



**Lei**  
Leadership  
Energia  
Imprenditorialità

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

—  
N. 16 · Novembre · 2025  
Quadrimestrale  
ISSN 2724-2692  
e-ISSN 2724-6094

—  
Antonella Franch  
Laura Mirachian  
Lucia Cuman  
Anna Barbina  
Zainab Entezar  
Karina Sainz Borgo  
Margherita Venturi  
Tatiana Yakimova  
Maria Pia Fasano  
Chiara Schiraldi  
Marta Garlato  
Claudia B. Unali  
Angela Giuffrida  
Nomin Zezegmaa

# lei

leadership energia imprenditorialità

# Lei

**Lei**  
Leadership  
Energia  
Imprenditorialità

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

—  
N. 16 · Novembre · 2025  
Quadrimestrale  
ISSN 2724-2692  
e-ISSN 2724-6094

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



**Direttore scientifico**  
Fabrizio Gerli

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

**Progetto e coordinamento**  
Arianna Cattarin

**Segreteria di redazione**  
Immacolata Caputo  
Giulia Mengardo

**Contributi esterni**  
Laura Aimone  
Bianca Bagnoli  
Mattia Berto  
Federica Bressan  
Enrico Costa  
Sona Haroutyunian  
Leila Karami  
Daniela Meneghini  
Hannah Ogadimma Ahanonu  
Maria Redaelli  
Anita Maria Emina Rossini

**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**  
Pierre Albou, p. 11  
Sebastiano Girardi, pp. 12, 15  
Edgard De Bono, p. 22  
Jeosm, pp. 34, 37  
Christian Prado, pp. 53, 54, 56, 57  
Anton Volnuhin, p. 68  
Adrien Dirand and Art&Culture  
Development Foundation, p. 77

**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

## **Editoriale**

Siamo ormai giunti all'ultimo numero del magazine per questo 2025 ed è stata una ricca raccolta di ritratti di donne, di voci, riflessioni sull'universo femminile. Sono stati tanti gli incontri che ci hanno permesso di ampliare le connessioni e le relazioni e di realizzare il nostro primo programma di mentoring LeadHER, in cui tante donne d'impresa hanno messo a disposizione la loro esperienza e hanno guidato e formato giovani studentesse del nostro Ateneo. Nelle pagine di questo numero leggerete l'esperienza di due delle mentee che hanno partecipato alla prima edizione, Maria Pia Fasano e Chiara Schiraldi. Grazie al sostegno della loro mentor Federica Preto, direttrice creativa di Fondo Plastico, sono riuscite a creare una mostra a partire da un loro progetto artistico e mettendo a frutto quanto appreso con il loro studio universitario.

Altro ritratto in questo nuovo numero è quello di un'altra mentor di LeadHER, donna imprenditrice con un'importante attenzione alla sostenibilità ma che, al tempo dedicato al lavoro in azienda, affianca un grande impegno in progetti culturali e sociali e sempre con una leadership forte e positiva: Lucia Cuman.

Di pagina in pagina, ancora tante nuove storie di donne, e molte di loro sono delle bellissime testimonianze di donne forti, determinate, coraggiose, che hanno fatto della 'cura' per l'altro il centro del loro agire.

Mi riferisco all'intervista a Antonella Franch che con il centro che dirige, la Banca degli Occhi, si prende cura della salute delle persone; Laura Mirachian, che con il suo incarico di diplomatica si prende cura di sviluppare e sostenere la cooperazione internazionale. La storia drammatica ed emozionante della regista e scrittrice Zainab Entezar è la testimonianza di una donna che si è presa cura di raccogliere e diffondere le voci delle donne afgane vittime del regime talebano. C'è cura anche nell'impegno della scrittrice e giornalista Karina Sainz Borgo e della corrispondente dall'Italia per il prestigioso *The Guardian*, Angela Giuffrida, attive nel mondo della comunicazione e informazione. La professoressa Margherita Venturi, impegnata nel suo ruolo di docente universitaria e di direttrice della rivista *La chimica nella scuola*, si prende cura invece di sostenere e diffondere il sapere scientifico tra i giovani; dei giovani si prende cura anche Claudia B. Unali, fondatrice di TeaCup Translations, che cerca di sostenere l'apprendimento e la conoscenza della lingua cinese e mette a disposizione le proprie molteplici esperienze per supportare gli studenti universitari nella delicata fase di inserimento nel mondo del lavoro. Tra queste 'Lei' anche Tatiana Yakimova, ginnasta e oggi allenatrice di ginnastica ritmica e co-fondatrice di Olimpic Stars in Qatar, che attraverso la pratica sportiva cura la crescita di tanti giovani talenti femminili.

Ma anche Marta Garlato con la sua storica pasticceria Rizzardini nel cuore di Venezia, come la chef Anna Barbina, le cui storie di vita e di lavoro potrete scoprire in questo numero, sono preziosi esempi di donne impegnate nella 'cura' del prossimo attraverso la tradizione culinaria di cui sono importanti testimoni.

Non voglio anticiparvi troppo ma voglio invece invitarvi alla lettura di questo ultimo numero per il 2025 del nostro magazine *Lei*.

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'Asia Centrale e del Caucaso)  
dell'Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Antonella Franch

Direttrice medica della Banca degli Occhi Venezia

fotografie di

Francesca Occhi

# Antonella

**Partiamo dalle tue radici. Il tuo percorso, dalla formazione fino alla leadership dell'Oculistica a Venezia, è impressionante. C'è stato un momento o una persona che ha fatto scattare la scintilla per l'Oculistica e la Cornea?**

In effetti sì. Mia madre, all'età di 40 anni, ha cominciato ad avere problemi agli occhi che purtroppo non sono stati riconosciuti in tempo; dopo varie visite ed esami da diversi oculisti e non solo – ricordo che l'avevo accompagnata anche da un guaritore – è finalmente stata visitata a Mestre dal professor Giovanni Rama che non ha potuto fare niente per un occhio ma che ha salvato la poca vista che aveva nell'altro. In quel periodo mi stavo laureando in medicina e preparando la tesi in oncologia sperimentale. Mi ha talmente colpito la sofferenza di mia madre e l'ambiente dell'oculistica di Mestre, che ho deciso di cambiare specialità e di diventare oculista. La scintilla per la cornea è scattata vedendo l'abilità chirurgica e scoprendo l'*intelligenza umana* del prof. Rama, mio grande maestro. Mi diceva, quando eravamo in Africa insieme: «fai quello che è giusto, non esagerare né tentare, fai quello che sicuramente ti darà risultato». Con queste parole voleva dire di curare le persone nel miglior modo possibile pensando anche al contesto in cui vivevano e soprattutto al risultato. La cornea è la finestra attraverso cui entra

la luce, è la parte più superficiale dell'occhio ma la cosa bella è che è possibile sostituirla con una di un donatore, con un trapianto di cornea. Questa chirurgia è molto affascinante perché continua a evolversi; una volta si cambiava un pezzetto a tutto spessore, ora asportiamo selettivamente solo la parte patologica e quindi facciamo trapianti non più a tutto spessore ma lamellari, lamelle anteriori o posteriori a seconda della sede del problema.

**Nel mondo della sanità e della ricerca, la leadership femminile è sempre più presente, ma affronta ancora delle sfide. Qual è la tua visione di leadership e quali pensi siano le qualità che una donna porta in ruoli di alta responsabilità, specialmente in un ambiente tecnico come il tuo?**

Sono tutor di diversi specializzandi, quindi sono in contatto con molti giovani futuri oculisti e con mia grande soddisfazione ho notato una grande preparazione e serietà. Non farei una distinzione fra donne e uomini, l'importante è che abbiano entusiasmo, voglia di migliorare, empatia e, cosa molto importante, che sappiano esercitare la gentilezza. Per essere autorevole devi dare l'esempio, devi dimostrare che credi nel tuo lavoro, che non ti devi adagiare, ma continuare a migliorare. Ogni lunedì facciamo una riunione al





mattino in cui, a turno, ciascuno di noi porta un caso clinico. Questo crea gruppo, condivisione, discussione e progresso. Sono convinta dell'importanza di avere un codice etico, un sistema di valori che vanno dal rispettare le persone anche quando sono difficili, cercare di dire la verità con tatto, agire con integrità e saper motivare gli altri perché mantengano il senso e il piacere del lavoro. A Venezia siamo tutte dottoresse tranne un dottore, è stato un caso, perché nelle graduatorie c'erano più donne che uomini, ma sta funzionando molto bene.

**Venezia è la città in cui lavori e vivi. Quanto l'essere immersa in un ambiente così unico, denso di storia e arte, influenza il tuo approccio al lavoro o alla vita? C'è un luogo a Venezia che per te è particolarmente fonte di ispirazione o rifugio?**

A Venezia vivo nella bellezza. Siamo dei privilegiati. Scopro sempre qualcosa di nuovo lungo la strada che faccio ogni mattina per andare al lavoro; una statua, una patera che non avevo mai osservato, un raggio di luce che colpisce una fila di angeli sopra un cornicione che non avevo mai visto. È una città incredibile, per fortuna esco la mattina presto, quando è ancora deserta e la folla non la invade. C'è una panchina lungo un canale in un piccolo giardino pubblico dove ogni tanto mi fermo quando ho un problema. Mi aiuta a pensare. È vicina a Ca' Foscari.

**La ricerca e l'innovazione richiedono una costante apertura mentale. C'è un libro, un film o un'opera d'arte che, pur non essendo a tema medico, ha avuto un impatto significativo sulla tua visione della vita o sul tuo modo di affrontare la complessità?**

Che bella domanda. Una persona per me molto importante mi ha fatto conoscere Bion e la teoria dei gruppi. L'importanza di riunirsi periodicamente, darsi dei compiti con degli obiettivi chiari che devono essere discussi e compresi da tutto il gruppo. Il nostro è formato non solo da medici ma anche da infermieri, tecnici, segretarie e ortottisti, quest'ultima una figura molto importante per noi oculisti perché ci affianca nelle visite e nell'esecuzione degli esami strumentali. È necessario accorgersi in tempo se si formano delle dinamiche che portano ad esempio all'adagiarsi o al disimpegno oppure la formazione di conflitti che creano un clima teso. Il segreto sta nel riconoscere in tempo questi *assunti di base*, così li chiama Bion, che porterebbero a una disgregazione e a un fallimento di tutto il progetto. Costa fatica e bisogna impegnarsi, ma il risultato è entusiasmante.

**Sei alla guida di una struttura d'eccellenza come la Banca degli Occhi. Qual è l'impatto umano e sociale di questa istituzione, e cosa significa per te, a livello emotivo, sapere che il tuo lavoro restituisce la vista alle persone?**



Sono molto orgogliosa di essere il direttore medico della Banca degli Occhi di Venezia. È una fondazione nata nel 1987 da un'idea del professor Rama e da allora è cresciuta, da una piccola stanza in ospedale è diventata una struttura importante, con progetti di ricerca innovativi, ricercatori che stanno studiando le cellule endoteliali, le cellule dell'epitelio pigmentato retinico, tecnici di laboratorio che *lavorano* e preparano le cornee per noi chirurghi per il trapianto, ci sono persone che promuovono la donazione e tanto altro. Pensare di fare parte di una simile organizzazione mi fa sentire bene. Quando sbendiamo un occhio dopo un intervento che sappiamo possa dare un risultato è un momento magico, è difficile descriverlo, ti lascia senza parole.

**Oltre l'ospedale, hai dedicato tempo ed energie al volontariato in Africa. Quanto è importante per la tua crescita personale uscire dalla 'comfort zone' europea e confrontarsi con realtà sanitarie così diverse e quali lezioni hai riportato nel tuo lavoro quotidiano?**

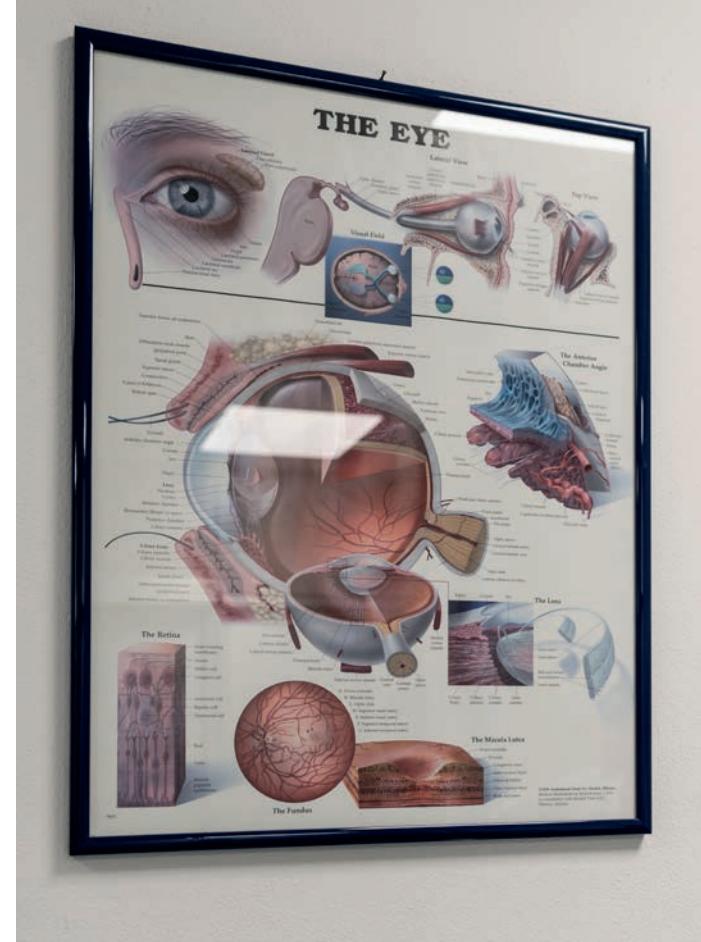
In Africa ci sono andata prima con il professor Rama e poi da sola. All'inizio è stato traumatico, perché mi vergognavo di non saper operare nonostante gli anni di medicina e i primi anni della specialità, chirurgicamente non sapevo fare niente, mi sono sentita una nullità. Per fortuna c'era Rama. Questa esperienza mi ha fatto capire che dobbiamo renderci indipendenti e saper fare più cose possibili. Mi accorgo ora che ho nominato il professor Rama diverse volte, ho sempre pensato che sia fondamentale avere un grande maestro e mi ritengo fortunata nell'averlo conosciuto e seguito per diverso tempo.

**Sappiamo che la tua professione è estremamente esigente. Come riesci a gestire il bilanciamento tra le responsabilità di primario, la ricerca e la vita privata? Hai un tuo 'segreto' per ricaricare le energie e mantenere alta la lucidità?**

Ho semplicemente un marito meraviglioso.

**Guardando al tuo percorso, se potessi dare un consiglio alla giovane Antonella che frequentava l'università, cosa le diresti, in termini di scelte, ambizioni o gestione delle sfide?**

Fai quello che ti senti di fare, ma fallo bene, molto bene e con grande passione. Cerca di seguire un grande maestro e impara il più possibile. Qualsiasi cosa tu faccia, aggiungi entusiasmo e falla diventare straordinaria.





**Antonella Franch**

Trentina, direttrice della Unità operativa complessa (Uoc) di Oculistica dell'ospedale Civile di Venezia, è una figura di eccellenza del panorama oftalmologico italiano ed esperta di patologia e chirurgia della cornea. Da marzo 2025 è direttore medico della Fondazione Banca degli Occhi del Veneto. Oculista, allieva del professor Giovanni Rama, fondatore della Banca degli Occhi, sin da giovanissima ha collaborato con l'istituzione mestrina, di cui è stata uno dei primi medici incaricati del prelievo di tessuti oculari per trapianto. È stata anche la prima responsabile dell'ambulatorio cornea, una struttura fortemente voluta da Giovanni Rama che, per primo, ha intuito la necessità di concentrare i casi clinici particolarmente gravi in strutture di riferimento, a garanzia di un'assistenza di alto livello. Impegnata da sempre nella promozione della donazione, è anche direttrice del Centro cornea e superficie oculare di Ulss 3 Serenissima e Fondazione Banca degli Occhi, creato nel 2012 per rispondere ai bisogni di pazienti affetti da gravi malattie della cornea e della superficie oculare.



## **Donne e Istituzioni**

**Sona Haroutyunian**

Professoressa associata di Lingua Armena e di Traduzione Teorica,  
Università Ca' Foscari Venezia

**converса con**

**Laura Mirachian**

Diplomatica

## **Laura**

*Se rinascassi, farei la diplomatica*

Nel mondo della diplomazia, a lungo dominato da figure maschili, la voce e l'esperienza delle donne stanno diventando sempre più essenziali per costruire ponti e promuovere il dialogo tra culture. Tra queste figure spicca l'Ambasciatrice Laura Mirachian, una delle personalità più autorevoli della diplomazia italiana, che nel corso della sua carriera ha rappresentato l'Italia in sedi di grande rilievo internazionale, da Belgrado, negli anni drammatici dei conflitti balcanici, alle Nazioni Unite a Ginevra.

Le sue radici multiculturali, italiane e armene, affondano in una storia familiare di straordinaria resilienza. Nel 1986 venne pubblicato in Italia il libro *Da pastorello a medico* di Coren Mirachian, padre dell'Ambasciatrice, una delle più toccanti testimonianze di un sopravvissuto al genocidio armeno. Il racconto inizia con la deportazione della madre e il suo improvviso affido a una famiglia turca:

*Così io, da un momento all'altro, mi trovai, solo, in questa casa; la mia mamma era scomparsa; forse per non vedermi piangere... Il giorno dopo il vecchio mise sul mio capo un fez rosso con un turbantino bianco e mi chiamò Mohamed.<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Mirachian, C. (1986). *Da pastorello a medico*. Padova: Editrice Stediv/Aquila, 15-16.

Dopo anni di fughe e perdite, Coren trovò finalmente accoglienza e formazione presso i padri armeni della Congregazione mehitarista di San Lazzaro, al Collegio Armeno Moorat-Raphael di Venezia, un luogo che costituì un ambiente di formazione della classe intellettuale e dirigenziale armena del XIX secolo fino a buona parte del Novecento e che divenne per lui simbolo di rinascita. È da questa eredità trasformata dal dolore in conoscenza e dalla sopravvivenza in determinazione ad andare avanti, che nasce la vocazione diplomatica di Laura Mirachian, una vocazione che ha fatto del dialogo e della pace il proprio orizzonte.

Nell'intervista che segue, si ripercorrono le tappe più significative della sua carriera, le sfide e le conquiste di una donna che ha aperto la strada a molte altre, insieme alle sue riflessioni sulla multiculturalità, sulla pace e sul dialogo tra popoli, valori che rappresentano, oggi più che mai, il cuore della diplomazia contemporanea.

**Eccellenza, com'è stato per lei affermarsi come donna in un contesto tradizionalmente maschile come quello della diplomazia?**

Affermarmi in un contesto tradizionalmente maschile non ha comportato alcuna particolare difficoltà. Anche perché ho avuto il privilegio di avere capi ufficio o direttori generali che

hanno saputo valorizzare il mio contributo. Ma in generale alla Farnesina si guarda al merito e ai risultati, e non al genere. E va riconosciuto che l'associazione Donne Italiane Diplomatiche e Dirigenti – DID vigila costantemente nei passaggi cruciali della carriera, promozioni o assegnazione di posti all'estero, e soprattutto per migliorare la condizioni concrete di lavoro riferite in particolare alla conciliazione tra compiti professionali e vita familiare.

**Ci sono stati momenti particolarmente significativi o emotivamente complessi che hanno segnato il suo percorso professionale?**

Decisamente sì, la mia missione a Belgrado durante le guerre balcaniche degli anni Novanta, la prima grande crisi nel cuore dell'Europa a seguito del collasso dell'Unione Sovietica. Anni di guerre fratricide che portarono alla disgregazione della Jugoslavia, con ripercussioni in termini di equilibri internazionali e di massicci trasferimenti ed esodi di popolazioni. L'Italia si adoperò in ogni sede multilaterale, Nazioni Unite, Europa, OSCE, NATO e altre, e in primis nel cosiddetto Gruppo di Contatto (USA, Russia, Regno Unito, Francia, Germania, e Italia appunto), con puntuali diramazioni anche in altri grandi Paesi arabi e asiatici, per fermare le guerre e concordare con i protagonisti interni e internazionali le condizioni di una pacificazione stabile e duratura. Il processo fu perseguito per anni e a me toccò il compito di rappresentare l'Italia sia come Incaricato d'Affari a Belgrado sia al rientro a Roma come responsabile dell'Ufficio competente della Direzione Affari Politici.

Altro incarico molto impegnativo è stata la Direzione generale per i Paesi europei, che all'epoca si estendeva da Lisbona a Vladivostok passando per i Paesi dell'Est europeo, i Balcani, e non ultimo il Mediterraneo Orientale inclusa la Turchia e i Paesi del Caucaso.

**Ha avuto modelli di ruolo femminili nella sua carriera diplomatica?**

Direi di no, perché le donne in diplomazia erano all'epoca molto rare. Ma ricordo con ammirazione e nostalgia la compianta Susanna Agnelli, allora ministro degli Esteri, una delle rarissime nel mondo, una donna di spiccata fermezza e intelligenza.

**Quali consigli si sentirebbe di dare oggi a una giovane donna che aspira a intraprendere la carriera diplomatica?**

Chiarezza di idee, e volontà di affermarle tramite tre principi: anzitutto, attento ascolto delle posizioni altrui; illustrazione delle tue posizioni, nella consapevolezza che non si tratta di verità assolute da imporre all'interlocutore, ma solo di una delle possibili verità; ricerca di un compromesso con l'interlocutore, che è sempre possibile se lo si vuole, perché tutti gli individui e i popoli sono accomunati dagli stessi obiettivi, benessere spirituale e materiale.

**Cosa ritiene ancora necessario per rafforzare la presenza e il ruolo delle donne nella promozione della pace e nella cooperazione internazionale?**

Nella Comunità Internazionale e nella stessa Italia va facendosi strada l'idea di un rafforzamento del ruolo delle donne in diplomazia, in particolare nei grandi esercizi negoziali, con ruoli di primo piano e non solo come gregari. Negli stessi Paesi che chiamavamo 'in via di sviluppo' oggi si registrano molte donne diplomatiche Ambasciatrici. La recente Ris 1325 dell'Assemblea Generale dell'ONU approvata pressoché all'unanimità ne è una riprova. Ma certamente l'idea va perseguita in ogni sede utile, istituzionale, accademica, mediatica. E le stesse donne hanno una responsabilità nel promuoverla.

**Eccellenza, la ringrazio per questa intervista, che vorrei concludere con uno sguardo alle sue radici multiculturali, italiane e armene: in che modo la sua identità ibrida ha influenzato la sua visione della diplomazia e l'approccio al dialogo interculturale?**

Le mie radici multiculturali, in particolare riferite alla componente armena – un popolo coraggioso e direi indomito, che ha saputo superare un genocidio – hanno certamente influenzato in primis la scelta stessa della diplomazia, e poi la visione del dialogo che essa per definizione comporta. Ho sempre pensato che multiculturalità significa arricchimento politico e culturale, progresso sociale, convivenza civile anziché guerre.



**Laura Mirachian**

Diplomatica Italiana di origini armene, nominata, una fra le primissime donne, ambasciatore di grado nel 2008. È stata Presidente della DID – Donne Italiane in Diplomazia. Nei quarant'anni di servizio, è stata Capo Missione a Belgrado durante le guerre balcaniche, Direttore Generale per i Paesi europei (inclusi Russia, Turchia, Balcani, Caucaso, Asia Centrale), Ambasciatore in Siria, Rappresentante Permanente presso le Organizzazioni Internazionali a Ginevra (ILO, OMS, WIPO, WMO). È stata insignita di varie onorificenze italiane e straniere, tra cui Grande Ufficiale dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana, Chevalier de la Légion d'Honneur (Francia) e Commendatore dell'Ordine di San Gregorio Magno (Santa Sede).



## Capacità al centro

a cura di

Sara Bonesso

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

Federica Bressan

Research Fellow presso la Venice School of Management –  
Università Ca' Foscari Venezia

# Donne leader nei contesti STEM: come persistere per raggiungere i propri obiettivi professionali

Nonostante l'incremento della partecipazione femminile al mercato del lavoro, le donne permangono significativamente sottorappresentate nei settori Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM). Questo gender gap persiste a livello di formazione, dove solo il 35% delle donne si laurea in questi ambiti con un trend sostanzialmente invariato negli ultimi dieci anni (Unesco 2024); significativa è la sottorappresentazione soprattutto nelle aree legate all'ingegneria, all'informatica e alla fisica, rispetto a biologia, chimica e matematica. Una volta entrate nel contesto lavorativo, la presenza femminile nei settori STEM crolla al 28,2% rispetto ai settori non-STEM, dove rappresenta invece il 47,3% della forza lavoro. La sottorappresentazione non è limitata nella fase iniziale, ma permane anche successivamente nelle transizioni di carriera. Il divario nella progressione da *entry-level* a posizioni C-suite è più accentuato nelle occupazioni STEM (42%) rispetto a quelle non-STEM (46,3%). La carriera lavorativa delle donne è inoltre caratterizzata da momenti di discontinuità e interruzioni fino all'eventuale uscita dal mondo

lavorativo dovuto ai molteplici ruoli che ancora oggi rivestono anche in ambito familiare (come caregiver in primis), che impatta in modo importante nella loro capacità di persistere e progredire nella propria professionalità. Questo fenomeno è particolarmente evidente in contesti lavorativi con un orientamento e un'organizzazione lavorativa prettamente maschili, come nei settori STEM. Dati che impattano inoltre significativamente, da un lato, sul consolidamento dello stereotipo che le materie scientifiche siano maggiormente affini agli uomini, e dall'altro sull'indebolimento della percezione della propria *self-efficacy* da parte delle donne. Per comprendere meglio questo fenomeno e i comportamenti che consentono alle donne di perseguire il loro percorso professionale e ad acquisire un ruolo di leadership nei propri contesti organizzativi, verranno illustrati i risultati di una ricerca volta ad analizzare i fattori individuali e di contesto che possono influenzare la persistenza e la progressione professionale di un campione di donne nell'ambito STEM.

L'approccio utilizzato per sviluppare la ricerca è stato quello basato sulla Career Construction Theory (CCT) di Savickas (2005). La CCT è

un quadro concettuale che si focalizza sui processi decisionali e sulle transizioni, affermando che gli individui costruiscono attivamente il proprio percorso professionale, interpretando il significato delle esperienze passate per plasmare il futuro.

Il costrutto centrale della CCT è la Career Adaptability, definita come la competenza necessaria per gestire sfide lavorative presenti e imminenti. Tale competenza si articola in quattro dimensioni di auto-sviluppo, che si attivano in modo differenziato a seconda della fase di sviluppo professionale:

1. Career Concern: La riflessione sul proprio futuro e la pianificazione consapevole della propria carriera.
2. Career Control: L'autonomia decisionale nelle scelte di carriera, l'assunzione di responsabilità e la dimostrazione di proattività.
3. Career Curiosity: L'esplorazione del contesto e delle opportunità, mantenendosi connessi all'evoluzione del settore di riferimento.
4. Career Confidence: La percezione di efficacia nel proprio lavoro, dimostrata superando sfide e acquisendo nuove competenze.

L'applicazione della CCT in contesti STEM permette di analizzare come le professioniste mobilitano queste risorse adattive per orientarsi in ambienti meno favorevoli e persistere nel perseguitamento delle proprie aspirazioni.

La ricerca si è basata in particolare sui risultati di un'indagine qualitativa che ha coinvolto 21 donne leader operanti in contesti organizzativi strutturati nel settore dell'ingegneria. Il campione, con un'età media di 44,7 anni e un background prevalentemente legato al mondo ingegneristico ma anche all'architettura, ricopre ruoli di junior e senior leadership (ad esempio, Project Manager, Technical Leader, membri del Consiglio di Amministrazione). Adottando una prospettiva dinamica – dal percorso scolastico al consolidamento nel proprio ruolo di leadership, la ricerca ha previsto la somministrazione di interviste semi-strutturate focalizzate sulle transizioni di carriera, le difficoltà incontrate, i fattori di *retention* e le strategie di adattamento attivate.

I risultati emersi hanno evidenziato come il percorso verso la leadership sia caratterizzato da un processo continuo di adattamento in cui le professioniste esplorano

attivamente opportunità e vincoli contestuali.

Tra i principali ostacoli che incontrano nelle prime esperienze lavorative e che le inducono a cambiare realtà organizzativa – ma non settore – vi sono incarichi percepiti come poco stimolanti e non in linea con i propri interessi, responsabilità non supportivi, difficoltà o impossibilità di conciliare vita lavorativa e personale e una percezione di retribuzione non adeguata rispetto al ruolo, alle responsabilità e ai colleghi maschi di pari ruolo.

Tra i fattori che invece stimolano la fidelizzazione al contesto organizzativo rientrano la possibilità di usufruire di strumenti di conciliazione familiare come il lavoro ibrido o la flessibilità oraria; il riconoscimento del proprio valore tramite incarichi che permettono di accrescere le proprie competenze; una pianificazione periodica di incontri per discutere dei propri obiettivi raggiunti e quelli futuri; figure di mentor (anche informali) che aiutano sia nell'inserimento nel contesto lavorativo, che nell'acquisire le competenze tecniche e specifiche legate al contesto organizzativo; la presenza di donne in posizioni apicali di leadership che fungono da role model; più

in generale, la percezione di un contesto organizzativo inclusivo che valorizza la persona indipendentemente dal genere.

È importante per le organizzazioni che vogliono favorire l'inclusione e la parità di genere in contesti organizzativi con una componente lavorativa maggiormente maschile, avere chiaro quali sono gli elementi di criticità ai quali porre particolarmente attenzione per favorire la presenza e la crescita delle donne al proprio interno. Queste si possono sintetizzare in alcuni punti: innanzitutto, supportarle nel passaggio dal ruolo tecnico a quello più manageriale, rafforzando la fiducia nelle proprie capacità attraverso feedback costanti e strutturati e l'attivazione di percorsi di formazione ad hoc. In secondo luogo è indispensabile investire maggiormente nello strumento relativo alla mentorship. Risulta infatti fondamentale per la crescita della persona avere un confronto costante con una persona di valore che aiuti a crescere e a comprendere come gestire problemi sempre più complessi, sia dal punto di vista tecnico che emotivo. Un altro fattore abilitante di rilievo emerso dalla ricerca risulta essere la possibilità di accedere a forme di

flessibilità lavorativa come il lavoro ibrido o da remoto. Un quarto aspetto riguarda la possibilità di favorire il networking professionale nell'ambito del settore, per poter accrescere la rete di conoscenze e di supporto per stimolare la persistenza in questo ambito professionale. Infine, favorire un processo di consapevolezza di sé nella costruzione della propria carriera che a sua volta migliori il livello di fiducia nelle proprie capacità e l'auto-efficacia, anche attraverso l'attivazione e il supporto di figure esterne come quella del coach.

Il superamento del *gender gap* in ambito STEM richiede un intervento sistematico che agisca sia sulle barriere strutturali (*bias*, iniquità) sia sulla capacità adattiva individuale. I risultati della ricerca dimostrano che le donne che persistono e raggiungono posizioni di leadership hanno saputo selezionare o plasmare contesti lavorativi che supportano il loro controllo sulla carriera e il loro sviluppo continuo. Garantire la flessibilità, investire in una mentorship strategica e supportare le transizioni gestionali sono azioni imprescindibili per trasformare i contesti STEM in ambienti equamente accessibili e sostenibili per la carriera femminile.





**Immacolata Caputo**

Career Service, Università Ca' Foscari Venezia

**conversa con**

**Lucia Cuman**

Imprenditrice

**fotografie di**

Francesca Occhi

## **Lucia**

**STL è una realtà familiare che oggi lei guida con i suoi fratelli dopo l'esperienza di suo padre. Ci racconta come ha vissuto questo passaggio generazionale e cosa ha significato per lei raccogliere la sua eredità imprenditoriale?**

STL è un'azienda familiare che l'anno prossimo compirà 60 anni di attività: un traguardo importante, che racchiude una storia fatta di passione, lavoro e continuità. Ho iniziato a lavorare in azienda subito dopo il diploma in ragioneria, nel settembre del 1988, partendo dai compiti più semplici: il mio primo incarico era timbrare i flyer che venivano allegati alle offerte dei prodotti. Da lì ho via via affiancato e sostituito diverse figure professionali, diventando un po' il 'jolly' dell'ufficio amministrativo e finanziario. Con il tempo le responsabilità sono cresciute e oggi, insieme ai miei fratelli, ricopro diversi ruoli: mi occupo in particolare delle persone e dell'organizzazione, insieme a Paolo, ma anche di ricerca e sviluppo di nuovi prodotti e servizi, di sostenibilità, comunicazione, eventi e funzioni direzionali. Con Marco ho condiviso la nascita e lo sviluppo del progetto Stilfiba, dedicato all'arredo sostenibile. Mio papà Valentino, che oggi ha quasi 84 anni, è ancora molto presente in azienda. La sua è una passione autentica, che lo ha sempre guidato e che, in fondo, non gli ha mai lasciato spazio per nient'altro. Il vero passaggio generazionale è avvenuto circa 15-20 anni fa,

in seguito a un momento difficile per la nostra impresa, che però si è rivelato determinante. Ci siamo rimboccati le maniche, abbiamo analizzato ogni aspetto aziendale e in pochi anni siamo passati dall'essere 'i figli di Valentino' a diventare imprenditori, con la responsabilità e l'orgoglio di guidare e risanare l'azienda. Da lui ho imparato tanto: il rispetto, l'entusiasmo, la determinazione e la capacità di non tirarsi mai indietro, anche di fronte alla fatica. Ci ha insegnato a non avere paura, a guardare al futuro con fiducia e a credere che ogni giorno possa nascere un nuovo progetto. Per mio padre il rapporto con il cliente è sempre stato fondamentale: l'incontro e la relazione sono la sua fonte di energia e felicità. Certo, un tempo tutto era più semplice – bastava una stretta di mano o una pacca sulla spalla per chiudere un affare – mentre oggi viviamo in un mondo iperconnesso ma più distante nei rapporti umani. Mio papà è un uomo semplice, ma con una grande visione. Condividiamo molte idee e mi colpisce sempre il suo entusiasmo, la curiosità e la capacità di accogliere il nuovo con lo stesso slancio di quando ha iniziato.

**Quali valori o insegnamenti ha scelto di preservare, e quali invece ha voluto reinterpretare secondo la sua visione personale?**

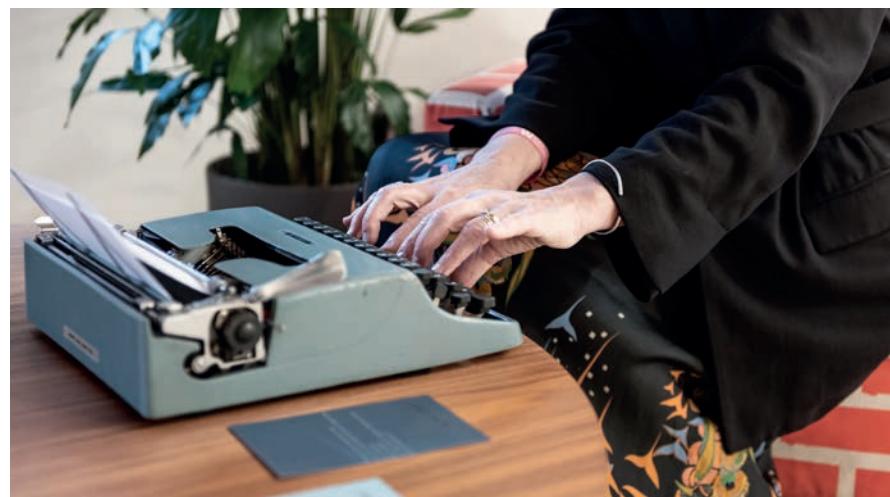
Mio papà Valentino ha iniziato la sua attività come concessionario Olivetti per la zona di

Marostica, un incarico che ha svolto per oltre 25 anni e che gli è valso anche il riconoscimento della Spilla d'Oro Olivetti. Come da tradizione dell'azienda, prima di iniziare ha frequentato a Ivrea un corso di formazione per conoscere a fondo i valori e i principi dello stile olivettiano. Mi raccontava spesso che, all'epoca, non usciva di casa se il bordo del fazzoletto non era in tinta con la cravatta e con i calzini: un dettaglio che oggi può far sorridere, ma che racchiude un significato profondo. Da quei racconti ho imparato molto. Mi hanno trasmesso l'importanza della formazione e della competenza, ma anche della cura dei dettagli, di sé e dell'immagine: essere preparati, ordinati e attenti è un segno di rispetto verso chi si incontra. Ma forse l'insegnamento più grande che ho ricevuto da lui è che per fare impresa servono onestà, umiltà, rispetto, coraggio e un sorriso. Sono qualità semplici, ma fondamentali per affrontare ogni giornata con serenità e determinazione.

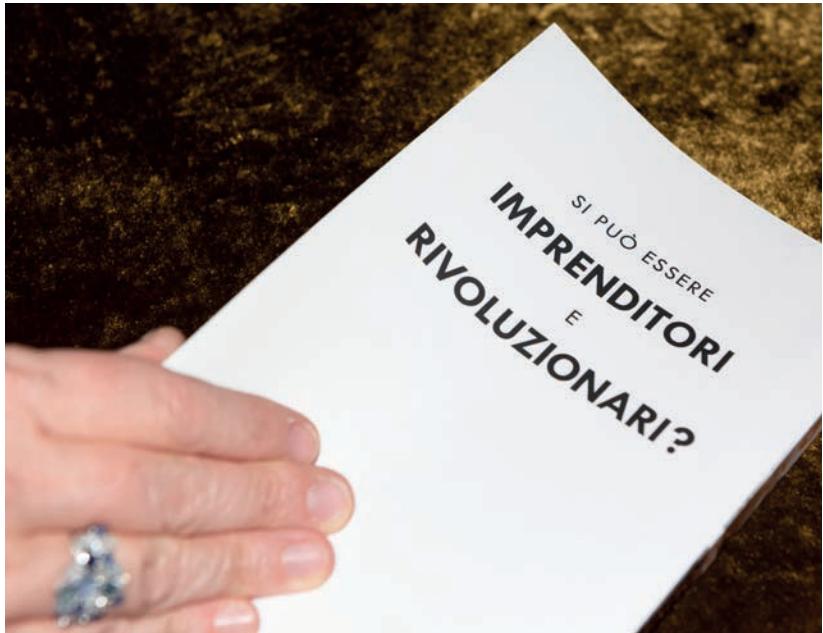
Se dovessi racchiudere tutti i valori e gli insegnamenti di mio padre in una sola parola, direi 'bellezza'. La bellezza nel modo di pensare, di lavorare, di relazionarsi. La bellezza come armonia tra ciò che si fa e ciò che si è. La bellezza, se coltivata quotidianamente, può essere la soluzione a molti problemi interiori ed esterni. Non è solo un concetto estetico, ma qualcosa che genera benessere diffuso, dalla produzione al consumo. La bellezza per me è equilibrio, non è eccesso o superfluo, ma eleganza e misura. Come il sale e il pepe nelle ricette è il Q.B., il quanto basta. Essa trasforma corpo, anima e sentimenti, favorendo amore, diversità e accoglienza. La bellezza come missione imprenditoriale. Ho capito che la bellezza in ogni sua forma mi aiuta a raggiungere armonia individuale e pace sociale. Come imprenditrice, sono consapevole della responsabilità verso le persone, la comunità e l'ambiente.

**Lei cita spesso Adriano Olivetti come fonte di ispirazione, e proprio a Olivetti ha dedicato una mostra di grande successo. Che cosa la colpisce maggiormente del suo modello e in che modo porta i suoi valori nella sua impresa?**

Di Adriano Olivetti mi ha sempre colpito la visione integrata e sistemica dell'impresa, vista come parte viva della comunità. Il suo pensiero – 'la fabbrica per l'uomo, non l'uomo per la fabbrica' – racchiude un principio che considero ancora oggi di straordinaria attualità: l'impresa deve essere al servizio delle persone, non il contrario. Adriano Olivetti ha messo le persone al centro. L'impresa, per Adriano Olivetti, è un bene comune non un bene privato, parte integrante della comunità e responsabile del suo sviluppo. Olivetti ci ha insegnato che il profitto non è il fine, ma il mezzo per generare qualcosa di più grande e che un'impresa ha il compito di produrre: lavoro, cultura, bellezza, ricchezza e felicità. Inoltre immaginare l'impresa come comunità di persone che vivono e lavorano con un obiettivo di bene comune. È la visione umana, culturale e sociale dell'impresa che condivido pienamente e che cerco di portare avanti ogni giorno in STL. La nostra *purpose* nasce proprio da questa ispirazione: offrire conoscenza, cultura e consulenza per creare luoghi in cui vivere e lavorare nel benessere e nella bellezza, al passo coi tempi e con le tecnologie. Spesso si trascurano gli ambienti in cui le persone lavorano. Cura e progettazione degli spazi sono fondamentali per favorire concentrazione, motivazione, comunicazione e collaborazione tra reparti e tra le diverse generazioni, sono elementi chiave per la crescita aziendale. Credo che, in fondo, la vera eredità olivettiana sia questa: fare impresa con un'anima, dove innovazione e umanità camminano insieme.







**Accanto al ruolo di imprenditrice, lei è anche vicepresidente di Women For Freedom, associazione impegnata nella tutela e nell'autonomia delle donne, in che modo questo impegno arricchisce la sua esperienza professionale?**

Essere volontaria e vicepresidente di Women For Freedom mi ha permesso di vivere un'esperienza profondamente diversa rispetto a quella imprenditoriale, ma al tempo stesso complementare. Nel mondo del non profit ho scoperto dinamiche nuove, basate su una motivazione autentica e su obiettivi che vanno oltre l'aspetto economico.

Questo impegno mi ha dato l'opportunità di conoscere tantissime persone straordinarie, di confrontarmi con realtà diverse e di vedere come anche le azioni più piccole possano generare un grande impatto. Spesso, nei progetti dell'associazione, nascono idee e soluzioni molto innovative proprio perché guidate dal desiderio di migliorare concretamente la vita delle persone.

Tutto questo arricchisce profondamente anche la mia esperienza professionale: mi ricorda ogni giorno quanto siano importanti l'ascolto, la collaborazione, la condivisione e la sensibilità umana nel costruire valore, dentro e fuori l'azienda. Essere una volontaria di Women For Freedom mi ha permesso di vivere una diversa dimensione di me e di mettermi alla prova. Credo mi abbia profondamente cambiata l'esperienza del viaggio in Nepal. Mi ha fatto capire che ho avuto la grande fortuna di nascere in Italia e che devo mettere a disposizione tutto il mio meglio per le persone che vivono in condizioni difficili e che non hanno la possibilità di poter esprimere il loro potenziale.

**Che tipo di cultura aziendale cerca di promuovere in STL e quale valore attribuisce alle persone che lavorano con lei?**

In STL cerchiamo di promuovere una cultura aziendale orizzontale, basata sulla fiducia, sulla responsabilità condivisa e sull'autogestione. Credo molto nel self management e nel valore delle persone: ognuno porta con sé un universo fatto di esperienze, conoscenze, sensibilità e competenze diverse, ed è proprio questa diversità a rappresentare la nostra vera ricchezza. Bellezza come unità nella varietà!

Nel lavoro di squadra le differenze e le abilità diverse sono un valore aggiunto. Come un puzzle, ogni persona con la sua unicità contribuisce a creare bellezza e risultati migliori. Per me le persone sono il cuore dell'azienda. Il loro contributo, la loro crescita e la loro soddisfazione personale hanno un impatto diretto non solo sui risultati, ma anche sul clima e sull'energia che si respira ogni giorno in STL.

I collaboratori sono il vero valore di ogni azienda. Il benessere interno dell'azienda è tanto importante quanto la soddisfazione del cliente esterno. La conoscenza e l'esperienza sono risorse strategiche e determinano la competitività dell'impresa. Quando le persone si sentono ascoltate, valorizzate ma soprattutto riconosciute, l'organizzazione diventa più viva, più creativa e più capace di innovare. Sono convinta che l'ambiente di lavoro è un organismo vivo, che muta continuamente in base agli stimoli interni ed esterni. Per mantenerlo 'in salute' è necessario un'attenzione e una cura costante, una progettazione evolutiva.

**Se dovesse dare un consiglio a una giovane donna che sogna di assumerne la guida di un'impresa, quale sarebbe?**

Le direi, prima di tutto, che per una donna è ancora più difficile guidare un'impresa: purtroppo nella nostra società c'è ancora molta strada da fare. Per questo, la consapevolezza è fondamentale, sapere chi si è, cosa si vuole e quali sono i propri valori. Una volta costruita questa base, credo sia importante allenarsi ogni giorno alla trasparenza, all'equità e alla fiducia. Dare autonomia alle persone è il modo migliore per farle crescere e per permettere loro di esprimere il proprio potenziale. Un buon leader non controlla, ma accompagna. Serve pazienza, ma anche determinazione: solo così si superano gli ostacoli e si raggiungono gli obiettivi. E infine le direi di continuare a sognare – perché è dai sogni che nascono le idee – e di non affrontare mai nulla da sola. Condividere le difficoltà, così come celebrare i successi, rende il percorso più vero, più umano e infinitamente più ricco.



### **Lucia Cuman**

Lucia Cuman è imprenditrice in STL, una piccola azienda familiare che progetta ambienti di lavoro dove le persone possano vivere e lavorare nel benessere e nella bellezza al passo con i tempi. È ideatrice del progetto Stilfibra. Appassionata di Adriano Olivetti, è stata la curatrice del progetto *Adriano Olivetti e la Bellezza* a Bassano Del Grappa. È presidente e fondatrice dell'associazione culturale Elle22 L'impresa della Bellezza e vicepresidente dell'associazione WomenForFreedom, che aiuta donne e bambini in condizioni di difficoltà.



## **Donne e Diritti**

### **Vania Brino**

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

### **Sara De Vido**

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

**conversano con**  
**Anna Barbina**  
Chef

## **Inclusività in cucina**

In un mondo come quello dell'alta cucina, ancora spesso dominato da figure maschili, Anna Barbina rappresenta una voce forte e autentica del cambiamento. Chef determinata e appassionata, ha costruito la sua carriera superando sfide, rompendo stereotipi e affermando una visione inclusiva della ristorazione.

In questa intervista ci racconta il suo percorso, le difficoltà affrontate come donna nel settore, l'importanza di fare rete tra professioniste e il suo impegno per promuovere l'occupazione femminile. Un dialogo sincero e ispirante, pensato anche per le giovani donne che sognano di trasformare una passione, qualunque essa sia, in una professione, senza rinunciare alla propria identità.

### **Qual è stato il momento in cui hai capito che la cucina sarebbe diventata la tua strada?**

Provengo da una famiglia in cui il cibo ha sempre rappresentato non solo un viatico per nutrire il corpo, ma anche un momento di convivialità per nutrire le relazioni e trascorrere momenti sereni con le persone care. I miei nonni avevano un orto, mia madre è sommelier nonché ottima cuoca e provengo da una cittadina del medio Friuli

a forte vocazione agricola. Questo contesto mi ha portata ben presto a rispettare i tempi dei prodotti che la natura ci offre e a voler imparare come valorizzarli al meglio. La mia famiglia mi ha sempre lasciata libera di sperimentare e coltivare questa mia passione, ma non ho capito fin da subito che avrei potuto trasformarla nella mia professione. Dopo il liceo scientifico e la laurea in Giurisprudenza, come la maggior parte dei miei colleghi, ho iniziato il periodo di pratica forense presso lo studio di un avvocato, con non molta convinzione a essere sincera. Nei (pochi) ritagli di tempo continuavo a seguire corsi di cucina, sulla panificazione, sull'abbbinamento tra cibo e vino e anche l'alberghiero serale.

Dopo meno di un anno mi sono resa conto che percepivo la pratica forense come un ostacolo all'esercizio della mia vera passione, e più avevo la possibilità di seguire corsi sulla cucina e la ristorazione più mi convincevo che era quella la mia strada e quello che avrei voluto fare per vivere (bene). Quando in studio mi è stata fatta un'offerta economica, mi sono sentita che quello era il momento giusto per lasciare la strada vecchia e imboccare la nuova e... non ho esitato.

### **Come vedi il futuro delle donne nella ristorazione e cosa ti auguri cambi nei prossimi anni?**

Negli ultimi anni, anche grazie al boom mediatico di programmi di cucina e ristorazione, questo settore è stato in un certo senso 'riscoperto'. A ben guardare, però, i giudici nelle competizioni anche televisive, i conduttori e i protagonisti della cucina stellata sono per gran parte uomini. Ritengo quindi che la narrazione dei media abbia contribuito a enfatizzare quel radicato stereotipo per cui la cucina e la ristorazione di alto livello siano ambienti professionali per uomini, mentre la cucina della donna rimanga quella domestica, quella del comfort food per coccolare la famiglia.

Io penso che questi due aspetti non siano escludenti ma che anzi la cucina, anche di alto livello, dovrebbe essere non solo un luogo di sperimentazione ma anche di calore, di cura del cliente. Anzi, questo sguardo 'materno' al cliente dovrebbe essere un valore aggiunto, così come la cucina tradizionale e casalinga che mantiene vive le tradizioni e le radici culturali del nostro Paese. Mi auguro che si smetta di ragionare per dicotomie (es. cucina alta/cucina casalinga; chef uomo/cuoca donna, ecc.) ma che la

cucina diventi semplicemente quel luogo inclusivo in cui chi la gestisce, maschio o donna che sia, possa esprimere e realizzare se stesso e la propria e personale idea di cucina e che il settore della ristorazione riesca ad accompagnare questo cambiamento, culturale prima di tutto.

### **Nel corso della tua carriera, hai mai sperimentato discriminazioni di genere o ostacoli legati al fatto di essere donna? Come li hai affrontati?**

La cucina, anche nei ristoranti stellati, è un ambiente molto rigido e duro da affrontare, sia psicologicamente sia fisicamente. Certamente dipende dalla capacità dello chef che la guida creare un clima di lavoro sereno e collaborativo in cui tutti si sentano inclusi allo stesso modo. Avendo lavorato in diversi ristoranti prima di aprire il mio, quasi tutti a prevalenza maschile, non nego che ci siano stati ambienti lavorativi più duri di altri in cui la battuta goliardica o l'atteggiamento diventava espressione di maschilismo. Ma, a essere sincera, ho sempre continuato a fare con determinazione il mio lavoro, senza dare la possibilità di valutarlo in quanto donna, ma perché meritevole. Probabilmente, il fatto di aver dovuto affrontare

esami molto ostici all'università mi ha aiutata a concentrarmi sul mio lavoro e sui miei obiettivi senza farmi distrarre da eventi esterni inutili e fuorvianti.

Accade spesso che facendo il classico giro in sala per salutare i clienti, qualche nuovo commensale si complimenti e mi riferisca che il menù non può che essere frutto di una mano femminile; ancora non mi è chiaro a che caratteristiche si riferiscano in questi casi, ma sicuramente la sensibilità delle donne è diversa ed è un valore aggiunto.

**Pensi che oggi il settore della ristorazione offre pari opportunità a uomini e donne? Dove vedi ancora margini di miglioramento?**

Nonostante l'aumento di iscrizioni nelle scuole alberghiere, i dati ci raccontano ormai da qualche tempo la difficoltà per molte realtà imprenditoriali del settore, non solo stagionale, di reperire addetti, dai camerieri di sala ai *sous chef*. Questo è dovuto al fatto che, fuori dagli studi televisivi o dai banchi di scuola, la vita in un ristorante è oggettivamente pesante da sostenere nel lungo periodo: nonostante le retribuzioni siano ragguardevoli, i turni possono essere lunghi, si passano molte ore in piedi, solitamente si lavora quando amici e parenti festeggiano. A ciò si aggiunga che chi è titolare di un'attività, combatte costantemente contro le lungaggini burocratiche e amministrative, che talvolta possono essere davvero sfiancanti. Pertanto, se questo mondo può risultare ostico per un uomo, lo è a maggior ragione per una donna, che si trova biologicamente a dover affrontare periodi di sospensione dal lavoro (io stessa ho dovuto ritornare nella mia cucina a lavorare a tre settimane dal parto) o a conciliare la vita privata con quella lavorativa. Potrà sembrare una banalità, ma un sistema di welfare territoriale più presente e strutturato (penso a più asili nido e dopo-scuola, ad esempio) permetterebbe alle donne di non dover scegliere tra lavoro e vita

familiare, facilitando anche il ripristino di addetti nel settore.

**Hai avuto mentori, colleghi o reti di supporto femminile che ti hanno aiutata a crescere professionalmente?**

Metto mia mamma al primo posto. Di professione infermiera professionale, quando ancora non era necessaria la laurea per esercitarla, appena la normativa ne ha previsto il requisito e si è rimessa sui libri, a 50 anni. Parallelamente ha sempre coltivato la passione per l'enologia diventando sommelier ormai una quarantina di anni fa. Mi ha trasmesso sia l'etica del lavoro e della disciplina, sia la necessità dello studio per affrontare ogni sfida. La cucina è creatività e passione, ma implica molta preparazione e ricerca (sulle materie prime, sugli accostamenti, sulle cotture). Lavorare con la chef Antonia Klugman è stata un'esperienza importante per la mia carriera: il modo in cui da sola e dal nulla sia riuscita a creare la sua cucina stellata in un luogo così poco conosciuto (Vencò, località Dolegna), la determinazione nel creare una cucina così personale e riconoscibile sono state per me fonte di ispirazione e incoraggiamento. Ma altre sono state figure di riferimento in maniera diversa: Michela Fabbro, chef del Rosenbar di Gorizia e Caterina Tamussin, titolare del rifugio Marinelli, entrambe personaggi di rilievo nella ristorazione del Friuli Venezia Giulia.

**Quanto conta fare squadra tra donne?**

È essenziale creare rete e collaborazione, ma non credo che sia costruttivo ragionare per compartimenti o categorie: ritengo più proficuo ragionare in termini di 'fare squadra' tra persone che si trovano nelle medesime condizioni professionali, che hanno le stesse passioni, che possono trovarsi nelle stesse difficoltà e che vivono la cucina nella stessa maniera, indipendentemente dal fatto che esse siano donne o uomini. Inoltre, se è vero che può essere utile fare rete tra

Imprenditrici del settore, la cucina rimane in ogni caso un ambiente promiscuo in cui il rispetto dei ruoli e delle professionalità è l'unico elemento davvero rilevante

**In che modo pensi che il tuo lavoro e la tua visibilità possano contribuire a promuovere l'occupazione femminile nel tuo ambito?**

Spero, in particolare, di spingere le persone a realizzarsi in quello che sono portate a fare. Il mio percorso di studi per certi versi 'anomalo' dimostra che non ci sono strade precostituite, anche perché la formazione giuridica che ho avuto è stata di grande aiuto per avviare l'attività, districarmi nelle questioni amministrative, svolgere le funzioni di datrice di lavoro. Per le donne, oberate, anche a livello psicologico e indotto, di impegni familiari e privati, è difficile talvolta seguire liberamente le proprie inclinazioni, ma credo che sia l'unica strada per una vita appagante, non sempre semplice forse, ma appagante!

**Se potessi proporre un cambiamento concreto per favorire l'accesso e la permanenza delle donne nel mondo della cucina professionale, quale sarebbe?**

Forse bisogna ragionare più concretamente sugli ostacoli che si trovano ad affrontare le piccole imprese di fronte all'assunzione di personale femminile; la scelta di solito ricade più spesso sul candidato di sesso maschile proprio per questi motivi. Dovrebbero essere previsti dei sostegni nel caso della maternità e facilità di assunzione di personale (peraltro introvabile) per tamponare le costanti emergenze che si verificano di giorno in giorno.

Nel mio caso, non nego che ho vacillato quando ho dovuto fare i conti con la gravidanza e la gestione delle problematiche del mio ristorante in quanto improntato su un tipo di cucina identitaria come la mia, ma per fortuna la passione aiuta a superare i momenti di difficoltà.

**Anna Barbina**

Friulana di Mortegliano (UD), si laurea in giurisprudenza nel 2012 e inizia la pratica forense, ma dopo qualche mese decide di lasciare la strada dell'avvocatura per rispondere a quel bisogno, cresciuto nel tempo, di fare della ristorazione non solo un piacere estemporaneo, ma una vera e propria ragione di vita. Così a 26 anni parte alla volta dell'accademia guidata dallo chef Niko Romito, consolida la sua esperienza in diverse realtà gastronomiche italiane, tra cui la stellata Antonia Klugmann e, nel 2018, inaugura la sua Ab Osteria Contemporanea a Lavariano, in provincia di Udine. Fondamentale per lei è il legame con il territorio, proprio per questo sceglie di dare nuova vita a uno storico ristorante chiuso da anni, e la sostenibilità, che cerca di applicare nella realizzazione del suo locale, nei processi organizzativi del ristorante e nella sua cucina, attenta alla stagionalità, alla provenienza delle materie prime, ai processi con cui i prodotti vengono trattati o processati.



**Leila Karami**

Traduttrice, ricercatrice e collaboratrice linguistica,  
Università Ca' Foscari Venezia

**e Daniela Meneghini**

Docente di lingua e letteratura neopersiana e storia dell'Iran in epoca islamicaa

**conversano con**

**Zainab Entezar**

Regista e scrittrice

## Zainab

Questo testo, su richiesta della curatrice Daniela Meneghini, è stato scritto da Zainab Entezar in dari specificamente per la traduzione italiana dei racconti e inviato come premessa al volume *Fuorché il silenzio. Trentasei voci di donne afgane* il 15 aprile 2024.

In Afghanistan, con la presa di potere da parte dei talebani, la gente fu testimone della tragica distruzione di vent'anni di faticoso progresso: sapeva che sotto il fanatismo del loro governo avrebbe perso ciò che aveva conquistato. Nessuno era in grado di comprendere gli effetti di quell'evento meglio delle donne, che immediatamente si trovarono di fronte all'odio, alla brutalità e all'espulsione sistematica dalla vita pubblica. I talebani, con decreti oppressivi, eliminarono le donne da tutti i ruoli sociali, politici, culturali ed economici, mettendo in atto una politica discriminatoria che le privava della libertà.

Ma le donne coraggiose dell'Afghanistan, di fronte a quella ingiustizia, non rimasero in silenzio. Mentre tutti i loro diritti venivano abrogati e le loro vite erano in pericolo, molte donne forti trovavano ancora il coraggio di alzare la voce contro quei soprusi: erano convinte che facendo pressione sulla comunità internazionale e con la solidarietà fra loro, fosse possibile liberarsi dal governo talebano e ripristinare i valori di umanità della gente afgana.

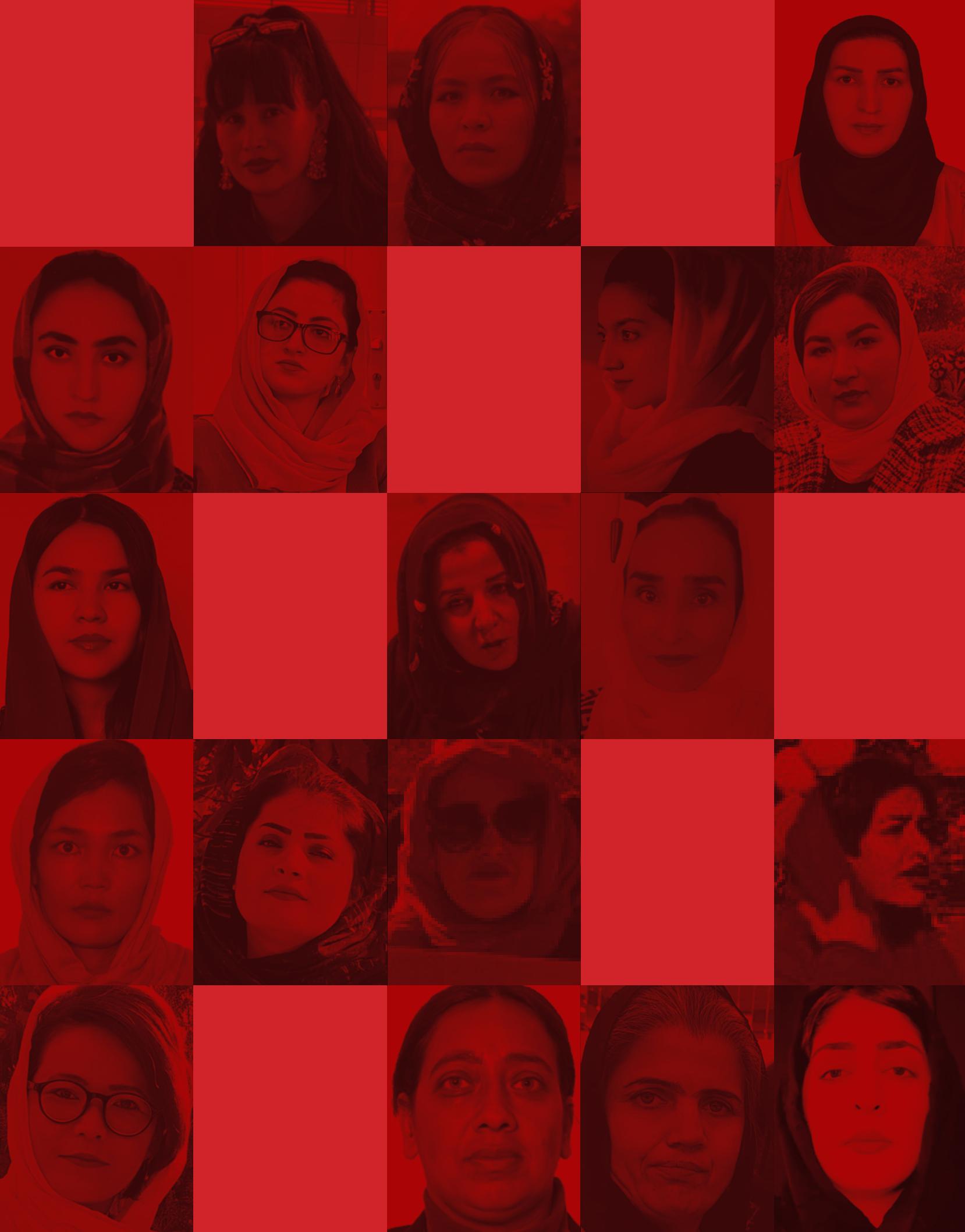
Io avevo dedicato tutta la mia vita alla battaglia e all'impegno per ottenere un'istruzione superiore, coltivare la mia vocazione culturale e la mia carriera artistica, ma quando mio figlio era ancora un neonato, quando ancora lo allattavo, i talebani entrarono di nuovo nella nostra vita. La loro presenza significava la perdita degli spazi di libertà e vivere invece tutti i vincoli imposti alla realizzazione dei miei sogni.

Ma io, come tutte le donne consapevoli e istruite, non mi nascosi dentro casa: decisi di lasciare mio figlio a mio marito e di stare con la mia cinepresa a fianco delle donne che avevano preso coscienza di quanto stava accadendo. Io e la mia cinepresa fummo testimoni di come le donne alzavano la loro voce di fronte alla violenza e ai pestaggi. Io registravo tutti quei momenti. Quei filmati saranno per i posteri la testimonianza di come le donne del passato si sonoificate perché le generazioni future possano assaporare il gusto della libertà.<sup>1</sup>

Girare un film implica comunque dei limiti: il tempo, le riprese lunghe e continue, ne erano alcuni, ma la difficoltà maggiore per me era l'assenza di collaboratori. Mentre filmavo le donne

<sup>1</sup> Il documentario è stato poi realizzato dalla regista e portato a diversi festival con il titolo *Shot the voice of freedom*. Nel maggio del 2025, un'anteprima del video è stata proiettata in diverse città italiane, ospite la regista, grazie alla Rete del Caffè Sospeso in collaborazione con il Festival del cinema dei diritti umani di Napoli.





che protestavano ero sola, ma questo non diminuiva il mio coinvolgimento e la mia emozione nel tradurre in immagini la vita di queste donne consapevoli del momento che stavano vivendo. Ogni volta che sentivo urlare ‘libertà’ da una ragazza che protestava mi sentivo travolta.

L’intensità di quella emozione mi trascinava per le strade di Kabul, lì dove si muovevano quelle attiviste coraggiose, pronte a dare la vita, la cui voce si trasformava nella voce di milioni di esseri umani e raggiungeva, nel mondo, chi era disposto ad ascoltare.

Quando conobbi Khatol Farhod, lei mi raccontò che all’inizio suo marito non sapeva che lei partecipava alle manifestazioni e dopo che l’ebbe capito, era diventato molto aggressivo ma lei aveva comunque seguito la propria strada. Mi sono detta: «Zainab, fino ad ora hai scritto due libri, uno dei tuoi doveri è scrivere, se raccontare attraverso un film comporta troppi ostacoli, allora scrivi!».

Dissi alle giovani combattenti che, visti i problemi di sicurezza e di tempo per girare un film, volevo scrivere il racconto delle loro vite; all’inizio furono in cinquanta a entusiasmarsi del progetto e a chiedermi di essere intervistate e scrivere di loro.

Dopo aver intervistato quattro di loro, mi sono detta: «Zainab, se domani un talebano ti arresta, che ne sarà delle interviste che vuoi scrivere? Se i talebani ti uccidono, che ne sarà delle storie non ancora registrate? Zainab, le donne si sono fidate di te, hanno condiviso con te le loro voci perché tu le faccia udire al mondo, non sia mai che tu tradisca la loro fiducia perdendo le loro storie con il tuo arresto o la tua uccisione».

Dunque decisi di trovare uno scrittore con cui collaborare, per essere in due a trascrivere questi racconti così da ridurre il rischio di perderli. La scelta migliore era trovare uno scrittore che fosse al sicuro, fuori dall’Afghanistan.

Conoscevo Soltanzadeh, avevo sempre letto i suoi scritti e apprezzavo veramente la sua penna. La notte stessa gli mandai un messaggio: gli raccontai che avevo intenzione di trascrivere i racconti delle attiviste afgane, che volevo fare il lavoro nel miglior modo possibile, che ero anche impegnata nelle riprese di un documentario su di loro, ma per i problemi di sicurezza che avevo lì in Afghanistan, se mi fosse accaduto qualcosa i racconti non sarebbero stati al sicuro: invece dovevano salvarsi ed essere ascoltati dal mondo. D’altra parte, non ero nella condizione psicologica adatta a trascrivere le interviste e a rivedere il manoscritto. Soltanzadeh aveva una lunga esperienza di scrittura e un bello stile, sapevo che insieme avremmo composto un libro più completo e più scorrevole.

Soltanzadeh accettò la mia proposta; così ogni

giorno gli spedivo le interviste che avevo fatto e che avevo trascritto durante la notte, e lui rivedeva tutto il testo.

Questo scambio non continuò a lungo, perché i talebani cominciarono ad arrestare le donne e io fui costretta a scappare da Kabul perché erano state arrestate anche le giovani di cui avevo raccolto la testimonianza e che avevo filmato. Mi trovai costretta non solo a cambiare città, ma anche a spostarmi continuamente da una casa a un’altra.

Con gli arresti delle giovani, quattordici donne, per questioni di sicurezza, rinunciarono a condividere i loro racconti per il libro e io davo loro ragione, giacché anch’io vivevo in quello stesso paese, ero dello stesso sesso e correvo gli stessi rischi...

Con quegli arresti, la maggior parte delle attiviste cambiò numero di telefono, ma dopo un po’ di tempo riuscii a ricontrarle e chiesi loro se erano ancora disponibili a consegnarmi, a voce o per iscritto, il racconto delle loro vite. Alcune erano ancora desiderose di partecipare al progetto, altre invece mi dissero di no.

Ho continuato le interviste sapendo che magari, un’ora dopo, un talebano mi avrebbe arrestata accusandomi di aver girato un film anti-talebano e di aver scritto contro di loro. In caso di arresto, le possibilità di rimanere viva erano molto poche ma mi dicevo che, se anche fosse successo, ci sarebbe stato un racconto in più nel testo per far sentire la voce delle donne, e dunque valeva la pena di correre il rischio. Dovevo sfruttare ogni secondo – nella guerra i secondi sono preziosi – per raccogliere più in fretta possibile le testimonianze e finalmente misi insieme trentasei storie.<sup>2</sup>

Io, in quanto essere umano che vuole essere libero, come donna istruita, come letterata e artista, non potevo rimanere in silenzio di fronte all’oppressione e all’ingiustizia: cinepresa e penna sono la voce della mia libertà.

Questo percorso avrà un seguito e io, finché potrò, affronterò la violenza e continuerò a scrivere contro l’oppressione.

2 La raccolta delle interviste e degli scritti, iniziata il 21 dicembre del 2021, durò circa sei mesi, con varie interruzioni a causa degli arresti; questo secondo quanto dichiarato dalla stessa Zainab Entezar [NdC].

### **Ci racconti del suo contesto familiare.**

Sono nata a Sāveh, una città a circa centocinquanta chilometri a sud-ovest di Tehran, ma da lì la mia famiglia si trasferì a Herat. Mio padre non ha ricevuto un'istruzione, mentre mia madre, dopo la mia nascita nel 1994 (o forse anche prima), ha frequentato dei corsi di alfabetizzazione di livello elementare. Io, invece, ho una laurea in Giornalismo. Ho due fratelli e una sorella.

### **Cosa l'ha spinta verso la realizzazione di documentari e verso la scrittura?**

A dire il vero, la mia aspirazione era il cinema, ma non mi fu concesso di coltivare tale inclinazione. Al momento del concorso nazionale per l'accesso all'università, scelsi la facoltà di Farmacologia, che in quegli anni era stata attivata solo a Kabul. Avrei dovuto trasferirmi da Herat, la città in cui vivevo, a Kabul ma mio padre non mi permise di iniziare a frequentare i corsi da subito e persi un anno. Cominciai l'anno successivo. Frequentavo la facoltà di Farmacologia all'università statale e, in parallelo, un corso di laurea in Giornalismo presso un'università privata. Dopo un anno, mio padre mi proibì di proseguire gli studi in Farmacologia. In base al regolamento vigente allora, fui espulsa per aver sospeso gli studi per due anni e non ebbi più modo di continuare con l'università statale. La laurea in Giornalismo si protrasse per sei anni, poiché a ogni fase del percorso era necessaria l'autorizzazione paterna e ottenere quel consenso richiedeva ogni volta tempi lunghi. Non avevo ancora discusso la mia tesi quando i talebani presero il potere. La scrittura, invece, è nata come rifugio. Poiché per studiare affrontavo molte difficoltà, leggevo e, come effetto di quelle letture, cominciai a scrivere. Una notte scrissi circa venti pagine di quaderno. In seguito, quel testo è diventato il libro intitolato *Mard-i az jens-e latif-e pedar* (Un uomo di natura gentile, mio padre); è stato il primo romanzo che ho pubblicato.

A otto anni avevo già capito che volevo diventare una regista, e anche per quello ho iniziato a leggere libri. Un percorso che mi ha condotta anche alla scrittura. Ma nel mio paese, realizzare un film o produrre letteratura è un'impresa ardua: ho dovuto affrontare numerose restrizioni e ostacoli.

### **Sua madre la incoraggiava nello studio?**

Sì molto. Lei stessa avrebbe voluto proseguire gli studi, frequentare la scuola media, ma mio padre non glielo permise. La sua obiezione era: chi si sarebbe occupato della casa e dei figli se la moglie si fosse messa a studiare?

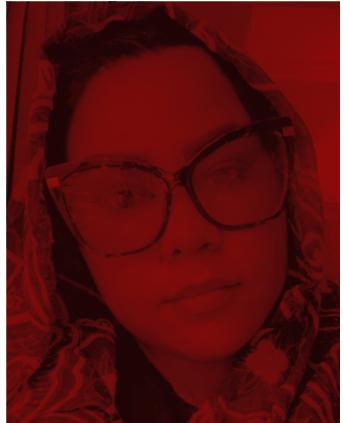
### **Lei è stata un esempio per gli altri membri della famiglia?**

Sì, senz'altro, dopo aver superato con il massimo dei voti il concorso universitario nazionale, mio fratello minore, più per rivalità che per convinzione, si è messo a studiare per entrare anche lui all'università; poi, non riuscendovi, si è iscritto a un'università privata.

### **Quali sfide ha affrontato mentre raccoglieva le voci delle attiviste afgane che ora sono nel libro *Fuorché il silenzio*?**

Quando ho iniziato a raccogliere le storie delle donne che ora si trovano in questo libro, non immaginavo che un giorno sarebbero state pubblicate. Nemmeno le donne stesse pensavano che le loro testimonianze potessero vedere la luce in dari o in persiano, figurarsi in una lingua europea come l'italiano. Per me era fondamentale raccoglierle, perché io e loro sapevamo che quelle voci avrebbero continuato a vivere anche dopo di noi. In certi momenti, soprattutto durante le manifestazioni contro il regime dei talebani, eravamo tutte in pericolo di vita. Scrivere è diventato un modo per esistere, per parlare in un contesto che ci proibiva di farlo. Subivamo forti limitazioni e minacce dai talebani rispetto alla possibilità di parlare pubblicamente.





### C'è un filo conduttore tra le storie raccontate nel libro?

Proprio perché tutte queste attiviste hanno lottato con forza estrema per costruirsi una vita e raggiungere una consapevolezza di sé, sentivano come fondamentale protestare contro i talebani per difendere ciò che avevano conquistato: l'istruzione e il lavoro prima di tutto. Le loro proteste non erano finalizzate solo a proteggere le proprie conquiste ma anche (direi soprattutto) a proteggere il futuro delle proprie figlie e dei propri figli dall'ingiustizia e dalla tirannia esercitata in Afghanistan contro le donne.

Le donne che hanno scritto le proprie testimonianze sono donne consapevoli del fatto che, per ottenere qualcosa, spesso bisogna essere pronte a perdere qualcos'altro. Nonostante le dure condizioni in cui vivono, le donne afgane mostrano una determinazione incrollabile nel cercare la luce di una libertà negata ma che non smettono di pretendere. Quella luce si manifesta nel non tacere. Nell'alzare la voce, parlare, scrivere. Molte delle donne del nostro libro sono donne che hanno studiato con fatica e conoscono il valore dell'istruzione. Chi è più consapevole ha una vita migliore e ha la possibilità di costruire per sé e per le generazioni future un futuro migliore.

### C'è una storia del libro con la quale trova più affinità nel suo vissuto?

Tutte le trentasei testimonianze del libro hanno un valore profondo e, in un certo senso, mi sento vicina a ciascuna di loro. Non riuscirei a sceglierne una in particolare, perché in ognuna ritrovo qualcosa della mia esperienza, del mio dolore, del mio desiderio di lottare.

Ogni storia è diversa dall'altra, raccontata da donne provenienti da luoghi diversi e con vissuti differenti. Ma per me tutte hanno lo stesso valore.

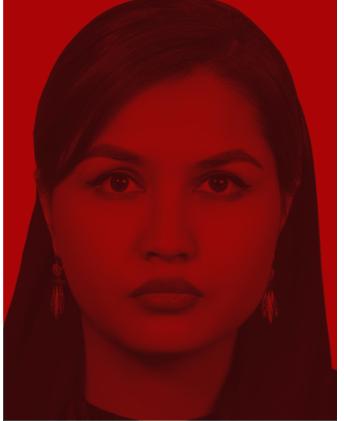


### Questo libro ha molti livelli di lettura...

La cura che ho dedicato a *Āzādi sedā-ye zanāne dārad* (Fuorché il silenzio) ha toccato i punti più profondi del mio sentire, sia come donna che come essere umano. Mi ha coinvolta intensamente e mi ha fatto crescere anche nel mio percorso di scrittura. Il libro ha un'enorme importanza sociale perché raccoglie voci diverse e le porta al di fuori dei confini dell'Afghanistan, offrendo una occasione importante per ascoltare esperienze spesso confinate nel silenzio. Ha anche una dimensione politica: le condizioni in cui vivono queste donne sono il risultato di precise scelte politiche e di dinamiche internazionali. Fra l'altro, mentre raccoglievo le loro storie, ero costantemente in pericolo di vita e questo portava un'intensità emotiva fortissima nel mio lavoro. A darmi forza era il pensiero che le loro testimonianze sarebbero sopravvissute a noi, che quelle voci avrebbero continuato a parlare anche quando noi non avremmo più potuto farlo.

### La responsabilità verso le generazioni future è una questione etica per lei?

La responsabilità verso le generazioni future è il motore dell'attivismo delle donne che si raccontano, è la spinta che fa loro superare la paura, che le fa andare oltre la propria vita, che fa mettere loro in gioco tutto. In Afghanistan molte potenze straniere sono intervenute nel corso del tempo. Ciò che accade oggi nel paese non è responsabilità solo dei talebani, ma è anche il risultato dell'opportunismo politico e degli interessi di queste potenze. Siamo consapevoli che, spesso, le autorità politiche sono lontane dai popoli. In tutti i paesi segnati dalla guerra le persone nascono nella violenza, crescono nella violenza e vivono tra aggressioni continue. Per chi si trova in queste condizioni, è fondamentale che la propria voce venga ascoltata e che le proprie azioni abbiano un impatto anche sulle future generazioni. Questo messaggio può valere anche per i lettori del volume: l'eco di questo libro in lingua italiana è stato più forte di quello che lo stesso libro ha avuto in Iran. Infatti, è stato pubblicato in Iran con il titolo *Sedā-ye āzādi* (Nashr-e Ney, Tehran 1403/2024) e letto dagli iraniani, ma il fatto che le sue parole arrivino anche a chi vive fuori da un contesto di guerra o di oppressione, in un paese libero ha, per me, un significato molto forte.



### **Il controllo delle rivendicazioni femminili da parte dei talebani incide sul futuro del paese...**

È universalmente riconosciuto che le donne sono persone che hanno un ruolo sociale e che da loro nascono le future generazioni. I talebani ne sono ben consapevoli: ostacolare le rivendicazioni femminili significa, infatti, esercitare un controllo sul futuro del paese. L'islam promosso dai talebani è privo di fondamento teorico e storico e piegato ai fini di un disegno politico che non riconosce alle donne il diritto di esistenza e di auto-determinazione, ma solo un ruolo riproduttivo e conservativo della mentalità talebana. Di questo si racconta in molti passaggi del libro.

### **Nonostante le difficoltà che le donne afghane affrontano per affermarsi, dalle storie del libro non emerge l'immagine di una donna vittima.**

Le donne afghane che sono scese in piazza a protestare contro i talebani chiedevano il diritto allo studio, l'accesso alla formazione e al lavoro. Noi non siamo come la generazione delle nostre madri che venticinque anni fa, ai tempi del primo emirato (1996-2001), si erano chiuse in casa e non avevano osato protestare. Loro hanno vissuto come vittime. Oggi invece abbiamo raggiunto la consapevolezza dei nostri diritti, li difendiamo e non vogliamo a nostra volta essere vittime come lo sono state le generazioni di donne che ci hanno

preceduto. Dunque continuiamo a lottare anche da lontano, anche se non viviamo più in Afghanistan. Lo facciamo scrivendo libri, usando i social network. Noi abbiamo lottato per poter studiare, non è stato facile, e difenderemo questo diritto fino a che avremo voce. Vogliamo far arrivare le nostre voci al mondo intero, affinché cambi l'immaginario della donna afghana che è stato costruito sulla base di idee e non dei fatti.

### **Cosa ha imparato dalle donne le cui testimonianze sono nel libro?**

Ciascuna delle trentasei donne del libro ha una propria storia, le proprie difficoltà, e ognuna, a modo suo, stava e sta lottando. Anch'io ero così e mi sono riconosciuta in tutte loro. Va ricordato che, prima ancora dell'arrivo dei talebani, noi donne afghane abbiamo dovuto affrontare ostacoli imposti dai nostri padri, dai fratelli o dai mariti, uomini legati a una visione tradizionale del ruolo femminile. Per fare un esempio, così come i talebani impedivano e impediscono alle donne di istruirsi, anch'io non ho potuto proseguire in modo lineare i miei studi a causa della opposizione di mio padre. Le madri dei nostri padri, del resto, non attribuivano valore all'istruzione e di conseguenza non hanno cresciuto figli aperti a questa idea.





### Zainab Entezar

Regista e scrittrice, classe 1994, nasce a Sāveh (Iran) da una famiglia afghana rifugiata, e oggi risiede in Germania. Tra il 2014 e il 2024 ha diretto i documentari *Maryam*, *Bicycle*, *House*, *Quando Dio ti prende per mano* (*Vaqti khodā dastān-at rā migirad*), *La moschea è in affitto* (*Masjed be kerāye dāde mishavad*), *Alzati e brilla* (*Bar khiz va bederakhsh*) e *Shot the Voice of Freedom* (*Shelik be sedā-ye zanān*) girato nel 2021 in Afghanistan. I suoi film sono stati selezionati e presentati in numerosi festival internazionali. Zainab Entezar è l'unica regista donna afghana ad aver realizzato un film contro il regime talebano mentre tale regime è al potere. Zainab ha inoltre pubblicato alcuni libri: *Mard-i az jens-e latif-e pedar* (*Un uomo di natura gentile, mio padre*), *Yusra* e, in collaborazione con M. Asef Soltanzadeh, in Danimarca nel 2023, *Āzādi sedā-ye zanāne dārad*, tradotto in italiano con il titolo *Fuorché il silenzio. Trentasei voci di donne afghane* (Jouvence, Milano 2024).<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Intervista alla professoressa Meneghini, curatrice dell'edizione italiana, disponibile al link: [https://www.unive.it/pag/14024/?tx\\_news\\_pi1%5Bnews%5D=15970&cHash=c37819e6d3d2a138c3f0a5ad8a46a979](https://www.unive.it/pag/14024/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=15970&cHash=c37819e6d3d2a138c3f0a5ad8a46a979).



**Susanna Regazzoni**

Senior Researcher di Lingua e letterature ispano-americane,  
Dipartimento di Studi linguistici e culturali comparati  
e Direttrice del Comitato Scientifico dell'Archivio Scritture Scritte Migranti

e **Anita Maria Emina Rossini**

Studentessa

**conversano con**

**Karina Sainz Borgo**

Giornalista e scrittrice

## Karina

*Ho incontrato l'autrice nel maggio del 2022, quando ho presentato *La custode* al festival di letteratura cafosciano "Incroci di civiltà", l'ho rivista nel giugno del 2025, al convegno internazionale dell'Università Complutense di Madrid sulle scrittrici latinoamericane e infine, ritrovata questo settembre alla mostra del cinema di Venezia. L'intervista che segue è frutto di tali incontri.*

**Ti consideri una scrittrice spagnola nata in Venezuela o una scrittrice venezolana residente a Madrid; che cosa significano questi due Paesi?**

Sono venezolana. Il mio primo romanzo è ambientato a Caracas e il secondo, *La custode*, si ambienta in un indeterminato luogo del Venezuela. Per quanto cerchi di nasconderlo, trasformandolo in qualcosa di allegorico. Certo, lo sradicamento c'è, ma la terra che non c'è, che non c'è più, è molto presente in questi romanzi. In realtà, ho chiuso con l'idea di un territorio fisico, ma sto inaugurando un territorio letterario. Che è quello che sto costruendo e facendo esplodere ancora e ancora. Credo che sia lì la chiave per capire la terra che racconto.

**Nei tuoi libri, si trova la figura del viaggiatore, del migrante, del viandante, di chi vuole o è costretto a spostarsi. È così?**

Credo di sì, credo che sia un processo consapevole, sotto molti aspetti. Ma è stato raffinato. Ad esempio, in *Notte a Caracas* c'è questa idea di qualcuno che fugge senza alcuna considerazione, senza alcuna compassione. Il secondo romanzo parla di qualcuno che emigra con una certa compassione. Io uso la parola *caminantes* perché contiene l'idea dell'errante, di colui che non ha terra, che è sradicato. La grande migrazione del Centroamerica verso gli USA è un attraversamento che donne e uomini fanno alla cieca, portandosi dietro tutto ciò che hanno, senza avere certezza dell'arrivo. Così disperati da poter contare solo sulle proprie gambe.

**Un'altra domanda, che ti è già stata posta più volte, riguarda il ruolo delle donne nei tuoi libri. Sono un esempio, un modello, una testimonianza? Ci sono donne che ti hanno ispirata nella scrittura e nella vita?**

Per me è impossibile evitare una protagonista femminile perché ho la sensazione che nella mia formazione di lettrice, nella mia crescita come essere umano, le voci femminili siano sempre state le voci dell'angoscia, anche nella mia esperienza letteraria europea. Credo che le voci femminili siano le grandi voci della lucidità. Penso alla stessa Natalia Ginzburg. È impossibile comprendere l'Italia e l'Europa del dopoguerra

senza una voce come la sua. Da un altro punto di vista, penso anche a Doris Lessing. Da sempre le grandi voci illuminano conflitti molto complessi; mi sembra di non poter rinunciare alla voce femminile come spazio narrativo. Herta Müller è un altro modello per me, ora che la leggo con più consapevolezza. Potrei persino arrivare a pensare che quella figura di donna che rappresenta la voce delle donne nel XX secolo, sia una donna che ci sfida in molti modi. Una delle figure più importanti per me e per il XX secolo è quella di María Zambrano. Questa intellettuale riassume una serie di transumanze, di sradicamenti, di esili, ma con una voce del tutto personale e unica che risponde alle circostanze della vita. Credo che ci sia una fenomenologia, un qualcosa di particolare nell'essere donna. Non significa che sia migliore o peggiore, ma io reagisco naturalmente a quella prospettiva. E l'ho sempre vista così.

Non so se le femministe della New Wave considererebbero femministe le mie eroine. Quello che so è che in ogni pagina cerco di ritrarre lo spirito delle donne che mi hanno cresciuta. Sono tutte toccate da un profondo senso di predazione. Solo pochi giorni fa ho scritto un testo intitolato *Le donne dei miei romanzi*. L'ho basato su personaggi reali in cui ho identificato tratti delle mie eroine e di ciò che le donne sono state simbolicamente per me. Una donna è la casa di se stessa. È pronta a mettere al mondo altri, ma prima dà alla luce se stessa.

La memoria, inoltre, è spesso delle donne e io ho una naturale predisposizione a immedesimarmi in personaggi femminili. Il femminile, come luogo di luce e di nascita, di intuizione, di chiarezza e oscurità totale, ospita il territorio più complesso dell'essere umano. Una donna è una battaglia perpetua. Quando vive, lo fa più volte. Per se stessa e per i suoi cari.

**La presenza del mito è importante ne *La custode* (*El tercer país*), dove spicca la figura di una sorta di Antigone, personaggio frequente nel teatro latino-americano del XX secolo, penso all'*Antigone furiosa* di Griselda Gambaro o al racconto *La siesta* di Gabriel García Márquez.**

*La custode* ritorna, in parte, al mito di Antigone e descrive una terra di confine distopica, un cimitero illegale a cavallo tra Colombia e Venezuela. Si tratta di una terra di nessuno che rappresenta le numerose frontiere conflittuali che esistono in tutto il mondo. Il tema della peste, molto attuale in un'era post-pandemica, è tuttavia assolutamente pertinente ai nostri tempi. «La peste ha attaccato la memoria [...] All'inizio, dicevano che fosse trasmessa dall'acqua, poi dagli uccelli, ma nessuno è stato in grado di spiegare nulla

dell'epidemia della dimenticanza», riflette Angustias Romero, la narratrice. Fugge dalla peste con il marito e i gemelli appena nati. Durante il viaggio, i bambini muoiono e Angustias rinuncia a una vita migliore; vuole solo seppellire i figli. Per riuscire, deve cercare Visitación Salazar, la responsabile di *El Tercer País*, il cimitero al confine di due paesi dove tutti hanno l'opportunità di seppellire i propri morti. Il marito di Angustias impazzisce e la abbandona, e lei diventa l'assistente di Visitacion. Insieme devono difendere lo spazio e affrontare coloro che cercano di sfrattarla.

In effetti la tua *Antigone* arricchisce la tradizione dell'*Antigone* di Sofocle a partire dalla lotta per il recupero dei cadaveri devastati da una pestilenza e si confronta anche con il potere per dare uno scopo benefico a uno spazio ambito. La tua riscrittura di *Antigone* è evidente, perché la tua protagonista per seppellire i morti deve violare la legge. Oggi, inoltre, il significato del mito può essere ampliato in diversi modi; il primo si riferisce ai morti della pandemia che, in alcune parti del mondo – soprattutto in America Latina – hanno trovato sepoltura con difficoltà o non l'hanno trovata affatto. In questo senso, è un romanzo feroce e duro, che racchiude i confini labili tra vita e morte, tra verità e menzogna, tra fantasia e realtà.

In verità la scoperta di una donna che seppelliva i morti al confine tra Colombia e Venezuela è reale, ne sono venuta a conoscenza leggendo un reportage, l'ho raggiunta e l'ho conosciuta. Mi è sembrata un'immagine del passato, rappresentata da una donna che, ancora una volta, disobbediva alla legge; il suo cimitero era illegale e i cadaveri che seppelliva li trattava come fratelli, amici e familiari.

La figura di questa eroina mi ha sempre colpito, in particolare nell'interpretazione dell'esilio spagnolo attraverso il testo di José Bergamin; la sua *Antigone* è una traduzione della guerra civile spagnola, ma vista dalla prospettiva dell'esilio in Messico, la sua interpretazione di *Antigone* mi è sembrata estremamente potente, insieme a quella di María Zambrano.

**Come si combinano i tuoi diversi generi di scrittura – giornalismo, romanzi, blogging, ecc.?**

Per me è tutto un meccanismo, gli ingranaggi del linguaggio non smettono mai di funzionare; quindi, il fatto stesso di scrivere costantemente per la stampa come editorialista, attraverso una visione politica delle cose, necessita di una scrittura essenziale ed efficace. Scrivere per la stampa è positivo per lo stile. Potrebbe non



essere comodo mentre si lavora a un romanzo, ma quando interferisce, ad esempio, con la prosa poetica o con il ritmo narrativo della scrittura narrativa, è utile perché la fibrosità della scrittura giornalistica aiuta a concentrarsi. Molto.

#### **Quali sono i tuoi modelli latinoamericani?**

Io provengo da una tradizione letteraria lirica. La poesia è stata la mia grande scoperta, la poesia del XX secolo, con figure come quella di Ramos Sucre (Venezuela, 1890-Ginevra, 1930, uno dei maggiori intellettuali del paese) e di Vicente Gerbasi (1913-1992, importante poeta veneziano) che ha plasmato il mio primo strato linguistico. Ovviamente, è impossibile evitare certe cadenze come quella di García Márquez. Ma mi sento più vicino a Juan Rulfo e allo stesso Borges o a José Donoso. Sento che c'è un rapporto molto più politico con il genere narrativo, mentre il rapporto con la poesia è molto più diretto. In questo senso penso alla poesia di Silvina Ocampo o di Alejandra Pizarnik o anche a Lezama Lima e Rubén Darío – nomi che incidono nel mio rapporto con il ritmo.

#### **Si parla molto del ‘nuovo boom latino-americano’, anche se questa volta sono le scrittrici latinoamericane a dominare il mercato librario. Cosa ne pensi?**

Il boom latino-americano degli anni Sessanta è stato un fenomeno editoriale guidato dall'editore Carlos Barral assieme all'agente letterario Carmen Balcells; penso che oggi stia accadendo qualcosa di simile. In altre parole, c'è una concentrazione di voci latinoamericane in alcune case editrici e in alcuni circoli letterari. Quello che sta succedendo è che il volume è maggiore e il numero di autrici è aumentato, inoltre, questa volta il rapporto culturale è molto più ibrido. Ad esempio, l'argentina Samantha Schweblin vive in Germania, io, venezolana, vivo in Spagna. Forse durante il boom era meno evidente, perché c'erano meno nomi. Ora c'è un elemento editoriale che si mescola con un elemento culturale. Comunque, senza dubbio, il XXI secolo è un secolo al femminile. Ricordo di aver chiesto una volta ad Almudena Grandes (scrittrice spagnola 1960-2021, famosa per *Le età di Lulù*) cosa pensasse del movimento femminista più radicalizzato. Mi disse che l'intero movimento femminista doveva radicalizzarsi per recuperare il terreno che si era perso. Penso, ad esempio, che Almudena Grandes, insieme alla generazione di scrittrici come Carmen Martín Gaite e alla stessa Esther Tusquets – sebbene fosse anche una curatrice editoriale –, abbia rappresentato un punto di svolta tra un mondo che stava cessando di essere esclusivamente maschile, dove i grandi discorsi resistevano e resistono ancora ma si

accompagnano all'emergere di voci femminili in un universo che sta cambiando. Quello che mi stupisce è che soltanto ora si parli di un boom al femminile, perché da sempre ci sono state importanti scrittrici, pensatrici, critiche letterarie. Con noi, finalmente, questo passaggio si concretizza.

**Ho scoperto il Venezuela grazie a *Los Pasos Perdidos* di Alejo Carpentier e alla sua teoria dei contesti. L'ho visitato un paio di volte negli anni Novanta, quando i souvenir erano le pepite d'oro. Come è successo che un paese così ricco sia arrivato a essere quello che è oggi? Il Venezuela ti ha fatto male quando te ne sei andata, e immagino che ora ti faccia ancora più male.**

La verità è che il processo di deterioramento di una nazione è continuo e il crollo del sistema politico venezolano si è espresso sotto tutti i punti di vista, persino nella importante tradizione culturale che ha distinto il paese per decenni. L'eredità dei grandi letterati è molto debole. Pensiamo al Premio Rómulo Gallegos per il romanzo (prestigioso premio in tutti i paesi di lingua spagnola), oggi scomparso. Pensiamo ad Andrés Bello (1781-1865, uno degli umanisti più importanti delle Americhe) autore della *Gramática de la lengua castellana destinada al uso de los americanos* su cui si è costruita la lingua castigliana del Nuovo Mondo, e a tante espressioni della cultura del paese che oggi non ci sono più. Oggi si assiste al crollo di tutti i valori che rendevano la cultura del paese una delle più importanti del continente.

Certo che fa male, direi che all'inizio c'era il dolore, ora credo ci sia il lutto. Anche se sì, il lutto cambia forma; si passa dal dolore a periodi di rabbia, e in questo senso per me è stato essenziale attraversare la letteratura mitteleuropea per rendermi conto di ciò che stavo vivendo come cittadina. I momenti importanti della scomparsa della grande Europa, con le sue narrazioni di fine secolo, mi hanno dato un'idea molto chiara di ciò che stava accadendo. Il mondo dei riferimenti culturali era crollato, e me ne sono resa conto leggendo i grandi classici europei del secolo scorso. Primo Levi è stato una scoperta; egli è stato un testimone. Quella scoperta, quella situazione morale, è ciò che ribolle in quello che scrivo e faccio

#### **Quali sono i tuoi progetti?**

Il mio prossimo romanzo uscirà a febbraio dell'anno prossimo, il titolo è *Nazarena*. Attraverso quel nome ho voluto raccontare fino a che punto il dolore e la sofferenza possano trasformarsi in un'eredità. È un libro che ha come protagoniste otto donne. Con questo racconto continuo a esplorare la natura politica del familiare e del collettivo.



### Karina Sainz Borgo

Karina Sainz Borgo (Caracas, 1982) è una giornalista e scrittrice venezolana, residente a Madrid dal 2006. I suoi libri sono stati tradotti in più di trenta lingue e i suoi racconti sono stati pubblicati su vari periodici come la prestigiosa rivista inglese *Granta*. Ha lavorato per giornali spagnoli come *Vozpópoli*, *Zenda* e *Onda Cero*. È autrice di libri sulla stampa quali *Caracas hip-hop* e *Tráfico y Guaire, el país y sus intelectuales* ed è editorialista per il quotidiano spagnolo ABC. Fa parte di quella corrente che i critici hanno definito 'letteratura della diaspora venezolana'. Ha esordito con *Notte a Caracas* (2019), pubblicato in Spagna con il titolo *La hija de la española*. Dal romanzo è tratto il film del 2025 *Notte a Caracas* diretto dalle registe spagnole Mariana Rondón, Marité Ugas, con Edgar Ramírez, Natalia Reyes e Diana Noris Smith, presentato alla Mostra del Cinema di Venezia 2025. Sainz Borgo ha inoltre pubblicato *La isla del Doctor Schubert* (2023), il racconto di un'isola fantastica abitata da un medico avventuriero.

**Michela Signoretto**

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

**Federica Menegazzo**

Professoressa associata di Chimica Industriale,  
Università Ca' Foscari Venezia

**conversano con**

**Margherita Venturi**

Presidente della Divisione di Didattica  
e direttore della rivista CnS – La Chimica nella Scuola

**Fotografie di**

Francesca Occhi

## Margherita

**Lei e la scienza: partiamo dall'inizio. C'è stato un momento preciso, magari durante l'infanzia o l'adolescenza, in cui ha capito che la chimica sarebbe stata la sua strada?**

L'interesse per la scienza è scattato quando mio padre mi regalò per Natale il libro *La storia del nostro amico atomo* a cura di Walt Disney; avevo 11 anni e fui letteralmente affascinata da questo racconto di come era fatto un atomo, ovviamente una visione ben diversa da quella di oggi, ma le illustrazioni magiche, che solo Disney era capace di fare, mi catturarono totalmente e pensai che da grande avrei studiato fisica, in particolare la fisica dell'atomo (così almeno l'avevo definita nella mia testolina da bambina). Poi approdai al liceo scientifico e incontrai la Chimica; fu un incontro disastroso perché la mia docente, laureata in Biologia, ci presentò questa disciplina in modo totalmente confuso e senza alcun filo logico. I miei compagni di classe tirarono subito i remi in barca, pensando che era inutile cercare di capire e studiando a memoria quel poco che poteva servire per arrivare alla sufficienza; io, invece, pensai che era impossibile che questa disciplina scientifica non avesse capo e coda e fosse solo un'accozzaglia di nozioni senza logica, per cui cominciai a studiarla per conto mio. Mi si aprì davanti agli occhi un mondo meraviglioso e nacque un amore che ancora non si è spento.

**La sua ricerca si concentra sulle 'macchine molecolari'. Potrebbe spiegarci in termini semplici cos'è una macchina molecolare e qual è il suo potenziale impatto nella vita di tutti i giorni? Guardando al futuro, quali sono, a suo avviso, le frontiere della chimica supramolecolare e quali applicazioni rivoluzionarie possiamo aspettarci nei prossimi 20-30 anni?**

Una macchina molecolare è un congegno ottenuto assemblando in maniera appropriata molecole scelte opportunamente in cui è possibile far muovere un componente molecolare rispetto all'altro mediante stimoli energetici. La natura usa massicciamente le macchine molecolari per azionare i nostri movimenti, per riparare i danni cellulari e per sintetizzare le sostanze fondamentali per la vita: si stima che nel nostro corpo siano costantemente al lavoro 10.000 tipi diversi di macchine molecolari. Il chimico, ispirandosi alla natura e sfruttando l'associazione fra molecole proprio della chimica supramolecolare, si è imbarcato nell'ambizioso progetto di costruire macchine molecolari artificiali che, ovviamente sono molto più semplici di quelle naturali, ma ugualmente interessanti e affascinanti. Non a caso il Premio Nobel per la Chimica del 2016 è andato a tre scienziati per il loro lavoro di progettazione di macchine molecolari; è stata la prima volta, penso, che un Nobel è stato dato 'sulla





fiducia' in vista delle potenziali applicazioni, che ad oggi sono ancora sulla carta. Per il momento si tratta infatti di ricerca di base, ma in un futuro non tanto lontano queste macchine artificiali potrebbero essere usate in ambito informatico per la costruzione di nanocircuiti, nel settore tecnologico per ottenere materiali intelligenti e anche in ambito medico per lo sviluppo di sistemi per il rilascio controllato di farmaci.

**Qual è stata la scoperta o il risultato di ricerca che l'ha entusiasmata di più nella sua carriera e, al contrario, quale sfida scientifica ha trovato più difficile da superare?**

Nell'ambito della costruzione di macchine molecolari la ricerca che ci ha dato maggior soddisfazione ha riguardato la progettazione e la sintesi di un sistema formato da un anello molecolare infilato in una molecola lineare; il sistema è stato progettato per far andare avanti e indietro l'anello fra due posizioni ben definite della molecola lineare mediante assorbimento di luce solare. Come dicevo, questo lavoro è stato di grande soddisfazione perché la nostra macchina molecolare ha delle caratteristiche ad oggi imbattute: un solo impulso luminoso fa avvenire il movimento di avanti e indietro dell'anello; il combustibile usato per farla funzionare (luce solare) è gratuito; la macchina lavora velocemente perché completa il ciclo di avanti e indietro dell'anello in meno di 1 ms ed è il sistema è

molto stabile (dopo 1.000 cicli non ha mostrato modifiche chimiche). È stata, però, anche la sfida scientifica più impegnativa perché non è stato facile riuscire a dimostrare che il sistema lavora proprio come 'da progetto'; ci abbiamo messo quasi cinque anni utilizzando molte tecniche di analisi, elettrochimiche e spettroscopiche, anche e soprattutto risolte nel tempo.

**Le sfide nella conservazione dei beni culturali sono spesso uniche e complesse, a causa della diversità dei materiali e della loro sensibilità. Quale caso studio specifico ha rappresentato la sfida più interessante?**

Io non ho mai lavorato direttamente nella conservazione di beni culturali, anche se, negli anni della mia ricerca in Chimica delle Radiazioni, mi sono trovata a discutere con esperti di restauro della possibilità di usare resine radiopolimerizzabili per il consolidamento di reperti molto compromessi. La tecnica consiste nell'impregnare di queste resine, ad esempio, cornici in legno attaccate pesantemente da tarli o manufatti in legno fradici di acqua e poi irradiare con radiazioni gamma; a seguito dell'irradiazione la resina solidifica coinvolgendo tutto il materiale che ne è stato impregnato. Guarda caso è proprio questo tipo di trattamento che si sta usando per cercare di salvare l'esercito cinese di terracotta dal trasformarsi in mucchietti di terra.







**Lei ha lavorato per anni nel campo della chimica pura. Quale approccio multidisciplinare e quali collaborazioni con storici dell'arte, restauratori o archeologi sono state più cruciali per tradurre le sue conoscenze scientifiche in soluzioni efficaci per la tutela del nostro patrimonio culturale?**

L'esempio che ho riportato sopra mi sembra che risponda almeno in parte a questa domanda, ma c'è di più, perché l'approccio multidisciplinare nell'ambito dell'arte è stato affrontato spesso nelle scuole di formazione che la Divisione di Didattica organizza per i docenti e, in particolare, in una di queste tenutasi a Fermo nel 2023, intitolata appunto *Chimica e Arte*. Durante la scuola, oltre ad aver ascoltato conferenze di esperti d'arte, di storici e di scienziati del colore e della luce, i docenti hanno partecipato a laboratori, anch'essi organizzati secondo un approccio multidisciplinare, sulla riproduzione di pigmenti usati nella preistoria e nel rinascimento, sul restauro di manufatti lapidei e anche sull'utilizzo di coloranti naturali per ottenere acquerelli e altro. Questi laboratori sono poi stati portati in classe con grande soddisfazione di studentesse e studenti delle scuole secondarie di secondo grado.

**Nel suo ruolo di coordinatrice, qual è la missione principale che si prefigge la Divisione di Didattica della Chimica della SCI (Società Chimica Italiana)? In che modo il vostro lavoro mira a innovare l'approccio all'insegnamento della chimica per renderlo più stimolante e attuale per le nuove generazioni?**

La Divisione di Didattica si affida alla più recente letteratura in didattica della Chimica, che ci indica la strada che dobbiamo seguire per rinnovare l'insegnamento della nostra disciplina, ma anche in generale delle Scienze. Sono praticamente due le indicazioni da seguire: la prima riguarda la metodologia didattica, che deve coinvolgere emotivamente studentesse e studenti stimolando la loro curiosità di voler conoscere e trasformandoli in ricercatrici e ricercatori che costruiscono autonomamente il loro sapere; la seconda, invece, ci dice che occorre affrontare temi di grande attualità e impatto sociale, per far capire alle nostre giovani e ai nostri giovani che la Chimica non è solo nei libri, non si tratta di concetti astratti da imparare a memoria, ma è qualcosa che usiamo quotidianamente e che ci aiuta a rendere la nostra vita più facile e più sicura, dal cibo all'energia, dai farmaci ai prodotti di bellezza, dai materiali ai trasporti, giusto per fare qualche esempio.



**La rubrica *Lei e Scienza* si concentra sul ruolo delle donne. Dal punto di vista della didattica, quali strategie possono essere adottate per incoraggiare le ragazze a intraprendere un percorso in chimica? Quali iniziative specifiche portare avanti per abbattere gli stereotipi e ispirare le future scienziate?**

Le ragazze sentono spesso la Chimica, ma anche le altre discipline STEM, come qualcosa di arido e non vicino alla loro sensibilità, e allora per coinvolgerle la carta vincente è quella della multisciplinarietà, cioè introdurre nell'insegnamento scientifico altri aspetti del sapere. Giusto per fare un esempio, affrontando il tema luce, oltre a spiegare cos'è la luce (una domanda tipica della Fisica) e cosa fa la luce (una domanda tipica della Chimica), occorre parlare anche dell'importanza della luce per la vita, quanto la luce è fondamentale per l'arte, come il concetto di luce si è trasformato con il passare del tempo e come viene interpretato in ambito filosofico e religioso.

Per abbattere gli stereotipi basta affidarsi, ancora una volta, a quello che dice la scienza, e cioè che non esistono differenze fisiche e 'mentali' che giustificano un maggior successo degli uomini in ambito scientifico, anzi, le donne hanno quel pizzico in più di fantasia e creatività che è fondamentale per la ricerca scientifica.

**Conciliare una carriera accademica di successo con la vita personale può essere una sfida. Quali consigli si sente di dare alle giovani donne che si trovano ad affrontare questo percorso?**

Conciliare lavoro e famiglia non è mai facile, qualsiasi lavoro si faccia, da quello in fabbrica sino a quello accademico; è ovvio che bisogna avere un'ottima organizzazione e coinvolgere anche il partner, ma se il lavoro piace e gratifica, quando si rientra a casa si sente meno il peso degli ulteriori impegni. Sicuramente il tempo da dedicare alla famiglia è meno, però, come mi ha sempre detto mia figlia, non è la quantità, è la qualità del tempo che si dedica ai figli a essere fondamentale per la loro educazione.

**Se dovesse dare un consiglio a una ragazza che oggi sta scegliendo il suo percorso di studi e sogna una carriera nella scienza, quale consiglio le darebbe? Quali qualità sono indispensabili per avere successo in questo campo?**

Non darti degli obiettivi troppo alti e difficilmente raggiungibili; abbi fiducia in te stessa e non farti del male con atteggiamenti rinuncianti perché ce la puoi fare. L'importante è non aver paura di essere donna e avere il coraggio di imporre il proprio valore, le proprie idee senza, però, entrare in contrasto con i colleghi uomini, perché il contrasto non fa bene a nessuno. La scienza ha bisogno di ascoltare la voce di interlocutori diversi, di collaborazione e di rispetto reciproco. La vera scienza può nascere solo dai sogni comuni di uomini e donne.

**Secondo lei, come si può migliorare la comunicazione scientifica in Italia per avvicinare le persone, in particolare le donne, al mondo della ricerca?**

Questo è un punto dolente e molto delicato; comunicare è molto difficile e comunicare bene lo è ancora di più. Chi lavora in ambito scientifico deve imparare a spiegare quello che sta facendo e i risultati che ha ottenuto con un linguaggio rigoroso dal punto di vista scientifico, ma comprensibile al cittadino comune. D'altra parte, i giornalisti che si avventurano nel raccontare i risultati della scienza dovrebbero avere una solida conoscenza scientifica. Noi a Bologna abbiamo attivato una laurea magistrale in Didattica e Comunicazione delle Scienze Naturali proprio con l'obiettivo di creare comunicatori bravi e preparati.

**Per concludere, quale messaggio vorrebbe lasciare alle lettrici del nostro magazine? Un incoraggiamento, una riflessione o una speranza per il futuro della scienza al femminile.**

Penso che non ci sia incoraggiamento migliore di questa frase di Roald Hoffmann: «Amo troppo la scienza per privarla dell'intelligenza delle donne».



### Margherita Venturi

Margherita Venturi, già professoressa ordinaria di Chimica all'Università di Bologna, dopo aver lavorato nell'ambito della Chimica delle Radiazioni studiando i meccanismi di trasferimento elettronico coinvolti nella conversione dell'energia solare in energia chimica, si è dedicata alla progettazione e allo studio di sistemi ottenuti dall'interazione di due o più molecole in grado di svolgere funzioni utili. Da sempre si interessa di didattica e divulgazione della Chimica e, in quest'ambito, ha scritto articoli, testi universitari e scolastici, nonché libri di divulgazione; uno di questi, *Chimica! Leggere e scrivere il libro della Natura*, è stato tradotto in inglese e pubblicato dalla Royal Society of Chemistry. Attualmente è presidente della Divisione di Didattica e direttore della rivista *CnS – La Chimica nella Scuola*, l'unica rivista di didattica della chimica in ambito nazionale. Nel 2014 ha ricevuto dalla Società Chimica Italiana la Medaglia Gabriello Illuminati per 'il contributo dato allo sviluppo delle scienze chimiche con particolare riferimento agli aspetti della didattica e della divulgazione scientifica'.



**Donne al lavoro:  
una lente su Roma Antica**

a cura di

**Francesca Rohr Vio**

Professoressa ordinaria di Storia Romana

## **Una donna in affari: Cerellia, amica di Cicerone al tramonto della Repubblica romana**

Nella raccolta delle lettere scritte da Cicerone al suo amico di sempre, Tito Pomponio Attico, e alla sua cerchia di parenti e alleati politici i nomi di donne sono davvero rari: la figlia Tullia, la moglie Terenzia, le donne di Attico, Cecilia e Pilia, e pochissime altre. Tra queste ultime una sola figura è ricorrente, ovvero Cerellia. A lei Cicerone pare aver indirizzato delle lettere per noi perdute (sembra sopravvivere un frammento in un breve cenno di Quintiliano); a lei fa riferimento in più occasioni nelle missive invece sopravvissute, conservando così qualche tessera di quel mosaico complesso che doveva essere la sua vita. Cerellia merita questa attenzione per i suoi rapporti con l'oratore: lui la definisce *necessaria mea*, facendo riferimento forse a un legame di parentela attraverso la sua seconda moglie, Publilia, ma più probabilmente a una solida amicizia, molto rara al tempo tra uomini e donne. Cerellia, del resto, sembra proprio una donna particolare.

Di Cerellia non conosciamo molti dati biografici, anche relativi ad aspetti che sarebbero importanti nel profilo di una matrona: non sappiamo se, al tempo dei suoi rapporti con Cicerone, avesse

un marito oppure fosse nubile o vedova; non sappiamo se avesse avuto dei figli; non sappiamo nemmeno quando era nata e quando sarebbe morta. Queste informazioni ci sfuggono per il carattere delle fonti che ci parlano di lei. Il maestro di retorica Quintiliano, lo storico Cassio Dione e il poeta Ausonio conservano su di lei fugaci riferimenti perché sono interessati in realtà a Cicerone e, quindi, lei è evocata solo in relazione al suo legame con l'oratore, strumentalmente qualificato come relazione amorosa, immorale. Le lettere dell'Arpinate di cui abbiamo detto sono la nostra fonte di informazione primaria su Cerellia ma, come ogni conversazione tra amici che conoscono bene persone e situazioni di cui parlano, queste missive non forniscono mai presentazioni degli individui menzionati o notizie sui contesti di riferimento, ovvero quelle 'note a piè di pagina' che sarebbero così utili a capire i fatti per noi, estranei alla relazione che legava gli interlocutori dell'*E-pistolario* ciceroniano.

Nella consapevolezza di questi limiti, disponiamo, tuttavia, di informazioni interessanti su Cerellia. Sappiamo in primo luogo che possedeva un patrimonio

ragguardevole e che lo amministrava in prima persona. A partire dal II secolo a.C. una serie di provvedimenti legislativi aveva permesso alle matrone di acquisire beni per via ereditaria e di trasmettere le proprie ricchezze dopo la morte, di essere emancipate dal controllo giuridico del marito e in parte anche dalla mediazione di un tutore per ogni transazione economica. Nella tarda repubblica, periodo in cui viveva Cerellia, Roma era sconvolta dalle guerre civili e l'emergenza aveva assicurato alle donne spazi importanti nella vita pubblica e politica; erano chiamate, infatti, a sostituire gli uomini assenti da Roma perché impegnati a combattere e in fuga dai loro nemici politici. Le matrone potevano assolvere tale ruolo perché nel tempo avevano ottenuto gli strumenti necessari per agire in vece dei loro padri, fratelli, mariti, figli: una solida educazione, il possesso e la facoltà di amministrare patrimoni cospicui. Cerellia è proprio una donna del suo tempo: mise a frutto queste condizioni nuove e vantaggiose, precluse alle matrone dei secoli precedenti.

Ma quali informazioni possiamo acquisire su di lei? Nel maggio del 45 a.C. Cicerone,

secondo un'abitudine consolidata, si consigliava con l'amico Attico sulla gestione dei propri beni. Ricordava di aver contratto un debito con Cerellia e il consiglio di Attico, giuntogli attraverso il suo segretario Tirone, di non dare pubblicità alla cosa: «Relativamente a Cerellia Tirone mi ha presentato il tuo orientamento: che sarebbe contrario al mio prestigio risultare debitore di lei, e che tu vedresti di buon occhio un ordine di pagamento firmato da me» (Cicerone, *Lettere ad Attico* 12,51,3). La matrona, dunque, doveva disporre di risorse consistenti, tanto da poter venire in aiuto dell'amico, in difficoltà finanziarie. La ricchezza di Cerellia è confermata anche da un altro riferimento, di un anno successivo, in una lettera ancora ad Attico del luglio del 44 a.C. Cicerone ricordava come un'operazione finanziaria in cui lui e l'amica erano coinvolti insieme, ovvero la compravendita di una residenza in un prestigioso quartiere di Roma (Cicerone, *Lettere ad Attico* 15,26,4). Qual era l'origine di tale patrimonio? Sembra che la donna possedesse proprietà in Oriente e che potesse gestire importanti affari; forse si trattava di attività commerciali relative in particolare alla produzione, al trasporto e alla vendita di frumento. In una lettera scritta nel 46 o nel 45 a.C., Cicerone, infatti, raccomandava al governatore dell'Asia Publio Servilio Isaurico di agevolare Cerellia, sua cara amica (*necessaria mea*), ricordando gli affari (*res*), i crediti (*nomina*), forse conseguenti a prestiti elargiti dalla donna a città dell'Asia, e le sue proprietà (*possessionses*) nella

provincia (Cicerone, *Lettere ai familiari* 13,72,1-2). Qualche indizio sulla tipologia di tali affari deriva da un'iscrizione funeraria rinvenuta nel 1852 nel cimitero dei Santi Nereo e Achilleo, fuori Roma (CIL VI 1364 a e b). Essa menziona due defunti e la carriera senatoria di ciascuno: si tratta di padre e figlio, che condividevano il nome, Quinto Cerellio, e si qualificavano il primo come figlio di Marco e il secondo, naturalmente, come figlio del Quinto ricordato con lui nell'epigrafe. Cerellia potrebbe essere stata la sorella di questo Marco, padre del più anziano dei due defunti, vissuto al tempo di Cicerone. Il più giovane dei Cerelli ricordati ricopri l'incarico di prefetto per l'approvigionamento di frumento e operò con le province 'granaio' di Roma, tra cui l'Asia. Altre due iscrizioni, di età successiva, riferibili al principato degli Antonini nel II secolo d.C., supportano l'ipotesi di una specializzazione della famiglia dei Cerelli nella produzione e nel commercio del grano attraverso più generazioni (CIL VI 1002; CIL XIV 4234). Ricordano due liberti della famiglia dei Cerelli, Zmaragdo e Iazemis, impegnati a Roma e a Ostia nella lavorazione del frumento e nel suo commercio. Sappiamo dalla stessa lettera indirizzata da Cicerone a Isaurico che Cerellia operava in Asia attraverso propri procuratori, ma non tutori: ciò fa comprendere come amministrasse i propri affari in prima persona, senza dipendere da un padre, un marito, un fratello, un figlio o, appunto, un tutore, che avrebbe dovuto subentrare a costoro in caso di loro morte o assenza.

La capacità gestionale della matrona non ci sorprende: non solo era resa possibile dai provvedimenti varati nel tempo a favore dell'autonomia delle donne nell'amministrazione delle proprie ricchezze, ma era fondata su altre sue caratteristiche peculiari. Cerellia era attenta ai fatti del suo tempo, e in particolare al clima politico in cui doveva operare. È Quintiliano a riferire, infatti, che Cicerone e Cerellia discutevano in merito a Cesare e all'approccio che l'oratore aveva assunto nei suoi confronti (Quintiliano, *Istituzione oratoria* 6,3,112). L'agency di questa donna era supportata anche da un'altra sua virtù: una solida formazione culturale, che le assicurava gli strumenti intellettuali per mettere a frutto il suo patrimonio. Cerellia era, infatti, una donna colta, come ben dimostra un curioso avvenimento verificatosi alla fine di giugno del 45 a.C., di cui dà conto ancora Cicerone. La sua amica sarebbe stata protagonista di un'azione di 'spionaggio editoriale': si sarebbe, infatti, impossessata in modo fraudolento del testo, non ancora pubblicato, del *De finibus*, scritto filosofico dell'Arpinate sul sommo bene e le diverse interpretazioni di esso date da epicurei e stoici. Cerellia, desiderosa di leggere l'opera in anteprima, ne avrebbe ottenuta, presumibilmente a caro prezzo, una copia dai copisti che lavoravano per Attico: «Ma come mi è potuto sfuggire di comunicarti quest'altra novità? Cerellia ha fatto una cosa sorprendente: ardendo, evidentemente, di passione per la filosofia, ordina di trascrivere testi dagli esemplari dei tuoi copisti. Quindi

dispone esattamente del testo del *De finibus*, che hai tu» (Cicerone, *Lettere ad Attico* 13,21 a,2). Scaltra, dotata di una particolare curiosità intellettuale, attenta all'attualità politica, abile nell'insierirsi in un vantaggioso circuito di amicizie, capace di promuovere le proprie attività in forma autonoma, Cerellia era una donna d'affari e si era occupata del proprio business tanto da consentire ai suoi discendenti, generazione dopo generazione, di prosperare attraverso iniziative imprenditoriali promosse nello stesso settore. Le sue qualità non le hanno, tuttavia, garantito uno spazio nella memoria collettiva; essa è sopravvissuta nei secoli per il legame che Cerellia aveva intrattenuto con un uomo, certo di eccezionale levatura, come Cicerone. Nel nostro tempo, in cui le donne hanno guadagnato uno spazio proprio, la possibilità di operare con efficacia in tanti ambiti e quindi il diritto a una memoria propria, è importante restituire a Cerellia e alle donne che, come lei, sono il nostro passato e le nostre radici, la visibilità e il ricordo che le loro iniziative così significative hanno meritato.



## **Donne e Sport**

**Laura Aimone**

Talent handler, organizzatrice di eventi  
e direttrice artistica Endorfine Rosa Shocking

**converса con**

**Tatiana Yakimova**

Allenatrice di ginnastica ritmica e co-fondatrice di Olympic Stars

# **Tatiana**

**Iniziamo con una delle classiche domande che pongo agli invitati del Festival: cosa significa ‘Endorfine’ per te?**

Ritengo che il vostro festival e il vostro programma siano molto importanti. Non lo conoscevo prima, ma ho compreso subito il valore del progetto. Per me ‘Endorfine’ significa sensibilità e comprensione, e in questo festival mi sono sentita capita. Lavorando con bambini, ragazze e anche con uomini in ruoli istituzionali, spesso non è semplice trovare chi coglie la delicatezza di certi argomenti. Nel contesto di Endorfine ho percepito una reale attenzione verso ciò che facciamo e verso l’empowerment femminile.

**Come hai scoperto la ginnastica ritmica e qual è il tuo primo ricordo legato a questo sport?**

Ho iniziato a sei anni. Mia madre, medico d'emergenza, un giorno fu chiamata in una palestra dove una ragazza si era fatta male. Rimase colpita dalla grazia e dalla bellezza dei movimenti delle ginnaste e decise di portarmi lì il giorno dopo. Ricordo di essere rimasta sull'uscio della palestra, piccolissima davanti a quello spazio immenso, osservando le ragazze più grandi allenarsi. Da quel momento la ginnastica è diventata parte della mia vita.

**Ti sei sentita subito portata per questo sport o l'inizio è stato difficile?**

È stato un disastro! Per anni ho pensato non fosse il mio sport. Ero paffuta, immatura e spesso indisciplinata. Gli allenatori erano molto severi e io non ero tra le più brave. A undici anni, mia madre mi chiese se volessi continuare con la ginnastica o cambiare e provare la scuola d'arte. Ci provai, ma dopo due giorni ero di nuovo in palestra. Da quel momento tutto cambiò: iniziai a capire il valore della costanza, a pianificare, a darmi degli obiettivi. È lì che ho capito che la ginnastica sarebbe stata la mia strada.

**Durante la tua carriera ci sono stati momenti in cui hai sentito di non avere un punto d'appoggio?**

Sì, molti. Nello sport non si può contare sempre sulla stabilità. L'anno scorso, per esempio, abbiamo partecipato ai Campionati Mondiali in Bulgaria: avevamo lavorato duramente, ma i risultati non sono arrivati. Non è stato facile, ma ho capito che il mio compito come allenatrice è dare ai ragazzi non solo una base tecnica, ma anche psicologica. Oggi lavoro molto di più sull'aspetto mentale, perché la preparazione non è solo fisica.







### **Com'era vivere le competizioni internazionali da atleta, da giovanissima?**

Avevo tredici anni quando ho partecipato agli Asia Games. Nella ginnastica ritmica si compete a livelli alti già da adolescenti, e questo porta grandi pressioni. Ai miei tempi, però, era tutto più duro. Le condizioni di allenamento erano rigide, passavamo mesi lontani dalle famiglie, senza scuola, solo palestra. Era un altro mondo: meno consapevolezza, ma molta determinazione. Oggi i bambini sono più sensibili, più consapevoli, e credo sia un grande passo avanti.

### **Quando hai deciso di diventare allenatrice?**

Ho iniziato ad allenare seriamente intorno ai 25 anni. All'epoca studiavo legge, ma sentivo che non era la mia strada. Volevo lavorare con le persone, trasmettere energia. Quando mi sono trasferita in Qatar, ho avuto l'occasione di entrare nella Federazione di ginnastica e poi di aprire un mio club. Volevo creare un luogo dove le ragazze potessero allenarsi in sicurezza, nel rispetto delle tradizioni locali ma con lo sguardo rivolto alle competizioni internazionali. È così che è nata Olympic Stars. Volevo dare alle bambine qatariane la possibilità di praticare ginnastica ritmica rispettando la loro cultura. All'inizio non esistevano palestre che permettessero alle ragazze di allenarsi senza la presenza di uomini. Con la mia partner qatariana abbiamo creato una struttura che offrisse questo spazio sicuro. Oggi abbiamo tre sedi e una di queste è dedicata alle ragazze che seguono le tradizioni

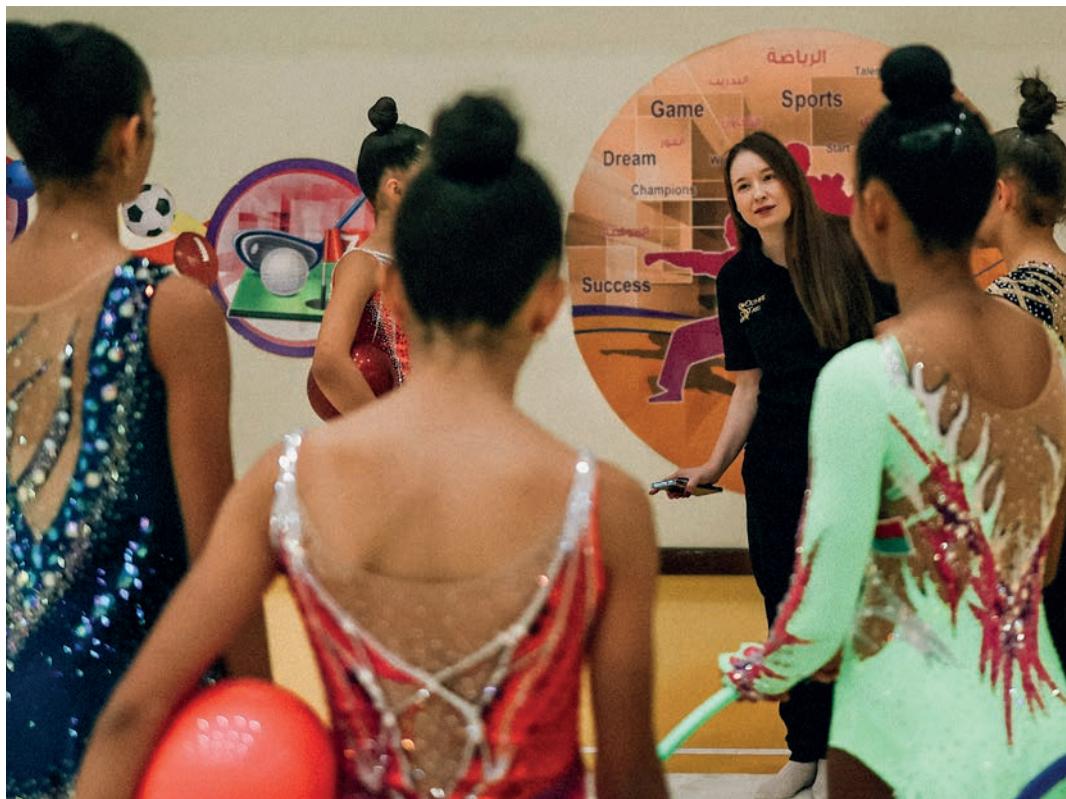
più conservatrici. Volevo anche far conoscere la ginnastica ritmica nella comunità: nel 2016 dovevo spiegare a tutti che era uno sport olimpico! Oggi, fortunatamente, è diverso.

### **Come hai incontrato la regista Danielle Beverly, autrice del documentario su di voi?**

All'inizio volevamo solo girare un piccolo spot per la palestra e abbiamo contattato la Northwestern University. Danielle, che allora era docente lì, venne di persona. Non realizzò uno spot di un minuto, ma cinque anni di riprese! È una donna di grande ispirazione: ha capito subito il valore del nostro progetto e la forza femminile che lo muove. Ricordo il primo giorno di riprese, il 18 febbraio 2018, durante la Giornata dello Sport: un giorno speciale che non dimenticherò mai.

### **C'è qualcosa della ginnasta che eri che ritrovi nelle tue allieve di oggi?**

Tecnicamente sì: la scuola russa è molto riconoscibile, e alcune delle mie ragazze ne portano i tratti. Ma la differenza più grande è nel loro atteggiamento. Le mie ginnaste sono amiche, si sostengono a vicenda anche se competono tra loro. Ai miei tempi eravamo rivali, non esisteva lo spirito di gruppo. Oggi sono fiere, determinate e anche molto intelligenti. Una delle mie ragazze la chiamiamo 'ChatGPT' perché è bravissima a scuola e in palestra! Sono orgogliosa di loro non solo come atlete, ma come persone. I risultati sportivi sono importanti, ma formare ragazze forti e sensibili è il vero traguardo.



#### **Come gestisci un team così multiculturale?**

Le mie allieve provengono da tutto il mondo: Siria, Madagascar, India, Spagna, Stati Uniti, Egitto, Tunisia... È una grande ricchezza. Il Qatar è un crocevia di culture, e questo si riflette anche nello sport. Mi sono adattata a molte tradizioni locali e oggi riesco a comunicare facilmente con famiglie di diverse religioni e origini. Le differenze ci sono, ma il linguaggio dello sport le supera tutte.

#### **Proprio a questo proposito, pensi che la lingua dello sport sia universale?**

Assolutamente sì. Lo sport unisce più di qualsiasi altra cosa. Le mie ragazze hanno amiche in tutto il mondo, condividono le stesse difficoltà, le stesse emozioni, le stesse vittorie. È una comunità globale e solidale.

#### **Cosa ti ha colpito di più vedendo il documentario per la prima volta?**

Mi ha colpito vedere quanto fossi giovane e motivata! Guardandomi, ho provato quasi gelosia per quella versione di me stessa. È stato interessante anche notare come Danielle sia riuscita a raccontare cinque anni di vita, con alti e bassi, pandemia, competizioni, in modo pacato e naturale. Non c'è dramma, solo verità. Io semplicemente vivevo la mia quotidianità: allenavo, crescevo, costruivo.

#### **Qual è la tua visione per il futuro di Olympic Stars?**

Il nostro percorso non è finito. Voglio portare le mie ginnaste ai massimi livelli e far crescere nuove generazioni. Sto già preparando una giovane atleta siriana che parteciperà ai Campionati Mondiali Juniores. Mi piacerebbe anche organizzare eventi internazionali qui in Qatar, per sviluppare la ginnastica ritmica nel Paese e aprirla sempre di più al mondo.

#### **Nel film emerge il tuo equilibrio tra severità e comprensione. Come lo mantieni?**

Credo che il ruolo di mentore debba prevalere su quello del coach severo. La ginnastica ritmica è uno sport adolescenziale e delicato. Le ragazze affrontano cambiamenti fisici, emotivi e devono esibirsi davanti a migliaia di persone. Se pensassi solo ai risultati, le perderei. Il mio compito è formarle come atlete e come persone stabili e consapevoli. I risultati arrivano quando c'è equilibrio.

#### **Se dovessi dare un consiglio su come vivere una vita più 'endorfinica', quale sarebbe?**

Ogni persona è diversa, ma direi: rilassati, fai ciò che ami, sfrutta ogni giorno al massimo. Definisci ciò che vuoi davvero e provaci. L'energia positiva nasce da questo.



**Tatiana Yakimova**

Tatiana Yakimova è una ex atleta russa di ginnastica ritmica ed è la fondatrice e allenatrice della scuola di ginnastica ritmica Olympic Stars con sede a Doha, in Qatar. Ha più di 16 anni di esperienza da allenatrice ed è un giudice certificato di ginnastica ritmica. Da piccola ha partecipato a numerose gare, inclusi i Children of Asia Games. È laureata in Legge all'Università di Mosca. La sua scuola ha un team di allenatori internazionali e atlete dai 3 ai 18 anni che provengono da Medioriente, Africa, Europa e Asia. Nel 2025 due delle sue ginnaste si sono qualificate per i Giochi Internazionali di Ginnastica Ritmica Juniores di Sofia, in Bulgaria. Yakimova è una donna d'affari, una madre e la star del pluripremiato documentario *Qatar Stars*.

## **Un post(o) per Lei**

**Bianca Bagnoli e Hanah Ogadimma Ahanonu**  
Studentesse di Università Ca' Foscari Venezia

**conversano con**

**Maria Pia Fasano e Chiara Schiraldi**  
Studentesse di Università Ca' Foscari Venezia  
e mentee del progetto LeadHer

## **Maria Pia e Chiara**

Maria Pia e Chiara hanno partecipato come mentee al Progetto LeadHer, un progetto di mentoring promosso dal Progetto Lei. La loro mentor è stata Federica Preto, Direttrice Creativo di FONDO PLASTICO C/o SETA | Spazio alle Arti Applicate, con cui hanno potuto mettersi alla prova e comprendere dal vivo cosa vuol dire lavorare alla realizzazione di un progetto culturale.

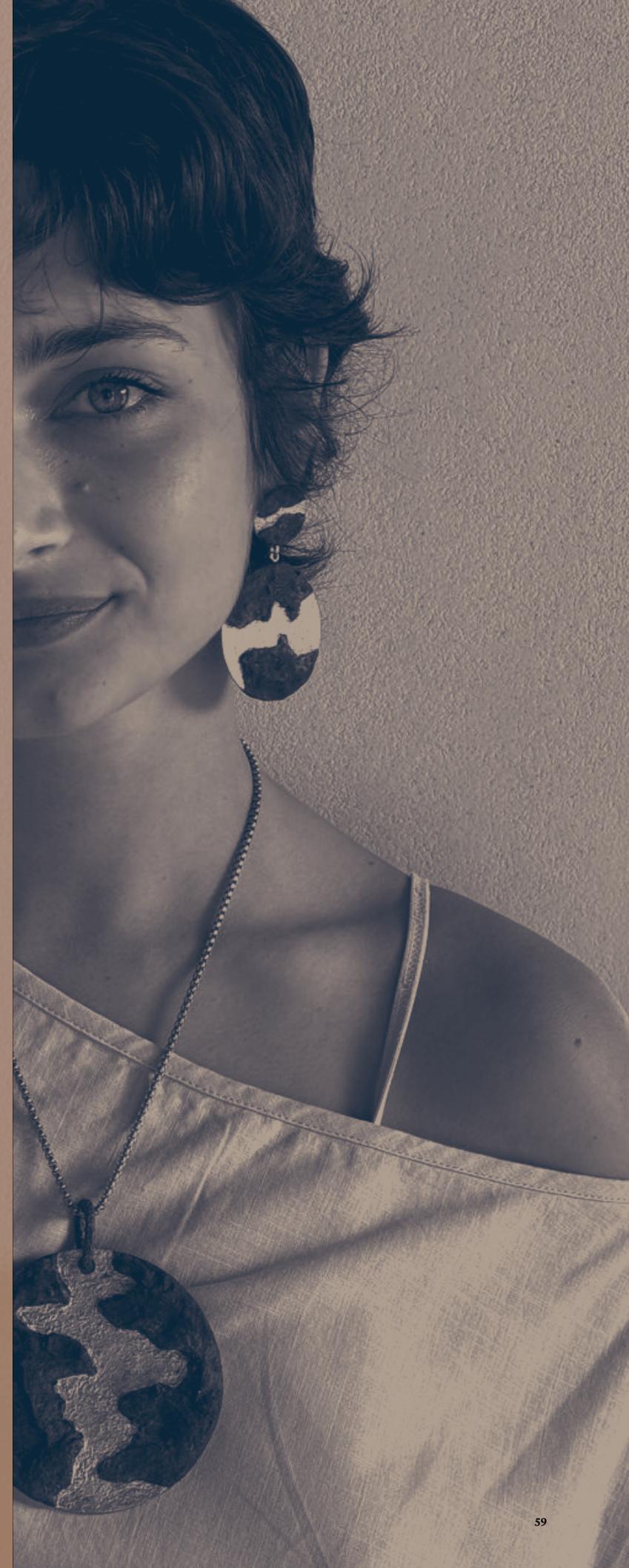
**Avete entrambe un percorso universitario in Economia e Gestione delle Attività Culturali. Com'è nata la vostra passione per l'arte?**

**Maria Pia:** Tutto è iniziato un po' per caso durante l'adolescenza con le lezioni di pianoforte e con un abbonamento alla stagione lirica della mia città, offerto dalla scuola: un'esperienza che mi ha permesso di scoprire da vicino il fascino del teatro e della musica dal vivo. Da lì la scelta del mio percorso accademico è stata abbastanza naturale: volevo comprendere a fondo i linguaggi artistici e le dinamiche culturali. Proprio durante quegli anni, però, è nata anche una consapevolezza diversa: la frustrazione nel vedere quanto poco la mia città valorizzasse il proprio patrimonio culturale, o meglio, quanto male venisse comunicato. La scintilla per la promozione e valorizzazione dell'arte è nata lì, e il punto di svolta è arrivato con la mia tesi triennale sul marketing del Museo Archeologico di Napoli.

Analizzando il modo in cui un'istituzione così importante riesce a dialogare con il pubblico, ho capito con certezza che quello era il mio futuro: lavorare per dare nuova voce al patrimonio artistico e culturale, costruendo connessioni autentiche tra le persone e i luoghi della cultura.

**Chiara:** Per me tutto è cominciato alle superiori, con lo studio approfondito dell'arte e una professoressa piuttosto severa ma appassionata. La passione è nata quando visitando qualche mostra di tanto in tanto, mi rendevo conto che mi ritrovavo davanti quello che vedevo tra le pagine dei libri di scuola, come se diventassero reali. Riconoscevo allora le simbologie, i significati dei colori, la tecnica e il movimento artistico. Spesso mi ritrovavo a raccontare e spiegare le opere d'arte ai miei amici e, quando mi ascoltavano interessati, provavo molta soddisfazione. Tutt'oggi mi piace molto raccontare l'arte alle persone.

**Nel 2025, insieme alla Mentor Federica Preto, avete partecipato alla mostra *Costruire Identità*, che esplora il tema del sé in costante cambiamento. Come siete venute a conoscenza del progetto e come è nata la collaborazione tra di voi? Come descrivereste il processo di creazione della mostra e cosa vi portate a casa da questo progetto?**





**Maria Pia:** Tutto è nato dal progetto Lei del Career Service dell'Università Ca' Foscari, dedicato all'empowerment femminile e alla crescita professionale. È lì che abbiamo conosciuto Federica Preto che, con grande generosità, ci ha dato un'opportunità incredibile, ma soprattutto fiducia. La sua filosofia è stata chiara fin da subito: «Questo è un lavoro che si fa, non si spiega». Non è stato un percorso lineare – e per fortuna, aggiungerei. Ogni riunione, ogni confronto con Federica e con gli artisti è stato un esercizio di ascolto, di messa in discussione, di ricerca dell'equilibrio tra

estetica, contenuto e visione. Federica ci ha dato carta bianca, ma allo stesso tempo anche il coraggio di accettare i 'no': molte delle nostre prime idee sono state bocciate, ma ogni idea scartata ci ha avvicinate un po' di più a quella giusta. Abbiamo imparato che la costruzione di una mostra è un lavoro di equilibrio continuo: tra estetica e contenuto, tra intuizione e rigore. Ci siamo confrontate con gli artisti, con la logistica, con le non-risposte alle email, e con la sfida di realizzare tutto con risorse limitate, cercando comunque di mantenere coerenza e qualità.



**Chiara:** Quando Federica ci ha proposto di realizzare una mostra nel suo spazio, la prima sfida è stata elaborare un tema comune su cui concentrarci. Durante le prime videocall, ci siamo resi conto che il teatro era il fil rouge delle nostre esperienze. Da qui è nata l'idea della maschera, un concetto che ha accompagnato la mostra sia attraverso le opere sia grazie a un'affascinante teatralità di luci e ombre, resa possibile dalla notevole esperienza di Federica come lighting designer in teatro. Successivamente abbiamo ampliato il tema all'identità, per dare agli artisti maggiore libertà di esprimersi, lanciando una domanda curatoriale precisa all'interno dello spazio espositivo: *E tu, come costruisci la tua identità?* Il verbo *costruire* è diventato la chiave di tutto: richiamava la materia che prende forma, la missione di SETA | Spazio alle Arti Applicate, dedicato alla valorizzazione dell'Alto Artigianato, ma anche il nostro percorso personale. In fondo, stavamo costruendo noi stesse come giovani professioniste, definendo il nostro sguardo critico e il nostro posto nel mondo lavorativo.

**Com'è stato lavorare a stretto contatto con una professionista come Federica Preto?**

**Chiara:** Federica non è stata solo la coordinatrice, ma una vera mentor. Ci ha guidate passo passo, simulando un contesto lavorativo reale: se un'idea non funzionava, non la risparmiava. Il curatore d'arte deve di solito avere molta esperienza e una rete di contatti non da sottovalutare, e vivere tutto questo alla nostra età è stato un privilegio enorme.

**Maria Pia:** Federica è stata una guida severa ma illuminante. Ci ha dato fiducia, ma anche quella 'scossa' necessaria per capire che il curatore non deve adattarsi alle richieste altrui, ma saper difendere la coerenza del progetto e il proprio sguardo critico. All'inizio tendevamo ad abbassare la testa davanti ad artisti più esperti, ma lei ci ha insegnato che farsi valere non significa necessariamente imporsi, bensì avere chiari i propri principi e sostenerli con rispetto e fermezza, soprattutto in un contesto che spesso considera i giovani inesperti.

**Cosa pensate riguardo alla presenza femminile nel mondo dell'organizzazione di eventi? Serve ancora miglioramento?**

**Maria Pia:** Negli ultimi anni la presenza femminile nel mondo dell'organizzazione di eventi è cresciuta, e questo è un segnale importante: le donne stanno conquistando spazio e autorevolezza in un settore che, per molto tempo, ha rispecchiato dinamiche e linguaggi fortemente maschili. Tuttavia, non basta esserci: serve advocacy, serve un impegno concreto per ridisegnare i modelli e non limitarsi ad adattarsi a quelli esistenti. Come ricordava Carla Lonzi, non possiamo semplicemente 'entrare' in un mondo costruito dallo sguardo maschile: dobbiamo ripensarlo a partire da un'altra prospettiva, più inclusiva, empatica e condivisa. È questa la vera sfida: non l'integrazione, ma la trasformazione. Nel nostro percorso, il confronto con Federica è stato fondamentale: ci ha insegnato che autorevolezza e sensibilità possono coesistere, e che si può essere ferme senza rinunciare all'ascolto. Credo che la vera inclusività passi anche da questo: dal riconoscere l'autorevolezza delle giovani donne non solo come collaboratrici, ma come professioniste con una visione.

**Chiara:** Se parliamo di mostre e arte contemporanea, la situazione è migliorata: è facile incontrare figure femminili nei contesti più piccoli, mentre negli eventi su larga scala la disparità si percepisce ancora. Gli ultimi anni della Biennale di Venezia mostrano però segnali concreti di inclusività, portando il tema al centro del dibattito internazionale. In ogni caso, non voglio parlare a nome di tutte le donne, ma sarebbe ideale che il riconoscimento delle donne nel settore fosse sempre legato al merito, perché la vera parità nasce dal valore, non dalla concessione, altrimenti sarebbe ugualmente una sconfitta. Nella nostra esperienza, non abbiamo incontrato chissà limiti legati al genere quanto allo stereotipo dell'età: molti restavano stupiti per la nostra giovane età. Sicuramente non abbiamo ancora l'esperienza e le conoscenze di un professionista più adulto, cose che speriamo ovviamente di acquisire negli anni, ma non credo che molti si aspettassero da noi un risultato finale come quello che è stato.



Rizzardi  
dal 1770

## **Trame Veneziane**

**Mattia Berto**

Attore, regista e fondatore del Teatro di cittadinanza

**converса con**

**Marta Garlato**

Pasticceria Rizzardini

**fotografie di**

**Giacomo Bianco**

# **Marta**

Entrare alla pasticceria Rizzardini è come aprire un sipario su una Venezia autentica, quella che resiste, che si racconta in silenzio, fatta di gesti antichi, profumi che sanno di memoria e occhi che custodiscono la luce del mattino. Fondata nel 1742, nel cuore del sestiere di San Polo, Rizzardini è la pasticceria più antica di Venezia. Un piccolo scrigno di dolcezza e tradizione, dove il tempo sembra essersi fermato. Qui, tra scaffali in legno, specchi vissuti e il profumo persistente di burro e zucchero, si tramanda un sapere antico che attraversa le generazioni. A portare avanti con amore e dedizione questa eredità è Marta Garlato, veneziana di Cannaregio, donna di visione e di radici profonde. Il suo percorso è un intreccio di passione scientifica e amore per la propria città, unito a una sensibilità rara che si riflette in ogni gesto dietro al banco. Accanto a lei, invisibile ma presente, c'è la figura di suo padre, Paolo Garlato, uomo di instancabile dedizione, artigiano del gusto e custode silenzioso di un mestiere nobile. È lui che, con rigore e passione, ha traghettato Rizzardini attraverso le stagioni della città, trasformandola in ciò che è oggi: un luogo della memoria, dell'identità e della resistenza gentile. Marta ha imparato da Paolo non solo l'arte del mestiere, ma anche il valore dell'accoglienza, del lavoro ben fatto, del rispetto per la storia. Oggi, insieme a sua cugina Carlotta Pulese e al marito, raccoglie questa eredità con il cuore e con lo sguardo rivolto al

futuro. La sua è una leadership femminile fatta di forza e di cura, capace di custodire senza chiudere, di innovare senza tradire. In Rizzardini ogni dolce è un racconto, ogni sorriso uno scambio autentico. Perché qui non si servono solo sapori, ma frammenti di Venezia, ricordi da portare via con sé. E Marta, ogni mattina, non apre soltanto una pasticceria: spalanca una porta su un sogno che resiste, nel cuore fragile e immortale della sua città.

### **Raccontaci la tua storia**

Mi chiamo Marta, ho cinquant'anni e sono nata a Venezia, nel sestiere di Cannaregio. Da sempre, sono innamorata della vita e dell'amore. I primi dieci anni li ho trascorsi in Strada Nuova, in una piccola casa all'ultimo piano, ma con un'altana meravigliosa: una finestra sospesa da cui ho iniziato a scoprire e ad ammirare la mia città dall'alto. Poi ci siamo trasferiti in Campiello dei Fiori, in un'abitazione molto più grande, che custodisce ancora oggi i miei ricordi più belli e significativi. Nel corso degli anni ho vissuto anche in altri sestieri, ma il mio cuore è rimasto sempre a Cannaregio: è la mia radice, il mio punto fermo. Ho frequentato le elementari alla scuola Diedo, le medie alla Sansovino e il liceo scientifico Benedetti. Le scienze sono sempre state la mia passione, un amore a prima vista. Da bambina sognavo di diventare infermiera, forse anche per l'influenza del cartone animato



Candy Candy, che amavo profondamente. In quarta superiore ho incontrato la chimica, ed è stato un vero colpo di fulmine. Ogni esperimento era un viaggio: mescolare, osservare, creare, comprendere... Scoprire che il mondo è fatto di legami invisibili che danno forma a tutto ciò che ci circonda mi lasciava senza fiato. Così, dopo la maturità, ho deciso di iscrivermi a Chimica Industriale. Il mio sogno era lavorare in un laboratorio di analisi cliniche e mediche. Un sogno che, purtroppo, è rimasto chiuso in un cassetto, insieme ad altri. Durante gli studi ho svolto diversi lavori: per oltre dieci anni ho lavorato alla Mostra di Arti Visive e Architettura della Biennale di Venezia, e contemporaneamente aiutavo i miei genitori nella loro

pasticceria, fino a prenderne definitivamente le redini. Oggi, insieme a mia cugina Carlotta Pulese e a suo marito, siamo i titolari della pasticceria più antica di Venezia. È un ruolo di grande prestigio e responsabilità! Siamo molto sensibili alla storia e all'identità della nostra città, e per questo, spesso contro i nostri stessi interessi economici, abbiamo scelto di conservare questa piccola opera d'arte. Vogliamo offrire a tutti – veneziani e visitatori – la possibilità di immergersi in un angolo storico dove gusto e memoria si intrecciano. Forse il nostro non è uno stile in sintonia con i tempi, ma è con consapevole orgoglio che scegliamo ogni giorno di custodire un pezzetto di Venezia. È il nostro modo di restituire amore a questa città che tanto ci ha dato.



**Ti occupi di gestire un'azienda di famiglia con un importante passaggio generazionale, qual è la formula per fare un lavoro come il tuo al meglio?**

Ogni mattina, varcando la soglia della pasticceria, ho la sensazione di entrare in un luogo che respira. Le pareti sembrano custodire segreti secolari, il pavimento consumato racconta storie di passi lontani, e gli specchi riflettono epoche ormai svanite. Ogni gesto dietro al banco diventa un rituale: la tazzina che si posa sul piattino, la pastina che si adagia con cura sul vassoio, il sorriso che accompagna ogni consegna. In questa apparente semplicità si nasconde una magia sottile. Servire un dolce qui non significa soltanto offrire un sapore: è donare un sorso di Venezia. A volte mi soffermo a osservare la luce del mattino che filtra dalle vetrine e si posa sui pasticcini, le voci che si intrecciano in lingue diverse, unite nella ricerca di un momento da gustare. Il mio non è solo un mestiere. È una custodia: del tempo che non passa, di un sogno che continua a vivere nel cuore di questa città fragile e immortale.

### Che cos'è la leadership al femminile?

La leadership al femminile è una forma precisa e consapevole di esercitare l'influenza e la responsabilità nella guida. Si distingue per la capacità di unire visione strategica e cura delle relazioni, trasformando le differenze in risorse attraverso la creatività. Guidare non significa imporre, ma includere; significa valorizzare il contributo di ciascuno, rompendo stereotipi e modelli di potere superati. La leadership al femminile riconosce il valore della collaborazione, promuove la diversità e l'equità, e contribuisce a creare ambienti di lavoro più umani, inclusivi e sostenibili. È un modello di guida che integra forza ed empatia, orientato non solo ai risultati, ma anche al benessere delle persone e della comunità. Leadership è ascolto, empatia e visione. Non impone, ma accoglie. Non si fonda sul dominio, ma sulla partecipazione. Non alimenta competizioni sterili, ma costruisce collaborazioni autentiche.



## **Da grande vorrei essere Lei**

**Bianca Bagnoli**

Studentessa Università Ca' Foscari Venezia

**converSA con**

**Claudia B. Unali**

Traduttrice, docente e International HR Specialist

*Da grande vorrei essere Lei* è la rubrica dedicata alla scoperta e alla promozione di ruoli professionali innovativi e trasversali. In questo numero approfondiamo il ruolo della traduttrice.

### **Introduzione**

Le parole non rappresentano solo degli strumenti di comunicazione, ma sono ponti tra culture, discipline e persone. Tradurre, insegnare, mediare tra sistemi linguistici e culturali diversi richiede non solo rigore tecnico, ma anche sensibilità, curiosità e capacità di ascolto: qualità che trasformano ogni testo, ogni lezione e ogni incontro in un'occasione di scoperta reciproca. Claudia B. Unali lavora come traduttrice specializzata e come docente di lingua e cultura cinese e inglese, si occupa anche di consulenza HR in contesti multiculturali e collabora con università italiane per percorsi di orientamento e formazione. Dopo aver vissuto e studiato in Cina, ha fondato TeaCup Translations nel 2016, un progetto che unisce precisione linguistica e passione per le culture. Autrice dei manuali *Cinese per pessimisti* editi da Orientalia, porta avanti un approccio alla didattica fondato sull'empatia, sull'attenzione al dettaglio e sulla convinzione che ogni lingua sia un mezzo per osservare, e comprendere, il mondo e gli esseri umani che lo abitano.

### **Hard e soft skills**

Per lavorare in un campo così vasto, viene richiesta un'accurata specializzazione negli ambiti in cui si intende operare, oltre alla conoscenza della lingua. Come hard skills per la traduzione tecnica, didattica della lingua e per le consulenze nell'ambito delle risorse umane a livello internazionale vengono richiesti studi approfonditi e il continuo aggiornamento di settore. Per quanto riguarda le soft skills, è fondamentale la capacità di organizzazione e gestione del tempo, la comunicazione diretta e chiara, l'autonomia e l'adattabilità in contesti dinamici e multiculturali. Essendo a contatto con ragazzi universitari, l'empatia e la motivazione sono aspetti cruciali.

**Qual è stato il desiderio e i motivi che ti hanno spinta a fondare TeaCup Translations? Questo percorso lavorativo ha funzionato fin da subito o ci sono state difficoltà?**

TeaCup Translations nasce formalmente nel 2016, avevo 33 anni, ma l'idea era maturata già da tempo. Dopo circa dieci anni di esperienze lavorative in collaborazione con agenzie di traduzione, studi di architettura internazionali, scuole e istituti di formazione e grandi aziende cinesi e americane come International HR Specialist ho capito che avrei preferito prendermi cura delle mansioni che più mi appassionavano. Con TeaCup Translations ho creato un progetto che unisce in modo armonioso le mie competenze e le esperienze maturate nel tempo, offrendo servizi di formazione specializzati e avanzati per studenti universitari, accompagnandoli anche nella fase di orientamento al mondo del lavoro. Mi ero accorta, infatti, che molti di coloro che erano in difficoltà erano proprio gli studenti universitari: da qui è nata l'idea di creare dei supporti mirati allo studio. Inoltre, ho scritto due manuali di grammatica cinese mirati al superamento degli esami universitari e delle certificazioni HSK. Il percorso ha funzionato fin da subito, grazie alle solide basi costruite negli anni precedenti. Durante quel decennio ho potuto studiare, specializzarmi e formarmi attraverso percorsi specifici ed esperienze lavorative da dipendente, o collaboratrice esterna, creando anche una cerchia di clientela di fiducia che mi ha seguita anche una volta diventata autonoma.

**Che consiglio daresti a chi vorrebbe intraprendere un percorso lavorativo simile al tuo?**

Se qualcuno volesse intraprendere un percorso simile al mio ad oggi sarebbe decisamente più semplice grazie alla presenza di tecnologie innovative e alla facilità con cui si può accedere a percorsi di formazione anche a distanza presso atenei o enti fuori dall'Italia, e con costi più accessibili. Quindi il mio consiglio sarebbe di sfruttare i mezzi a disposizione per informarsi e capire quali strade potrebbero essere compatibili con i propri interessi e possibilità, e attivarsi per tentare di conseguirlle.

**Sei specializzata in lingua cinese, nei settori medico-farmaceutico e scientifico-tecnologico. Che percorso accademico hai intrapreso? Ci sono state lacune che hai dovuto colmare?**

Dopo il conseguimento della laurea triennale all'Università Sapienza di Roma, ho proseguito gli studi a Pechino, tra la Beijing Waiguo Yu Daxue e la Beijing Yuyan Daxue. Successivamente mi sono specializzata alla SOAS di Londra in traduzione medica e alle università di Oxford, Durham e Cambridge in International HR managing. Ho sempre continuato a studiare conseguendo diplomi di aggiornamento negli ambiti di didattica delle lingue, HR e traduzione, tra l'Italia e l'estero, principalmente Regno Unito e in Cina. Parliamo ormai di più di vent'anni fa: non posso dire di aver sempre avuto le idee chiare su cosa avrei voluto fare nel futuro. Ho scelto i percorsi che più mi appassionavano ed erano compatibili con le mie capacità, per poi trasformare le competenze acquisite in esperienza, e infine in professione. Il fatto che ancora oggi dedichi tempo e impegno nella formazione e negli aggiornamenti, dimostra che le lacune esistono nel corso naturale dell'evoluzione di un professionista. Questo mi ricorda costantemente che un approccio umile e curioso nei confronti delle

novità, del progresso, delle tecnologie e delle interazioni umane, è la chiave per offrire servizi di alta qualità ai propri clienti.

**Hai diversi progetti lavorativi: tra i libri sulla grammatica cinese, i Workshop Carriera, traduttrice e il corso di traduzione editoriale, la docenza presso il Master GMC – Global Management for China. Come sono nate queste idee?**

I manuali nascono da un'idea dei miei studenti. Negli ultimi quindici anni mi hanno sempre detto che avrebbero voluto i miei appunti, le mie spiegazioni, i miei consigli. Così ho raccolto e aggiornato tutto il mio materiale, dedicandolo a chiunque vada in cerca di nuove ispirazioni. Entrambi i manuali sono apprezzati sia dagli studenti che dai docenti, che spesso li consigliano tra i testi di studio. Spesso, su invito dei docenti, partecipo a incontri dal vivo in classe per delle lezioni di orientamento dedicate ai ragazzi. In queste occasioni rispondo alle loro domande sugli argomenti che li preoccupano, quali il metodo di studio, alcune questioni sulla formazione post lauream, l'orientamento alla carriera lavorativa e i percorsi di specializzazione. Il Workshop Carriera è uno dei servizi più richiesti sia dagli studenti che dai docenti, proprio per la sua natura diretta e pratica: nasce con l'obiettivo di aiutare studenti e studentesse nel loro percorso verso la vita adulta e verso una professione appagante. Accolgo sempre con entusiasmo le collaborazioni per corsi e docenze, perché mi permettono di incontrare nuove realtà e di portare le mie competenze dove maggiormente richiesto.

**Prima di TeaCup Translations hai avuto altri percorsi lavorativi?**

Per circa dieci anni ho maturato esperienze lavorative in collaborazione con agenzie di traduzione, in cui per lo più curavo testi di carattere tecnico, scientifico e medico-farmaceutico. Ho operato in uffici stampa e back office per studi di architettura internazionali, insegnato in scuole di lingue e istituti di formazione, poi in grandi aziende cinesi e americane come International HR Specialist nei team di selezione del personale multietnico e multilinguistico.

**Quali sono stati i momenti significativi che hanno segnato il tuo percorso professionale?**

Prima di tutto i momenti in cui ho svolto mansioni che poi si sono rivelate inadatte alla mia personalità: per quanto mi piacessero, alcune di queste non rispecchiavano alcuni aspetti del mio carattere e risultavano in una condizione di sofferenza. Di conseguenza, decidere di passare da collaboratrice/dipendente a libera professionista ha sicuramente segnato il mio percorso in modo positivo, confermando che l'esperienza acquisita in precedenza poteva rappresentare una solida base di partenza per la mia attività autonoma.

**Hai avuto un percorso professionale non convenzionale. Ci sono stati momenti, nel tuo percorso lavorativo, in cui hai notato questioni legate all'inclusività? O momenti in cui serviva un miglioramento su tale fronte?**

Sicuramente ho notato l'esigenza di miglioramenti sia in ambito universitario che nell'ambito delle risorse umane internazionali. Grazie alla maggiore sensibilizzazione sul linguaggio, per esempio, possiamo oggi vantare grandi passi avanti in questi due settori negli ultimi anni, ma si può e si deve ancora migliorare.

**Oltre al percorso accademico, quali credi siano stati i momenti della tua vita che ti hanno spinta a intraprendere tale percorso lavorativo?**

Ci sono stati sicuramente fattori legati alle mie origini territoriali, ad alcune figure d'ispirazione incontrate durante il mio percorso, e alla risolutezza su alcune scelte di vita personale che hanno da una parte segnato il mio essere donna, dall'altro definito la mia figura professionale.

**Hai avuto modelli di ruolo femminili nella tua vita?**

Certamente: nella vita privata una professoressa di inglese alle scuole superiori mi ha particolarmente ispirato nella passione per le lingue che si è poi tradotta nello studio di cinese e inglese, passando per finlandese, giapponese, latino, spagnolo e ad oggi anche gaelico scozzese. Nello studio e nella professione innumerevoli autrici, donne di scienza e medicina, ricercatrici e rivoluzionarie: indico come portavoce di tutte la mia compianta conterranea Michela Murgia, a cui dedico un affettuoso omaggio sul secondo volume del mio manuale, nella speranza di ispirare gli studenti e le studentesse che lo leggono.

**Claudia B. Unali**

Claudia B. Unali è autrice dei manuali di grammatica cinese *Cinese per Pessimisti*, volumi 1 e 2, pubblicati da Orientalia Editrice e attualmente in uso in diversi corsi degli atenei italiani. Da più di quindici anni insegna lingua cinese a studenti universitari in difficoltà, affiancando all'attività didattica la professione di traduttrice medico-farmaceutica e quella di International HR Specialist. Cura, inoltre, percorsi di preparazione ai concorsi ministeriali per docenti di lingua cinese e conduce workshop presso università, aziende ed enti di formazione sull'orientamento nel mondo del lavoro e sulle opportunità di carriera con la lingua cinese. Nata in Italia nel 1983, ha vissuto in Cina, nel Nord Europa e nel Regno Unito, approfondendo lo studio delle lingue e delle culture. Appassionata di tè e di tradizioni, ama la formalità britannica e la ritualità cinese.





## Parliamo D

# Angela

Enrico Costa

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

conversa con  
Angela Giuffrida

Rome correspondent, The Guardian

Da oltre sette anni Angela Giuffrida è la corrispondente da Roma, cioè dall'Italia, di un giornale globale com'è *The Guardian*. Attraverso i suoi articoli, lettori di tutto il mondo scoprono le vicende del nostro Paese. Una responsabilità che è propria del mestiere di giornalista, ma a una scala rilevante.

### Come vivi questo tuo ruolo di osservatrice privilegiata sulla cronaca italiana?

È un incarico privilegiato a cui però si associa una grande responsabilità. Me ne sono resa conto soprattutto durante la pandemia da COVID-19, dato che c'era di mezzo la salute delle persone. Quando l'Italia si è trovata a essere l'epicentro europeo, ci leggeva davvero tutto il mondo e quindi, circondati come eravamo da confusione e disinformazione, era importantissimo comunicare in modo chiaro informazioni corrette, pur lavorando in fretta e sotto pressione. Lo stesso vale per qualsiasi storia o argomento: la cosa più importante è la fiducia; i lettori devono potersi fidare.

Spiegaci un po' come funziona *The Guardian*. Da sempre all'avanguardia nel digitale, ha scelto di non imporre un *paywall* ai suoi lettori, ma chiedere supporto volontario in cambio di contenuti esclusivi. Il giornale di carta non esce dal Regno Unito, ma la readership online è globale. Come influisce questo 'modello' sul lavoro quotidiano del corrispondente? Quanto conta la linea editoriale?

*The Guardian* ha sempre creduto nella necessità di un giornalismo accessibile a un pubblico globale: è da lì che la strategia di stimolare la fedeltà dei lettori attraverso donazioni 'di sostegno' anziché

imporre un *paywall*. Questa strategia si è rivelata un successo, infatti non solo ha reso *The Guardian* un marchio conosciuto in tutto il mondo, ma ha dato a noi giornalisti e giornalisti un pubblico molto più ampio. Allo stesso tempo, però, è una sfida quotidiana, perché non solo devo considerare CHI leggerà il mio lavoro, ma anche DOVE vivono queste persone e CHE COSA vogliono leggere sull'Italia. Cercano contenuti culturali, divertenti e leggeri oppure vogliono approfondimenti sul primo ministro? Le decisioni della redazione dipendono dal quadro generale, perché un quotidiano deve mescolare temi seri e importanti con altri più accattivanti, leggeri, particolari. *The Guardian* è un giornale progressista e giornaliste e giornalisti ovviamente aderiscono agli standard elevati che si prefigge, ma allo stesso tempo abbiamo il privilegio di un lavoro indipendente che ci consente di coltivare le storie che vogliamo.

Roma significa anche e forse soprattutto Vaticano. In alcuni momenti, l'attenzione del mondo si concentra su quanto accade tra San Pietro e la Cappella Sistina. In quei momenti, ti trovi a collaborare e competere con colleghi e colleghi di tutto il mondo. Hai un aneddoto da raccontarci per farci cogliere cosa significa essere giornalista testimone delle vicende vaticane?

Quando morì Papa Francesco – il giorno di Pasqua! – tutti i corrispondenti esteri a Roma dovettero rientrare precipitosamente dalle vacanze, come scrissero poi nei loro pezzi. Uno aveva addirittura già il piede su un aereo. Io tornai in tutta fretta dall'Umbria, quindi fortunatamente non troppo lontano e persino senza ritardi del

treno. La copertura della morte del Papa era stata pianificata da tempo, quindi potemmo uscire subito con i primi articoli, e ciò mi diede il tempo di raggiungere il Vaticano e di raccogliere le reazioni in loco. È stato incredibile seguire la morte del Papa e il successivo concclave circondato da colleghi e colleghi di tutto il mondo. In più, ho imparato tantissimo, e quel che amo di più del mio lavoro sono proprio le continue opportunità di imparare.

### Qual è stata l'esperienza più inaspettata o particolare che ti è capitato di vivere e raccontare per *The Guardian*?

È una domanda difficile, perché nel raccontare l'Italia ho avuto tantissime esperienze meravigliose. Una delle più grandi soddisfazioni è stata certamente l'incontro con gli scienziati di Ca' Foscari sulla vetta del ghiacciaio del Grand Combin! Non c'è giorno che non mi porti qualcosa di nuovo.

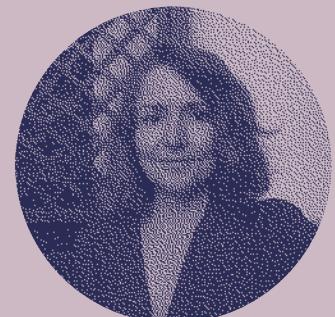
Per le giovani che guardano al giornalismo come un possibile percorso professionale, la tua storia può essere d'ispirazione. Quali tappe del tuo percorso hanno giocato un ruolo chiave per raggiungere la posizione di 'foreign correspondent' di un giornale così importante? Quali suggerimenti ti sentiresti di dare ad aspiranti corrispondenti?

Curiosamente, quando sono diventata giornalista non avevo affatto intenzione di fare la corrispondente estera né tantomeno di lavorare per un giornale famoso. Mi sembravano mete del tutto irraggiungibili! Sapevo solo che mi piaceva fare la giornalista, e mettevo tutta me stessa in ogni incarico, che si trattasse di remota cronaca locale o di giornalismo economico. Quando *The Guardian*

mi affidò il primo articolo firmato, ero al settimo cielo! Mi sento molto fortunata a fare un lavoro che amo per un giornale che ammiro, e per di più dall'Italia. Il mio consiglio è quello di perseverare, e di trarre il massimo da qualsiasi esperienza. Se il vostro obiettivo è diventare corrispondenti esteri, le lingue sono un elemento chiave, così come costruirvi un buon bagaglio di conoscenze su un paese o una regione specifici. Per mia fortuna, quando *The Guardian* mi assunse avevo già raggiunto quegli obiettivi in Italia. È anche necessario assumersi ogni tanto dei rischi e non sottrarsi alle situazioni difficili.

### Angela Giuffrida

Angela Giuffrida è la corrispondente da Roma per *The Guardian*. Ha più di 20 anni di esperienza come giornalista ed editor. Oltre che con *The Guardian*, ha collaborato anche con *The New York Times*, *HuffPost* e *The Independent*.



## Lettura

**Fuorché il silenzio.  
Trentasei voci  
di donne afgiane**  
Raccolti di Zainab Entezar  
rivisti da Adef Sontanzadeh –  
traduzione a cura  
di Daniela Meneghini

Le autrici di questa raccolta sono trentasei donne afgiane, attiviste per i diritti civili che, al ritorno dei talebani al governo dell'Afghanistan (agosto 2021), hanno intrapreso proteste e manifestazioni contro le leggi sempre più restrittive dei diritti delle donne imposte dal loro regime. Zainab Entezar – regista e scrittrice – ha raccolto le testimonianze e Asef Soltanzadeh – scrittore afgano emigrato in Iran e ora residente in Danimarca – ne ha curato l'edizione e la stampa. Daniela Meneghini – docente di Lingua e letteratura persiana all'Università Ca' Foscari Venezia – coadiuvata da alcuni collaboratori, ne ha curato la prima traduzione in una lingua europea.

**Filosofe.  
Dieci donne che hanno  
ripensato il mondo**  
Francesca R. Recchia Luciani

«Trattenere le donne in un'abisale ignoranza era fondamentale per il dominio maschile, poiché la non conoscenza impediva loro di impossessarsi degli strumenti di liberazione. Questa è la più importante delle ragioni che spiegano perché quella che per secoli ha preso di venire considerata come la regina delle scienze, il sapere dei saperi, ossia la filosofia, sia stata anche e per così a lungo una delle aree della cultura più ostica verso le donne».  
«La forza del pensiero di dieci filosofe rivoluzionarie: una pratica incarnata che sfida il canone maschile promettendoci il respiro largo della libertà.» - Maura Gancitano  
È da questa constatazione che parte la traccia di questo libro, ricostruendo le vicende di dieci protagoniste del pensiero filosofico e non solo. Da Lou Salomé a María Zambrano, da Hannah Arendt a Simone de Beauvoir, da Simone Weil a Agnès Heller, da Carla Lonzi a Audre Lorde, da Silvia Federici a Judith Butler: un viaggio alla scoperta delle loro storie e della loro visione del mondo. Vedremo emergere personalità diverse e vicende sorprendenti, ma tutte con un denominatore comune: il desiderio di mettersi in gioco, di ripensare il mondo, di abitare uno spazio nel ‘sapere dei saperi’ con la propria ‘vita filosofica’.

**Signora economia.  
Guida femminista  
al capitale delle donne**  
Giovanna Badalassi,  
Federica Gentile

Com'è che non siamo abituati a parlare di soldi ma poi gestiamo intere famiglie e programmiamo piani decennali di cura, consumi e risparmi? Com'è che guadagniamo e spendiamo, ma poi spariamo dai libroni dell'economia pubblica? Cosa significa parlare di economia femminista? L'economia, letteralmente il sistema di norme che governano la casa, sia pubblica che privata, riguarda quasi ogni aspetto delle nostre vite, eppure ci viene raccontata come una 'cosa da uomini'. Questo mini-saggio, accessibile e ricco di dati e analisi, ci offre uno sguardo critico sulle vere cause della disegualanza di genere ma anche su quanto le donne contribuiscono oggi all'economia del paese. Dalla pink tax al tema della crisi climatica, dal gender gap alla questione della cura: questa bussola ci invita ad analizzare il presente e a immaginare una nuova economia, al servizio delle persone e non al loro comando.

**Editoriale Jouvence**  
2024



**Ponte alle grazie**  
2025



**Le plurali**  
2024



## Un percorso di mentoring come opportunità di crescita: il progetto LeadHer

Si è conclusa la seconda edizione di LeadHer, il progetto di mentorship nato dalla collaborazione tra il Progetto Lei dell'Università Ca' Foscari Venezia e Aidda (Associazione Imprenditrici e Donne Dirigenti in Azienda).

L'iniziativa nasce dalla volontà di promuovere il talento femminile e sostenere le studentesse nel loro ingresso nel mondo del lavoro.

L'evento ha coinvolto un gruppo di 18 imprenditrici e manager provenienti da settori differenti – dal marketing alla finanza, dall'amministrazione alla cultura – che hanno accompagnato un gruppo di studentesse dei corsi di Laurea Magistrale in un percorso di riflessione e analisi delle proprie aspirazioni lavorative, aiutando la loro crescita professionale.

Attraverso l'attività di mentoring, le imprenditrici hanno messo a disposizione la loro esperienza, le proprie competenze e le loro visioni del mondo dell'impresa, dando l'opportunità per ampliare il network professionale delle studentesse. L'obiettivo è rendere il passaggio dalla vita accademica a quella lavorativa più fluido e consapevole.

La prima parte del progetto ha previsto un incontro iniziale durante il quale mentor e mentee hanno ricevuto una formazione dedicata da parte di Chiara Albanese, psicologa che collabora con il Career Service dell'Università Ca' Foscari Venezia. A inizio ottobre è avvenuto l'incontro tra mentor e mentee: si sono conosciute e hanno condiviso le proprie aspirazioni e gli obiettivi del percorso. Tra ottobre e novembre, le studentesse hanno avuto la possibilità di organizzare due incontri con la propria Mentor, in presenza o da remoto. Questi appuntamenti potevano avere modalità diverse. Le mentee hanno avuto l'opportunità di visitare le aziende, affiancare le mentor in una giornata tipo e, allo stesso tempo, condividere un'analisi delle proprie competenze: la gestione del tempo e dello stress, la negoziazione e risoluzione dei conflitti, lo sviluppo della carriera e pianificazione a lungo termine e l'innovazione e sostenibilità aziendale.

Il **25 novembre**, durante l'incontro conclusivo condotto ancora una volta dalla dottoressa Albanese, mentor e mentee si sono ritrovate per condividere risultati, riflessioni e gli esiti di questo percorso.

Un momento corale che ha confermato quanto la mentorship non sia solo un esercizio di orientamento, ma un vero **dialogo intergenerazionale** capace di generare ispirazione e fiducia.

LeadHER si conferma così un laboratorio di **leadership autentica e partecipata**, dove la condivisione diventa strumento di crescita per tutte.



## English Corner

Traduzioni a cura  
del Career Service



### Portrait of Her

Silvia Burini

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

a conversation with  
**Antonella Franch**  
Medical Director of the Venice Eye Bank

**Let's start from your roots. Your path, from your training to your leadership at the Eye Bank in Venice, is impressive. Was there a moment or a person who gave you the spark for the ophthalmology and cornea?**

Actually there was. When my mother was 40 years old, she began to have some eye problems that unfortunately we didn't recognise in time; after several visits and examinations with various ophthalmicist and not only – I even remember taking her to a healer – she was finally seen by Professor Giovanni Rama in Mestre. He couldn't save one of her eyes but saved the little sight she still had in the other. At that time, I was graduating in Medicine and writing my thesis in experimental oncology. My mother's suffering, and the environment I experienced at the ophthalmology department in Mestre, deeply affected me. So I decided to change my specialty and become an ophthalmologist. My passion for the cornea was ignited by witnessing Professor Rama's surgical skill and human intelligence. He was my great mentor. When we were in Africa together, he once told me: "Do what's right, don't exaggerate or hesitate, do what will give you a sure result". With these words he meant that we should cure people in the best way possible while also thinking about the context where they were living and especially think about the result. The cornea is the window through which light comes in, it's the most superficial part of the eye but what's fascinating is that it can be replaced with one from a donor through a corneal transplantation. This surgery is very fascinating because it is continuously evolving; once we used to replace a small piece at full thickness, but now we selectively remove only the pathological part, so we no longer perform transplants at full thickness, but rather lamellar ones, anterior or posterior slats depending on the location of the problem.

**In the healthcare and research world, female leadership is becoming increasingly present, but still faces some challenges. What is your view on leadership and what qualities do you think women bring to positions of high responsibility, especially in a technical field like yours?**

I'm a tutor of several residents, so I'm in contact with many young future ophthalmologists and with great satisfaction I noticed great preparation and seriousness. I wouldn't draw a distinction between men and women, it's important that they have enthusiasm, the desire to improve empathy and, very important, the ability to be kind. To be authoritative you have to be an example, show that you believe in your work, that you must not settle down but keep striving to improve yourself. Every Monday we have a meeting in the morning where we take turns presenting a clinical case. This will foster a group, sharing with each other, a discussion and progress. I'm convinced about the importance of having a code of ethics, a value system that ensures respect for others, even in difficult situations. It's about telling the truth with tact, acting with integrity and knowing how to motivate others to preserve both the meaning and the joy of their work. In Venice, in our team we are all female doctors except for one man. It was a coincidence, since there were more women than men on the rankings list, but it's working very well.

**Venice is the city where you work and live. How much does being immersed in such a unique place, full of history and art, influence your approach to work or life? Is there a place in Venice that particularly inspires you or that serves as a refuge for you?**

In Venice you live surrounded by beauty. We are privileged. Every morning, I discover something new on my way to work; a statue, a patera I had never noticed before, a ray of light striking a row of angels along a cornice I'd never seen before. It's an incredible city; luckily, I leave early in the morning, when the city is still quiet and the crowds aren't overwhelming. There's a bench along a canal in a small public garden where I stop occasionally when I'm facing a problem. It helps me think. It's close to Ca' Foscari.

**Research and Innovation requires a constant open mind. Is there a book, a film or a work of art that, even though it's not a medical theme, has had a sig-**

**nificant impact on your view of life or on how you deal with complexity?**

That's such a nice question. A person who is very important to me introduced me to Bion and his theory of groups. The importance of meeting regularly, setting tasks with clear objectives that must be discussed and understood by everyone in the group. Our team is composed not only of doctors but also of nurses, technicians, secretaries and orthoptists, the latter a very important figure for us ophthalmologists because they support us during visits and in carrying out instrumental tests. It's essential to recognize early on if certain dynamics begin to emerge, for example, self-satisfaction or disengagement, or the development of conflicts that create tension within the group. The key is to identify these basic assumptions, as Bion calls them, before they lead to the disintegration and failure of the entire project. It takes effort and commitment, but the result is rewarding.

**You lead a major institution like the Eye Bank. What's the human and social impact of this institution, and what does it mean to you, on an emotional level, to know that your work helps restore sight to people?**

I'm very proud to be the Medical Director of the Eye Bank of Venice. It's a foundation founded in 1987 from an idea of Professor Rama and has grown from a small hospital room into an important facility, with innovative research projects, researchers studying endothelial cells and retinal pigment epithelium cells, laboratory technicians working on and preparing corneas for transplantation for us surgeons, people promoting donation, and so much more. The thought of being part of such an organization makes me feel good. When we unwrap an eye after a procedure that we know will yield a successful outcome. It's a magical moment, it's hard to describe, it leaves you speechless.

**Beyond the hospital, you have dedicated time and energy volunteering in Africa. For your personal growth, how important has it been to step out of your European 'comfort zone' and experience such a diverse healthcare environment and what lessons have you brought back to your daily work?**

I first went to Africa with Professor Rama and later on my own. At first it was traumatic, because I was ashamed of not being able to operate despite the years of medical studies and the first years of speciality. Surgically I didn't know how

to do anything, I felt like a nobody. Fortunately, Rama was there. That experience made me understand that we have to be independent and capable of doing as many things as possible. I realize now that I've mentioned Professor Rama several times. I've always thought it is essential to have a great teacher, and I consider myself lucky to have known him and followed him for a long time.

**We know that your profession is extremely demanding. How do you balance your responsibilities as a head physician, research and your private life? Do you have a 'secret' for recharging your energy and maintaining a clear head?**

I simply have an amazing husband.

**Looking back at your career, what piece of advice would you give to young Antonella, the one who was attending university, what would you tell her about making choices, pursuing ambitions or managing challenges?**

Do what you want to, but do it well, really well and with great passion. Try to follow a great teacher and learn as much as you can. Whatever you do, add some enthusiasm and make it extraordinary.

**Antonella Franch**

Originally from the Trentino region, director of the Ophthalmology Unit at the Venice Civil Hospital, is a leading figure in Italian ophthalmology and an expert in corneal pathology and surgery. Franch has always been closely involved with the Eye Bank. Since March 2025, she has been Medical Director of the Veneto Eye Bank Foundation. An ophthalmologist and student of Professor Giovanni Rama, founder of the eye bank, she has collaborated with the Mestre institution at a very young age, becoming one of the first doctors responsible for harvesting ocular tissue for transplantation. She was also the first Director of the Cornea Clinic, a facility strongly supported by Giovanni Rama, who was the first to recognize the importance of concentrating on particularly serious clinical cases in referral facilities to ensure high-quality standards of care. Always committed to promoting donation, she is also the Director of the Cornea and Ocular Surface Centre of Ulss 3 Serenissima and the Veneto Eye Bank Foundation, created in 2012 to meet the needs of patients suffering from severe diseases of the cornea and ocular surface.

## **My skills** **Capacità al centro**

### **Sara Bonesso**

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

### **Federica Bressan**

Research Fellow at Venice School of Management

### **Women leaders in STEM: How to Persevere in Order to Achieve your Professional Goals**

Despite the increase of female participation in the workspace, women remain significantly underrepresented in the Science, Technology, Engineering, and Mathematics (STEM) fields. This gender gap persists at an educational level, where only 35% of women graduate in these fields a trend that has remained substantially unchanged over the last ten years (UNESCO 2024); the underrepresentation is significant especially in areas connected to engineering, computer science and physics, compared to biology, chemistry and mathematics.

Once they enter the workforce, female representation in STEM sectors drops to 28.2% compared to non-STEM sectors, where they represent 47.3% of the workforce. The underrepresentation is not limited to the initial phase, but it also persists later on in career transitions. The gap in the progression from entry-level to C-suite positions is more accentuated in STEM occupations (42%) compared to non-STEM ones (46.3%). Women's careers are also characterized by discontinuity and interruptions until the eventual retirement from the workforce caused by multiple roles that they still hold today within the family (primarily a caregiver), that strongly impacts their capacity of persisting and progressing in their professionalism. This phenomenon is particularly clear in work environments with a predominantly male orientation and work organization, like the STEM fields. This data significantly impacts, on one hand, the consolidation of the stereotype that scientific subjects are majorly attuned to men, and on the other hand the weakening of women's perception of their own self-efficacy. To better understand this phenomenon and the behaviours that allow women to pursue their professional path and acquire a leadership role in their organizational environments, the results of a

study aimed at analysing the individual and contextual factors that can influence the persistence and professional progression of a sample of women in the STEM field will be illustrated.

The approach used in the research was based on Savickas's Career Construction Theory (CCT) (2005). CCT is a conceptual framework that focuses on decisional processes and transitions, which holds that individuals actively build their professional journey by interpreting past experiences to shape their future.

The central construct of CCT is Career Adaptability, defined as the necessary competence to handle present and upcoming work challenges. This competence is structured into four dimensions of self-development, which are activated in different ways depending on the stage of professional development:

- **Career Concern:** The reflection on one's future and the conscious planning of one's career.
- **Career Control:** Decisional authority in career choices and demonstration of proactivity
- **Career Curiosity:** The exploration of the context and the opportunities, while remaining connected to the evolution of the field of reference.
- **Career Confidence:** The perception of effectiveness in one's work, demonstrated by overcoming challenges and acquiring new skills.

The application of CCT in STEM contexts allows the possibility to analyse how professionals mobilize these adaptive resources to navigate less favourable environments and persist in the pursuit of their aspirations.

The research was mainly based on the results of a qualitative survey which involved 21 female leaders working in structured organisational contexts in the engineering field. The sample, with an average age of 44.7 years and a background mainly linked to engineering but also architecture, holds junior and senior leadership roles (e.g., Project Manager, Technical Leader, members of the Board of Directors). Adopting a dynamic perspective – from education to consolidation in their leadership roles, the research involved semi-structured interviews focused on career transitions, difficulties encountered, retention factors and adaptation strategies implemented.

The results showed how the path to leadership is characterised by a continuous process of adaptation in which

professionals actively explore opportunities and contextual constraints.

Among the main obstacles they encounter in their first work experiences, and which lead them to change organisations – but not fields – are tasks perceived as unstimulating and not in line with their interests, unsupportive managers, difficulties or impossibility of balancing work and personal life, and a perception of inadequate pay compared to their role, responsibilities and male colleagues in similar positions.

Among the factors that encourage loyalty to the organisation are the possibility of using work-life balance tools such as hybrid working or flexible hours; recognition of their value through assignments that allow them to develop their skills; regular meetings to discuss one's achievements and future goals; mentors (even informal ones) who help with both integration into the work environment and acquiring technical and specific skills related to the organisational context; the presence of women in top leadership positions who serve as role models; more generally, the perception of an inclusive organisational context that values the individual regardless of gender.

It's important for organisations that want to promote inclusion and gender equality in organisational contexts with a predominantly male workforce, to have a clear understanding of the critical elements that require particular attention in order to favour the presence and growth of women within their ranks.

These can be summarised in a few points: first of all, supporting them in the transition from a technical role to a more managerial one, strengthening their confidence in their abilities through constant and structured feedback and the implementation of ad hoc training programmes. Secondly, it is essential to invest more in mentoring. It is fundamental for personal growth to have constant interaction with a valuable person who can help them grow and understand how to manage increasingly complex problems, both from a technical and emotional point of view. Another important enabling factor that emerged from the research is the possibility of accessing forms of flexible working, such as hybrid or remote working. A fourth aspect concerns the possibility of promoting professional networking within the sector in order to increase the network of knowledge and support to stimulate persistence in



## Wanna Be Her

Bianca Bagnoli

Student at Ca' Foscari University of Venice

in conversation with

Claudia B. Unali

Translator, teacher and international HR specialist

### Introduction

Words are not only tools of communication, but they are also bridges between cultures, disciplines and people. To translate, to teach and to mediate between different linguistic and cultural systems requires not only technical precision, but also sensitivity, curiosity and the ability to listen: these are qualities that turn every text, every lesson and every encounter into an opportunity for mutual discovery. Claudia B. Unali works as a specialized translator and as a teacher of Chinese and English language and culture. She also works as a HR consultant in multicultural contexts and collaborates with Italian universities on orientation and training programs. After living and studying in China, she founded TeaCup Translations in 2016, a project that combines linguistic precision and a passion for culture. Author of Chinese for Pessimists manuals published by Orientalia, she promotes a way of teaching based on empathy, attention to detail and the belief that every language is a way to observe and understand the world and all the people who live in it.

### Hard and Soft Skills

Working in such a broad field requires accurate specialization in the areas in which one intends to operate, in addition to language proficiency. The hard skills necessary for technical translation, language teaching, and international HR consulting require in-depth study and constant updating within the sector. As for soft skills, the ability to organise and manage time, to communicate clearly and directly, and to be able to adapt to dynamic and multicultural environments are essential. Since this work involves close contact with university students, empathy and motivation are crucial aspects.

**What was the desire and the reasons that led you to found TeaCup Translations? Did this career path work right away or were there difficulties?**

TeaCup Translations was formally founded in 2016, when I was 33 years old, but the idea had been developing for some time. After about ten years of working experience in collaboration with translation agencies, international architecture firms, schools and training institutes, as well as major Chinese and American companies as an international HR specialist, I realized that I wanted to focus on the tasks I was truly passionate about. With TeaCup Translations I created a project that harmoniously combines my skills and experience, while offering specialised and advanced training services for university students and supporting them

during their transition to the professional world. I noticed that many of those struggling were university students; that's where my idea of developing study aids came from. I also wrote two Chinese grammar manuals aimed at helping students pass university exams and HSK certifications. The path worked well from the start, thanks to the solid foundation I had built during the previous years. Over that decade, I had the opportunity to work, specialize and train through specific courses and working experience as an employee, or as an external collaborator, while establishing a trusted client base that continued to support me after I became independent.

**What advice would you give to someone who wants to pursue a career path similar to yours?**

If someone wants to pursue a career path similar to mine, right now they would find it considerably easier thanks to innovative technologies and the accessibility of remote training programs offered by universities and institutions both outside and inside Italy, and the costs are more affordable. My advice is to take full advantage of the resources available to explore and to understand which path best matches your interests and opportunities, and then to take proactive steps to pursue it.

You specialize in Chinese language, in the medical-pharmaceutical and scientific-technological sectors. What academic path did you follow? Were there any gaps you had to fill?

After earning my bachelor's degree at the Sapienza University of Rome, I continued my studies in Beijing, attending both Beijing Waiguoyu Daxue and Beijing Yuyan Daxue. After that, I specialized in medical translation at the SOAS University of London and in International HR management at the Universities of Oxford, Durham and Cambridge. I have continuously pursued further education, obtaining refresher diplomas in languages, HR and translation, both in Italy and abroad, mainly in the United Kingdom and China. We are talking about twenty years ago, so I cannot say that I always had a clear idea of what I wanted to do in the future. I chose the paths that most excited and aligned with my abilities, then transformed the skills I gained into experience, and eventually into a profession. The fact that I still dedicate time and effort to ongoing training and updates demonstrates that gaps naturally exist throughout a professional's development. This constantly reminds me that maintaining a humble and curious attitude toward innovation, progress, technology, and human interaction are key to providing high-quality services to clients.

**You have several professional projects: the books on Chinese grammar, the Career Workshops, your work as a translator and the editorial translation course, as well as teaching in the GMC – Global Management for China Master's program. How did you**

**come up with these ideas?**

The idea for the manuals actually came from my students. Over the past fifteen years, they always told me that they wished to have my notes, explanations and advice. So I collected and updated all my material, dedicating it to anyone seeking new inspiration. Both of my manuals are appreciated by students and teachers alike, who often recommend them as study materials. At teachers' invitation, I frequently participated in live classroom meetings to give orientation sessions for students. On these occasions, I answer their questions about issues that concern them, study methods, post-graduate training, career guidance and specialization paths. The Career Workshop is one of the most requested services among both students and teachers, thanks to its direct and practical nature: it was created to help students during their transition into adult life and toward a fulfilling profession. I always welcome collaborations for courses and teaching opportunities with enthusiasm, as they allow me to explore new environments and bring my expertise where it's needed most.

**Before TeaCup Translations, did you have other professional experiences?**

For about ten years, I gained work experience collaborating with translation agencies, where I mainly handled technical, scientific and medical-pharmaceutical texts. I worked in press offices and back offices for international architecture firms, taught in language schools and training institutes, and later joined large Chinese and American companies as an International HR Specialist within multiethnic and multilingual recruitment teams.

**What have been the most significant moments that shaped your professional journey?**

First of all, the times when I performed tasks that later turned out to be unsuitable for my personality: even though I enjoyed them, some of them did not reflect some key aspects of my character and eventually led to discomfort. Because of that, deciding to move from being an employee/collaborator to becoming self-employed was a pivotal moment that positively shaped my career. It also confirmed that the experience I had previously gained could serve as a solid foundation for my independent professional path.

**You've had an unconventional career path. In your professional journey, have you noticed issues related to inclusivity? Or moments when improvement was needed in that regard?** For sure I have noticed the need for improvement, both in university and in the field of international human resources. Thanks to the increasing awareness of language use, for example, we can now acknowledge significant progress in these two areas in recent years, but there is still room, and need, for improvement.

this professional field. Finally, promoting a process of self-awareness in building one's career, which in turn improves the level of confidence in one's abilities and self-efficacy, including through the activation and support of external figures such as coaches.

Overcoming the gender gap in STEM requires systemic intervention that addresses both structural barriers (bias, inequality) and individual adaptive capacity. The research results show that women who persevere and achieve leadership positions have been able to select or shape work environments that support their control over their careers and their continuous development. Ensuring flexibility, investing in strategic mentoring and supporting management transitions are essential actions for transforming STEM environments into ones that are equally accessible and sustainable for women's careers.



**Other than your academic path, what moments in your life do you think pushed you toward this career path?**

There were certainly factors connected to my regional origins, to inspiring people I encountered along the way, and to some firm decisions in my personal life that, on one hand, shaped my identity as a woman and, on the other, defined my professional role.

#### Have you had female role models in your life?

Absolutely. In my private life, I had an English teacher in high school who particularly inspired my passion for languages, which later led me to study Chinese and English, as well as Finnish, Japanese, Latin, Spanish and currently Scottish Gaelic. In my studies and profession countless female authors, scientists, doctors, researchers, and revolutionaries have been role models: I cite Michela Murgia, my late fellow countrywoman, as a representative of all of them. I dedicate an affectionate tribute to her in the second volume of my manual, hoping it will inspire the students who read it.

#### Claudia B. Unali

Claudia B. Unali is the author of the Chinese grammar manuals *Chinese for Pessimists* – volumes 1 and 2, published by Orientalia Editrice and currently used in various university courses. For more than fifteen years, she has been teaching Chinese to university students who struggle with the language, while also working as a medical-pharmaceutical translator and as an International HR Specialist. She also prepares candidates for ministerial exams for Chinese language teaching positions and conducts workshops at universities, companies and training institutions focused on career guidance and on job opportunities related to the Chinese language. Born in Italy in 1983, she has lived in China, Northern Europe and the United Kingdom, deepening her study of languages and cultures. A tea and traditions enthusiast, she loves British formality and Chinese rituality.

## Women & Sport

### Laura Aimone

Talent handler, event organizer, and artistic director of Endorfine Rosa Shocking

### in conversation with

### Tatiana Yakimova

Coach in rhythmic gymnastics and co-founder of Olympic Stars

#### Let's start with a classic question I ask all my guests at the Festival. What do 'Endorphins' mean to you?

I think your festival and your program are very important. I wasn't aware of your program, but I immediately understood the value of the project. To me, 'Endorphins' means sensitivity and understanding, and, in this Festival, I felt understood. When working with children, girls and even men in institutional roles, it's often not easy to find someone who grasps the delicacy of certain topics. In Endorphins I felt that you really paid attention to what we do and to female empowerment.

#### How did you discover rhythmic gymnastics and what is your very first memory associated with this sport?

I started at 6 years old. My mother, who is an emergency doctor, one day was called to a gym where a girl had been injured. She was impressed by how graceful and beautiful the gymnast's movements were, and she decided to take me there the next day. I remember standing on the doorstep, so small compared to the huge space in front of me, I was looking at the older girls that were training. From that moment on, gymnastics became part of my life.

#### Was it immediately clear to you that it was your sport, or was it a rough start?

It was a disaster! For a long time I thought that it wasn't the sport for me. I was chubby, immature and undisciplined. The coaches were really tough and I wasn't one of the best. At the age of 11, my mother asked me to choose whether I wanted to continue gymnastics or if I wanted to switch and try art school. I tried it, but after two days I was back in the gym. From that moment on, everything changed: I started to understand the value of consistency, planning, and setting some goals. That's when I understood that gymnastics was my path.

#### Were there any moments in your career where you felt like there was not a foot-hold for you?

Yes, many. In sports you cannot always rely on stability. Last year, for example, we competed at the World Championships in Bulgaria: we worked hard, but the results didn't come. It wasn't easy, but I understood that my job as a coach is not only to give the kids the technical foundations, but psychological ones as well. These days I focus a lot more on the mental aspects, because the preparation is not only physical.

#### What was it like to experience the international competition as an athlete at such a young age?

I was 13 years old when I participated in the Asian Games. In rhythmic gymnastics you already compete at a high level as a teenager, and that brings a lot of pressure. But back then, everything was tough. Training conditions were strict, we would spend months away from our families, not going to school, just training in the gym. It was a different world: less awareness, but a lot more determination. Kids nowadays are more sensitive, more aware, and I think it's a big step forward.

#### When did you decide to become a coach and why?

I started coaching seriously when I was 25 years old. At the time I was studying law, but I felt that it wasn't my path. I wanted to work with people, to share energy. When I moved to Qatar, I had the opportunity to join the Gymnastics Federation and after that I opened my own club. I wanted to create a space where girls could train safely, respecting local traditions but with an eye focused on international competitions. That's how Olympic Stars was born. I wanted to give Qatari girls the opportunity to practice rhythmic gymnastics while respecting their culture. At the beginning, there were no gyms that allowed girls to train without the presence of men. With my Qatari partner, we built a structure that could offer a safe space. Now we have three locations and one of them is dedicated to the girls that follow more conservative traditions. I also wanted to let the community know about rhythmic gymnastics: in 2016 I had to explain to everyone that it was an Olympic sport! Today, thankfully, things are different.

#### How did you meet director Danielle Beverly, the author of the documentary about you?

In the beginning, we wanted to film a short advertisement for the gym and we contacted Northwestern University. Danielle, who was a professor there at the

time, came to visit our gym. She didn't do a one-minute advertisement, but she did five years of filming! She is a very inspiring woman: she immediately understood the value of our project and the female strength that moves it. I remember the first day of filming, on 18 February 2018, on Sports Day: a special day that I will never forget.

#### Do you see something of yourself as a child performer in the girls that you train today?

Technically yes: Russian school methods are really recognizable, and some of the girls have some of those traits. The biggest difference is in their attitude. My gymnasts are friends, they support each other even though they compete against each other. In my time, we had rivals, team spirit didn't exist. Today they are proud, determined and really smart. We call one of the girls 'ChatGPT' because she is really good at school and in the gym. I'm proud of them not just as athletes, but as people. Sport results matter, but building them as strong, sensitive girls is the real achievement.

#### How do you approach a team with such different cultural backgrounds?

They come from all over the world: Syria, Madagascar, India, the USA, Spain, Egypt and Tunisia... It's incredibly rich in culture. Qatar is a crossroads of cultures, and this is reflected in sport as well. I've adapted to many local traditions and today I can easily communicate with families from different religions and backgrounds. The differences are there, but the language of sport transcends them all.

#### In this regard, do you think the language of sport is international?

Absolutely. Sport unites more than anything else. My girls have friends from all over the world, they share the same challenges, the same emotions, the same victories. It's a global and supportive community.

#### What surprised you the most when you first watched the film?

What surprised me the most was how young and motivated I was! Watching myself, I almost felt jealous of that version of me. It was interesting to see how Ms. Danielle Beverly managed to narrate 5 years of life, with its ups and downs, the pandemic, competitions, in a gentle and natural way. There's no drama, only truth. I was simply living my daily life: training, growing, building.

a cura di  
Maria Redaelli  
Cultrice della materia  
presso il Dipartimento  
di Filosofia e Beni Culturali  
dell'Università Ca' Foscari  
Venezia

# Nomin Zezegmaa

ਓਂਗੋਦ (Ongod)

2025

in collaboration with Margilan Crafts Development Centre (Odiljon Okhunov, Javlonbek Mukhtorov, Uzbekistan)

Commissioned by the Art and Culture Development Foundation of Uzbekistan, for the inaugural Bukhara Biennial 2025

Photo by Adrien Dirand

Photo Courtesy of Adrien Dirand and Art and Culture Development Foundation

Nomin Zezegmaa (Berlino, 1992) esplora la relazione tra materia, gesto e memoria, intrecciando elementi della cultura mongola con pratiche artistiche contemporanee.

Per Nomin la tradizione non è una struttura immobile, ma uno spazio di trasformazione in cui corpi, voci e materiali diventano veicoli di memoria.

Attratta dalle pratiche ancestrali mongole e dal modo in cui la cosmologia influenza i processi artistici, Zezegmaa sviluppa le sue opere come cicli di creazione, distruzione e rinascita, dove ogni iterazione si fonde con la successiva generando continuità. Indaga le intersezioni tra pratica rituale ed ecologia, esplorando come l'arte del nostro tempo possa sostenere forme di conoscenza al tempo stesso antiche e future.

Alla prima Biennale di arte contemporanea di Bukhara (5 settembre-20 novembre 2025) ha presentato *ਓਂਗੋਦ* (Ongod), un'opera realizzata in loco con la collaborazione del Margilan Crafts Development Centre. Con i maestri tintori ha cercato la giusta sfumatura di blu: i fili di seta e cotone, tinti e intrecciati insieme a crini di cavallo mongolo (oltre 30 kg che l'artista stessa ha portato con sé dalla Mongolia), compongono il tessuto dell'installazione. Come tappa conclusiva del percorso, Zezegmaa ha intrecciato in solitudine dieci chilometri di fibra, in un gesto meditativo e di avvicinamento al risultato desiderato.

Le corde blu utilizzate provengono dalla performance in divenire *Хүүн Холбоос* (Khüün Kholboos), una riflessione sulle connessioni perdute e sullo scioglimento dei legami, simbolizzata da una treccia infinita. Il titolo, traducibile come 'cordone ombelicale', gioca con il termine *khönn khölbö* che significa 'nodo delle pecore', e si riferisce a quello utilizzato tradizionalmente per legare insieme centinaia di animali: un nodo che può sciogliersi con un solo strattone, ma che al tempo stesso è indissolubile. Con questo richiamo, la performance riflette sui legami primordiali tra le montagne, le terre e gli spiriti percepiti come un filo vitale, fragile e potente allo stesso tempo.

La criniera di cavallo, elemento ricorrente nelle sue opere, è sempre raccolta da cavalli vivi. Zezegmaa non utilizza materiali di animali uccisi, in omaggio alla tradizione mongola che lavora ogni parte con rispetto. Tagliata durante i rituali primaverili, la criniera viene intrecciata in corde resistenti, strumenti essenziali per i pastori nomadi. Nel suo lavoro, questo materiale conserva una funzione pratica, ma si carica anche di un significato spirituale, richiamando il sulde, lo stendardo del guerriero mongolo, antenna che canalizza le forze cosmiche.

Nata e cresciuta a Berlino, Zezegmaa ha studiato e vissuto ad Amsterdam, ma oggi vive e lavora a Ulaanbaatar. Nel 2026 insegnerebbe in una scuola elementare della Mongolia rurale, condividendo la propria pratica artistica con i bambini e promuovendo educazione artistica e sostenibilità. Il programma includerà anche l'inglese e la scrittura creativa, per preservare la tradizione orale e stimolare l'immaginazione. Questa esperienza riflette il suo attuale interesse per il rapporto tra linguaggio, evoluzione materiale e radici ancestrali. Con *Writing Without Writing*, Zezegmaa esplora il gesto della scrittura come atto fisico e meditativo, riflettendo sulla cancellazione, durante l'era sovietica, della scrittura tradizionale mongol bičig. Le sette sculture di Ongod ne sono la manifestazione: simboli calligrafici monumentali di uno 'scrivere senza scrivere', in cui il linguaggio diventa materia e memoria. Per lei la memoria è ancora e soglia, punto di connessione con genealogie di creazione che esistono oltre la storia scritta. Nella cosmologia mongola il tempo è sferico: il passato vive nel presente e il futuro emerge come continuità. Così la memoria, nelle sue opere, è materia viva che muta e resiste, fondendo la tradizione con atti di reimmaginazione.



## Sommario

Ritratto di Lei	2
Donne e Istituzioni	8
Capacità al Centro	12
Lei & Impresa	16
Donne e Diritti	22
Lei & Mondo	26
Lei & Scienza	42
Donne al lavoro:	
una lente su Roma Antica	48
Donne e Sport	52
Un post(o) per Lei	58
Trame Veneziane	62
Da grande vorrei essere Lei	66
Parliamo D	69
Letture	70
Eventi	71
English Corner	72
Professione Artiste	76



Università  
Ca'Foscari  
Venezia