

## 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?**

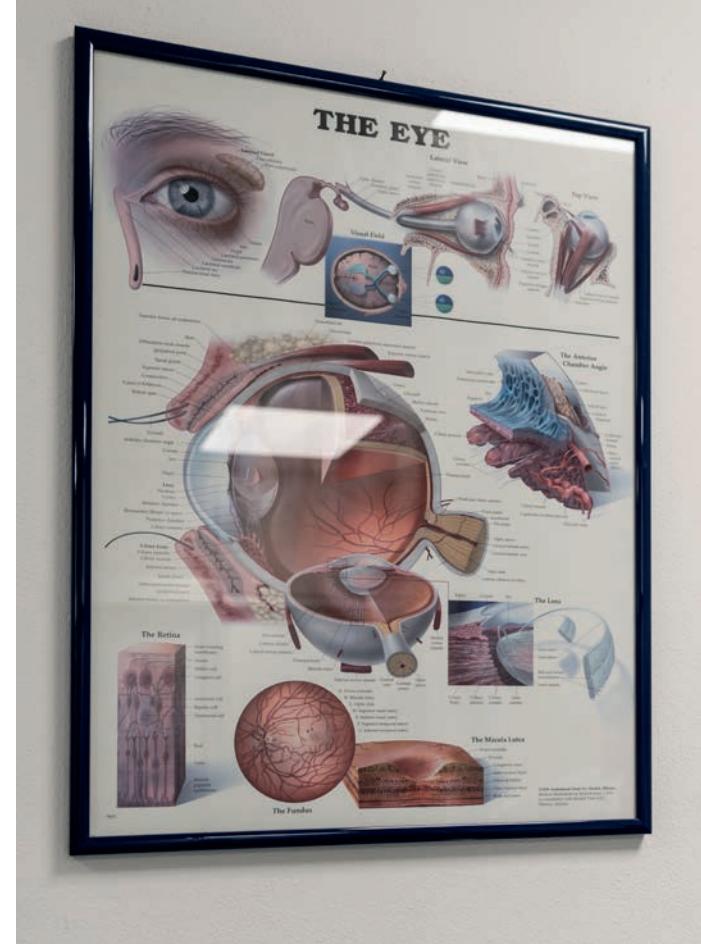
In Africa ci sono andata prima con il professor Rama e poi da sola. All'inizio è stato traumatico, perché mi vergognavo di non saper operare nonostante gli anni di medicina e i primi anni della specialità, chirurgicamente non sapevo fare niente, mi sono sentita una nullità. Per fortuna c'era Rama. Questa 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 farà 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.