

**Lei**  
Leadership  
Energia  
Imprenditorialità

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

N. 17 · Aprile · 2026  
Quadrimestrale  
ISSN 2724-2692  
e-ISSN 2724-6094  
—

Carla Plessi  
Tiziana Lippiello  
Francesca Farina  
Selene Gandini  
Marilena Umuhoza Delli  
Jimena Néspolo  
Zhang Li 张莉  
Mojgan Zendehtdel  
Violante Caburlotto  
Cristina Rigon  
Annalisa Menin  
Gloria Beggiato  
Anna Martellato

# lei

leadership energia imprenditorialità

# !ei

## **Lei**

Leadership  
Energia  
Imprenditorialità

—

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

—

N. 17 · Aprile · 2026  
Quadrimestrale  
ISSN 2724-2692  
e-ISSN 2724-6094

—

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



## **Direttore scientifico**

Fabrizio Gerli

## **Comitato scientifico**

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

## **Progetto e coordinamento**

Arrianna Cattarin

## **Segreteria di redazione**

Immacolata Caputo  
Giulia Mengardo

## **Contributi esterni**

Mattia Berto  
Federica Bressan  
Maria Rita Consolaro  
Laura Cortellazzo  
Annalisa Menin  
Beatrice Mosole  
Caterina Petroselli  
Maria Redaelli

## **Traduzioni in inglese**

Barbara Del Mercato

## **Direttrice responsabile**

Paola Vescovi

## **Vicedirettrice responsabile**

Federica Ferrarin

## **Editore**

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

## **Progetto grafico**

Sebastiano Girardi Studio  
Venezia

## **Crediti fotografici**

Sebastiano Girardi, pp. 13, 15, 68  
David Paryla, p. 22  
Tahiel Ramírez, pp. 30, 33, 34, 35  
Prudence Cuming Associates Ltd,  
p. 71

## **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)

© 2026

Università Ca' Foscari Venezia

© 2026

Edizioni Ca' Foscari  
Fondazione Università  
Ca' Foscari



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

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



**Edizioni**  
Ca' Foscari



Università  
Ca' Foscari  
Venezia



**CAREER  
SERVICE**  
Cogli il frutto  
del lavoro

Si apre un nuovo anno e, nei primi mesi di questo 2026, il board della rivista ha ritenuto importante analizzare il contenuto del magazine dopo cinque anni di pubblicazioni, sia per confermare i contenuti sviluppati nelle diverse sezioni, ma anche per valutare nuove rubriche da inserire e rispondere così a interessi e curiosità emerse nei diversi momenti di confronto del network, che è molto attivo intorno a tutte le iniziative del progetto universitario *Lei per l'occupabilità femminile*.

Sono molto felice di anticiparvi che la struttura generale è stata confermata con la sua ricchezza di ritratti di donne italiane e internazionali e le loro storie di vita di grande ispirazione, insieme agli approfondimenti sui temi delle competenze e dei diritti, ma è stato anche individuato un nuovo spazio per dar voce a esperienze professionali e personali non lineari, intermittenti e parlare di donne che hanno affrontato scelte, successi ma anche difficoltà. La nuova sezione, che potete approfondire sfogliando questo numero della rivista, porta il titolo *Cambio di rotta* e in questa prima uscita a raccontarsi è Annalisa Menin, donna coraggiosa ed eclettica che, come dice lei, ha imparato che 'bisogna partire per imparare a restare'. Una vita che è un viaggio fuori e dentro lei, da Venezia a New York e ritorno, testimonianza preziosa di resilienza e confini vicini e lontani. Lascio a voi il piacere di leggere!

Prendetevi anche il tempo per approfondire le interviste alle altre donne che con disponibilità hanno accolto il nostro invito e ci hanno concesso emozionanti racconti che formano un mosaico di voci, di volti e di esperienze in questo numero 17 della rivista. Donne speciali che confermano quanto sia importante riservare loro uno spazio di restituzione e di condivisione in queste pagine, perché le tracce che stanno lasciando con la loro vita e il loro lavoro rappresentano riferimenti di valore per il futuro.

Buona lettura!

**Arianna Cattarin**

Direttrice Career Service

1944

III



## 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

Carla Plessi  
Designer

fotografie di

Francesca Occhi

# Carla

**Oggi il tuo nome è sinonimo di un artigiano veneziano colto e contemporaneo. Se dovessi tracciare il tuo 'identikit' professionale, come definiresti la tua estetica e quale valore aggiunto portano le tue creazioni nel panorama attuale?**

Ho iniziato credendo assolutamente nell'unicità e nell'importanza di oggetti fatti a mano, anche se questo comportava l'evidenza di certi difetti. Mi è sempre piaciuto difendere i difetti, ci rendono così umani. Oggi credo di aver raggiunto un equilibrio tra l'estetica, la perfezione e la cifra dell'artigianalità, abbinata alla ricerca di certi segni di appartenenza al mondo veneziano, siano essi tessuti o altri oggetti.

**Carla, se dovessi presentarti a chi ancora non conosce il tuo mondo usando solo tre parole – una che descriva la donna, una l'artista e una la tua Venezia – quali sceglieresti?**

Donna: determinazione.

Artista: intuito.

Venezia: mistero.

**Qual è il tuo primo ricordo legato a un tessuto, a un colore o a un gesto artigiano che ha acceso in te il desiderio di creare?**

Sono cresciuta in una famiglia popolata da molte donne e tutte ricamavano, cucivano, lavoravano a maglia. Non ho veramente un

primo ricordo bensì la consapevolezza di essere sempre stata immersa nei tessuti, nei nastri, nei fili. E sento come un fatto naturale occuparmi di artigianato: le mani preziose che sanno far scaturire dal loro lavoro oggetti altrettanto preziosi.

**La tua carriera non è stata un percorso lineare, ma una scelta di libertà. Qual è stato il momento in cui hai deciso di smettere di essere 'spettatrice' della bellezza altrui per diventarne, con il tuo marchio, la creatrice assoluta?**

Ho amato immensamente rimanere in disparte, ascoltando, guardando, osservando, imparando, aiutando, sostenendo. Poi, come per magia mi sono sentita pronta a esprimermi, a non aver più paura del gesto creativo, di affrontare l'esercizio estetico. Sono felice di essermi appropriata di un mondo che parla al femminile di cui sentivo la mancanza.

**Vivere accanto a un gigante dell'arte contemporanea come Fabrizio Plessi è un continuo stimolo. Come convivono nel vostro quotidiano la 'materia tessile' delle tue borse e la 'materia digitale' dei suoi video?**

La convivenza per quanto riguarda la materia delle nostre creazioni è molto osmotica. Fabrizio si definisce sempre un artigiano della

tecnologia. Così viviamo una scelta egualitaria. Per noi la creazione è sempre un atto emozionale, molto legato alle esperienze della vita. Poi se il contenuto sia digitale o setoso, poco cambia, è semplice differenza di linguaggio.

**Entrambi avete eletto Venezia a vostra musa. In cosa differisce la 'tua' Venezia artigiana e tattile dalla 'sua' Venezia fluida e tecnologica?**  
Siamo due innamorati di Venezia e della venezianità. La Venezia di Fabrizio è liquida com'è liquido il suo pensiero e per questo molto intellettuale. La mia Venezia è una Venezia del quotidiano, degli oggetti che sono sotto gli occhi di tutti, a cui cerco di applicare uno sguardo diverso, uno sguardo da innamorata.

**Per una donna, la borsa non è solo un accessorio. Secondo te, cosa rivela della personalità di chi la indossa?**

La borsa parla molto di noi, del nostro caos o dell'ordine della mente. Non per niente esistono le rubriche che scoprono i contenuti delle borse delle *celebrities*. È anche una grande arma di seduzione: si muovono le mani, le braccia e anche questo racconta molto di noi. Amo curare gli interni con grande attenzione, perché ogni volta che apriamo la nostra borsa, sveliamo qualcosa di noi stesse.

**In un mondo dominato dalla *fast fashion*, tu difendi la lentezza dell'artigianato. Come definiresti l'eleganza contemporanea? È più una questione di ciò che si indossa o di come si abita il proprio spazio?**

Sicuramente l'abito fa il monaco. Quello che indossiamo è un chiaro messaggio, sia esso di eleganza, potere o trascuratezza. Anche l'incuranza racconta. Lo spazio è un elemento fondamentale che connota il nostro abbigliamento. A Venezia, per esempio, le scarpe che usiamo sono diverse da quelle che useremmo se potessimo muoverci in automobile. Abbiamo abbandonato il formalismo dell'abbigliamento, ma abbiamo scelto il dialogo più complesso, più libero, più consapevole con noi stesse e con l'ambiente che ci circonda.

**Come madre, qual è il valore più prezioso che hai cercato di trasmettere ai tuoi figli per aiutarli a costruire la propria identità, crescendo in una famiglia dove l'arte e la creatività occupano così tanto spazio?**

Domanda molto difficile a cui rispondere, perché le madri sbagliano sempre anche se in buona fede. Ho vestito i miei bambini con garbo, con armonia pensando che se l'impari nell'infanzia non ne potrai fare a meno nell'età adulta. Ma soprattutto ho insegnato loro a non aver paura di essere diversi, di pensare diverso, di difendere il proprio pensiero senza omologazione. Nel tempo della scuola credo non sia stato sempre facile far capire che avevano un padre artista. Che lavoro è?

**Se doveste mai decidere di creare un'opera che sia la sintesi perfetta tra il tuo 'saper fare' e la sua visione tecnologica, che forma avrebbe?**

Un grande ricamo tecnologico.





### Carla Plessi

Carla Plessi è una designer e creativa veneziana attiva nel mondo della moda e del design, con un forte legame con la città di Venezia e con l'artigianato di alta qualità. È nota in particolare per le sue collezioni di borse come veri e propri oggetti artistici e di narrazione: le sue creazioni non sono semplici accessori, ma esprimono identità, estetica e personalità di chi le indossa. Carla ha perseguito progetti che uniscono creatività, sostenibilità e impegno sociale, come la collezione #BACKtoLIFE, nata per creare opportunità professionali e supporto alle donne vittime di violenza attraverso l'uso di materiali riciclati e processi artigianali condivisi. Nel suo lavoro la borsa diventa una sorta di 'armatura', un simbolo di potere personale e di esplorazione della tradizione reinterpretata in chiave contemporanea. Le sue collezioni – tra cui la serie Giacometa, ispirata a una 'Venezia segreta' e a elementi storici e simbolici della città – riflettono una visione che fonde artigianalità, cultura e design.

## Donne e Istituzioni

**Laura Cortellazzo**

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

conversa con

**Tiziana Lippiello**

Rettrice, Università Ca' Foscari Venezia

fotografie di

Francesca Occhi

# Tiziana

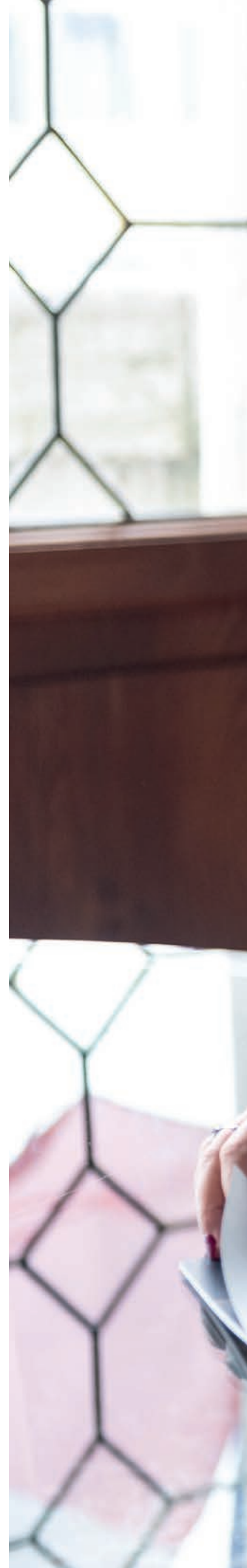
**La prima Rettrice donna dell'Università Ca' Foscari Venezia. Essere la prima donna in questo ruolo comporta inevitabilmente una forte visibilità e una particolare responsabilità: in quali momenti ha percepito più intensamente il peso e il significato di questa esposizione?**

Essere stata la prima Rettrice donna di Ca' Foscari mi ha trasmesso un grande senso di responsabilità. Mi sono trovata al centro di un'attenzione importante, anche a livello mediatico. In alcuni momenti ho percepito anche una certa sovraesposizione; in qualche caso ho preferito rifiutare inviti quando avevo l'impressione che l'attenzione fosse più connessa all'aspetto spettacolare della presenza di una donna che non a una reale riflessione sui temi dei convegni. Proprio per questo ho sentito fin da subito il dovere di impegnarmi concretamente su alcuni temi, come la conciliazione vita-lavoro del personale; mi sono sentita chiamata in causa in prima persona come donna. Ho cercato di promuovere iniziative e misure che potessero facilitare questo equilibrio, anche se non sempre è stato possibile realizzare tutto ciò che avrei voluto, perché esistono vincoli normativi e legislativi che talvolta limitano l'azione.

**Durante il suo mandato ha dovuto gestire situazioni complesse senza precedenti come la pandemia. In che modo il suo stile di leadership l'ha aiutata ad affrontare queste sfide?**

Appena sono entrata in carica, la prima grande sfida da affrontare è stata la gestione del periodo Covid e post Covid. In quella situazione molto delicata ho avvertito la necessità di ascoltare molto e di fare sintesi tra le diverse esigenze, un lavoro molto faticoso che richiede pazienza, ascolto e generosità verso gli altri, ma al contempo richiede anche la capacità di trarre conclusioni e decidere.

Il mio stile di leadership, che definirei relazionale, mi ha molto aiutata in questo. La pandemia è stata una sfida che nessuno di noi sapeva come risolvere: ci trovavamo in una situazione di grande smarrimento di fronte alla vita, alla quotidianità, al futuro. Per esempio, quando abbiamo elaborato il piano strategico di Ateneo è stato molto difficile programmare gli obiettivi in un contesto di totale incertezza. Alla fine fortunatamente siamo riusciti comunque a costruire le condizioni per realizzarlo, ma lo abbiamo fatto in un clima generale di grande preoccupazione, che in parte perdura purtroppo ancora oggi a causa della grave





situazione internazionale. In quella fase la questione del genere è passata in secondo piano: la difficoltà era legata soprattutto alla situazione straordinaria che stavamo vivendo. In momenti come questi non è facile lavorare con persone turbate o scoraggiate, né trovare in noi stessi le energie positive da trasmettere agli altri. Ho dovuto fare appello a tutte le mie risorse per affrontare quei momenti, cercando di mantenere calma e lucidità.

**La ricerca su genere e leadership mette spesso a confronto stili di leadership agentici e stili più orientati alla dimensione relazionale. Come interpreta questa distinzione e in che modo si rispecchia nella sua esperienza come leader?**

Nel corso del mio mandato ho avuto l'opportunità di partecipare a diversi incontri, in Italia e all'estero, sul tema della leadership. In molte di queste occasioni emergeva che da un lato si sta affermando una leadership più connessa alla dimensione maschile, dall'altro una leadership più femminile, connessa alla dimensione relazionale. Personalmente mi riconosco maggiormente in quest'ultima. Ritengo che non si debba mai dare per scontato che gli interlocutori abbiano compreso pienamente ciò che diciamo, né che noi abbiamo capito fino in fondo le loro posizioni. Per questo il dialogo, la perseveranza nell'ascolto e il confronto continuo sono fondamentali. Uno dei vantaggi della leadership relazionale è proprio la possibilità di scoprire aspetti inediti delle situazioni e delle persone. Credo molto nell'idea che più teste pensino meglio di una sola: quando ascolti gli altri sei il primo a imparare da loro. Mi piace citare a questo proposito un passaggio dei dialoghi di Confucio: «quando cammini con altre due persone, puoi imparare da entrambe. Da chi consideri migliore di te perché può insegnarti qualcosa, e da chi consideri inferiore perché può insegnarti cosa evitare».<sup>1</sup> Il confronto, quindi, è sempre un'occasione di apprendimento.

In generale non concepisco le relazioni in senso rigidamente gerarchico. Mi sento piuttosto un *primus inter pares*: ho avuto la responsabilità di questo ruolo per sei anni, ma non mi sono assolutamente mai sentita superiore ai miei colleghi. Questa esperienza mi ha permesso di crescere moltissimo grazie al confronto con gli altri e di scoprire quanto forte sia la dedizione verso l'ateneo, sia tra i docenti sia tra il personale tecnico-amministrativo.

In generale ritengo che alcune qualità siano particolarmente importanti per chi ricopre ruoli di responsabilità: l'assertività, la creatività e una certa capacità di distacco. Proprio questo

distacco, insieme a una forma di spensieratezza intesa come capacità di relativizzare le difficoltà, aiuta a mantenere lucidità e a focalizzarsi sui problemi anche nei momenti di maggiore pressione. A tutto questo si aggiunge una dimensione fondamentale: la consapevolezza di sé. Essere autentici, dire ciò che si pensa con sincerità e mantenere coerenza con i propri valori sono elementi essenziali per esercitare una leadership credibile.

**Per un leader è fondamentale acquisire legittimità, che non deriva solo dalla posizione formale, ma da un riconoscimento sociale che si costruisce attraverso processi simbolici, relazionali e culturali. Sulla base della sua esperienza ritiene che le donne in posizione di leadership debbano costruire la propria legittimità in modo diverso rispetto agli uomini nelle istituzioni accademiche?**

Più che dover costruire la propria legittimità in modo diverso, le donne spesso si trovano nelle condizioni di dover fare più fatica per ottenerla. Questo è legato anche a un retaggio culturale molto radicato. Devo dire che nel contesto accademico siamo comunque in una posizione relativamente privilegiata. Tuttavia mi è capitato, in alcune situazioni, di percepire atteggiamenti che probabilmente sarebbero stati diversi se al posto mio ci fosse stato un uomo. Credo che sia importante mantenere uno stile di leadership aperto e accogliente verso le differenze. A volte ho l'impressione che, anche come reazione ai cambiamenti in atto nella società, alcune donne tendano ad assumere atteggiamenti molto aggressivi, ma non penso che questa sia necessariamente la strada migliore. Il rischio infatti è quello di creare una contrapposizione rigida che non aiuta nessuno. Piuttosto, credo sia importante coltivare la propria natura e il proprio modo di essere, senza sentirsi obbligate ad adottare modelli di comportamento più aggressivi per apparire più incisive. L'autenticità e il dialogo restano, a mio avviso, strumenti più efficaci per esercitare una leadership solida e costruttiva.

**Quali risorse interiori ed esterne sono state più decisive nel sostenerla nel suo ruolo di leadership?**

Sicuramente alcune caratteristiche personali, come la sensibilità, la capacità di ascolto, la pazienza e l'attenzione alle relazioni, mi hanno aiutata molto, anche già nella fase iniziale della candidatura a rettrice.

Prima delle elezioni ho dedicato molto tempo all'ascolto: ho studiato a fondo i dipartimenti, cercando di capire quali fossero le aspettative e le esigenze delle persone, senza limitarmi a



<sup>1</sup> Confucio, *Dialoghi, Analecta*, 7.23: «Quando tre persone camminano insieme, certamente tra di loro c'è il mio maestro».



imporre una visione personale. Questo approccio mi appartiene naturalmente e credo sia stato influenzato anche dai miei studi a Ca' Foscari e in Cina. Esteriormente, il sostegno delle persone che ho accanto, la fiducia, il clima di fiducia e di lealtà. Con la mia squadra, con le persone con cui lavoro, cerco sempre di confrontarmi anche sulle cose più complesse, non perché io non abbia un'opinione forte, ma perché sono questioni difficili da dirimere e ritengo che affrontarle da più punti di vista possa giovare. E all'università ne arrivano tante sul tavolo. Una cosa che ho avvertito è che mi prendo veramente a cuore tutte le situazioni che devo affrontare. Un aspetto che, al di là dei risultati, mi viene riconosciuto anche da chi non condivide le mie scelte; è il grande impegno e la dedizione con cui ho affrontato questo incarico. Non penso di essere speciale, ma credo molto nel mettersi in gioco con umiltà, senza pensare di avere sempre la soluzione in tasca. Secondo me questa è una dimensione che appartiene soprattutto al genere femminile, affrontare le situazioni con dedizione e umiltà, mettersi a disposizione degli altri, svuotandosi quasi.

L'uomo ha talvolta un po' di arroganza, di sicurezza in più, che poi lo fanno anche sbagliare. Spesso perché arriva già con un preconcetto, un pregiudizio, una posizione definita. Invece la bellezza di questo lavoro è proprio l'essere circondati da tante persone: ognuna può darti qualcosa.

**In che modo pensa che il genere influenzi il modo in cui l'autorevolezza viene riconosciuta, messa in discussione o negoziata nelle università, che sono tradizionalmente contesti gerarchici, ma al tempo stesso intellettualmente egualitari?**

L'università è un contesto particolare, perché da un lato è fortemente gerarchico – basti pensare alla struttura della carriera accademica – ma dall'altro si fonda su un principio di uguaglianza intellettuale tra studiosi. Nella mia esperienza ho cercato di valorizzare soprattutto questa dimensione di pari dignità tra le persone. Un aspetto che non ho mai condiviso, per esempio, è l'idea di una gerarchia tra la componente accademica e quella tecnico-amministrativa: entrambe le parti sono

essenziali per il funzionamento dell'università, lavoriamo per un obiettivo comune. Molto dipende anche dallo stile personale di leadership. Quando una persona è consapevole delle proprie competenze e del proprio ruolo, questa sicurezza viene percepita dagli altri e contribuisce a costruire un riconoscimento spontaneo dell'autorevolezza.

**Quali cambiamenti strutturali sono necessari secondo lei per rendere la leadership femminile nelle università una normalità e non più un'eccezione?**

La risposta più semplice è: avere più donne in posizioni di vertice. Negli ultimi anni il numero di rettrici è cresciuto, ma questo progresso non è sempre lineare.

A volte le donne esitano a candidarsi perché tendono a essere molto critiche verso se stesse e verso le proprie capacità. Questa autocritica può limitare l'intraprendenza, mentre spesso gli uomini sono più disposti a mettersi in gioco. Nel mio caso, per esempio, non è stata un'iniziativa nata spontaneamente: sono stati alcuni colleghi a incoraggiarmi a candidarmi, facendomi notare che avevo l'esperienza e le competenze necessarie. Credo che ciò che spesso frena le donne dal proporsi per ruoli di responsabilità sia proprio questa forte autocritica, che deriva in parte da

un retaggio culturale, in parte dalla convinzione che la gestione della famiglia sia comunque ancora prevalentemente a carico della donna.

Se mi chiedessi se rifarei questa esperienza, la risposta è sì. È stata un'esperienza profondamente trasformativa e arricchente. Ho imparato molto, sia all'interno dell'università, nel confronto continuo con colleghe e colleghi, sia nei rapporti con l'esterno. Alla fine del mandato ho ricevuto anche un riconoscimento importante, il prestigioso Premio Donna Venezia 2026, che ha voluto valorizzare il contributo del mio mandato alla promozione della cultura e della formazione, nonché al consolidamento del ruolo di Ca' Foscari come ponte tra Oriente e Occidente. L'evento è stato organizzato con grande cura e ha coinvolto anche le scuole del territorio. È stato un momento molto significativo e, a conclusione del mandato, anche una grande soddisfazione.

**Se una giovane ricercatrice, vedendola nel ruolo di Rettrice, pensasse "forse anche io posso aspirare a una posizione come questa", che cosa vorrebbe che sapesse?**

Che tutte noi possiamo farcela. Che è necessario coltivare le proprie doti con convinzione e perseveranza. Ognuna di noi, se è determinata, può arrivare dove desidera.





### **Tiziana Lippiello**

Tiziana Lippiello è nata a San Vito al Tagliamento, si è laureata nel 1986 in Lingue e letterature orientali all'Università Ca' Foscari Venezia e ha studiato all'Università di Lingue straniere di Pechino, alla facoltà di Filosofia della Fudan University di Shanghai (1985-87) e alla facoltà di Lettere dell'Università di Leiden (1989-93), dove ha conseguito il dottorato di ricerca.

Ha iniziato la sua attività come ricercatrice all'Università di Trieste e dal 2000 è entrata a Ca' Foscari, dove insegna Lingua cinese classica. All'interno dell'Ateneo è stata Senatrice, Direttrice del Dipartimento di Studi sull'Asia e sull'Africa mediterranea e Prorettrice vicaria con delega alle relazioni internazionali.

Dal 1° ottobre 2020 è Rettore dell'Università Ca' Foscari Venezia e componente della Giunta CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) con delega agli affari internazionali.

Dal 2022 al 2023 è stata Presidente della Fondazione Univeneto e dal 2022 al 2024 Presidente di Eutopia European University.



## Capacità al centro

a cura di

**Laura Cortellazzo**

Professoressa associata presso Venice School of Management,  
Università Ca' Foscari Venezia

**Sara Bonesso**

Professoressa associata presso Venice School of Management,  
Università Ca' Foscari Venezia

**Federica Bressan**

Borsista di ricerca presso Venice School of Management,  
Università Ca' Foscari Venezia

# Coltivare le relazioni nel lavoro ibrido: una nuova priorità manageriale

Negli ultimi anni, la diffusione delle tecnologie digitali ha profondamente trasformato i modelli organizzativi, favorendo l'emergere di forme di lavoro più fluide e flessibili. Tra queste, il lavoro ibrido rappresenta una delle evoluzioni più significative: un modello in cui le attività si svolgono alternando presenza fisica e lavoro da remoto, lungo dimensioni variabili di spazio, tempo e modalità operative. Si tratta di un sistema dinamico in cui i confini tradizionali del lavoro si dissolvono.

È all'interno di questo contesto lavorativo in evoluzione che si è inserito il progetto di ricerca PRIN (Progetto di Rilevante Interesse Nazionale) *Blending the physical and the virtual workplace: How different hybrid work's models disrupt the labor market and call for emergent configurations of organizational and human resource management practices* promosso dalle autrici di questo articolo insieme a colleghi della Venice School of Management, dell'Università di Pisa e dell'Università di Udine.<sup>1</sup>

Nonostante le notizie di un trend internazionale dove grandi multinazionali hanno richiamato in ufficio i propri dipendenti, nel contesto nazionale il lavoro ibrido

(chiamato anche 'smart working') dal 2022 rileva leggere oscillazioni rimanendo sostanzialmente stabile, e anzi nel 2025 è tornato a crescere soprattutto nelle grandi aziende e nella Pubblica Amministrazione.

I benefici del lavoro ibrido, infatti, sono ormai ampiamente riconosciuti: maggiore flessibilità e *work-life balance*, incremento dell'engagement, miglioramento delle performance e ottimizzazione dei tempi. Tuttavia, accanto a questi vantaggi emergono anche criticità meno visibili ma altrettanto rilevanti. In particolare sul piano relazionale, la crescente mediazione tecnologica nella comunicazione, se protratta nel tempo, può indebolire la coesione di gruppo e lo spirito di squadra. Le interazioni digitali, soprattutto quando asincrone, riducono le opportunità di costruire relazioni basate su accessibilità e visibilità reciproca. Inoltre, la minore co-presenza fisica limita gli incontri spontanei e informali, che in passato rappresentavano un collante fondamentale per le dinamiche sociali organizzative. La frammentazione degli spazi e dei tempi di lavoro, unita a un'agenda fitta di riunioni online una dopo l'altra, può compromettere l'integrazione tra individui, influenzando

la fiducia, la collaborazione e il senso di appartenenza.

Il risultato è un cambiamento profondo nelle dinamiche relazionali: le connessioni tra le persone non nascono più in modo naturale, ma richiedono intenzionalità.

In questo contesto, anche il ruolo del leader quindi evolve profondamente. Se nel lavoro tradizionale le relazioni si sviluppavano spontaneamente, oggi è necessario che i leader le progettino e le coltivino attivamente. La leadership diventa un processo relazionale intenzionale, che si sviluppa su più livelli e richiede una gestione consapevole delle diverse modalità di interazione. In questo senso, i leader assumono un ruolo di facilitatori attivi delle connessioni con i singoli individui, con il team e all'interno dei team stessi. Non si tratta più solo di gestire le relazioni dirette con i collaboratori, ma anche di creare le condizioni affinché le relazioni tra colleghi possano emergere e consolidarsi. Per affrontare queste sfide, i leader possono adottare una serie di comportamenti mirati, che operano su tre livelli principali: individuale, di team e tra membri del team. La relazione tra leader e collaboratore richiede un'attenzione ancora maggiore rispetto al passato.

1 Il presente articolo fa riferimento a parte dei risultati della ricerca finanziata dal progetto *Blending the physical and the virtual workplace: How different hybrid work's models disrupt the labor market and call for emergent configurations of organizational and human resource management practices* prot. nr. 20224BJLC7 finanziato dall'Unione europea – Next-GenerationEU – PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) – MISSIONE 4 COMPONENTE 2, INVESTIMENTO 1.1 Fondo per il Programma Nazionale di Ricerca e Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN) – CUP N. H53D23002160006.

In contesti ibridi, il rischio è che la distanza e la comunicazione mediata riducano il senso di connessione personale. Per questo, molti leader introducono momenti strutturati di confronto individuale, privilegiando, quando possibile, incontri in presenza. Questi momenti non servono solo per allinearsi sugli obiettivi, ma soprattutto per ricostruire una relazione autentica e continuativa.

La gestione del team richiede un uso consapevole delle diverse modalità di interazione. I leader più efficaci differenziano gli strumenti e i contesti in base al contenuto dello scambio relazionale. Gli incontri in presenza vengono privilegiati per attività strategiche, momenti di engagement e discussioni complesse, mentre le interazioni online risultano più adatte per l'allineamento operativo e la condivisione di informazioni.

Inoltre, è fondamentale garantire accessibilità e presenza, sia digitale (attraverso strumenti come chat e piattaforme collaborative) sia fisica, quando possibile, definendo dei momenti dedicati fissi in agenda con cadenza settimanale. La combinazione di queste dimensioni contribuisce a mantenere un equilibrio tra efficienza e qualità relazionale. Infine, uno degli aspetti più critici del lavoro ibrido è il rischio di isolamento tra colleghi. I leader devono quindi attivarsi per facilitare le connessioni orizzontali, creando occasioni di interazione che vadano oltre il semplice coordinamento operativo, anche attraverso azioni di team building dove tutti i membri del team possono rinforzare un legame relazionale più informale a favore di una collaborazione più efficace nei progetti da portare avanti congiuntamente durante l'anno. Il lavoro ibrido,

infatti, non elimina il bisogno di relazioni, lo rende più complesso e, al tempo stesso, più centrale. Le organizzazioni non possono più dare per scontato che la coesione emerga spontaneamente. Devono invece riconoscere la costruzione delle relazioni come una competenza critica della leadership. Questo implica anche un cambiamento nelle pratiche manageriali: formare i leader a gestire consapevolmente le diverse modalità di interazione, supportarli nel prendere decisioni situazionali (quando incontrarsi in presenza, quando lavorare a distanza), e ampliare le aspettative nei loro confronti, includendo la responsabilità di facilitare le relazioni tra i membri del team. In definitiva, nel lavoro ibrido la performance organizzativa passa sempre più dalla qualità delle relazioni. E queste, oggi più che mai, non nascono per caso: si costruiscono.





924

## Lei & Impresa

**Immacolata Caputo**

Career Service, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Francesca Farina**

CFO presso Tennant Company

fotografie di

**Francesca Occhi**

# Francesca

**Nel corso della sua carriera, ha vissuto diversi ruoli professionali. Ripensando ai suoi esordi post-universitari, qual è stata la sfida più grande nel passare dal ruolo junior degli inizi a quello strategico che ricopre ora?**

Credo che mantenere, nel corso del proprio percorso professionale, curiosità, passione e umiltà sia fondamentale: sono questi elementi che permettono di continuare a imparare ogni giorno, ascoltare tutti i livelli dell'organizzazione, comprenderne le prospettive e contribuire a creare un ambiente trasparente e costruttivo. La sfida più grande è stata cambiare prospettiva: passare da un ruolo operativo a uno strategico, in cui è necessario prendere decisioni con una visione più ampia e di lungo periodo. Se all'inizio l'obiettivo è acquisire competenze tecniche e dimostrare affidabilità, con il tempo diventa essenziale saper leggere il contesto, anticipare le dinamiche e assumersi responsabilità anche in condizioni di incertezza. Un passaggio chiave è stato inoltre imparare a gestire non solo attività, ma anche persone e priorità, bilanciando obiettivi di business, aspettative degli stakeholder e sviluppo del team.

**Il settore in cui lavora richiede, a sua opinione, uno stile di leadership specifico?**

Nel mio ruolo come Finance Leader per l'Europa e Medio Oriente in un contesto manifatturiero,

credo che più che uno stile di leadership unico sia fondamentale adottare una leadership adattiva, capace di evolvere in funzione del contesto, delle sfide e delle persone. Operando in un ambiente complesso e internazionale, è essenziale bilanciare visione strategica ed execution, prendendo decisioni rapide ma garantendo al tempo stesso allineamento e coinvolgimento del team. In questo contesto, ritengo che l'intelligenza emotiva giochi un ruolo chiave: comprendere le persone, saper ascoltare, gestire situazioni complesse e costruire relazioni di fiducia è fondamentale tanto quanto la competenza tecnica. In sintesi, una leadership efficace oggi è quella che sa adattarsi, leggere il contesto e valorizzare le persone, creando le condizioni per risultati sostenibili nel lungo periodo.

**Essere una donna italiana ai vertici di multinazionali internazionali richiede anche una grande capacità di adattamento culturale. Il nostro Ateneo propone studi ed esperienze all'estero per studenti e studentesse. Quali sono le competenze che sono entrate maggiormente in gioco nel lavorare con persone provenienti da altri contesti?**

Credo che studi ed esperienze all'estero siano fondamentali per sviluppare l'apertura mentale necessaria a lavorare in contesti internazionali. Uscire dalla propria comfort zone permette

di confrontarsi con culture e modi di pensare diversi, sviluppando resilienza, capacità di adattamento e flessibilità: qualità indispensabili per navigare contesti complessi e in continuo cambiamento.

In questo contesto, la leadership femminile è in continua crescita e ritengo che sia importante prima di tutto sentirsi confidenti nel condividere le proprie idee e opinioni. Solo così è possibile costruire relazioni di fiducia, valorizzare le diverse prospettive e guidare team internazionali in modo efficace. Queste esperienze rafforzano anche intelligenza emotiva, ascolto attivo e comunicazione chiara, competenze chiave per comprendere le motivazioni dei diversi interlocutori e raggiungere obiettivi comuni. In sintesi, confrontarsi con contesti culturali diversi non solo arricchisce la leadership, ma accelera soprattutto la crescita personale, insegnando a lavorare con apertura, fiducia e rispetto reciproco.

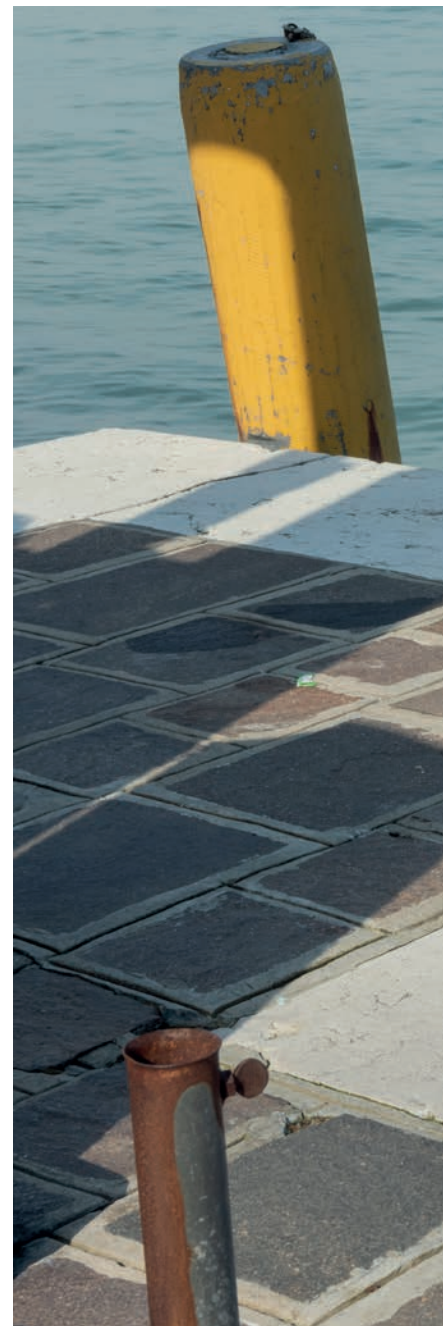
**Nel raccontare le carriere di tante professioniste, le studentesse immaginano percorsi lineari, senza cedimenti o errori. C'è stato un momento di difficoltà personale che le ha insegnato una lezione fondamentale che si porta dietro ancora oggi?**

Credo che sia importante ricordare che i percorsi di carriera non sono mai lineari. Ci sono momenti personali che richiedono cambiamenti e pause di riflessione, perché è fondamentale mantenere un buon equilibrio tra vita professionale e personale. Gli errori sono inevitabili, ma ciò che conta è saperli trasformare

in opportunità di crescita, accogliendo i feedback in maniera costruttiva e imparando da ogni esperienza. Allo stesso tempo, è essenziale fare sempre ciò che ci appassiona: solo così si mantiene la motivazione, anche nei momenti più complessi. In sintesi, le difficoltà insegnano resilienza, introspezione e consapevolezza: qualità che accompagnano ogni fase della carriera e permettono di crescere sia come professioniste sia come persone

**Il Progetto Lei crede molto nel valore della mentorship. Ha avuto dei mentori o delle figure di riferimento, non solo nell'ambito professionale, che l'hanno sostenuta nei momenti più complessi della sua carriera?**

Ho avuto la fortuna di avere dei mentor che sono stati fondamentali per il mio sviluppo personale e professionale. Queste figure mi hanno guidata nei momenti più complessi, aiutandomi a riflettere sulle scelte e a crescere con maggiore consapevolezza. Credo che la cosa più importante sia scegliere un mentor con il quale ti senti autentica, con cui sia naturale essere te stessa e instaurare un rapporto basato su ascolto reciproco e piena fiducia. La mentorship diventa così uno spazio di crescita reale, dove imparare dagli altri senza perdere la propria identità. Avere più mentor con esperienze diverse può arricchire ulteriormente la propria visione e aiutare a sviluppare competenze differenti. Un buon mentor non solo dà consigli, ma ti sfida a uscire dalla comfort zone, affrontare nuove sfide e prendere decisioni coraggiose.





**Le nostre studentesse temono l'idea di dover scegliere tra carriera e vita privata. Lei come ha vissuto la ricerca di questo equilibrio?**

Credo che carriera e vita privata non siano due mondi separati, ma strettamente correlati. Non è possibile dare il meglio sul lavoro se non si è persone equilibrate e soddisfatte nella propria vita personale. Trovare questo equilibrio significa imparare a riconoscere le proprie priorità, gestire il tempo con consapevolezza e dedicare attenzione sia agli obiettivi professionali sia al benessere personale. In altre parole, una vita personale serena e soddisfacente rafforza la carriera, fornendo energia, motivazione e chiarezza nelle decisioni. Cercare questo equilibrio non è sempre semplice, ma è fondamentale per crescere in modo sostenibile e per mantenere passione e resilienza nel lungo periodo.

**Se potesse tornare al suo primo giorno di lavoro, con l'esperienza e la consapevolezza che ha oggi, cosa consiglierebbe a quella giovane professionista per rassicurarla sul futuro?**

Se potessi tornare indietro, direi a quella giovane professionista di affrontare ogni sfida quotidiana con il sorriso e con curiosità, imparando da ogni esperienza senza paura. Le consiglieri di dire sempre 'grazie' alle persone che la circondano, perché il supporto e l'aiuto degli altri sono fondamentali e accrescono la fiducia in te stessa. Infine, le direi di non lasciarsi sopraffare dall'ansia e affrontare le sfide con pazienza: il percorso professionale è fatto di passi gradualmente, successi ed errori, e ogni esperienza contribuisce alla crescita. Mantenere passione, apertura e leggerezza permette di affrontare le sfide con fiducia e di costruire una carriera soddisfacente e sostenibile.





### Francesca Farina

Con oltre venti anni di esperienza internazionale nel settore finanziario, Francesca Farina ha ricoperto ruoli di leadership in aziende multinazionali di primo piano, distinguendosi per le sue competenze strategiche e la capacità di guidare il cambiamento. Attualmente, in qualità di Senior Finance Director EMEA presso Tennant Company, è responsabile della gestione e dell'ottimizzazione delle performance finanziarie in otto regioni e sei stabilimenti produttivi. Collabora a stretto contatto con il Senior Leadership Team per garantire risultati finanziari coerenti con gli obiettivi aziendali, focalizzandosi sulla crescita organica e inorganica, sull'espansione dell'EBIT e sulla massimizzazione della conversione della liquidità. Precedentemente, ha ricoperto il ruolo di Senior Finance Director Continental Europe presso Johnson Controls, gestendo un portafoglio da 1,4 miliardi di dollari e supportando lo sviluppo strategico attraverso un'efficace gestione finanziaria e operativa. La sua carriera include anche posizioni di rilievo in Xylem Inc., dove ha guidato team finanziari globali, ottimizzando processi di FP&A e promuovendo l'innovazione digitale per il miglioramento delle performance aziendali. La sua esperienza spazia dalla finanza commerciale e supply chain finance fino alle operazioni M&A, project management e controllership. Dotata di una mentalità orientata al miglioramento continuo, un forte spirito di leadership e una capacità innata di collaborazione, Francesca Farina ha contribuito significativamente alla crescita e al successo delle aziende in cui ha operato. Promuove una cultura aziendale ad alte prestazioni e supportando lo sviluppo di team finanziari di eccellenza.



**Mattia Berto**

Attore, regista e fondatore del Teatro di cittadinanza

conversa con

**Selene Gandini**

Attrice, regista e formatrice

## Selene

**Selene, il tuo profilo professionale sfugge alle etichette tradizionali. Ti definisci spesso come operatrice di teatro sociale e facilitatrice. Ci spieghi meglio cosa significa abitare questo spazio ibrido?**

È un ruolo che si colloca esattamente all'intersezione tra arte, pedagogia e intervento sociale, dove il mio lavoro va oltre la semplice creazione artistica per diventare un mezzo educativo e trasformativo. In questo spazio non mi limito a mettere in scena uno spettacolo, ma utilizzo gli strumenti del linguaggio scenico per accompagnare individui e gruppi in percorsi partecipativi orientati alla consapevolezza e alla costruzione di senso. Si tratta di un ambito professionale sempre più rilevante, che apre possibilità concrete anche a chi desidera operare nel campo del benessere e dell'inclusione attraverso il teatro, inteso proprio come facilitatore di relazioni.

**Un percorso affascinante, che richiede una preparazione molto solida. Quali sono le competenze tecniche e le abilità personali fondamentali per intraprendere una carriera come la tua?**

Per intraprendere questo percorso ho costruito una formazione tecnica ampia e trasversale, dedicandomi a studi sulla recitazione teatrale e

cinematografica tra Italia e Francia. Ho approfondito metodologie differenti lavorando sul corpo, sulla voce, sulla danza e persino sulla scherma teatrale e la clownerie, sviluppando così una grande versatilità che oggi mi permette di spaziare dalla regia alla scrittura scenica fino alla conduzione dei laboratori. Accanto a queste competenze tecniche, credo però che sia fondamentale la cura di alcune doti personali come la disciplina, la capacità di ascolto e una spiccata sensibilità relazionale. Un ruolo centrale è occupato dalla resilienza, intesa come la capacità di attraversare i cambiamenti e i fallimenti mantenendo sempre una propria coerenza artistica. Inoltre, è essenziale possedere una forte capacità progettuale per gestire autonomamente i propri interventi e, nel lavoro sociale, diventano indispensabili l'empatia, una leadership relazionale solida e la capacità di gestire le dinamiche interne ai gruppi.

**Quali sono stati i motivi per i quali sei voluta diventare un'attrice e come hai trasferito questo lavoro in ambito anche sociale?**

Per me diventare attrice è stata una necessità prima ancora che una scelta. Il teatro è stato fin da subito il luogo in cui ho trovato un linguaggio per esprimere ciò che non riuscivo a dire in altro modo. Era uno spazio di libertà, ma

anche di verità profonda, in cui poter esplorare emozioni, identità e relazioni. Con il tempo, e soprattutto dopo anni di lavoro e formazione, ho sentito il bisogno di andare oltre il ruolo di interprete. Intorno ai ventotto anni è maturata in me l'esigenza di creare, scrivere e dirigere. Non volevo più soltanto abitare le visioni degli altri, ma costruire le mie. È stato un passaggio naturale, quasi inevitabile, che mi ha portata anche verso l'insegnamento, forse anche per una matrice familiare molto forte legata alla trasmissione del sapere. Da questa evoluzione è nato il mio incontro con il teatro sociale. Ho iniziato a lavorare con persone in situazioni di fragilità, pazienti oncologiche, caregiver, gruppi di donne che attraversavano esperienze difficili. In questi contesti ho capito che il teatro può diventare uno strumento concreto di cura simbolica, uno spazio in cui ricostruire narrazione, identità e presenza. Il progetto *La Casa di Ciascuna*, che condivido con Caterina Vertova, rappresenta per me uno dei punti più significativi di questo percorso: lì il teatro non è rappresentazione, ma esperienza viva e trasformativa.

#### **Quali/chi sono stati i modelli di riferimento nella tua vita?**

I miei principali modelli di riferimento sono stati sia artistici che umani. Il primo è senza dubbio Giorgio Albertazzi, con cui ho avuto la fortuna di lavorare per oltre vent'anni. Da lui ho imparato cosa significa abitare davvero il teatro, con rigore, visione e profondità. Nel mio percorso hanno avuto un ruolo importante anche figure come Dario Fo e Franca Rame, che mi hanno mostrato quanto il teatro possa essere anche strumento politico, civile e umano. Accanto a questi maestri, i miei riferimenti più profondi restano però personali: le donne della mia famiglia. Mia madre, le mie nonne, le mie zie, tutte insegnanti, mi hanno trasmesso il valore della cura, della responsabilità e della trasmissione del sapere. Anche tutti i maestri incontrati lungo il mio cammino hanno contribuito a formarmi, nel bene e talvolta anche nelle difficoltà, perché ogni incontro ha lasciato una traccia nel mio percorso.

#### **Quali sono stati i momenti più importanti del tuo percorso professionale?**

Uno dei momenti più importanti della mia vita è stato sicuramente l'ingresso nella compagnia di Giorgio Albertazzi a soli tredici anni. È stato l'inizio di tutto: un passaggio che mi ha introdotta nel mondo del teatro in modo totale e formativo. Un altro momento decisivo è stato il mio trasferimento a Parigi. È stata una scelta forte, quasi una rottura, che mi ha permesso di confrontarmi con un'altra cultura teatrale e con una nuova idea di formazione. In quegli anni ho studiato, ma soprattutto ho attraversato un cambiamento personale profondo. Il ritorno in Italia ha segnato una fase di grande intensità lavorativa, tra teatro, cinema e televisione. Tuttavia, il vero punto di svolta è arrivato quando ho deciso di creare i miei progetti, assumendomi completamente la responsabilità artistica del mio lavoro. Da lì è iniziata una nuova fase della mia carriera. Infine, l'incontro con il teatro sociale ha rappresentato una trasformazione definitiva del mio percorso. È in quel momento che ho compreso che il teatro non è solo rappresentazione, ma anche relazione, cura e possibilità di cambiamento reale.

#### **Che consiglio daresti a chi vuole intraprendere una carriera come la tua?**

Il consiglio che sento di dare è di non aspettare mai. Questo è un mestiere che richiede iniziativa, coraggio e una grande capacità di mettersi in gioco. Non bisogna aspettare che qualcuno ti scelga o ti dia un'opportunità, ma creare continuamente possibilità. È fondamentale studiare, formarsi e confrontarsi con esperienze diverse, anche all'estero. Ma è altrettanto importante accettare le difficoltà, i momenti di vuoto e le ripartenze, perché fanno parte del percorso tanto quanto i successi. Direi anche di non avere paura del cambiamento. Io stessa ho cambiato molte volte direzione, passando dall'interpretazione alla regia, dall'arte alla formazione, fino al teatro sociale. Ogni passaggio ha arricchito il precedente. Infine, consiglieri di mantenere sempre viva la curiosità e la capacità di ascolto. Perché questo lavoro non è solo una professione: è un modo di stare nel mondo, di incontrare gli altri e di costruire, ogni volta, qualcosa che abbia senso.



### **Selene Gandini**

Selene Gandini è un'attrice, autrice, regista e formatrice italiana. Nata a Genova e cresciuta tra Genova e Venezia, costruisce fin da giovanissima un percorso artistico intenso e internazionale che la porta a lavorare tra teatro, cinema e televisione. A soli tredici anni entra nella compagnia di Giorgio Albertazzi, esperienza che segna l'inizio della sua carriera e la mette a contatto diretto con una delle più importanti figure del teatro italiano contemporaneo. La sua formazione si sviluppa tra Italia e Francia, dove studia alla Sorbona e approfondisce il teatro fisico, la clownerie e il lavoro sul corpo e sulla voce attraverso esperienze come l'Ecole Florent e i percorsi legati al metodo Lecoq. Nel corso degli anni lavora con registi e artisti di primo piano del panorama teatrale e cinematografico italiano, costruendo una carriera articolata che si evolve progressivamente verso la scrittura, la regia e la formazione. Parallelamente all'attività artistica, Selene sviluppa un forte interesse per la dimensione pedagogica e sociale del teatro, che la porta a creare laboratori permanenti e progetti dedicati a contesti fragili, trasformando la pratica scenica in uno strumento di relazione e consapevolezza.



## 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

### Marilena Umuhoza Delli

Fotografa, scrittrice e regista

# Rosa Parks. Il contesto storico e culturale a settant'anni dal suo arresto

Il 1° dicembre 2025, in occasione dell'anniversario del gesto di Rosa Parks, donna afroamericana arrestata il 1° dicembre 1955 in Montgomery, Alabama, per essersi rifiutata di dare il posto a un uomo bianco, a Ca' Foscari è stato organizzato l'evento *ROSA PARKS. Il contesto storico e culturale a settant'anni dal suo arresto*, con l'intervento di una storica, la prof.ssa Elisa Bordin, due musicisti (Francesco Mazilli e Marco Pandolfi) e un esperto del blues (Giovanni Mariani).

È importante ricordare, in un contesto universitario, le battaglie, mai scontate, soprattutto in questi giorni, sui diritti civili quali diritti umani fondamentali. Le discriminazioni sistematiche e intersezionali sono presenti nella nostra società, normalizzate e accettate. Conoscere serve anche a respingere queste spinte che portano alla non integrazione, finanche alla vera e propria segregazione. Per questa ragione, sul solco della memoria di Rosa Parks, abbiamo deciso come giuriste di proseguire nella ricerca e abbiamo scoperto la recente opera di Marilena Umuhoza Delli, fotografa, autrice e regista italo-rwandese, cui dedichiamo questa rubrica. *Rosa Parks che restò seduta* (Einaudi Ragazzi, 2025) è un

libro nato per portare, anche nelle scuole, il tema della multiculturalità e dell'antirazzismo.

### Perché ha sentito la necessità di scrivere questo libro su Rosa Parks? Anniversario a parte, ovviamente.

Ho constatato con amarezza che Rosa Parks è una figura storica poco conosciuta in Italia. Eppure, la sua storia è importante perché ha per protagonista una donna attivista che si è spesa molto per combattere il razzismo ai tempi della segregazione razziale più feroce negli Stati Uniti. Mi sono sempre sentita molto vicina alla sua storia in quanto donna di origini africane come lei. La forza di questo libro sta anche in questo. Ricordarla nel 70esimo anniversario di quel famoso primo dicembre in cui disse 'no' all'autista che intimava di farla arrestare, solo perché non voleva cedere il posto a un passeggero bianco e spostarsi nella sezione nera, è stato per me un onore. Recentemente è anche ricorso il suo compleanno: il 4 febbraio Rosa Parks avrebbe compiuto 113 anni.

### Cosa l'ha spinto a indirizzare il libro a bambini e bambine?

La prima volta che sono salita su un

autobus avevo sette anni e accompagnavo mia mamma al lavoro. Ero emozionatissima, ma quell'esperienza si è trasformata in un trauma quando un gruppo di studenti si è messo a cantarci parole brutte e irripetibili perché avevamo un colore della pelle diverso. L'autobus è uno di quei luoghi dove abita il razzismo: zaini e borse posizionati sull'unico sedile libero (anche di fronte alla stampella di mia madre) o il controllore che salta tutti per venire a controllare i biglietti alle uniche passeggere nere. Ho scritto questo libro per bambini, ma anche per ragazzi e adulti (età di lettura dai 9 anni) per ricordarci che le esperienze non sono tutte uguali, specie quando hai una carnagione diversa. L'ho scritto perché tutte le persone possano salire su un autobus e sentirsi libere.

### Cosa ci insegna oggi Rosa Parks?

Rosa Parks continua a essere un prezioso punto di riferimento per tutti noi. Perché ci ricorda quanto importante sia dire di NO a chi viola i nostri diritti e i nostri corpi. La sua vita, insieme a quella delle altre attiviste e degli altri attivisti suoi contemporanei presenti nel libro (Claudette Colvin, Jo Ann Robinson, Martin Luther King, Mamie

Till, Kenneth e Mamie Clark, Harriet Tubman) sono di continua ispirazione e ci infondono coraggio in tempi in cui non possiamo dare per scontati i diritti conquistati. Ricordare alle nuove generazioni le loro storie vuol dire mantenere vivo quel coraggio, perché qualcuno prima di noi ha lottato duramente contro il razzismo, contro il classismo, contro il sessismo. E se ce l'hanno fatta loro, perché non possiamo farcela anche noi?

### E collegato alla precedente, quanto abbiamo bisogno in questo momento storico di ricordarci del suo gesto?

Il sociologo Martin Barker definisce 'neorazzismo' la capacità del razzismo di adattarsi nel tempo col risultato che le politiche razziste rimangono le stesse, pur sembrando esplicitamente razziste. È un razzismo a tutti gli effetti che però è attutito da una società bianca dominante che non vuole ammettere il proprio pregiudizio, che è poi il cuore della fragilità bianca: il rifiuto di sapere. La storia di Rosa Parks non è una storia distante da noi solo perché viene dagli Stati Uniti e da un'epoca diversa. Le cose dai tempi di Rosa Parks non sono poi cambiate così

tanto. Il razzismo sistemico resiste, ed è presente anche in Italia: dalla profilazione razziale (le autorità che ti fermano per il colore della pelle) all'*housing discrimination* (le difficoltà di accesso a una casa che hanno le persone razzializzate), dai problemi sul mercato del lavoro (se sei straniero farai fatica a essere assunto in un ufficio pubblico ma verrai assunto al volo come bracciante o badante a orari impossibili e senza contratto) alla scuola (dove il 40% degli studenti di origine straniera è indirizzato verso scuole professionali secondo uno studio recente dell'ASGI), oppure nelle banche (dove la concessione dei mutui è influenzata dalla razza di chi li richiede). In Italia i luoghi della discriminazione sono la questura in primis, seguita da Poste, comune e ospedali. È dunque urgente richiamare l'attenzione sul problema della discriminazione razziale e sensibilizzare le nuove generazioni a queste tematiche per crescere cittadini empatici, aperti e rispettosi della pluralità che li circonda e di cui sono parte.

**Lei ha scritto delle opere importanti che ci fanno capire molto dei silenzi, della discriminazione, della quotidiana ignoranza del nostro paese verso la multiculturalità e verso italiani e italiane (davvero significativo *Storia vera dell'Italia nera*).**

**Come vive questo lavoro ogni giorno? Con speranza (non che questo momento storico ci dia tanta speranza), attesa, preoccupazione?**

Ho scritto sette libri sulla mia esperienza di donna afrodiscendente italiana. In quanto tale devo fare i conti col sessismo (come ogni altra donna), ma anche col razzismo sistemico e gli stereotipi di matrice coloniale che tendono a ipersessualizzare e feticizzare corpi come il mio. Ora che sono madre di una bambina in età scolare mi sono incentrata sulla letteratura per ragazzi e sulla saggistica per la scuola (vedi *Lettera di una madre afrodiscendente alla scuola italiana* edito da People, 2023). Perché anch'io sono stata una studentessa, anch'io sono stata educata su banchi di scuola italiani e ciò di cui ho sofferto molto è stata l'assenza di una rappresentazione. I libri di testo non mi rispecchiavano: testi scritti da uomini bianchi con protagonisti uomini bianchi. E le donne? Le persone di origine straniera? Dove erano? Trovo assurdo che ancora oggi, nell'Italia del 2026, accendiamo la TV e non vediamo un conduttore o una conduttrice nera o di altra origine. Eppure, se entriamo in una scuola, saliamo su un autobus, andiamo a fare la spesa, la multiculturalità esplose. La Storia stessa di questo Paese è fatta di molteplici

connessioni con gli altri continenti, specie con quello africano. Secondo lo studioso Marco Sazzini (Alma Mater – Università di Bologna) l'Italia è il Paese europeo con la più grande variabilità genetica. Vuol dire che non ci sono altri paesi in Europa che hanno visto un tale via vai di gente di etnie e culture diverse (già a partire da 19.000 anni fa). Ho scritto *Storia vera dell'Italia nera* (Piemme) per riportare quella multiculturalità nelle scuole, che sono i cantieri plurali per eccellenza. Anche *Rosa Parks che restò seduta* è un libro nato per portare a scuola il tema della multiculturalità e dell'antirazzismo. E finché ci saranno insegnanti, editori e persone sensibili che continueranno a portare libri come questi nelle scuole, in famiglia e negli ambienti in cui si muovono, la prospettiva di un'Italia più antirazzista, rispettosa del prossimo e aperta alle altre culture è decisamente più vicina.

**Marilena Umuhoza Delli**

Marilena Umuhoza Delli è una fotografa, autrice e regista italo-rwandese il cui lavoro è stato pubblicato in tutto il mondo da BBC, CNN e il New York Times, tra gli altri. Ha scritto diversi libri sulla sua esperienza di donna afrodiscendente in Italia, conduce un programma radiofonico nazionale dedicato alle eccellenze afrodiscendenti su Radio Radicale e collabora con Vanity Fair. Nel 2020 è stata nominata tra le 50 donne dell'anno da D-Repubblica e nel 2023 è stata nominata Community Leader of Change ai Black Carpet Awards organizzati da Vogue e AFW. Nel 2025 è stata finalista del Premio Andersen per il suo saggio *Storia Vera dell'Italia Nera*.





**Maria Rita Consolaro**

Docente a contratto di Lingua Ispano-americana,  
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Jimena Néspolo**

Scrittrice

## Jimena

**Parlando della sua ultima pubblicazione, il romanzo *Cuando florezcan los agapantos*, è evidente che ci troviamo di fronte a strategie narrative complesse e ricercate. Per esempio, i diversi quaderni che compongono l'opera sono presentati in ordine cronologico inverso. Questa scelta, inoltre, favorisce l'acostamento al genere del diario senza mai manifestarlo pienamente. C'è, quindi, anche un'inevitabile ambiguità nella sua scrittura. A cosa si deve tutto ciò? Come è stato scelto, pensato e messo in atto questo processo creativo?**

Nella scrittura del diario, che implica che ci sia un soggetto che scrive, si considera che un qualcosa, degno di essere scritto, vada registrato. Non è questo il caso di Leonarda, che è un personaggio assolutamente minore. Inoltre, il suo ultimo quaderno, che è il primo a essere stato scritto e che dovrebbe risalire al 1954, è scritto male. È intraducibile nel senso che non è traducibile dall'Intelligenza Artificiale, perché è una scrittura perennemente straniante. Questa narratrice non ha coscienza di stare scrivendo un diario, sta solo cercando di imparare una lingua e di annotare la sua esperienza vitale. Quindi, i quaderni che abbiamo sono tentativi decisionali di una lingua. La letteratura di oggi è troppo codificata. I generi letterari sono eccessivamente codificati e solamente

guardando la copertina sappiamo se si tratta di un giallo o di un horror, sappiamo già ciò che leggeremo. E questo, dalla posizione di lettrice, lo trovo assolutamente deludente.

Ho dovuto studiare molto per ricreare quella voce che riferisce eventi storici a partire da una posizione marginale. Mi riferisco al tema della Teologia della Liberazione, movimento sviluppatosi negli anni Sessanta in America Latina che promulgava un ruolo più impegnato e politico della Chiesa. Casimiro, il fratello di Leonarda, è collegato a questa linea ideologica che mette in discussione il cattolicesimo. Anche la militanza proviene da un luogo marginale, perché Leonarda aveva vissuto un'infanzia molto difficile a causa delle persecuzioni naziste in Polonia. Pertanto, la sua esperienza della dittatura argentina è mediata da altri pericoli già vissuti. Mi è sembrato stimolante vedere come questi personaggi potevano percepire un cambiamento che gli argentini, forse, non sentivano. Lo sguardo straniero avrebbe potuto dirci qualcosa di più del tipico romanzo sui *desaparecidos*.

**Ci sono molti studiosi che, in America Latina, hanno teorizzato la relazione che esiste tra scrittura e colonizzazione (Walter Mignolo, Antonio Cornejo Polar, Ángel Rama, Martin Lienhard), vale a dire il ruolo**

**di dominio della scrittura alfabetica all'interno di società indigene prevalentemente orali. Nel suo libro, mi sembra che Leonarda rovesci questa situazione grazie a una scrittura che nasce dallo spazio marginale a cui appartiene...**

Il fatto di presentare i diversi momenti di acquisizione di una lingua e di farlo, allo stesso tempo, da una posizione femminile e marginale, che si definisce continuamente in base al suo rapporto con lo spazio domestico e con il discorso della Chiesa, è senz'altro significativo. Di conseguenza, l'acquisizione linguistica verrebbe decolonizzata attraverso la scrittura. Questa è stata una delle ragioni per cui ho deciso di scrivere i quaderni a partire dalla visione di Leonarda, sorella del protagonista maschile, Casimiro. In un romanzo tradizionale, appartenente, ad esempio, alla letteratura canonica latino-americana, gli scrittori sono uomini che hanno una prospettiva del mondo androcentrica molto centralizzata, oltre a esercitare un discorso di potere. Non so fino a che punto questi scrittori possano decolonizzare il discorso, offrire una visione alternativa. La scrittura di Leonarda, invece, mi permetteva tutto questo: offrire la trama di questa visione. Però, al contempo, c'è la macrostoria che struttura i quaderni, vale a dire quella dello storico che li riceve e trascrive. Inizialmente, avevo pensato solo ai quaderni di Leonarda ma, in un secondo momento, mi è sembrato necessario aggiungere una voce alternativa che provocasse un dissidio, una resistenza. Perché di fatto devo confessare che avevo cercato, senza successo, di pubblicare i quaderni prescindendo da questa voce di cornice. Con il passare degli anni, mi sono resa conto che c'era un qualcosa di intollerabile nella voce di Leonarda che nessuno riusciva ad accettare, nemmeno le case editrici indipendenti. Non solamente perché si trattava di una scrittura dell'errore. C'era qualcosa di veramente insopportabile per la tipologia di discorsi funzionali. Ho trovato quindi la voce dello storico, in grado di interpellare e di disapprovare la scrittura di Leonarda. Per di più, c'è

un qualcosa che mi affascina nella storia di questa donna che è assolutamente minore e che sviluppa tutte le strategie del margine, le strategie del debole per sopravvivere, nel rapporto con suo fratello, nel rapporto con il discorso della Chiesa. E allo storico, che riceve questi quaderni negli anni Novanta, tutto ciò disturba. Proprio in quegli anni c'era un'espansione della letteratura trasgressiva, di dissenso. Dopo tutta la letteratura della seconda metà del XX secolo, anche nella letteratura c'è un dover essere; esisteva già Bolaño ed esisteva già uno spazio per la donna: per la donna morta, soprattutto.

**Si è detto che una delle particolarità di questo romanzo è, per l'appunto, la sua struttura. Nel libro troviamo questo storico che raccoglie, ordina e trascrive i quaderni di Leonarda. Secondo il filosofo francese Derrida, l'archivio trasmette il significato di conservazione e, allo stesso tempo, quello di perdita e distruzione. Questo, in qualche modo, accade in *Cuando florezcan los agapantos*. Da una parte, abbiamo i quaderni di Leonarda ma, dall'altra, sappiamo che Leonarda alla fine scompare. Il suo è un archivio rilevante non solo per il suo significato di memoria e di emancipazione, ma anche per quello di morte e sottrazione...**

Sì, la nozione di archivio implica che si tratti di un documento, di un'evidenza di qualcosa che manca. C'è un'aporia lì, trattandosi di un resto che non fa altro che mettere in evidenza tutto ciò che è mancante. Inoltre, è colmo di vuoti, di domande. Forse possiamo solo rispondere con delle riflessioni, ed è lì che sta il compito del critico o il compito del narratore, che è la narrazione. Quello a cui sta facendo appello lo storico è che qualcuno raccolga quei documenti e ne faccia un racconto. Come se l'unica forma di esistere che hanno le società fosse quella di elaborare, in ogni nuova epoca, un racconto proprio delle esperienze passate. Se non altro, io la vedo così. Questa è un'esperienza che riguarda ogni generazione.



Non serve a niente il discorso critico che è stato fatto sulla letteratura se non siamo capaci, come critici o come lettori, di articolare nel nostro presente un racconto proprio del nostro stare nel mondo. Nel lavoro d'archivio, ordinare ciò che è stato raccolto è una forma di elaborare una narrazione. Anche il montaggio è un modo per costruire racconti e la letteratura, perlomeno la letteratura che ho praticato negli ultimi anni, lavora con gli archivi come un modo per costruire racconti. Siamo in un'epoca in cui ci troviamo di fronte a una costante contaminazione di storie, a una contaminazione di segni nei social network, in diverse piattaforme, nella vita, nella nostra eccitazione quando, per strada, assistiamo a una moltitudine di segni. Mi sembra che la letteratura di oggi debba utilizzare in modo più cifrato questa miriade di narrazioni nella sua costruzione del racconto. Il lettore contemporaneo utilizza queste narrazioni nella sua quotidianità, nella comunicazione tramite WhatsApp, nei *meme*. Quindi, mi sembra che la letteratura dovrebbe permearsi di tutti questi dispositivi narrativi. Questo è quello che ho cercato di fare con *El pozo y las ruinas* (Libros de Lince, 2011), dove ci sono una quantità di trucchi tecnologici e di velocità. Leonarda non me lo permetteva per il fatto di essere datata, ma quando scrivo mi piace giocare con questo. Certo è che i dispositivi narrativi devono restare nella letteratura perché, altrimenti, un libro può solo aspirare a convertirsi in un territorio saccheggiato da Netflix o da altre piattaforme. Ci sono molti scrittori che hanno come grande aspirazione quella di arrivare a un adattamento cinematografico dei loro libri. Non è il mio caso, non mi interessa. Sento che, per me, non sarebbe mai possibile. Per me, la letteratura è un dover essere che mi riempie, ma siamo troppo abituati e troppo comodi con una letteratura che tende a tramutarsi in serie televisiva. C'è uno stato di tranquillità, di falsa tranquillità, nella letteratura, nei festival letterari, che credo c'entri con tutto questo. Cos'è la letteratura? Penso che le nuove generazioni debbano chiederlo.

**Qual è la sua opinione rispetto alla letteratura argentina contemporanea in Argentina e in Europa? In Europa la letteratura argentina è condizionata dal potere, ossia dalle case editrici. E cosa ci può dire su Batata Libros, la casa editrice con cui ha pubblicato *Cuando florezcan los agapantos*?**

Il potere condiziona ciò che dobbiamo considerare letteratura. È per questo che porto sempre avanti il progetto della rivista culturale *Boca de sapo*, uno spazio per riflettere sul legame tra l'arte e le condizioni materiali e simboliche che ne rendono possibile l'esistenza. Batata Libros è un'impresa editoriale molto piccola che è nata da poco nella città dove vivo, Pilar (Argentina). Trovo meraviglioso che il mio desiderio di pubblicare il romanzo si sia concretizzato con Batata Libros, dove lavorano molti giovani. Può sembrare stupido ma, quando hai 50 anni, il fatto che qualcuno di 20 anni più giovane ti legga e che non scarti il libro è un qualcosa di molto importante. Se il libro non viene considerato significativo da qualcuno che ha due decenni meno di te, forse non vale la pena pubblicarlo. Quando si è realizzata la pubblicazione in questa piccola casa editrice, ne sono stata pienamente felice.





### Jimena Néspolo

Jimena Néspolo (Buenos Aires, 1973) rappresenta una delle voci più rilevanti della letteratura argentina contemporanea. Ha ottenuto un dottorato in Lettere presso l'Università di Buenos Aires e, attualmente, si divide tra il lavoro di ricerca al CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas) e la sua attività di scrittrice di poesia e narrativa. È inoltre direttrice della rivista *Boca de Sapo*, che diffonde in tutto il mondo temi di dibattito critico e culturale. Jimena Néspolo ha presentato all'Università Ca' Foscari il suo ultimo romanzo *Cuando florezcan los agapantos* (Batata Libros, 2025) il 14 ottobre 2025. L'incontro è stato organizzato dall'Archivio Scritture Scrittrici Migranti e dal Progetto Lei. *Cuando florezcan los agapantos* è la storia di Leonarda che, a causa delle persecuzioni naziste, dalla Polonia emigra nella campagna argentina. La storia di Leonarda si incrocia con molte altre storie personali e, soprattutto, si intreccia con la Storia, dal nazismo fino alle avvisaglie della dittatura argentina. È, soprattutto, la narrazione di una donna ai margini della società che sfida, dalla sua quotidianità, i limiti che le sono stati imposti.



## Lei & Mondo

Caterina Petroselli

Neolaureata magistrale del corso di Lingue e Civiltà dell'Asia e dell'Africa mediterranea, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Zhang Li 张莉

Docente e Vicepresidente del Dipartimento di Letteratura, Università Normale di Pechino (北京师范大学)

## Li 莉

**A suo avviso, quali sono gli aspetti della letteratura femminile contemporanea cinese che possono ridefinire l'assetto complessivo del panorama letterario?**

La prospettiva femminile riveste un ruolo fondamentale in tutti gli ambiti riguardanti la letteratura femminile cinese: dalla scrittura alla ricerca. Negli ultimi quattro o cinque anni, ho osservato con grande soddisfazione come molti autori e autrici, indipendentemente dal loro genere, abbiano sviluppato una consapevolezza molto chiara della propria identità, attraverso processi di riflessione e autocritica. Le scrittrici offrono un contributo fondamentale nel panorama letterario attraverso la loro scrittura che promuove una prospettiva, una posizione e uno spirito femminile. Ad esempio, il romanzo *Il racconto dell'ancella* ha esercitato un ruolo di monito fondamentale nella riflessione sulla condizione umana. Questo è stato possibile adottando un'espressione fondata sull'esperienza, sulla prospettiva e sulla posizione femminile. Allo stesso modo, nel romanzo *La vegetariana* di Han Kang, la figura della moglie vegetariana, attraverso i sacrifici che compie, la sua determinazione e la forma di resistenza che incarna, ci mostra che la sua ribellione non appartiene solo alle donne, bensì coinvolge l'essere umano in quanto tale.

Perciò, ritengo che la riflessione sulla condizione femminile e su quella umana, condotta a partire dall'esperienza delle donne, dalla corporeità femminile e dalla prospettiva di genere, rappresenti uno dei contributi più rilevanti che le scrittrici apportano alla letteratura mondiale.

**Nel processo di selezione delle scrittrici e delle opere, quali criteri o metodi adotta per valorizzare la diversità e la complessità dell'esperienza femminile?**

Io e il mio gruppo di ricerca attribuiamo primaria importanza al valore letterario e di seguito valutiamo la presenza di una prospettiva femminile, ovvero l'analisi della realtà basata sull'esperienza specifica delle donne. Nel processo di selezione, consideriamo inoltre la pluralità delle identità femminili, e tentiamo di includere figure di figlie, mogli, madri, compagne, studentesse, bambine e donne anziane. Prestiamo particolare attenzione alla diversità delle loro esperienze di vita, delle loro professioni, così come alle differenze generazionali. La complessità dell'esperienza femminile occupa un ruolo centrale: le opere non devono limitarsi a rappresentare le virtù tradizionalmente associate alle donne – quali laboriosità, gentilezza, semplicità e resilienza – ma devono anche raccontare le loro fragilità e

contraddizioni; come la gelosia, la vulnerabilità e gli aspetti più oscuri della loro personalità. Accogliamo allo stesso modo la perfezione e l'imperfezione delle figure e delle opere femminili: questo per noi è simbolo di rispetto.

**Ritiene che negli ultimi anni i meccanismi della pubblicazione e della critica letteraria siano cambiati? Rispetto agli inizi della sua carriera, il talento femminile riceve oggi un maggiore riconoscimento? In particolare, nel superamento dell'antico principio secondo cui 'la donna virtuosa è colei che manca di talento' (nüzi wucai bian shide 女子无才便是德), ha osservato un aumento sia nel numero di premi assegnati alle donne sia nella loro influenza?**

Tutto si sta trasformando: la critica e l'editoria prestano molta attenzione alla prospettiva e alla voce femminile. Le pubblicazioni e le letture rivolte al pubblico femminile occupano oggi una quota significativa del mercato cinese – sia nel settore letterario sia in quello librario più ampio – e le opere legate a tematiche femminili risultano spesso particolarmente apprezzate dai lettori. Questo rappresenta un cambiamento evidente. Parallelamente a tale evoluzione, il talento femminile sta ricevendo crescente attenzione e riconoscimenti. In Cina, c'è stato un evidente aumento del numero dei premi assegnati alle donne. Questi cambiamenti richiedono tempo, soprattutto per quanto riguarda le trasformazioni delle concezioni letterarie, che maturano più gradualmente.

**In un'intervista dedicata a Jane Austen, ha citato il sentimento della scrittrice di 'percepire se stessa'. In che modo, nel contesto contemporaneo della letteratura e dell'editoria, lei riesce a 'percepire se stessa'? E come riesce a mantenere un'identità stabile e chiara in un contesto in cui le rappresentazioni femminili sono spesso frammentate e soggette a etichettature?**

Io mi percepisco attraverso la scrittura e il mio lavoro, l'insegnamento e la ricerca. Tramite le lezioni in aula e il dialogo con i giovani riconfermo e percepisco la mia identità. Non mi sento sola: sono accompagnata da numerosi alunni e giovani, e tra questi alcuni sono più che soli studenti. Come hai osservato, le immagini femminili sono spesso soggette a

etichettature; io continuo a ricordare a me stessa che queste classificazioni sono solo temporanee. Una persona determinata non dovrebbe permettere che i propri obiettivi vengano frammentati o distorti dalle interpretazioni esterne o dalle categorizzazioni imposte. Ciò che faccio è qualcosa che amo e che ritengo giusto. Sicuramente ho scritto testi o percorso sentieri sbagliati, ma continuo a esplorare. Tutti noi siamo in un processo continuo di ricerca. Possiedo una chiara consapevolezza di me stessa e sono disposta a impegnarmi per portare avanti questo progetto. Ritengo inoltre che promuovere una maggiore visibilità, conoscenza e comprensione delle scrittrici e delle opere di letteratura femminile sia un'evoluzione necessaria e la direzione inevitabile della letteratura mondiale. È proprio questa convinzione a rendere la mia identità stabile e chiara.

**Infine, in base alla sua esperienza rispetto alle antologie annuali e alle tendenze della produzione contemporanea, quale direzione ritiene che prenderà la letteratura femminile cinese nei prossimi anni? Quali nuovi temi potrebbero esplorare le scrittrici per favorire un ulteriore rinnovamento del panorama critico-letterario?**

Ritengo che la letteratura femminile cinese sia destinata a svilupparsi in modo sempre più positivo. Quest'anno ho intitolato la prefazione dell'*Antologia annuale "Creare la propria natura"*. A mio avviso, le scrittrici non si limitano più a trattare temi quali la famiglia, l'amore o il matrimonio: molte di loro si stanno già muovendo verso spazi più ampi, verso la natura e persino verso il cosmo, dando forma a un universo espressivo tutto loro. In questo senso, l'attenzione verso ambiti quali la letteratura fantascientifica, la letteratura della natura e quella marina contribuirà in modo significativo alla promozione della scrittura femminile; e di conseguenza, questi sviluppi attireranno sempre più l'interesse della critica letteraria.

Negli ultimi anni mi sono impegnata a promuovere quella che ho chiamato la 'nuova scrittura femminile' (*xin nüxing xiezuo* 新女性写作). Una delle sue caratteristiche fondamentali consiste nel non interpretare più la condizione delle donne all'interno di schemi oppositivi binari e di non considerare

l'ambiente domestico l'unico ambito della scrittura femminile. Le donne possono narrare di temi quali: la famiglia, il matrimonio e l'amore, possono raccontare tutto ciò che succede nel mondo. La promozione della 'nuova scrittura femminile' intende infondere nuova vitalità a questa disciplina. Tematiche legate alla natura, all'universo e all'esplorazione contribuiranno in modo significativo allo sviluppo sia della critica letteraria femminile sia della produzione. Lo scorso anno ho avuto l'opportunità di recarmi all'Università di Roma per confrontarmi con scrittori, studiosi e studenti italiani. In quell'occasione ho osservato che anche qui molte scrittrici non ricevono ancora un'adeguata attenzione, e che la letteratura femminile e la critica non sono ancora divenute oggetto di un ampio interesse sociale. Sono pertanto lieta di aver partecipato a questa intervista e auspico che, in futuro, anche l'Italia possa sviluppare una propria 'nuova scrittura femminile'. Desidero inoltre sottolineare che *Lamica geniale* rappresenta un motivo di orgoglio per la scrittura femminile italiana e ha esercitato un'influenza significativa anche sulla produzione letteraria femminile in Cina. Mi auguro che un numero sempre maggiore di scrittrici italiane del passato venga riscoperto, studiato e valorizzato, e che le opere di donne contemporanee vengano tradotte e diffuse in Cina. Allo stesso modo, auspico che un numero crescente di opere di giovani scrittrici cinesi possa essere tradotto e pubblicato in Italia. Sono molto lieta di aver partecipato a questa intervista e la ringrazio per aver posto domande così rilevanti e stimolanti. Auspico che possiamo contribuire insieme allo sviluppo della letteratura femminile a livello globale.



### Zhang Li 张莉

Zhang Li, originaria di Baoding, è docente e vicepresidente del dipartimento di letteratura presso l'Università Normale di Pechino. È vicedirettrice dell'Associazione degli Scrittori di Pechino, della Commissione di Prosa dell'Associazione degli Scrittori Cinesi e della Commissione di Letteratura Femminile dell'Associazione Cinese per la Ricerca sulla Letteratura Contemporanea. Ha fatto parte della giuria del nono e del decimo Premio Letterario Mao Dun e del Premio Nazionale di Letteratura per l'Infanzia. La sua ricerca si concentra sulla letteratura e sulla cultura cinese moderne e contemporanee, tematica a cui ha dedicato otto monografie accademiche e decine di antologie. Tra i numerosi riconoscimenti ottenuti, risalta il volume *Xiaoshuo fengjing* 小说风景 (Gli scenari del romanzo), che ha vinto l'ottavo Premio Letterario Lu Xun per la Teoria e la Critica Letteraria.



## Lei & Scienza

### Michela Signoretto

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

### Federica Menegazzo

Professoressa associata di Chimica Industriale,  
Università Ca' Foscari Venezia

### conversano con

### Mojgan Zendeheel

Professoressa Ordinaria di Chimica Inorganica  
presso l'Università di Arak, Iran

## Mojgan

**Per iniziare, ci piacerebbe che si presentasse a chi ci legge: chi è Mojgan oggi e in che modo la sua identità di donna iraniana, cresciuta in una cultura millenaria ma complessa, ha influenzato la sua determinazione nel diventare una scienziata di riferimento nel campo della chimica sostenibile?**

Se dovessi descrivermi in modo semplice, direi che oggi Mojgan è, prima di tutto, un'accademica che si sforza di conciliare la curiosità scientifica, la responsabilità sociale e la propria esperienza di vita come donna iraniana. Sono cresciuta in una cultura in cui la conoscenza e la saggezza sono sempre state profondamente valorizzate: dalle tradizioni filosofiche e scientifiche dell'antica Persia alla forte enfasi che le famiglie pongono sull'istruzione. Allo stesso tempo, si tratta di una cultura complessa, che offre sia opportunità che vincoli, in particolare per le donne. Anziché diventare un ostacolo, questa dualità è diventata per me una forza trainante. Ho scelto la scienza non solo come professione, ma come uno strumento significativo per generare un impatto sostenibile. Il mio interesse per la chimica è nato proprio da questa prospettiva. La sua vastità mi ha permesso di concentrarmi su materiali le cui strutture, eleganti e intricate, consentono un uso più intelligente delle risorse e forniscono risposte scientifiche alle sfide ambientali; risposte che

cercano di bilanciare il progresso tecnologico con la responsabilità etica e ambientale.

**Il suo legame con il nostro Paese è solido e duraturo. Cosa l'ha spinto a scegliere gruppi di ricerca italiani come partner per le sue ricerche e come descriverebbe l'incontro tra la scuola chimica iraniana e quella italiana?**

Sebbene il mio legame con l'Iran sia sempre stato profondo e consapevole, credo fermamente che la scienza trascenda i confini e non possa progredire senza la cooperazione internazionale. La mia collaborazione con i gruppi di ricerca italiani è nata da interessi scientifici condivisi, in particolare per i materiali porosi come le zeoliti e le loro applicazioni ambientali e catalitiche.

Vorrei ringraziare, in modo particolare, il professor Giuseppe Cruciani dell'Università degli Studi di Ferrara, che mi ha ospitato durante il mio anno sabbatico nel 2009 e ha svolto un ruolo fondamentale nel farmi conoscere l'ambiente scientifico italiano. Questa collaborazione si è poi ampliata con la professoressa Michela Signoretto. Ciò che ha reso questi sodalizi così duraturi non è stato solo l'accesso a strutture all'avanguardia, ma una genuina sinergia intellettuale tra due tradizioni scientifiche, che ha dato vita a progetti scientificamente rigorosi e socialmente significativi.

L'intervista a Mojgan è stata raccolta prima dello scoppio del conflitto in Iran. Alla luce dei drammatici eventi attuali, il contributo di libertà e conoscenza offerto dalle scienziate iraniane assume un valore ancora più significativo.

**Crede che la scienza possa fungere da linguaggio universale capace di superare i confini e le tensioni politiche che spesso isolano l'Iran dal resto del mondo?**

La mia esperienza personale mi fornisce una risposta chiara: sì. Quando i ricercatori discutono della struttura di una zeolite o del meccanismo di rimozione di un inquinante, le divergenze politiche svaniscono e la sfida umana condivisa diventa l'unico elemento centrale. Ciò non significa ignorare le realtà politiche, ma riconoscere che la scienza – attraverso quella che definirei una 'diplomazia silenziosa' – può rimanere un canale di connessione stabile, anche quando altre forme di comunicazione sono limitate.

**Le donne iraniane hanno un primato: la percentuale di ragazze che frequentano facoltà scientifiche e STEM è tra le più alte al mondo. Da cosa deriva questa fortissima vocazione femminile per le *hard sciences* nel suo Paese, nonostante le difficoltà?**

Questo fenomeno nasce da una combinazione di fattori culturali, sociali e storici. L'istruzione, in particolare nelle scienze di base, gode da tempo di un forte valore sociale in Iran, e molte famiglie la considerano un investimento a lungo termine, anche in condizioni economiche difficili. Per molte giovani donne, la scienza rappresenta inoltre uno spazio relativamente meritocratico, dove la competenza e l'impegno sono la principale unità di misura del successo. Accanto alla perseveranza personale e alla presenza di modelli accademici femminili, tutto ciò ha contribuito alla forte rappresentazione delle donne nelle discipline STEM, nonostante i percorsi professionali restino pieni di sfide.

**Immaginiamo che fare ricerca scientifica in Iran oggi comporti sfide uniche, dalla difficoltà di reperire reagenti e strumentazioni a causa delle sanzioni, alle limitazioni nei visti per convegni internazionali. Come si mantiene l'eccellenza accademica in un contesto di resistenza scientifica?**

Una delle difficoltà più significative della mia carriera scientifica è stata la collaborazione con i colleghi all'estero. Preferisco però non inquadrare questo contesto in termini di pressione o privazione, quanto piuttosto come una serie di scelte professionali impegnative. Per me, quella che a volte viene chiamata 'resistenza

scientifica' non riguarda l'isolamento o la sopportazione; è un impegno attivo verso la qualità, gli standard etici e un coinvolgimento significativo con la scienza globale. Questo percorso richiede creatività nel progettare la ricerca, un uso intelligente delle risorse disponibili e un forte affidamento sulle reti scientifiche, sia formali che informali. Anche quando i limiti finanziari o i problemi legati ai visti hanno limitato i miei viaggi internazionali – cosa che è stata personalmente dolorosa – non ho mai compromesso la mia traiettoria o i miei standard scientifici. Mantenere la qualità nella scienza, anche in condizioni complesse, è una scelta consapevole e di principio.

**Come professoressa all'Università di Arak, lei forma le scienziate di domani. Qual è la sfida più grande che le sue studentesse le confidano di dover affrontare nel conciliare le loro ambizioni professionali con il contesto sociale attuale?**

La preoccupazione più comune è come sostenere un'ambizione scientifica a lungo termine navigando tra le aspettative sociali, le responsabilità familiari e il limitato supporto strutturale. Molte delle mie studentesse sono profondamente motivate, ma cercano percorsi realistici – strade che permettano loro di rimanere attive scientificamente senza abbandonare gli impegni personali o sociali.

**Negli ultimi anni, l'Iran è stato al centro dell'attenzione globale per le istanze di libertà portate avanti dalle donne. Quale ruolo crede che abbiano le accademiche e le scienziate nel processo di cambiamento e modernizzazione della società iraniana?**

Credo che le accademiche e le scienziate svolgano un ruolo silenzioso ma profondo, non solo in Iran, ma a livello globale. Attraverso la produzione di conoscenza, l'istruzione, il *mentoring* e la presenza professionale nei luoghi decisionali, esse rimodellano gradualmente le narrazioni culturali. Questa non è necessariamente un'azione politica diretta, ma una forma costante di trasformazione culturale e intellettuale che si dispiega nel tempo.

**Lei ha viaggiato e lavorato molto all'estero. Qual è la cosa più preziosa che porta con sé dall'Iran quando arriva in Europa e cosa, invece, cerca**

**di trasmettere ai suoi colleghi iraniani dell'esperienza accademica occidentale?**

Dall'Iran porto con me la capacità di adattamento, la creatività in presenza di vincoli e un approccio analitico profondo ai problemi scientifici: qualità spesso apprezzate dai colleghi europei. In cambio, cerco di riportare indietro la cultura del lavoro di squadra internazionale, la pianificazione della ricerca a lungo termine e legami più forti tra il mondo accademico e l'industria.

**Oltre alle barriere politiche, quali sono i pregiudizi che lei, come donna scienziata proveniente dal Medio Oriente, ha dovuto scardinare durante la sua carriera internazionale?**

Spero in un mondo senza giudizi sulle persone di scienza basati sulle notizie o sul luogo in cui vivono. Alcuni pregiudizi derivano da visioni stereotipate sulle donne mediorientali – supposizioni su una limitata autonomia o sorpresa di fronte a un alto livello di competenza scientifica. Cambiare queste percezioni richiede relazioni più profonde tra le persone dell'Occidente e quelle del Medio Oriente.

La mia risposta è sempre stata il dialogo professionale, l'invito a visitare il mio Paese e un lavoro scientifico rigoroso e costante. In definitiva, la scienza stessa rimane lo strumento più efficace per smantellare le idee errate. Spero in un mondo in cui gli scienziati non siano giudicati dai titoli dei giornali, dalla politica o dal luogo in cui risiedono, ma dall'integrità del loro lavoro, dalle loro idee e dal loro contributo alla conoscenza.

**Alla luce del suo straordinario percorso, quale consiglio si sente di dare a una giovane ricercatrice che oggi inizia il suo percorso in una zona del mondo dove la libertà di fare scienza non è sempre scontata?**

Definisci il tuo percorso in modo consapevole e realistico all'interno del tuo contesto, mantenendo però un orizzonte globale. Investi in solide basi scientifiche, pianifica con cura ed evita il confronto costante con gli altri. Soprattutto, credi nel fatto che la scienza non è limitata a condizioni ideali. È una scelta significativa di crescita e impatto, anche quando il percorso è difficile. E, infine, sii gentile. Il mondo ha bisogno di gentilezza.



### Mojgan Zendehtdel

Mojgan Zendehtdel è professoressa ordinaria di Chimica Inorganica presso l'Università di Arak, in Iran, ed è una figura di riferimento internazionale nel campo dei nanomateriali. Con una solida formazione accademica culminata con un dottorato presso la Shahid Chamran University, ha dedicato la sua carriera allo studio della sintesi e della caratterizzazione delle zeoliti e dei materiali porosi, esplorandone applicazioni per la tutela ambientale.

La sua attività di ricerca, documentata da oltre 100 pubblicazioni su riviste scientifiche ad alto impatto e numerosi brevetti, è stata premiata per due volte (nel 2019 e nel 2021) con l'inclusione tra le 12 donne più influenti nella scienza in Iran. Oltre all'impegno accademico, che l'ha vista guidare decine di studenti di master e dottorato, la professoressa Zendehtdel è un'attiva sostenitrice della cooperazione internazionale: il suo legame con l'Italia è iniziato nel 2009 con un anno sabbatico all'Università degli Studi di Ferrara ed è proseguito con collaborazioni con l'Università Ca' Foscari Venezia.

Instancabile innovatrice, ha fondato la società *Pish Gaman Mohit Zist Pak*, specializzata in nanocomposti per il trattamento delle acque reflue, dimostrando come la ricerca scientifica possa tradursi in soluzioni concrete per le sfide ecologiche globali. Attualmente è membro del consiglio dell'International Natural Zeolite Association (INZA) e presiede il comitato delle



a cura di  
**Francesca Rohr Vio**  
Professoressa ordinaria di Storia Romana  
Università Ca' Foscari Venezia

## **Gli affari di Terenzia: quando una donna amministrava il proprio patrimonio nella Roma antica**

Chi vuole riflettere sulle opportunità delle donne nell'antica Roma di possedere propri beni e di amministrarli, non può trascurare l'esperienza di Terenzia. Ma chi è Terenzia? La risposta più frequente sarà certamente questa: «Terenzia è la moglie di Cicerone, il famoso oratore della tarda repubblica Romana». Effettivamente nelle testimonianze antiche le donne, soprattutto quelle che facevano parte delle famiglie più illustri, vengono ricordate come mogli, figlie, sorelle, madri di qualcuno, molto più raramente come individui autonomi, con una propria personalità, un proprio percorso di vita e, quindi, il diritto a una propria memoria attraverso i secoli. Questa prospettiva antica ha condizionato per secoli l'approccio alle donne nella ricerca scientifica ma anche nella mentalità comune: solo per fare alcuni esempi, Cornelia è la madre dei tribuni sovversivi Tiberio e Gaio Sempronio Gracco; Servilia è la madre del cesaricida Bruto, o se si preferisce la storica amante di Giulio Cesare; Agrippina Maggiore è la madre dell'imperatore Caligola; Messalina è la moglie dell'imperatore Claudio; Agrippina Minore è la madre dell'imperatore Nerone. Certo nella realtà di Roma antica il

vincolo di parentela con un uomo influente rappresentava un aspetto spesso decisivo nei destini di una donna perché le garantiva una posizione sociale, legami influenti e quindi talvolta anche l'autorevolezza per agire al di fuori degli angusti confini domestici, che secondo la tradizione e la prassi per tanto tempo più diffusa identificavano limiti invalicabili per le iniziative femminili. Tuttavia, in alcuni casi le matrone, ovvero le donne dell'élite, potevano avere spazi di azione propri e quindi attività indipendenti dai propri uomini. Il II secolo a.C. in questo aveva rappresentato un momento di svolta. Il benessere diffuso a Roma grazie alle conquiste mediterranee aveva determinato importanti cambiamenti nella condizione femminile nella classe dirigente: le donne erano colte, sottoposte all'autorità del proprio padre (e di un tutore dopo la morte di questi) anziché del marito, nella condizione di ereditare patrimoni e amministrarli per perseguire obiettivi propri. La disponibilità di risorse personali spesso costituiva il fattore decisivo nell'autonomia di una donna. Terenzia era cresciuta e viveva in questo contesto. Oggi la conosciamo come la moglie di Cicerone perché suo marito ha

avuto un enorme successo come avvocato e perché molte delle sue orazioni ma anche dei suoi scritti filosofici e delle sue lettere private si sono conservate fino a noi, consentendoci di conoscere il suo pensiero e la sua azione, ma anche, suo tramite, di comprendere il tempo in cui è vissuto. Cicerone, insomma, è uno dei grandi nomi dell'antichità romana. Ma se dovessimo dire chi tra Terenzia e Cicerone rivestiva la posizione di maggior prestigio al tempo del loro matrimonio, si trattava sicuramente di Terenzia. Cicerone era un giovane di belle speranze che, diremmo oggi, veniva dalla provincia. Grazie alle risorse della sua ricca famiglia, si era trasferito a Roma da Arpino e il matrimonio in gioventù con Terenzia gli aveva aperto le porte della nobiltà romana. Sua moglie, infatti, apparteneva all'antica famiglia aristocratica dei Terenzi e certo garantiva al marito relazioni e contatti a Roma preziosissimi per le sue ambizioni di carriera, sostenute da una brillante attività nel Foro. Sappiamo che Terenzia fu coinvolta nella vita politica del marito. Le notizie riportate dalle fonti si riferiscono a momenti diversi. Al tempo del consolato del 63 a.C., quando Cicerone sventò la

congiura di Catilina, era stata la moglie a sollecitare il marito ad agire contro i cospiratori, dopo aver interpretato presagi divini. In occasione del perseguimento dei seguaci di Catilina, Cicerone aveva messo a morte senza processo i più illustri cospiratori, con una grave infrazione della legge; per questo alcuni anni dopo i fatti era stato costretto a un esilio volontario e la moglie Terenzia, rimasta a Roma, si era spesa per il suo rientro e per proteggere la famiglia dalle confische e dalle minacce. Terenzia aveva gestito i figli Tullia e Marco anche mentre Cicerone si trovava lontano dall'Italia durante la guerra civile tra Cesare e Pompeo, nella quale aveva preso le parti di quest'ultimo, perdente. Il marito per tanto tempo le aveva dimostrato la sua gratitudine per l'impegno profuso per lui e per la famiglia, come leggiamo nelle lettere sopravvissute nel suo *Epistolario* e indirizzate ai suoi diversi interlocutori e alla stessa Terenzia. Ma nel 46 a.C. questa solida unione, che durava da trent'anni, aveva avuto fine: Cicerone era coinvolto a nuove nozze, con la giovanissima e soprattutto ricchissima Publilia, che doveva consentirgli di superare una grave crisi finanziaria, dovuta, tra le altre cose, all'acquisto di una residenza prestigiosa sul Palatino, vero *status symbol* dell'agognata cooptazione nell'aristocrazia romana. Nelle sue lettere Cicerone cerca delle giustificazioni per questa decisione, mettendo in pessima luce la moglie. Non le contesta tradimenti o divertimenti fuori casa, come ci si potrebbe aspettare alla luce dei doveri di una brava moglie romana, che doveva essere fedele, prolificata, dedicata alla famiglia. Le rimprovera, invece, una scarsa attenzione per il marito e soprattutto un'inopportuna gestione del suo patrimonio personale. È un vero voltafaccia. Al tempo del suo esilio volontario,

tra il 59 e il 58 a.C., Cicerone ne aveva tante volte elogiato l'onestà, la generosità, la lealtà e soprattutto l'impegno, anche economico, per lui e la famiglia; scrivendole da Tessalonica il 5 ottobre del 58 a.C., ad esempio, in merito alla distruzione della sua residenza sul Palatino si esprimeva così: «Mi scrivi della casa, anzi del suo terreno; ebbene mi sembra d'essere restituito al mio rango solo quando anch'essa mi sarà restituita. Ma sono cose che non dipendono da noi. Di questo invece ho ragione di dolermi: che le spese che si devono affrontare debba accollartele in parte tu, povera e spogliata dei beni come sei. Se la faccenda va in porto, sistemereemo ogni cosa; ma se la sfortuna continuerà ad accanirsi contro di noi, vuoi forse gettar via anche quel poco dei tuoi beni che ti resta? Ti scongiuro, vita mia: le spese, lascia che a sostenerle siano altri che possono, se solo lo vogliono... Vedo che tu ti addossi tutte le responsabilità» (Cicerone, *Lettere ai familiari* 14,2,3). Ora Cicerone, invece, scrive che «certe operazioni di lei sconfinano dell'illecito» (Cicerone, *Lettere ad Attico* 11,16,5 del 3 giugno del 47 a.C.); e ancora: «Poi, relativamente a Terenzia, tralascio tutti gli altri punti dolenti che sarebbero innumerevoli, ma ce n'è uno più scabroso di questo che passo a dirti? Tu le avevi chiesto di pagarmi con lettera di cambio 12.000 sesterzi: a questo ammontava il residuo in contanti. Essa me ne ha inviati 10.000 e ha aggiunto la precisazione che la rimanenza era di tale entità. Se si è abbassata a operare una detrazione relativamente modesta da una somma non ingente, puoi vedere chiaramente che cosa ha combinato nel caso di operazioni rilevanti» (Cicerone, *Lettere ad Attico* 11,24,3 del 6 agosto del 47 a.C.). Terenzia è una donna facoltosa e in più occasioni mette a frutto le sue proprietà

e le mette a disposizione della famiglia. È una di quelle donne dell'élite romana che godono di una certa autonomia grazie alla disponibilità di un solido patrimonio personale e alla capacità di amministrarlo. Le fonti ricordano esplicitamente alcuni dei suoi beni. Possiede un lotto di immobili e vari appartamenti nei due quartieri dell'Aventino e dell'Argiletto, tra il Foro e la Suburra, sede di numerose attività commerciali, botteghe di artigiani, ma anche luogo dall'alta densità abitativa. Da queste proprietà trae un reddito annuo stimato intorno agli 80.000 sesterzi, poco meno di un quarto della cifra che è necessaria a un uomo per avere accesso al senato. Fuori Roma è proprietaria di una vasta area di terra non destinata a coltivazione, ma a pascolativo e bosco, da cui si trae importanti introiti. Terenzia ha poi nella sua disponibilità un numero non precisato di schiavi, che sappiamo gestisce in prima persona, tanto da predisporre l'emancipazione al tempo dell'esilio del marito per timore che le confische imposte al patrimonio di lui nel 59 possano coinvolgere anche la sua dote. La capacità della donna di gestire in autonomia, con il supporto del proprio liberto Filotimo e al di fuori di ogni controllo del marito, questo eterogeneo patrimonio emerge anche in merito al periodo in cui Cicerone si allontana da Roma durante la guerra civile del 49 a.C. Le fonti ben testimoniano come la donna si adoperi per assicurare denaro al marito ma anche al figlio Marco, che stava perfezionando la propria formazione culturale ad Atene, e indirettamente alla figlia Tullia, per la quale si doveva corrispondere, per quanto in tre rate, una cospicua dote al marito Publio Cornelio Dolabella. Terenzia gestisce rapporti con gli Oppii, noti banchieri di Roma, probabilmente

prestando denaro e/o ottenendone in prestito, con operazioni talvolta rischiose ma che testimoniano le sue competenze anche in ambito finanziario. L'indipendenza della moglie proprio nella amministrazione dei suoi beni suscita l'animosità di Cicerone. Così si spiegano i suoi commenti sarcastici nelle lettere soprattutto ad Attico, suo amico di una vita. Nella lettera del 6 agosto del 47 a.C. scrive: «... fatto sta che [Terenzia] non ha chiesto né il tuo parere né il mio» (Cicerone, *Lettere ad Attico* 11,24,2). Questa visione, che condanna l'indipendenza femminile e la considera un tradimento dell'identità di genere, è diventata l'elemento connotante della memoria di Terenzia: Plutarco nella sua *Vita di Cicerone* scritta nel II secolo d.C. qualifica Terenzia come «una donna di carattere aspro che prevaleva su Cicerone» (29,2) e «ambiziosa e, come dice lo stesso Cicerone, più incline a partecipare alle sue preoccupazioni politiche che non a renderlo partecipe dei fastidi della famiglia» (20,3). Proprio la disponibilità di risorse personali ha consentito a Terenzia di superare il divorzio da Cicerone e di unirsi in matrimonio forse altre tre volte: la prima con lo storico Gaio Sallustio Crispo, la seconda con il noto mecenate Marco Valerio Messalla Corvino, la terza con il politico Lucio Vibio Rufo. Forse questa sua agiatezza, che si doveva a un patrimonio acquisito dalla famiglia di origine ma anche ben messo a frutto da lei stessa, le ha consentito condizioni di vita che hanno favorito la sua longevità: secondo le fonti antiche, infatti, è vissuta fino alla straordinaria età di 103 anni. Ricca, dunque, ma anche in possesso di quelle che oggi definiremmo le *soft skills* necessarie per amministrarlo e, per questo, sorprendentemente indipendente.



Giulia Mengardo

Career Service, Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

Violante Caburlotto

Ballerina

# Violante

**Hai iniziato a studiare danza molto giovane e, a 13 anni, ti sei trasferita a Budapest per una borsa di studio. Com'è stato vivere lontana da casa e cosa ti ha lasciato questa esperienza?**

Ho iniziato danza a cinque anni, sognavo di diventare una ballerina 'per rendere docile un drago e portare bellezza nel mondo'. La mia prima ispirazione si chiamava June ed era una delle protagoniste del cartone animato *Little Einstein*. Questo è stato il mio primo approccio alla danza. Proseguito accompagnando mia mamma in sala prove, per assistere alla trasformazione coreografica delle sue parole in passi di danza (all'epoca era Eleonora Duse). Ha scritto biografie di donne per la danza. Ed è da qui che probabilmente è nata la mia seconda passione, la comunicazione legata alla danza. E che oggi rappresenta il mio progetto: il Metodo AXIS©. La danza per me è stata fin da subito il mezzo attraverso il quale potermi esprimere al meglio e l'Accademia rappresentava la possibilità di costruire questo straordinario percorso. Avevo tredici anni quando sono atterrata a Budapest per la prima volta. Era agosto, durante il periodo della pandemia, e l'audizione di quel mese era una data straordinaria, proprio perché c'era stato il lockdown. Non dimenticherò mai quei tre giorni di studio-audizione: le sale prove, il campus,

la biblioteca, il Dormitorio, la mensa. Volevo farne parte. E fu così: mi dissero che ero stata scelta, incontrai la mia insegnante di danza classica ed ebbi solo tre giorni per decidere. Ne fui entusiasta. Fu un sì convinto, ma non semplice, perché oltre alla lontananza dalla famiglia, il Paese chiuse una settimana dopo per via del Covid. Vivere per anni a Budapest, soprattutto nel periodo del Covid e per settimane da sola (senza compagni), mi ha fatto comprendere che era la mia strada. Sacrificio, dedizione e tantissima determinazione. In quegli anni ho sicuramente migliorato il mio inglese e imparato l'ungherese, ma soprattutto ho imparato il significato della convivenza con tantissime ragazze e ragazzi, dell'importanza delle regole e del rispetto reciproco. Crescere in un contesto internazionale è sicuramente arricchente anche se molto complesso.

**Cos'è *Violantedanza* e da quale esigenza nasce l'idea di trasformare la tua espressione artistica in un progetto di comunicazione e darle un'identità definita?**

*Violantedanza* è la parola che si trasforma in gesto. È sicuramente l'amore per la danza che vorrei trasferire. Perché la danza è grazia, musicalità, emozioni, passione, dedizione e disciplina e può portare bellezza ovunque.



E il fatto di essere cresciuta con mia mamma immersa nella comunicazione, nell'importanza della scelta della parola, nella creatività, tra aule universitarie e sale riunioni ha arricchito sicuramente la mia visione. È stato dopo un corso sulla comunicazione digitale che ho seguito con lei che si è delineato il mio progetto: *Violantedanza*. Ho compreso che la danza è il mio linguaggio e che comunicare la danza per farla arrivare è ciò che più mi rappresenta. Così è nato *Violantedanza*, la rappresentazione della mia essenza.

**A chi si rivolge *Violantedanza* e come si sviluppano concretamente il dialogo e la collaborazione con le imprese, le istituzioni culturali e media e con i performer come te?**

*Violantedanza* è la concretizzazione di ciò che amo: la danza e la comunicazione digitale attraverso tutti i suoi linguaggi. È esattamente un dialogo che non vuole escludere nessuna e nessuno. È iniziato come confronto con chi ama la danza e con chi si trova di fronte a scelte complesse come partire per un'Accademia giovanissima, o decidere se proseguire o lasciare. Moltissime ragazze mi scrivevano perché vedevano ciò che stavo vivendo e mi raccontavano le loro esperienze: concorsi vinti, piccoli traguardi raggiunti, ma anche richieste di consigli 'non so cosa fare, tu mi ispiri'. Non avrei mai immaginato di poter essere ispirazione; eppure, ricevo quotidianamente messaggi che mi raccontano come il mio profilo sia fatto di storia vera, di racconto leale, di cosa c'è dietro le quinte, di cosa significa portare le punte per ore. I miei canali nel 2025 hanno generato oltre 15 milioni di visualizzazioni, ma soprattutto centinaia di migliaia di interazioni che mi permettono di comprendere come anche chi è distante dalla danza può avvicinarsi e trarne beneficio. E qui appunto è iniziato il percorso di *violantedanza.it*: da una parte raccontare la bellezza della danza e del gesto come linguaggio per musei, imprese, professionisti e dall'altra aiutare a costruire il dialogo attraverso i social e il web a scuole di danza, performer, giovani che vogliono imparare a comunicarsi con consapevolezza e responsabilità.

**Come hanno inciso la disciplina e l'allenamento sulla tua vita fuori dal palco? Quali competenze o valori della danza ritieni più utili nel lavoro e nella quotidianità?**

Sono *Violantedanza* a tutto tondo, Violante che danza in ogni momento, in ogni luogo e a ogni ora. Spesso con mia mamma sorridiamo davanti ai fornelli, mentre aspetto che il caffè esca le mie braccia stanno raccontando un momento de *Il Lago dei Cigni*. Quando dico che sono una ballerina professionista la risposta è sempre la stessa 'non avevo dubbi, il portamento, i gesti, il sorriso'. Il mio sogno è esattamente questo: portare il linguaggio della danza a essere compreso, e riportare le persone nei teatri a riconnettersi profondamente con la danza. Penso che la danza come linguaggio universale di bellezza possa davvero costruire connessioni. Sicuramente la disciplina è ciò che ogni giorno porto con me in quello che faccio. Ma anche l'assertività, il rispetto e la capacità di apprezzare le critiche costruttive e di comprendere il valore o meno di una critica decontestualizzata. E a proposito di rispetto e riconoscenza non posso non menzionare la mia insegnante Clara Santoni che non solo mi è sempre stata accanto nei principali traguardi, come insegnante e mentore, ma anche amorevole presenza a distanza in ogni esperienza all'estero. Capita spesso che mi venga detto: "Ma hai solo diciannove anni", senza chiedermi la mia storia, e basando la percezione su luoghi comuni. A diciannove anni ho raggiunto traguardi che io stessa non avrei immaginato, oltre alle lingue, inglese, ungherese, spagnolo e giapponese (livello base, ma studiato al Centro Linguistico di Ateneo dell'Università Ca' Foscari), cultura che tra l'altro mi ha sempre affascinato e che ho avuto modo di comprendere meglio in Ungheria convivendo con i numerosi giapponesi in Accademia e che incredibilmente ho poi 'ritrovato' tramite compagnie giapponesi al Corso di Perfezionamento dell'Accademia Teatro La Scala.





**Durante audizioni e performance internazionali hai dovuto affrontare sfide importanti. Qual è stato l'ostacolo più difficile che hai dovuto superare e cosa ti ha insegnato? Hai notato differenze culturali nella percezione del ruolo della donna nel contesto lavorativo della danza e dello spettacolo?**

Le sfide più importanti sono la gestione dell'ansia prima di un'audizione e di una performance e la stanchezza se parliamo di tour internazionali o repliche ravvicinate. Il giudice più impietoso per me sono proprio io, e questo sicuramente mi porta a voler dare sempre il massimo. Ho imparato a convivere, a non provare vergogna per la mia agitazione in certi momenti, e a chiamarla con il suo nome: ansia. Questa emozione, se la si riconosce, è una spinta a migliorare. E sicuramente la gestione della stanchezza e dunque raccogliere costantemente tutte le energie a disposizione, e utilizzare la propria disciplina per dare il meglio, che è quello che lo spettatore merita. Viene per vedere uno spettacolo. Ho fatto un video sul mio canale YouTube dove racconto proprio questo, perché come dicevo è il 'dietro le quinte' che esiste. Racconto dei cinquanta spettacoli in tutta la Spagna, comprese le isole da ottobre a gennaio, trasferimenti giornalieri, migliaia e migliaia di chilometri, aerei, autobus, navi, le partenze alle quattro di mattina o parte del trasferimento dopo lo spettacolo e dunque la valigia sempre pronta e la borsa di danza sempre perfetta, oltre al lavaggio degli indumenti anche di scena. E questa è la vita, oltre il palcoscenico.

**Il tuo percorso formativo include istituzioni come la Royal Academy of Dance di Londra e l'Accademia Teatro alla Scala di Milano, di altissimo prestigio. Come si impara a convivere con la tensione verso l'eccellenza e a gestirla sul piano mentale e fisico, facendola diventare una risorsa?**

Ti dico la verità, a volte io stessa sono incredula quando racconto il mio percorso. Perché questa è la parte pubblica, ma ci sono traguardi che ho raggiunto che non ho mai menzionato pubblicamente e di cui vado orgogliosissima. E come dicevo prima la parte emotiva è importante e impattante. Sicuramente due cose sono fondamentali e ti aiutano: la disciplina (perché arrivi dove il tuo corpo si fermerebbe) e dunque allenamento costante quotidiano anche a casa in salotto; e il confronto, la condivisione, la connessione, e dunque imparare ogni giorno a conoscere te stessa, le tue emozioni, a non avere vergogna di esternarle, e costruire confronto con chi hai accanto. Leggo tantissimo per migliorare costantemente queste competenze – saggi, filosofi, libri. E, a volte pare strano, ma anche tutti i messaggi che ricevo sui social in direct: le persone si confidano e condividono emozioni che tengono spesso per se stesse. Questo per paura del giudizio esterno. Il dialogo ti aiuta anche alle audizioni, conosci ragazze e ragazzi che come te hanno il sogno di entrare in Accademia, di essere scelte e scelti per una compagnia. E qui la 'distinzione' tra ragazzi e ragazze è in termini numerici. I ballerini sono molto meno delle ballerine.



**Sul sito e sui social alterni coreografie e riflessioni su leadership, resilienza e gestione dello stress. Quali criteri guidano la scelta dei contenuti e quale messaggio vuoi trasmettere a chi ti segue? Da chi è composta la community dei tuoi follower?**

Sul sito e sui social sono io, ambiziosa negli obiettivi, ma sempre molto 'reale', amo quello che faccio e amo gli obiettivi che mi pongo. Seguo il mio Ikigai, quel bellissimo concetto giapponese del senso della vita. Cerco di bilanciare razionalità, emozioni e azioni: le nostre tre intelligenze. Se non si agisce non si può sapere se ci saremmo riusciti, ovviamente dopo una riflessione razionale e considerando l'ansia e lo stress a cui si è sottoposti. La domanda che mi pongo sempre è 'sono in grado di gestire quello che potrebbe succedere'? Critiche, successi, fallimenti, haters. La mia Community online è fatta di persone che 'si connettono con me', poi, e questo lo sappiamo bene, arrivano commenti esterni di qualsiasi natura. Perciò il mio 'check' è sempre lo stesso: 'sono in grado di gestire quello che potrebbe succedere' e se l'opportunità che mi si potrebbe aprire è ciò che desidero, allora scelgo sempre di farlo.

**Il mondo dei social network è spesso considerato nocivo per i ragazzi, perché spesso si propongono modelli di perfezione che creano fragilità e insicurezza. Come hai impostato la tua narrazione perché diventi uno stimolo positivo e di ispirazione positiva?**

Come ti dicevo io sono esattamente *Violantedanza*. Se mi segui scopri le mie fragilità, i miei momenti complessi, il mio entusiasmo per la danza, i miei allenamenti quotidiani anche dal salotto di casa. Ti porto con me dove vado

(ovviamente è la parte che voglio condividere, non sono certo tra quelli che vivono online) e quello che amo fare. Mi vedi cucire le punte, i nastri, ti parlo mentre cucio, perché questa sono io. E penso che sia proprio questo che connette le persone, il percepirmi esattamente per ciò che sono. E non mi vergogno a parlare anche delle mie ambizioni, perché vorrei che il mio brand diventasse anche il mio lavoro.

**Che messaggio vorresti lasciare per ispirare una giovane donna che ha davanti delle sfide da superare?**

Non avere paura di fallire. Sembra una frase fatta, ma racconta esattamente un'opportunità. Il fallimento è crescita, e se dovessimo utilizzare un termine del business è 'win-win': a prescindere hai imparato. Non avere paura del giudizio degli altri, perché potrebbe condizionarti a fare scelte che non sono tue. Impara ad ascoltarti. Quello che ho imparato nel corso degli anni è che ci sarà sempre chi ti criticherà, che criticherà le scelte, il metodo, il modo, il cosa fai e come lo fai, ma queste critiche parlano più di loro che di te.





### **Violante Caburlotto**

Ballerina classica professionista e Performer-in-Chief, Maria Violante aka Violantedanza incarna una nuova visione della presenza scenica applicata alla strategia di business. Formata tra la Hungarian Dance University (borsista dai 13 anni) e l'Accademia Teatro alla Scala, ha consolidato il suo rigore tecnico con il Diploma Royal Academy of Dance e il Corso di Perfezionamento all'Accademia Teatro alla Scala. La sua esperienza internazionale vanta oltre 50 performance in tour europeo e debutti precoci (all'età di 15 anni) presso il Budapest Operetta Theatre. Fondatrice di Violantedanza.it, brand e asse editoriale e posturale di comunicazione estetica, ha tradotto la disciplina della danza nel Metodo AXIS©, un approccio multidisciplinare che fonde estetica, biomeccanica e leadership. Per Violante, l'equilibrio è una lotta dinamica: la stessa tensione necessaria per guidare con 'autorità posturale' nelle boardroom contemporanee. La sua ricerca si estende all'intersezione tra umano e digitale: come redattrice per Digitale Popolare (Fondazione Italia Digitale), esplora l'impatto dell'IA sulla performance, promuovendo un 'umanesimo digitale'. Oggi l'obiettivo di Violante è collaborare con brand e istituzioni come Content Strategist e Leadership. Dalle coreografie site-specific ai progetti cinematografici, la sua è una narrazione di resistenza estetica: supportare manager e creativi ad abitare lo spazio – fisico e virtuale – restando verticali mentre il mondo oscilla.



## Un post(o) per Lei

Beatrice Mosole

Alumna di Ca' Foscari e volontaria di Telefono Amico Italia

conversa con

Cristina Rigon

Presidente di Telefono Amico Italia

fotografie di

Francesca Occhi

## Cristina

### Come hai conosciuto Telefono Amico?

Ho conosciuto Telefono Amico in un momento della mia vita in cui ero abbastanza in equilibrio; sentivo il desiderio di portare questa energia in più che avevo e sperimentarmi nel volontariato, facendo qualcosa per la società e restituendo un po' del benessere che ero riuscita a costruirmi. Senza avere le idee ben chiare su quello che avrei potuto fare, ho consultato il sito del Centro di Servizio per il Volontariato e quello che mi ha colpito immediatamente è stato Telefono Amico. Mi ha colpito perché il telefono è sempre stato un mezzo a me caro, che ho utilizzato moltissimo: ricordo che, quando ero adolescente, mi staccavano la corrente per quanto erano lunghe le chiamate che facevo. Ero sempre di supporto alle amiche, mi consideravano un punto di riferimento; quindi, nella mia presunzione di saper ascoltare bene, ho pensato che facesse proprio al mio caso. Mi sono quindi avvicinata a Telefono Amico per scoprire poi che non sapevo ascoltare così bene come credevo; tuttavia, è rimasta la voglia di mettermi in gioco e di trasmettere questo surplus di benessere agli altri attraverso questo mezzo che mi faceva sentire a mio agio.

**La relazione che si crea al Telefono si fonda sull'ascolto. Ti andrebbe di raccontare come essa si esprime concretamente?**

L'ascolto è un atto in cui ci si mette a disposizione dell'altro e i contorni della propria personalità si sfumano, per lasciare completamente spazio alla persona che entra in dialogo con noi. Non è un semplice ascoltare delle parole ma è un saper ascoltare con il cuore e con se stessi in maniera empatica. Questo presuppone un'accoglienza profonda, nella quale i nostri sensi vengano messi a disposizione dell'altro per permettergli di esprimere quello che sente, quello che prova e, naturalmente, il proprio malessere. È una relazione che richiede la capacità di restare e di mettersi sullo sfondo, laddove il protagonista diventa l'altra persona e non noi.

**Questo territorio di ascolto non è solo un atto rivolto verso l'esterno, ma anche uno spazio di trasformazione personale. Sei stata responsabile della formazione, che per i volontari è continua. Quali spazi offre oggi l'associazione per la crescita dei volontari e come evolve il gruppo mentre condivide un carico emotivo così vasto?**

La formazione è un pilastro fondamentale di Telefono Amico perché, al di là del corso iniziale erogato a tutti i volontari, rappresenta una finestra sempre aperta sulla consapevolezza necessaria per affrontare le problematiche poste da chi ci contatta. È un momento

che serve ad accrescere le proprie competenze di ascolto, di empatia e di gestione della relazione d'aiuto ma anche per restare sempre aggiornati sui bisogni delle persone, che sono lo specchio dei problemi della società odierna. Esistono delle tematiche che richiedono conoscenze specifiche e l'adozione di comportamenti adeguati con cui approcciarsi alle diverse questioni. Oltre a questo, la formazione è un momento di crescita personale perché ci si mette sempre in discussione: per essere volontari di Telefono Amico è fondamentale l'apertura e la capacità di essere flessibili, anche verso se stessi, evitando di restare ancorati alle proprie posizioni per riuscire a vedere il mondo secondo gli approcci degli altri. La formazione aiuta proprio in questo perché fornisce gli strumenti con i quali ogni volontario è in grado di sostenere la propria crescita individuale.

**A proposito di formazione, ricordo che nel mio primo giorno di corso, quando c'è stato chiesto di scegliere una parola che rappresentasse secondo noi Telefono Amico, scelsi 'spersonalizzazione'. Ma ho compreso presto che al Telefono si può e si deve essere se stessi. Dopo la tua lunga esperienza, quale parola sceglieresti oggi per descrivere Telefono Amico?**

Ci sarebbero tante parole però forse la fondamentale è il 'cuore'. Al di là di tutte le tecniche e di tutti gli strumenti che ci vengono spiegati, quando si è presenti con il cuore – quindi con tutto se stessi e con la voglia di stare accanto all'altro – si ha lo strumento in assoluto più importante, che ci permette di accogliere l'altro per quello che è nel momento in cui ci si pone a lui. Senza quindi farci troppe domande, senza pregiudizi e senza voler formare una risposta (che, forse, alla persona che chiama nemmeno interessa) perché in quel momento ha solo bisogno di uno spazio in cui essere accolta. Ho visto, per la mia esperienza personale, che molto spesso basta esserci: far capire, anche attraverso la voce, che sei lì per lui e che lo accogli nonostante tutto. Ci metti il cuore perché veramente vuoi che stia meglio. Queste sono le telefonate che danno i risultati 'migliori'; spesso la restituzione che ti viene detta è "Grazie, perché mi hai aiutato tantissimo" e ti accorgi che di fatto non hai quasi parlato. Per questo, esserci con il cuore per me è fondamentale.

**Osservando la composizione del gruppo di chi ascolta, si nota una prevalenza femminile tra i volontari. Secondo te, c'è una propensione naturale o culturale delle donne verso questa forma di accoglienza profonda?**

L'animo femminile è sempre stato descritto come più sensibile, accogliente e materno, poiché la donna vive l'esperienza del generare la vita: un aspetto, se vogliamo, biologico. A questo si intreccia anche una componente indubbiamente culturale. Se guardiamo il panorama del volontariato in uno dei nostri centri, si evidenzia mediamente che le donne hanno una predominanza di circa l'80%, se non di più, rispetto agli uomini. Oggi, tuttavia, le cose sono cambiate culturalmente, proprio perché sta cambiando il modo di vivere la femminilità e la mascolinità. A testimonianza di ciò, il nostro Telefono Amico Giovane [NdR TAG], rivolto proprio alle nuove generazioni, sta registrando dei cambiamenti rispetto alla prevalenza assoluta del genere femminile. Continua a esserci una predominanza ma non è più così netta, arrivando ad avere anche un 35-40% di presenza maschile. Ci sono quindi molti ragazzi che oggi si mostrano pronti ad ascoltare e ad accogliere.

**Spostandoci invece verso chi si trova dall'altra parte del filo, dal tuo osservatorio privilegiato, come è cambiato il bisogno degli appellanti negli ultimi anni?**

È cambiato e non è cambiato. È cambiato l'approccio perché è mutata la propensione delle persone a mettersi in gioco rispetto al proprio disagio. Definirei il Covid come uno spartiacque: la pandemia ha svolto un ruolo, per così dire, positivo nella capacità che le persone si sono date di esternalizzare il proprio disagio. Da quel momento in poi, molti si sono concessi l'opportunità di cercare aiuto, laddove in passato il malessere era visto come un tabù e risultava più difficile esprimerlo. Non voglio dire che lo stigma del malessere mentale sia stato completamente abbattuto, ma sono stati fatti molti passi in avanti: ammettere all'esterno che si sta male è stato in un certo senso sdoganato. La solitudine resta l'elemento trasversale: chi si rivolge a noi significa che non è in grado di affidarsi alla propria rete, al di là della specifica fragilità che prova. In questa società così iperconnessa, resta un punto dolente sapere che le persone non riescono ad accedere alla propria cerchia sociale nel momento del bisogno.

**Cos'è cambiato nella grammatica dell'ascolto per intercettare i più giovani?**

A un certo punto della nostra storia, proprio prima della pandemia, ci siamo resi conto che le nuove generazioni non ci chiamavano. Ci siamo quindi interrogati se il telefono fosse uno strumento che i giovani non apprezzassero o non ritenessero adeguato a esprimersi. Dopo una prima sperimentazione con Skype Amico



a Padova, che non ha dato i risultati sperati, abbiamo deciso di utilizzare WhatsApp. Ci è sembrata la soluzione migliore: essendo un'app che tutti hanno sul cellulare, permette di comunicare senza destare allarmismi in famiglia, qualora i genitori vedessero lo smartphone in uso. Da quel momento abbiamo compreso che era Telefono Amico a dover cambiare strumento, non i ragazzi ad adeguarsi a noi. I numeri sono stati sin da subito elevatissimi perché la scrittura (con WhatsApp in particolare, ma anche con Mail@mica) è oggi la modalità preferita dai giovani: sono strumenti quotidiani e, al tempo stesso, più 'schermanti'. Non doversi esporre con la voce riduce il senso di eccessiva realtà che i problemi assumono quando vengono espressi oralmente. Scrivere è più semplice perché ci si sente più protetti, una necessità che i giovani avvertono molto rispetto al mondo adulto e alle proprie difficoltà. Allo stesso tempo, il bisogno espresso attraverso la scrittura è più difficile da comprendere perché manca il paraverbale (i toni di voce, le pause, i silenzi) che solitamente aiuta il volontario a comprendere lo stato d'animo di chi chiama. Anche qui lavoriamo costantemente per riuscire a interpretare questi nuovi linguaggi e le nuove modalità di espressione dei ragazzi, imponendoci di continuare a investire nella formazione per migliorare.

**A questo proposito, mi viene in mente l'intelligenza artificiale che inizia a essere sempre più spesso presente nelle telefonate, menzionata dai ragazzi come supporto psicologico.**

**Cosa credi rimarrà per sempre insostituibile nel rapporto diretto, da persona a persona?**

Il fatto di avere un'interazione con un essere vivente che ti coglie in tutte le sfumature, non solamente in quella delle parole. L'intelligenza artificiale non va demonizzata: molto spesso, anzi, segnala i nostri contatti quindi collabora con noi. Non la vedo assolutamente come un elemento negativo; allo stesso tempo, però, non vedo la possibilità di sostituire una conversazione umana con una macchina. Quest'ultima sarà sempre in grado di aiutarti, dando risposte e informazioni, ma non è un confronto con un altro essere umano, il quale è arricchito dall'esperienza di vita di ogni volontario e, ovviamente dal 'cuore': la componente di empatia assoluta che solo una persona prova.

**Telefono Amico si impegna nella prevenzione del suicidio. In questo contesto l'ascolto si muove su un equilibrio sottilissimo tra accoglienza e sospensione (intesa sia come assenza di giudizio, sia come sospensione della spinta all'azione). In un'epoca in cui questo tema è sempre più al centro del dibattito legale, come si posiziona Telefono Amico rispetto alla questione della responsabilità e del limite dell'intervento?**

I servizi di helpline come Telefono Amico sono nati ai primi del Novecento come strumenti di prevenzione al suicidio. Oggi, soprattutto nelle nuove generazioni, i numeri stanno crescendo notevolmente, rendendo il fenomeno un vero problema sociale. Telefono Amico nasce come servizio di non intervento: non prevede, cioè,

percorsi istituzionalizzati di presa in carico delle persone. Proprio per l'assenza di questi percorsi, sarebbe estremamente complicato intervenire: molte volte non siamo nemmeno in grado di distinguere se la persona che ci contatta abbia una volontà suicidaria, un suicidio in atto o se stia esprimendo desideri di morte non ancora concretizzati. Ciò accade soprattutto nei servizi scritti dove, mancando il tono di voce, è difficile capire la gravità del momento. La nostra è quindi una scelta in un certo senso obbligata: restiamo accanto a chi ci contatta ed esploriamo insieme il suo desiderio di suicidio, senza usare mezzi termini o parafrasi ma usando le parole per quello che sono, così da riconoscere una volontà di morte che è sempre affiancata a una volontà di vita (altrimenti la persona non ci avrebbe chiamato). Cerchiamo di capire se, all'interno di quel buio, si possa far leva su una piccola luce che richiama alla vita. In alcuni casi, se comprendiamo che il suicidio è in atto (perché magari è la stessa persona a dircelo) e se ci viene fornito un contatto o un indirizzo, cerchiamo sempre di attivare dei soccorsi. Tuttavia, se queste informazioni non ci vengono date, il volontario non ha modo di risalire all'identità di chi ci sta contattando in quanto il servizio è anonimo e il numero non è visibile. Faremo sempre tutto il possibile per tenere la persona in vita, consapevoli però di non essere eroi e di non avere la presunzione di salvare nessuno. Quello che possiamo fare è stare con la persona in un momento di estrema difficoltà e far riemergere quella spinta vitale che, per quanto piccola, può comunque esserci anche in chi desidera morire.

**In linea con questa riflessione, quali sono i progetti che ti stanno più a cuore e quali priorità ponete oggi alle istituzioni affinché il supporto emotivo diventi una condizione essenziale del Sistema Sanitario Nazionale?**

Il percorso con le istituzioni è iniziato da poco, il 10 settembre 2025, con la presentazione in Senato del disegno di legge legato a Telefono Amico. Il tema del suicidio emerge sempre di più ed è necessario che venga preso in carico anche dalle istituzioni, e non solo da un'associazione di volontariato come la nostra. Poiché il nostro numero è saturato da chiamate continue, accade purtroppo che le persone non riescano a prendere la linea. Può succedere, quindi, che chi ci contatta con un'emergenza non riesca a essere accolto. Per noi sarebbe fondamentale l'istituzione di un numero dedicato alla prevenzione del suicidio, a cui possano accedere specificamente le persone che si trovano in quella condizione. In questo modo sarebbero differenziate da tutto il resto

delle persone che, pur provando malesseri che è altrettanto importante ascoltare, non si trovano in uno stato di emergenza immediata come chi, invece, sta meditando di togliersi la vita. Vogliamo sensibilizzare le istituzioni affinché la prevenzione sia fatta a tutti i livelli: non solo dalle associazioni, ma anche in ambiti come la scuola, i luoghi di lavoro e la sanità. L'Italia è molto indietro rispetto agli altri Paesi europei che dispongono già di numeri dedicati e protocolli prestabiliti. Ci auguriamo che questa legge venga discussa al più presto; attualmente è in fase di esame da parte delle commissioni e stiamo sollecitando affinché proceda, compatibilmente con le problematiche politiche che l'Italia e il mondo stanno affrontando in questo momento.

**Qual è la cosa più sorprendente che hai scoperto in tutti questi anni a Telefono Amico?**

*[sorride]* La cosa più sorprendente è che, alla fine della conversazione, sento sempre di aver ricevuto di più di quello che ho dato. Scoprire nuovi mondi e nuove persone: questa diversità mi arricchisce tantissimo. Se inizialmente mi sarei aspettata che, a un certo punto del mio percorso in Telefono Amico, mi sarei sentita più io quella che dava, continuo invece a sentire di essere più arricchita dagli altri a ogni telefonata in più che faccio.





### Cristina Rigon

Nata e cresciuta a Padova, Cristina Rigon ha costruito il proprio percorso personale intrecciando allo studio e al lavoro una profonda attenzione alle relazioni umane. Dopo gli studi classici, si laurea in Scienze Politiche all'Università degli Studi di Padova e intraprende la sua carriera professionale nell'ambito digital. Formazione, comunicazione e mindfulness sono temi ricorrenti e importanti che ritrova nelle diverse esperienze di volontariato fino all'approdo – naturale e significativo – a Telefono Amico. Vi si avvicina in un momento particolarmente positivo della sua vita, con l'intento di restituire alla collettività il bene ricevuto, in una forma emozionale che sin da bambina le appartiene: l'ascolto. Da allora, oltre vent'anni fa, opera nell'associazione con passione crescente: inizialmente come turnista, più recentemente nel Direttivo, fino a ricoprire la posizione attuale di Presidente dell'associazione a livello nazionale. Questo ruolo rappresenta, più che una carica istituzionale, una vera e propria missione che contribuisce a definire la sua identità personale. Il suo impegno è rivolto a far evolvere Telefono Amico, favorendo l'adozione di nuove formule capaci di raggiungere il maggior numero possibile di persone. Tra gli eventi di rilievo nazionale ai quali ha contribuito, spicca la recente partecipazione in Senato in occasione della Giornata Mondiale per la Prevenzione del Suicidio. In questa occasione, l'associazione ha richiesto l'adozione di un piano nazionale integrato, mentre veniva presentato un disegno di legge dedicato alla prevenzione del suicidio e al supporto delle persone in difficoltà psicologica. Sul fronte della comunicazione, l'associazione ha promosso una campagna di sensibilizzazione trasmessa in prima serata sulla RAI, avvenuta durante Sanremo 2024 grazie alla collaborazione con gli artisti de La Sad e alla diffusione dell'hashtag #nonparlarneèisuicidio. Un obiettivo centrale resta lo sviluppo del più recente Telefono Amico Generation, che offre la possibilità di seguire la formazione e svolgere l'attività di volontariato completamente online, rappresentando così un mezzo efficace per avvicinarsi alle esigenze del target più giovane e promuovere la loro partecipazione all'associazione.



# Non è mai troppo tardi per ricominciare: la storia di una donna che rimarrà per sempre la ragazza di New York

Avete presente la scena decisiva de *Il Diavolo veste Prada*? Quando, uscendo dall'auto, Andy lascia Miranda e il mondo della moda, scegliendo di non farsi intrappolare dall'ambizione cieca dopo averle rivolto una frase diventata ormai iconica: «Non essere ridicola Andrea, tutti vogliono questa vita, tutti vorrebbero essere noi...». Ecco. Anche io, come Andy, non volevo (più) 'quella vita'.

Ma facciamo un passo indietro. Mi chiamo Annalisa Menin, sono nata in provincia di Venezia e a 21 anni ho lasciato l'Italia per quello che doveva essere uno stage di tre mesi a New York organizzato dalla mia università, Ca' Foscari; tre mesi che sono diventati vent'anni, quelli se vogliamo più formativi nella vita di una persona: la decade dei venti e quella dei trenta. Anni intensi, complessi, a tratti durissimi, ma anche profondamente esaltanti e arricchenti.

In perfetto stile newyorkese, in questo lungo arco di tempo ho cambiato direzione più volte, nella vita come nel lavoro: case e quartieri, relazioni e progetti, affamata com'ero di esperienze, di possibilità, di mondo.

A New York ha avuto inizio la mia carriera, in uno di quei percorsi senza una meta precisa dove ogni esperienza è parte di un disegno più grande sconosciuto agli stessi protagonisti, che mi ha portato da una start-up di software

finanziari – esperienza decisamente equiparabile a un Master in Business Management ad alta intensità – a co-fondare un'agenzia di branding e comunicazione nel cuore pulsante della Manhattan del design e della moda: SoHo.

Ma New York non mi ha dato solo la realizzazione professionale, ma anche e soprattutto quella personale: nessun'altra città offre spunti di introspezione grandi come macigni come la magnificamente brutale New York City. Non sarei la donna che sono oggi senza di lei. Mi ha riempita e svuotata più volte, plasmandomi e insegnandomi la cosa forse più importante: che non è mai troppo tardi per ricominciare. Un tema che conosco molto bene. Nel tempo ho dovuto affinare l'arte del rimettermi in gioco, del cambiare rotta, del navigare le acque spesso poco calme della vita. La prima volta è stata a 18 anni. Dopo aver quasi perso la vita in un incidente stradale che mi ha costretta a letto per un anno, ho dovuto imparare a camminare di nuovo. Nel frattempo, ho cambiato corso di laurea, da un indirizzo letterario a uno economico e mi sono tirata su a suon di fisioterapia e tanti sogni. A 30 anni è successo di nuovo. Ho perso mio marito, Marco Omiccioli, portato via da un cancro in pochi mesi dopo appena tre anni dal nostro matrimonio.

La sua morte ha significato per me dover ristrutturare completamente

la mia vita, potendo contare su pochi cari amici e una città che aveva tanto da offrire, ma che era allo stesso tempo fredda e indifferente rispetto al grande lutto che mi trovavo ad affrontare.

Dieci anni dopo, mi sono ritrovata nuovamente ai blocchi di partenza: mi sono svegliata un giorno e tutto ciò che mi aveva tenuta a New York per quasi vent'anni – la carriera, le relazioni, l'energia inebriante, le opportunità infinite, l'adrenalina costante – non bastava più. Tutta quella bellezza non riusciva a colmare il bisogno profondo di senso, di pace, di felicità autentica, assenza che aveva piano piano scavato una voragine dentro di me. Questa volta però è stata una mia decisione, e non un'imposizione 'dall'alto'. E poiché io non sono una donna da mezze misure, ho cambiato rotta in maniera totale: ho lasciato tutto alle spalle, la mia agenzia, la mia città, la mia casa e, soprattutto, una versione di me che ormai non mi corrispondeva più. Mi piacerebbe dirvi che, nel farlo, sono stata magnifica, che ho agito in maniera giusta, impeccabile e che ho deciso di lasciare New York perché ormai avevo preso tutto e avevo semplicemente bisogno di aria nuova.

Vi dirò invece la verità, e cioè che ho fatto il meglio che ho potuto, per continuare a lottare in un contesto che non mi apparteneva più. Ho lasciato New York

perché, sostanzialmente, mi stava rendendo una brutta copia di ciò che ero in origine.

«Ciao Annalisa, come stai? Ti chiamo per farti sapere che Antonio C. è mancato. Ti ricordi di Antonio, vero... ecco volevo dirti che il suo funerale sarà tra due giorni e...?».

«Ciao Linda. Mi ricordo. Perdonami ma sono molto presa, mi puoi richiamare tra qualche giorno?».

«Oh... ok».

Ecco. Ero diventata così.

Di fronte alla morte di una persona che avevo conosciuto e che mi aveva pure aiutata all'inizio della mia carriera, avevo detto a una cara amica, Linda, che ero troppo impegnata.

Ma io non ero questa cosa qui.

*Everything I wanted I got, and it made me sad.*

La «selvaggia promessa di tutto il mistero e di tutta la bellezza del mondo» di cui scrive Fitzgerald nel *Grande Gatsby* aveva lentamente perso il suo incanto per me. La chiamata di Linda era stata la mia wake-up call.

Avevo fame di altro.

Di normalità

Di cose semplici.

Di relazioni vere, non filtrate

da app e agende.

Di tempo.

Di lentezza.

Di profondità.

Di cura, per me e per gli altri.

Di una vita che avesse senso, non solo ritmo.

Forse perché da questo vengo.

Figlia di operai che hanno studiato fino alla quinta elementare, sono stata la prima donna della mia famiglia a laurearsi, ad andare a vivere all'estero, a vivere in maniera indipendente e libera. La prima a rompere con il passato, a spezzare cicli generazionali. E ne vado profondamente fiera.

È così che mi ritrovo, oggi, a scrivere questo articolo – il primo di una serie dedicata ai 'cambi di rotta', e a raccontarvi di come l'Italia mi ha curata. Piano piano, con la sua semplicità, con la sua bellezza imperfetta, con la sua umanità e con i suoi tempi. La mia quotidianità, fatta prima di ritmi serrati, di costante brusio della città e di opportunità sempre nuove, è ora scandita dal canto del gallo al mattino, e da tutta una serie di momenti che riesco a ricavare al di fuori degli impegni lavorativi che rimangono serrati, ma certamente più umani.

Sì, perché dopo New York City, ho scelto di tornare a vivere in Italia, nel mio amato Veneto. Nello specifico, ho con mia grande felicità deciso di vivere in campagna, seppur a pochi minuti di distanza da uno degli aeroporti più importanti in Italia, *just one flight away to the next adventure*.

Con questo ritorno, i miei tentativi di fuga sono finalmente cessati, e qui cito uno scrittore e premio Nobel a me molto caro, Nagib Mahfuz [NdR «La tua casa non è dove sei nato. Casa è dove cessano

tutti i tuoi tentativi di fuga»]. Sono molto grata a questa fase della mia vita in cui posso lavorare a progetti internazionali con la mia nuova agenzia Menin & Co., continuare a viaggiare e conoscere il mondo, e tornare poi in un luogo che sento casa, circondata da persone che amo e da un senso di bellezza che spesso mi commuove.

Era proprio ciò di cui avevo bisogno: di riappropriarmi delle cose semplici, della vita vera. Le passeggiate in campagna. I pasti consumati seduta, in compagnia, fatti di ingredienti sani acquistati all'ultimo, in base al desiderio culinario del giorno. E vogliamo parlare del tempo che posso finalmente dedicare ai miei genitori anziani, alla famiglia, e agli amici di sempre? E poi c'è lei: Venezia e la sua laguna, città che ho sempre amato e che sto riscoprendo, dedicandole tempo e rispetto.

La cosa incredibile è che tutto questo c'è sempre stato. È sempre stato lì, alla mia portata, ma non riuscivo a vederne il valore. Evidentemente, avevo bisogno di vivere altro, per apprezzarlo.

È proprio vero che, a volte, bisogna partire per imparare a restare.





## Trame Veneziane

**Mattia Berto**

Attore, regista e fondatore del Teatro di cittadinanza

conversa con

**Gloria Beggiano**

Proprietaria dell'Hotel Metropole di Venezia

fotografie di

Francesca Occhi

# Gloria

Gloria Beggiano è l'anima dell'Hotel Metropole, uno degli alberghi più iconici di Venezia, affacciato sulla Riva degli Schiavoni, a pochi passi dalla laguna. La storia del Metropole è profondamente intrecciata con quella della città: un luogo che nel tempo ha accolto viaggiatori, artisti, intellettuali e personalità internazionali, diventando non solo un hotel, ma uno spazio culturale riconoscibile, denso di atmosfera e memoria. Le sue stanze e i suoi corridoi custodiscono collezioni uniche – dai ventagli agli oggetti d'arte e di artigianato – nate dalla passione dei genitori di Gloria, che negli anni hanno trasformato l'albergo in una sorta di museo vivente. È proprio questa stratificazione di storie, oggetti e incontri a definire l'identità del Metropole: un luogo in cui l'ospitalità si nutre di cultura e dove ogni dettaglio racconta qualcosa. Cresciuta tra questi spazi, Gloria ne ha ereditato non solo la gestione, ma soprattutto lo spirito. La sua visione ha saputo rinnovare la tradizione familiare senza tradirla, aprendo l'hotel a progetti contemporanei legati all'arte, all'artigianato e alla musica. Nel corso degli anni il Metropole è diventato anche un punto di riferimento durante la Biennale, ospitando artisti, curatori e protagonisti del mondo culturale internazionale, e dando vita a mostre, collaborazioni e incontri che ne rafforzano il ruolo di crocevia creativo.

Non è raro che da queste relazioni nascano connessioni inattese, come quella con Mika, segno di un luogo capace di generare esperienze autentiche e relazioni durature. In questa conversazione, Gloria racconta la sua storia, il suo modo di intendere la cura oggi e la sua visione di leadership.

### **Raccontaci la tua storia.**

La mia storia nasce in famiglia. I miei genitori si sono conosciuti in Austria, durante gli studi in una scuola alberghiera, e da lì è iniziato un percorso fatto di lavoro ma anche di grande creatività. Avevano una passione profonda per l'artigianato e per il collezionismo, e piano piano questi oggetti sono entrati a far parte dell'hotel, trasformandolo in un luogo unico, quasi museale. Io sono cresciuta qui: dopo la scuola venivo in albergo, studiavo, mangiavo, vivevo questo spazio come fosse casa. L'ingresso nel lavoro è stato graduale, partendo da mansioni semplici, mentre le esperienze all'estero mi hanno aiutata a formarmi. Quando è arrivato il momento di prendere in mano l'hotel, ho scelto di osservare prima di cambiare, rispettando ciò che i miei genitori avevano costruito. Poi, con il tempo, ho portato la mia visione, soprattutto nel rapporto con le persone e nello sviluppo di progetti legati all'arte e all'artigianato.



**Sei una donna imprenditrice che ha cura di un hotel importante della città. Cosa vuol dire ricevere con cura oggi? Quali sono le sfide che affronti ogni giorno?**

Ricevere con cura oggi significa creare un'esperienza autentica, che non sia replicabile altrove. In un mondo dominato dalle grandi catene, la sfida è mantenere un'identità forte, riconoscibile, fatta di dettagli e relazioni vere. Per me la cura passa prima di tutto dalle persone: dal team che lavora con me, dalla loro crescita, dalla loro motivazione. Se le persone stanno bene, questo si riflette naturalmente sull'ospite. Allo stesso tempo, lavorare a Venezia significa confrontarsi ogni giorno con un contesto complesso, dove il turismo può diventare invasivo e rischia di appiattire tutto. La vera sfida è resistere a questa omologazione e continuare a proporre qualcosa di autentico, che abbia un'anima.

**Cosa consiglieresti a una giovane donna che vuole fare il tuo mestiere?**

Le direi che è uno dei mestieri più belli del mondo, ma richiede passione vera e tanta dedizione. È fondamentale fare esperienza, viaggiare, imparare le lingue, ma anche osservare molto e avere umiltà. Questo lavoro offre opportunità incredibili, perché non è solo ospitalità: è anche cultura, arte, relazione. Se lo si vive in modo creativo, può diventare un percorso ricchissimo. Ma bisogna avere una propria visione e il coraggio di portarla avanti.

**Che rapporto hai con Venezia?**

Ho un rapporto profondissimo con Venezia. È una città che restituisce un'energia straordinaria, e vivere qui è un privilegio. Allo stesso tempo, sento una grande responsabilità nei suoi confronti. Sono molto battagliera, perché credo che Venezia vada protetta di più, con scelte anche coraggiose. È una città fragile, ma allo stesso tempo potentissima, e ha bisogno di attenzione per mantenere la sua identità.

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

Per me la leadership al femminile è una grande risorsa. Sono cresciuta con una madre molto forte, che mi ha fatto da esempio, quindi non ho mai vissuto il mio ruolo come un limite. Le donne hanno una capacità organizzativa straordinaria, una visione ampia e una concretezza che fa la differenza. Spesso arrivano al lavoro dopo aver già gestito una complessità familiare importante, e questo le rende ancora più efficaci. Nel mio hotel la presenza femminile è fondamentale: c'è una collaborazione naturale, veloce, orientata alla soluzione. La leadership al femminile è questo equilibrio tra forza, sensibilità e visione, capace di far crescere le persone insieme al progetto.







Paola Vescovi

Direttrice Ufficio comunicazione e promozione d'Ateneo,  
Università Ca' Foscari Venezia

conversa con

**Anna Martellato**

Giornalista e scrittrice



Anna Martellato, nata a Verona, è giornalista e scrittrice. Autrice di due romanzi – *La prima ora del giorno* (Giunti, 2018) e *Il nido delle cicale* (Giunti, 2020) – si definisce anche project generator journalist: ‘una generatrice di idee, che diventano progetti giornalistici, editoriali e format per aziende, enti e brand’.

**Anna, conosciamoci un po': parlaci del tuo rapporto con la scrittura.**

Scrivere per me è un istinto di sopravvivenza. È un modo di vivere, il mio preferito, più che altro necessario per capire, metabolizzare, esprimermi. C'è chi lo fa con uno sport, chi con la cucina. Io lo faccio con le parole. Non intendo solo i romanzi, quei mondi che si creano attorno a te e oltre te, ma anche tutto il resto. Non posso stare senza scrittura, in tutte le sue forme (dal block notes in borsa al post su Instagram, fino ai romanzi da scrivere). Diciamo che, se fossi la dea Artemide, la scrittura sarebbe il mio arco e le mie frecce.

**Comunicazione e scrittura: come si sono trasformate e come convivono oggi queste due dimensioni?**

Convivono, dialogano, si influenzano a vicenda. Per molto tempo non ho considerato l'idea di

diventare una narratrice, una romanziera (definizione poco usata, che amo molto): facevo e faccio la giornalista. La cronista. Sono stata abituata per anni a lavorare su una frase pulita, asciutta: soggetto-predicato-complemento oggetto. Fine. Ma il richiamo a una scrittura più rigogliosa e fertile, che nutre, leviga, illumina, oppure che adombra, graffia e crea tempeste... be', quella la puoi raggiungere quando scrivi romanzi. È un altro mondo rispetto al giornalismo.

Lì non serve solo saper scrivere (bene, si spera): serve creare storie che funzionano. Ci sono arrivata tardi, ma ho capito che quello è il mio mondo.

Non ho smesso di fare la giornalista, però: sono solo passata dall'altra parte. Oggi lavoro per aziende, enti e professionisti che vogliono trovare la loro voce ed esprimere il loro potenziale. La cosa più bella è che c'è un dialogo continuo tra il mondo del giornalismo e il mio mondo, che è la narrazione: storytelling, eventi, format su misura in cui il raccontare resta il cuore. Quello che più mi affascina è l'unicità dei progetti che si possono creare.

Nessuno è uguale all'altro, ognuno ha una propria identità. Il fulcro di tutti, però, è il raccontare una storia.

**Ti occupi, fra le varie cose, anche di empowerment femminile: in cosa si differenzia secondo te la comunicazione al femminile?**

È bellissima. Senza nulla togliere a un taglio di comunicazione maschile o più 'al maschile', la comunicazione quando diventa più femminile sa cogliere sfumature diverse. Forza e fragilità, insieme, senza paura.

**Nei social media frequentemente si promuove il proprio brand anche attraverso la condivisione di momenti personali: è davvero questo il segreto del successo?**

Eh già, i social. Gran parte della comunicazione oggi passa da lì, dall'identità di un brand fino alla vita di una persona, diventando un'appendice importante del curriculum vitae. Che sia proprio quello il segreto del successo ne dubito: però è una vetrina. Quello che conta e che vale è sempre il fattore umano. Se i social sono ben curati sono un plus, una cornice a ciò che già c'è. Il problema è quando c'è poco o niente e i social diventano fumo negli occhi. Un problema non tanto per il titolare dei social in questione, ma per chi si trova a operare una scelta e presta troppa attenzione al mondo digitale.

Sempre meglio guardarsi negli occhi davvero.

**C'è uno strumento, nel tuo mestiere, da cui non ti potresti mai separare?**

I miei post-it, i miei fogli volanti su cui disegnare, fare schemi, creare. Un passaggio fondamentale.

**Infine... tre aggettivi per definire Anna Martellato nella sua veste di comunicatrice.**

Oddio! Dovrebbero elencarli chi mi conosce. Faccio sempre fatica a essere davvero obiettiva su di me, ma tre cose le posso dire: intraprendente, entusiasta, collaborativa. Sì, perché gettare ponti, ecco: quella sì che è la vera chiave del successo.



**Donne oltre il carcere.  
Percorsi di self-  
empowerment delle donne  
detenute**

a cura di Micaela Castiglioni,  
Susanna Ronconi, Grazia Zuffa

Basato su dieci anni di ricerca e di intervento nelle carceri delle donne, il libro propone un modello di formazione e micro-pedagogia mirato al self-empowerment delle donne detenute. Accanto a una guida metodologica ai laboratori, offre una riflessione critica sul carcere e sulle sue declinazioni trattamentali, sul lavoro educativo dietro le sbarre, sulla difesa e la promozione dei diritti fondamentali di chi è reclusa, e su come la differenza di genere impatta la detenzione. Il testo si propone come guida a una pratica critica e innovativa utile per chi, educatore, psicologo, operatore volontario o animatore culturale, abbia a cuore le donne recluse e voglia con loro percorrere una strada in controtendenza: valorizzazione di sé, scoperta della propria forza, messa in gioco delle risorse personali e sociali, oltre deficit, colpa e limiti.

Edizione ETS  
2025  
188 pp.



**La notte delle anguille.  
Donne, lavoro e relazioni di  
genere nella laguna di Venezia**  
Elena Zapponi

Nella Laguna di Venezia, 'la notte delle anguille' indica sciocco, scuro di luna e temporale, una congiuntura che determina il movimento delle anguille. Al tempo stesso, il mistero di questa specie, dalla maturazione tardiva e dal genere incerto, evoca la possibilità di inventare la propria singolarità. Le storie di vita di donne nate tra gli anni Trenta e Quaranta rivelano il costruito del genere e la sua forza nell'organizzare la vita sociale nell'isola di Sant'Erasmo nella Laguna Nord: l'invisibilizzazione del lavoro femminile, il segreto delle 'to robe', l'espropriazione dei corpi di una generazione votata alla riproduzione e alla fatica. Emergono così le asimmetrie fondate sulla presunta minor capacità femminile di addomesticare l'acqua. Ma al tempo stesso, contro il 'gnènte' vissuto, i ricordi su 'voga e rossetto' raccontano rotture di modelli e pratiche creative di soggettivazione.

Viella  
2026 (in uscita)  
164 pp.



**Prada. Una storia di famiglia**  
Tommaso Ebhardt

Da piccolo negozio nel salotto di Milano a brand globale da miliardi di euro quotato alla Borsa di Hong Kong. Prada sfida le convenzioni del lusso, sovverte le regole del fashion. Tra moda e industria, arte e Coppa America: una storia di famiglia. Come ha fatto Miuccia Prada a trasformare il negozio del nonno in centro a Milano in uno dei brand del lusso di maggior successo a livello mondiale, che controlla alcuni dei marchi più desiderati, come Miu Miu, capace di attrarre un'inesauribile attenzione? Quale ruolo ha giocato l'incontro con il vulcanico imprenditore toscano Patrizio Bertelli, diventato suo partner negli affari e nella vita, che ha fatto dell'integrazione verticale il suo mantra, del controllo totale sul processo produttivo, distributivo e commerciale il suo marchio di fabbrica? Come si preparano al futuro della loro creatura in un settore che si va polarizzando attorno a pochi giganti globali? Con il suo stile inconfondibile, Tommaso Ebhardt ripercorre la storia di Prada dalle origini ai giorni nostri, indaga le ragioni del successo, gli orizzonti economici e le possibili criticità. Scandagliando archivi aziendali, fonti storiche, documenti mai visionati prima, e grazie a importanti testimonianze, Ebhardt rivela particolari sinora sconosciuti sulle origini del Gruppo e i piani del futuro.

Sperling & Kupfer  
2024  
320 pp.



Jenny Saville a Ca' Pesaro  
Venezia, Ca' Pesaro – Galleria  
Internazionale d'Arte Moderna

Dal 28 marzo  
al 22 novembre 2026  
a cura di Elisabetta Barisoni

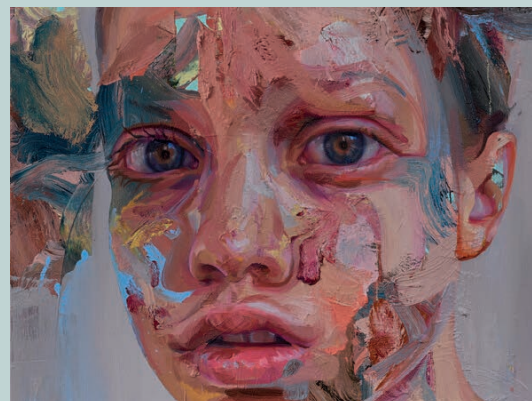
Nell'anno di Biennale Arte, la Galleria Internazionale di Ca' Pesaro torna alle voci contemporanee con una straordinaria mostra di una delle pittrici più importanti del nostro tempo, Jenny Saville. Si tratta della prima ampia esposizione dell'opera di Saville a Venezia e intende documentarne lo sviluppo ripercorrendone la carriera dagli esordi negli anni Novanta fino ai giorni nostri. La mostra presenta il suo lavoro attraverso trenta dipinti, tra cui molti capolavori che hanno segnato la sua produzione negli ultimi decenni. La pratica di Saville è profondamente radicata nella storia della pittura. A Ca' Pesaro le sue tele monumentali dialogano con i grandi pittori del passato presenti a Venezia, creando un incontro unico tra la pittura contemporanea e il patrimonio artistico della città. Il rapporto di Saville con i maestri del passato, in particolare con gli italiani, si concentra sui forti legami che l'artista ha avuto e continua a mantenere con la scuola pittorica veneziana. L'ultima sala della mostra presenta un ciclo inedito di dipinti creati dall'artista in omaggio alla città lagunare per Ca' Pesaro.

L'esposizione diventa così sublime celebrazione della forza e della potenza dell'amore e della devozione di Saville per la pittura, e allo stesso tempo un intimo e grandioso omaggio alla storia di Venezia, confermando il ruolo della città di centro vivo di innovazione culturale.

Nata nel 1970 a Cambridge, Saville ha frequentato la Glasgow School of Art dal 1988 al 1992, trascorrendo un semestre all'Università di Cincinnati nel 1991. I suoi dipinti figurativi si sono evoluti fino a includere i dibattiti contemporanei sul corpo con tutte le loro implicazioni sociali e i tabù. È stato proprio durante questo viaggio in America che ha scoperto il lavoro di pittori newyorchesi come Willem de Kooning e Cy Twombly. Parallelamente al suo dialogo con i grandi maestri, con la scultura antica e la pittura figurativa europea moderna, ha iniziato a interessarsi ai fondamenti della pittura esplorati dai pittori astratti. Appartenente alla generazione di pittori e scultori che si distinsero nel Regno Unito tra la fine degli anni Ottanta e l'inizio dei Novanta, spesso definiti Young British Artists (YBA), Saville ha dato nuova linfa alla figurazione contemporanea riavvicinandosi alla sensualità della pittura a olio e al suo potenziale, sollevando interrogativi sulla percezione del corpo da parte della società.

La mostra è visitabile dal 28 marzo al 22 novembre 2026, con l'orario e il biglietto del Museo.

Per informazioni  
[capesaro.visitmuve.it](http://capesaro.visitmuve.it)



## Il 6 marzo a Ca' Foscari: il concorso Pane e Mimose

Il 6 marzo si è svolta la terza edizione di **Pane e Mimose**, il concorso letterario promosso dall'Archivio Scritture Scrittrici Migranti e dal Progetto Lei dell'Università Ca' Foscari Venezia in occasione dell'8 marzo. Il concorso invita la comunità studentesca cafoscarina a confrontarsi con il significato contemporaneo della Giornata internazionale della donna attraverso la scrittura e la propria creatività, e si propone come un'occasione di espressione, di scambio e di crescita collettiva, capace di tenere il polso sul significato e sulle rivendicazioni premententi in tema di diritti delle donne. L'edizione 2026 ha raccolto 66 componimenti, tra racconti e poesie. Le opere presentate offrono prospettive diverse e personali sui diritti delle donne, sulle esperienze di vita e sulle forme visibili e invisibili di disuguaglianza che ancora attraversano la società. Tra i lavori pervenuti, la commissione ha individuato tre componimenti vincitori, due testi in prosa e uno in versi, distintisi per forza espressiva, originalità e capacità di restituire uno sguardo intenso sul tema. Il primo è la poesia *Mia madre è invisibile* di Laura Buddla, dedicato a tutte le donne invisibili che svolgono lavoro domestico in Italia. La seconda opera premiata è risultata *Levantarse*

di Gaia Tilotta, un racconto breve redatto in lingua spagnola che, con abile costruzione narrativa, tocca con grazia, il tema della violenza sulle donne. Il terzo testo premiato è *Le mani delle donne*, di Maggie Francesca Pagani, che decostruisce narrativamente stereotipi maschilisti e patriarcali nel dialogo recuperato tra madre e figlia. La giuria ha inoltre conferito una menzione speciale ad altri componimenti che si sono distinti: *The Kindling*, di Giulia Piran, *Insegnami a fiorire* di Sara Salonia, *Il fiore giallo* di Serena Brucchieri, *Credo* di Anna Mancinelli, *Ocho de marzo* di Valentina Masiero e *Bambina di caramello e fiori* di Anna Veller. «La partecipazione da parte di studenti e studentesse è stata numerosa e diversificata – commenta la prof.ssa Vanessa Castagna, Direttrice Archivio Scritture Scrittrici Migranti e componente della giuria del concorso. La possibilità, prevista dal bando, di esprimersi in una qualsiasi delle lingue insegnate a Ca' Foscari è stata ampiamente esplorata, in chiavi diverse; sono pervenuti testi in parte o completamente redatti in lingue diverse dall'italiano – albanese, inglese, spagnolo, tedesco –, soprattutto come risorsa espressiva o come spazio altro in cui riuscire a comunicare in modo

più autentico, e forse sicuro, qualcosa di sé. Rispetto alle edizioni precedenti, complessivamente dai testi presentati è emerso meno pessimismo, a favore di una più accentuata delicatezza espositiva e, a livello tematico, di una maggiore attenzione al recupero e alla valorizzazione di sé. Alcuni elementi ricorrenti sono stati la risignificazione simbolica della mimosa e la rappresentazione della donna attraverso le sue mani – e dunque il suo fare e agire. Un'altra dimensione che si è evidenziata in diversi componimenti è quella della condizione delle donne in contesto migratorio, un tema peraltro distintivo nella progettualità dell'Archivio Scritture Scrittrici Migranti».

### Primo premio

Laura Buddla

#### *Mia madre è una donna invisibile*

Mia madre è una donna invisibile ma non è l'unica ad esserlo. Le donne invisibili arrivano dal mare indossando abiti logori e smarrimento. A mia madre la schiena fa male, gli occhi pizzicano, le gambe leggere diventano piombo. Tutto il giorno è immersa nei vapori delle camicie stirate e dei detersivi mischiati. Io ho le mani di mia madre, la pelle morbida e le unghie forti ma le sue sono diventate carta velina e le unghie continuano a spezzarsi. Le donne invisibili lavorano in silenzio chine per ore su porcellane e parquet. Le vostre case con cinque spicci l'ora brillano come per tocco di fata, ma è la mano grinzosa dell'immigrata che ha fatto il miracolo. Poteva andare peggio alle donne invisibili. Potevano baciare il fondale di un mare dove le alghe diventano cipressi. Potevano essere inghiottite da uomini agli angoli bui delle strade. E invece le loro figlie possono studiare anche per loro con la schiena dritta, le unghie forti, le gambe leggere e le mani di velluto. Potranno non essere invisibili. Forse. Mia madre è una donna invisibile ma io la vedo come colonna eretta contro le tempeste del caso, come bambina timida e curiosa, ragazza colma di speranze e donna fiorente. Sai mamma avrei voluto scrivere in albanese questa poesia, ma credo di aver perso anche la lingua. Por unë, gra të padukshme, ju shoh.

### Secondo premio

Gaia Tilotta

#### *Levantarse*

Él ya ha salido cuando María despierta. Los párpados son los primeros en levantarse; los ojos registran la luz y los daña. Después, todo es rápido o natural. Las piernas empujan las mantas, se echan a un lado; los pies chocan contra el suelo frío. La espalda se encorva y se estira; los muslos se aprietan: está de pie. No era para tanto: todas sus partes colaboran en el ritual con que María se incorpora. Pone el agua a hervir para el café. No sabe muy bien, pero intenta pensar en otra cosa mientras espera. Coge la bolsa y saca dos rebanadas de pan de molde; escoge su plato favorito: naranja con dibujos de colores, parece un mandala. Prepararse el desayuno es lo más parecido a una práctica de meditación que tiene en su rutina: corta un tomate, se rasca los dedos con la sal, se regala una porción generosa de aceite. No logra pensar en otra cosa. Ya hierve el agua; arma su café. Se lleva los dedos a la mejilla izquierda. Siente un escozor consabido y contundente. Toma y come de manera rápida o natural. Golpea el meñique contra la pata de la silla; deja la vajilla sucia en el fregadero junto a la otra taza: lo hará luego. No sabe muy bien. Se recoge el pelo y se lo suelta; huye de los espejos y vuelve a la habitación. Se sienta sobre la cama. De golpe, nota algo encima de la mesita de noche: el corrector es de dos tonos más claro que su piel. He pensado que lo necesitarías. Perdóname, luego hablamos. Te quiero. No sabe muy bien, pero vuelve a levantarse.

#### *Alzarsi*

Lui è già uscito quando Maria si sveglia. Le palpebre sono le prime a sollevarsi; gli occhi registrano la luce e ne vengono feriti. Poi, tutto è rapido o naturale. Le gambe spingono via le coperte, si spostano di lato; i piedi urtano il pavimento freddo. La schiena si inarca e si stira; i muscoli delle cosce si tendono: è in piedi. Non era poi così difficile: ogni parte del corpo collabora al rituale con cui Maria si alza. Mette l'acqua a bollire per il caffè. Non si sente molto bene, ma cerca di pensare ad altro mentre aspetta. Prende il sacchetto ed estrae due fette di pancarré; sceglie il suo piatto preferito: arancione con disegni colorati, sembra un mandala. Prepararsi la colazione è la cosa più simile a una pratica di meditazione che ha nella sua routine: taglia un pomodoro, si sporca le dita con il sale, si concede una porzione generosa d'olio. Non riesce a pensare ad altro. L'acqua già bolle; prepara il suo caffè. Si porta le dita alla guancia sinistra. Sente un bruciore familiare e lancinante. Beve e mangia in modo rapido o naturale. Urta il mignolo contro la gamba della sedia; lascia i piatti sporchi nel lavandino accanto all'altra tazza: lo farà più tardi. Non si sente molto bene. Si lega i capelli e poi li scioglie; sfugge agli specchi e torna in camera. Si siede sul letto. All'improvviso, nota qualcosa sul comodino: il correttore è di due toni più chiaro della sua pelle. Ho pensato che ti servisse. Perdonami, dopo parliamo. Ti amo. Non sa bene cosa fare, ma si alza di nuovo.

### Terzo premio

Maggie Francesca Pagani

#### *Le mani delle donne*

Ripenso alle unghie di mia madre, rossosangue, artigli affusolati abili nel cucito. Ricordo calli, pelle spessa, tagli, cicatrici bianche sulle mani. Di mia madre so poco. Vivo con mio papà da quando ho dieci anni, da quando lei se n'è andata. Lui ogni sera mi regalava una caramella. Non mi piaceva, sapeva di miele ed erbe aromatiche ed era anche molto dura, ma la mangiavo comunque. Mi piaceva scartare il dolce lentamente, come un regalo di Natale. Con papà ho imparato ad apprezzare il silenzio, così nei pochi pomeriggi con mia madre il rumore della macchina da cucito mi era insopportabile. Durante i nostri incontri le osservavo sempre le mani, non volevo i suoi occhi, ero arrabbiata. La guardavo impastare, sfogliare il giornale, fumare, cucire, con il sangue che le colava tra le dita se si pungeva. Quando notava che la stavo fissando, mi diceva che facevo bene perché le mani sono la cosa più importante di una donna. Ho capito che era stato mio papà a cacciarla di casa dalle poche parole che pronunciava con i suoi amici quando si incontravano a casa nostra, dopo cena. Era umiliato dal tradimento di mia madre e tutti gli ripetevano "Dovevi capirlo, si metteva sempre lo smalto per farsi vedere dagli uomini". Sono andata per la prima volta a trovare mia madre di mia volontà quando ho scoperto che il mio primo fidanzato mi aveva tradita, pur non avendo lo smalto. Volevo sentire le sue motivazioni, per capire quelle del mio ragazzo. "Per le mani" mi ha risposto lei. Così ripenso alle sue unghie, rossosangue. Siamo sedute sui divani color giallo zafferano del suo salotto, una di fronte all'altra. Mi racconta di aver conosciuto mio papà quando lavoravano in fabbrica. Un giorno si era ferita il palmo della mano con un macchinario – era più portata per maneggiare cose fragili, fogli o fili. Lui l'aveva medicata fasciandola con cura e si era offerto di accompagnarla da un medico. Le mani erano importanti, aveva detto, soprattutto quelle di una donna. Avevo pochi mesi, mi rivela mia mamma, quando era partito il primo schiaffo; pochi anni quando mio padre le aveva rotto due dita sbattendo il mattarello sul piano della cucina durante una litigata. Con le mani era iniziata e con le mani doveva finire. Mamma non mi parla del tradimento, dice che aveva deciso di lasciare mio padre molto prima, quando le aveva rotto una boccetta di smalto durante una scenata di gelosia. "Lo smalto non era per farmi vedere, ma per vedermi" mi dice. D'istinto mi guardo le mani. Sono secche, nervose, fragili. Così nude.

## English Corner

Traduzioni in inglese  
a cura di Barbara Del Mercato



### Women & Institutions

**Laura Cortellazzo**

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

**in conversation with**

**Tiziana Lippiello**

Rector, Ca' Foscari University of Venice

**As the first female Rector of Ca' Foscari University of Venice, you naturally gained significant visibility and carry unique responsibilities. Can you recall when you most strongly felt the impact and significance of this exposure?**

Being the first female Rector of Ca' Foscari gave me a deep sense of responsibility. I found myself amidst significant attention, including from the media. Sometimes I also felt overexposed; in some instances, I chose to decline invitations when I sensed that the focus was more on the spectacle of a woman's presence than on genuine discussion of the conference topics.

For this very reason, from the beginning, I felt a duty to take tangible steps on certain issues, such as staff work-life balance; as a woman, I felt personally compelled. I aimed to promote initiatives and measures that could support this balance, although it was not always possible to achieve everything I had envisaged because regulatory and legislative constraints can sometimes limit action.

**During your term, you had to manage unprecedented complex situations, such as the pandemic. How did your leadership style help you in facing these challenges?**

As soon as I took office, the first major challenge was managing the Covid and post-Covid period. In that very delicate situation, I felt the need to listen extensively and to synthesise different needs – a demanding task that requires patience, attentiveness, and generosity towards others, but also the ability to draw conclusions and make decisions. My leadership style, which I would describe as relational, proved very helpful. The pandemic was a challenge none of us knew how to resolve: we faced a profound sense of disorientation regarding life, daily routines, and the future.

For example, when we developed the University's strategic plan, it was very challenging to set objectives amid complete uncertainty. Luckily, we eventually managed to create the conditions for its implementation, but we did so in a general climate of deep concern, which still partly persists today due to the serious international situation. At that stage, the issue of my gender took a back seat: the difficulty was primarily linked to the extraordinary circumstances we were experiencing. In such times, it is difficult to work with people who are unsettled or discouraged, or to find within ourselves the positive energy to pass on to others. I had to rely on all my resources to face those moments, aiming to stay calm and level-headed.

**Research on gender and leadership often compares agentic leadership styles with those more focused on the relational aspect. How do you interpret this difference, and how is it reflected in your experience as a leader?**

During my term, I had the chance to take part in various meetings in Italy and abroad focused on leadership. In many of these instances, it became clear that, on one hand, a leadership style associated with a more traditionally masculine dimension is becoming established, and on the other, a more 'feminine' leadership style linked to relational aspects. Personally, I identify more closely with the latter. I believe one should never assume that others have fully understood what we are saying, nor that we have fully grasped their positions. For this reason, dialogue, persistence in listening, and ongoing exchange are essential. One of the benefits of relational leadership is the ability to uncover new aspects of situations and individuals. I firmly believe that more minds think better than one: when you listen to others, you are the first to learn.

In this regard, I like to quote a passage from the *Analects* of Confucius: when you walk with two other people, you can learn from both – from the one you consider better than yourself, because they can teach you something, and from the one you consider inferior, because they can teach you what to avoid.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Confucius, *Analects*, 7.23: "When walking in a group of three, my teachers are always present".

Exchange, therefore, is always an opportunity for learning. I do not view relationships as strictly hierarchical. I see myself more as a *primus inter pares*: I held this role for six years, but I never once felt superior to my colleagues. This experience enabled me to grow significantly through interaction with others and to recognise the strong sense of dedication to the university, both among faculty and technical-administrative staff. More broadly, I believe certain qualities are especially important for those in positions of responsibility: assertiveness, creativity, and a certain capacity for detachment. This detachment, along with a form of lightness understood as the ability to put difficulties into perspective, helps maintain clarity and focus on issues even under pressure. One more fundamental aspect must be added: self-awareness. Being authentic, expressing what one truly thinks, and remaining consistent with one's values are essential elements for exercising credible leadership.

**For a leader, it is crucial to gain legitimacy, which does not come solely from formal authority but from social recognition established through symbolic, relational, and cultural processes. Based on your experience, do you believe that within academic institutions women in leadership roles need to establish their legitimacy differently from men?**

More than having to build their legitimacy differently, women often find themselves having to work harder to achieve it. This is also linked to deeply rooted cultural legacies. That said, within academia, we are in a relatively privileged position. However, in certain situations, I did perceive attitudes that might have been different had I been a man. I believe it is important to maintain a leadership style that is open and receptive to differences. Sometimes, I get the impression that, perhaps as a response to ongoing social changes, some women adopt very aggressive attitudes, but I do not think this is necessarily the best approach. The risk is creating a rigid opposition that benefits no one. Instead, I believe it is crucial to nurture one's own nature and way of being, without feeling pressured to adopt more aggressive behavioural models to seem more effective. In my

view, authenticity and dialogue are still more effective tools for exercising strong and constructive leadership.

**Which internal and external resources were crucial in supporting you in your leadership role?**

Certain personal traits, like sensitivity, listening skills, patience, and attentiveness to relationships, certainly helped me a great deal, even when I first began running for Rector. Before the elections, I devoted a great deal of time to listening: I studied the departments in depth, seeking to understand people's expectations and needs, rather than simply imposing my own vision. This approach is natural to me and was also influenced by my studies at Ca' Foscari and in China. Externally, the support of those around me, trust, and a climate of confidence and loyalty were undoubtedly crucial. With my team and colleagues, I consistently aim to discuss even the most complex issues – not because I lack a clear opinion, but because I believe that examining challenging matters from multiple perspectives is beneficial. Many such issues emerge within a university. One thing I have always felt strongly is that I truly take to heart every situation I have to deal with. Beyond the outcomes, this quality has been recognised even by those who disagreed with my decisions – the commitment and dedication I brought to this role. I do not see myself as exceptional, but I strongly believe in approaching situations with humility, without presuming I always have the answer. In my view, this is a trait particularly associated with women: approaching situations selflessly, with dedication and humility, placing oneself at the service of others. Men sometimes show a level of arrogance or greater confidence, which can also cause them to make mistakes – often because they come with preconceptions or fixed ideas. By contrast, the beauty of this work lies precisely in being surrounded by many people: each of them can offer you something.

**How do you think gender influences the way authority is recognised, challenged, or negotiated within universities, which are traditionally hierarchical yet intellectually egalitarian environments?**



The university is a peculiar environment: on the one hand, it is strongly hierarchical – just consider the structure of academic careers – yet on the other, it is founded on a principle of intellectual equality among scholars. In my experience, I have primarily sought to value this aspect of equal dignity among individuals. One thing I have never shared, for example, is the idea of a hierarchy between academic staff and technical-administrative staff: both are vital to the functioning of the university; we work towards a common goal. Much also depends on an individual's personal leadership style. When someone is aware of their own expertise and role, this confidence is perceived by others and helps to foster a natural recognition of authority.

**What structural changes do you think are needed to ensure female leadership in universities becomes standard rather than rare?**

The simplest answer is: more women in top positions. In recent years, the number of female Rectors has risen, but this progress is not consistently linear. Women sometimes hesitate to put themselves forward because they tend to be highly self-critical. This self-criticism can limit initiative, whereas men are often more willing to step forward. In my case, for example, it was not an initiative that arose spontaneously: some colleagues encouraged me to stand, pointing out that I had the necessary experience and skills. I believe that what often prevents women from putting themselves forward for positions of responsibility is precisely this strong self-criticism, which stems partly from cultural legacy and partly from the belief that family responsibilities still largely fall on women. If you asked me whether I would undertake this experience again, my answer is yes. It was a profoundly transformative and enriching experience. I learned a great deal, both at the university through constant interaction with colleagues and in my external relations. At the end of my term, I also received an important recognition, the prestigious *Donna Venezia 2026 Award*, which acknowledged the contribution of my mandate to the promotion of culture and education, as well as to strengthening Ca' Foscari's role as a bridge between East and West. The event was organised with great care and

also involved local schools. It was a very meaningful moment and, at the end of my term, a great source of satisfaction.

**If a young researcher, observing you as Rector, were to think, “perhaps I too could aspire to a position like this”, what would you want her to know?**

That all of us can succeed. That it is essential to cultivate our abilities with conviction and perseverance. With determination, each of us can achieve our goals

**Tiziana Lippiello**

Tiziana Lippiello was born in San Vito al Tagliamento. She graduated in 1986 in Oriental Languages and Literatures from Ca' Foscari University of Venice and studied at the Beijing Foreign Studies University, at the Faculty of Philosophy of Fudan University in Shanghai (1985–1987), and at the Faculty of Humanities of Leiden University (1989–1993), where she earned her PhD. She began her career as a researcher at the University of Trieste and joined Ca' Foscari in 2000, where she teaches Classical Chinese. Within the university, she has served as a Senator, Director of the Department of Asian and North African Studies, and Vice-Rector for International Relations. Since October 1, 2020, she has been the Rector of Ca' Foscari University of Venice and a member of the board of the Conference of Italian University Rectors (CRUI), with responsibility for international affairs. From 2022 to 2023, she was President of the Univeneto Foundation, and from 2022 to 2024, she served as President of the Eutopia European University alliance.

**Lei & The World**

**Maria Rita Consolaro**

Adjunct Professor of Spanish-American Language, Ca' Foscari University of Venice

**in conversation with**

**Jimena Néspolo**

Author

**Speaking about your latest book, the novel *Cuando florezcan los agapantos*, it is evident that we are dealing with intricate and carefully crafted narrative strategies. For instance, the various notebooks that compose the work are presented in reverse chronological order. This choice also fosters an association with the diary genre without fully embracing it. There is, therefore, an undeniable ambiguity in your writing. What lies behind this? How was this creative process conceived and executed?**

Diaries presuppose that there is an author writing, and that there is something worthy of being recorded and noted down. This is not the case with Leonarda, who is an entirely minor character. Moreover, her final notebook – the first to have been written and likely dating from 1944 – is poorly written. It is untranslatable in the sense that it cannot be translated by Artificial Intelligence, because it is a constantly alienating writing. This narrator is not aware that she is writing a diary; she is simply trying to learn a language and record her lived experience. The notebooks we have, therefore, are attempts at decision-making within a language. Contemporary literature is too codified. Literary genres are overly defined, and just by looking at a book cover, we can tell whether it is a crime novel or a horror story; we already know what to expect. From a reader's perspective, I find this very disappointing.

I had to study extensively to develop a voice that narrates historical events from a marginalized perspective.

I am referring to Liberation theology, a movement that appeared in Latin America in the 1960s and promoted a more engaged and political role for the Church. Casimiro, Leonarda's brother, is linked to this ideological line that challenges Catholicism. This militancy

originates from an outsider position, as Leonarda endured a very difficult childhood due to Nazi persecution in Poland. As a result, her experience of the Argentinian dictatorship is filtered through other dangers she has already faced. I found it stimulating to explore how these characters might sense a change when Argentinians perhaps had not yet fully recognised it. Perhaps a foreign perspective could reveal more than the typical novel about the *desaparecidos*.

**Many Latin American scholars, including Walter Mignolo, Antonio Cornejo Polar, Ángel Rama, and Martin Lienhard, have studied how writing relates to colonisation, emphasising the dominance of alphabetic writing in mainly oral indigenous societies.**

**In your book, it appears that Leonarda inverts this dynamic by developing a form of writing originating from her marginalised position.**

Presenting the various stages of language acquisition from a female and marginalised perspective – one that constantly shapes itself through its connection to domestic space and Church discourse – holds undeniable importance. In this sense, linguistic acquisition becomes decolonised through writing.

This was one of the reasons I chose to write the notebooks from Leonarda's perspective, as the sister of the male protagonist, Casimiro. In a traditional novel, particularly within canonical Latin American literature, writers are often men with a highly centralised, androcentric worldview who also exercise a discourse of power: I do not know to what extent these writers can decolonise discourse or offer an alternative vision. Leonarda's writing, by contrast, enabled me to do exactly that: to craft the narrative of this perspective. At the same time, however, there is a macro-history that underpins the notebooks – that of the historian who receives and transcribes them.

Initially, I had only considered Leonarda's notebooks, but later I felt it necessary to introduce an alternative voice that would bring tension and resistance. In fact, I must confess that I had attempted, unsuccessfully, to publish the notebooks without this



framing voice. Over the years, I realised that there was something intolerable in Leonarda's voice that no one could accept, not even independent publishers. Not only because it is a writing of error; there was something truly unbearable for the kind of functional discourse expected. I therefore introduced the historian's voice, capable of addressing and disapproving of Leonarda's writing. What captivates me is the story of this entirely minor woman, who develops all the strategies of the marginal – the strategies of the weak – to survive, in her relationship with her brother and with the discourse of the Church. And for the historian who receives these notebooks in the 1990s, all this is disturbing. At that time, there was a surge of transgressive, dissenting literature. After all, in the literature of the second half of the twentieth century, even literature has its own 'ought to be'; Bolaño already existed, and there was already a space for women.

**It has been observed that a key feature of this novel is its structure. In the book, we encounter a historian who collects, organises, and transcribes Leonarda's notebooks. According to the French philosopher Derrida, the archive conveys both preservation and loss, even destruction. In some ways, this reflects what occurs in *Cuando florezcan los agapantos*. On one hand, there are Leonarda's notebooks; on the other, we understand that Leonarda ultimately disappears. Her archive is significant not only in terms of memory and emancipation but also in terms of death and erasure.**

Yes, the notion of the archive implies that we are dealing with a document, evidence of something that is missing. There is an aporia there, as the text highlights everything that is absent. Moreover, it is filled with gaps and questions. Perhaps our only response is reflection, which is where the critic – or the narrator – plays a role: in storytelling. The historian is urging someone to gather those documents and turn them into a story.

It is as if the only way societies can survive is by creating, in each new

era, their own narrative of past experiences. At least, that is how I see it. This is an experience that concerns every generation. Critical discourse on literature becomes pointless if we, as critics or readers, cannot articulate our own narrative of existence in the present. In archival work, organising what has been collected is itself a way of constructing a narrative. Montage, too, is a method of building stories, and literature, at least the literature I have practised in recent years, works with archives as a means of constructing narratives. We live in an age of constant contamination of stories, of signs across social networks, across different platforms, in life itself, in the excitement we feel when, in the street, we encounter a multitude of signs. It seems to me that contemporary literature must make more coded use of this multitude of narratives in constructing its stories. Today's reader already uses these narratives in everyday life, in WhatsApp communication, in memes. Literature, therefore, should absorb these narrative devices. That is what I attempted to do in *El pozo y las ruinas* (Libros de Lince, 2011), where there is a wealth of technological devices and speed. Leonarda did not allow me to do this because of the historical setting, but when I write, I enjoy playing with these elements. Narrative devices must remain within literature, otherwise a book can only aspire to become territory plundered by Netflix or other platforms. Many writers aspire above all to have their books adapted for film. That is not my case; it does not interest me. I feel that it would never be possible for me. For me, literature is a kind of 'ought to be' that fulfils me, but we have become too accustomed, too comfortable, with a literature that tends to turn into television series. There is a sense of calm, of false tranquillity, in literature, in literary festivals, which I believe is connected to all this. What is literature? I think new generations must ask themselves this question.

**What is your view of contemporary Argentinian literature, both in Argentina and in Europe?**

**In Europe, Argentinian literature is**

**shaped by power that is, by publishing houses. And what can you tell us about Batata Libros, the publisher with which you released *Cuando florezcan los agapantos*?**

Power determines what we are expected to consider literature. That is why I am committed to the cultural project of the journal *Boca de Sapo*. Batata Libros is a very small publishing house that was recently founded in the city where I live, Pilar (Argentina). I find it wonderful that my wish to publish the novel became a reality with Batata Libros, where many young people work. It may seem trivial, but when you are fifty, the fact that someone twenty years younger reads you – and does not reject your book – is very important. If a book is not deemed meaningful by someone two decades younger than you, perhaps it is not worth publishing. When the book was published by this small press, I was utterly delighted.

#### **Jimena Néspolo**

Jimena Néspolo (Buenos Aires, 1973) is one of the most prominent voices in contemporary Argentinian literature. She holds a PhD in Literature from the University of Buenos Aires and currently balances her time between research at CONICET (National Scientific and Technical Research Council) and her work as a poet and fiction author. She is also editor of the journal *Boca de Sapo*, which fosters critical and cultural debate worldwide. I interviewed Jimena Néspolo at Ca' Foscari on 14 October 2025, on the occasion of the presentation of her latest novel *Cuando florezcan los agapantos* (Batata Libros, 2025). The event was organised by the Archive of Migrant Women Writers and the Lei Project. *Cuando florezcan los agapantos* tells the story of Leonarda, who emigrates from Poland to the Argentinian countryside escaping Nazi persecution. Leonarda's story intersects with many other personal narratives and, above all, intertwines with history itself, from Nazism to the early signs of the Argentinian dictatorship. It is, above all, the story of a woman on society's margins who defies the limits set upon her in daily life.

#### **Lei & The World**

##### **Caterina Petroselli**

Master's graduate in Languages and Civilisation of Asia and Mediterranean Africa, Ca' Foscari University of Venice

##### **in conversation with**

##### **Zhang Li**

Professor and Vice Dean of the School of Chinese Language and Literature, Beijing Normal University

##### **In your opinion, which aspects of contemporary Chinese women's writing could potentially reshape the overall literary landscape?**

A female perspective is essential in all aspects of Chinese women's literature, from writing to research. Over the past four or five years, I have observed with great satisfaction that many authors, regardless of gender, have developed a strong awareness of their own identity through reflection and self-criticism. Women writers make a vital contribution to the literary landscape through writing that champions a female perspective, position, and spirit. For instance, [Margaret Atwood's] *The Handmaid's Tale* has issued an important warning to anyone reflecting on the human condition. This has been achieved through an expressive approach rooted in female experience, perspective, and standpoint.

Similarly, in *The Vegetarian* by Han Kang, the vegetarian wife, through her sacrifices, determination, and the form of resistance she embodies, demonstrates that her rebellion is not solely a matter for women but relates to the human condition as a whole.

Therefore, I believe that reflecting on both the female condition and the human condition from women's experience, female embodiment, and a gendered perspective, is one of the most important contributions women writers make to world literature.

**When selecting women writers and their works, what criteria or methods do you use to showcase the diversity and complexity of women's experiences?**

My research group and I prioritise literary value and then assess the presence

of a female perspective (that is, an analysis of reality based on women's specific experiences). In the selection process, we also consider the plurality of female identities, seeking to include figures such as daughters, wives, mothers, partners, students, young girls and elderly women. We pay particular attention to the diversity of their life and work experiences, as well as to generational differences.

The complexity of women's experience is central: writing should not be confined to describing virtues traditionally associated with women, such as diligence, kindness, simplicity, and resilience, but must also depict women's frailties and contradictions, including jealousy, vulnerability, and the darker sides of their personalities. We embrace both the perfection and imperfection of female characters and their actions; for us, this is a sign of respect.

**Do you think that the ways publishing and literary criticism operate have evolved recently?**

**Compared to when you started your career, do women now receive more recognition for their talent? Specifically, regarding the challenge to the old idea that "a virtuous woman is one without talent", have you noticed an increase in both awards for women and their impact?**

Everything is changing: criticism and publishing now give considerable attention to female perspectives and voices. Publications and reading targeted at a female audience today hold a significant share of the Chinese market – both in the literary sector and in the broader book industry – and works addressing women's issues are often particularly well received by readers. This marks a clear shift. Alongside this development, female talent is gaining more recognition and attention. In China, there has been a noticeable increase in awards bestowed upon women. These shifts take time, especially when speaking about changes in literary ideas, which evolve more slowly.

**In an interview about Jane Austen, you mentioned Austen's feeling of 'perceiving herself'. In modern**

**literature and publishing, how do you 'perceive yourself'?**

**And how do you sustain a stable and clear identity in a context where representations of women are often fragmented and subject to labelling?**

I perceive myself through writing and my work, through teaching and research. Through classroom teaching and dialogue with young people, I reaffirm and acknowledge my identity. I do not feel alone: I am accompanied by many students and young people, some of whom are more than just students.

As you have observed, images of women are often subject to labelling; I constantly remind myself that these classifications are only temporary. A determined person should not allow their goals to be fragmented or distorted by external interpretations or imposed categories.

What I do is something I love and believe to be right. I have certainly written texts or taken paths that were mistaken, but I continue to explore.

We are all engaged in an ongoing process of searching. I have a clear awareness of myself, and I am willing to commit to pursuing this project. I also believe that promoting greater visibility, knowledge, and understanding of women writers and works of women's literature is a necessary development and an inevitable direction for world literature. It is precisely this conviction that keeps my identity stable and clear.

**Finally, considering your experience with annual anthologies and current production trends, where do you see Chinese women's writing heading in the next few years?**

**What new themes could women writers explore to promote further innovation in criticism and literature?**

I believe that Chinese women's writing is poised to develop in an increasingly positive way. This year, I titled the preface to the *Annual Anthology "Creating One's Own Nature"*.

In my view, women writers are no longer confined to themes such as family, love or marriage; many are already moving towards broader horizons – towards nature and even the cosmos – shaping a distinctive universe of their own.

In this sense, attention to fields such as science fiction, environmental writing and maritime literature will significantly contribute to the progress of women's writing; consequently, these developments will increasingly draw the interest of literary criticism. In recent years, I have worked to promote what I call 'new women's writing'. One of its key features is that it no longer views women's conditions through binary oppositions, nor does it see the domestic sphere as the only space for women's writing. Women may write about family, marriage, and love, but they can also explore everything that happens in the world.

The promotion of 'new women's writing' seeks to inject new energy into this literary field. Themes related to nature, the universe, and exploration will all be important in the development of both feminist literary criticism and literary production. Last year, I had the opportunity to visit the University of Rome, where I interacted with Italian writers, scholars, and students. On that occasion, I noticed that many women writers here still do not receive adequate attention and that women's literature and criticism have not yet become a subject of broad social interest. I am therefore glad to have participated in this interview and hope that, in the future, Italy will also develop its own 'new women's writing'.

I also want to emphasise that [Elena Ferrante's] *My Brilliant Friend* is a source of pride for Italian women's writing and has significantly influenced women's literary output in China as well.

I hope that more Italian women writers from the past will be rediscovered, studied, and valued, and that the works of contemporary women will be translated and disseminated in China.

Similarly, I hope more works by young Chinese women writers will be translated and published in Italy.

I am delighted to have participated in this interview and thank you for your insightful and stimulating questions.

I hope we can work together to promote women's literature globally.

**Zhang Li**

Zhang Li, born in Baoding, is a lecturer and Vice Dean of the School of Chinese Language and Literature at Beijing Normal University. She is Deputy Director of the Beijing Writers Association, of the Prose Committee of the Chinese Writers Association, and of the Women's Literature Committee of the China Association for Research on Contemporary Literature. She has served on the jury of the ninth and tenth Mao Dun Literary Prize and of the National Children's Literature Award. Her research focuses on modern and contemporary Chinese literature and culture, a field to which she has dedicated eight books and numerous edited anthologies. Among her many recognitions, special mention should be made of *Xiaoshuo fengjing* (The Landscape of the Novel), which received the eighth Lu Xun Literary Prize for Literary Theory and Criticism. In this interview, Professor Zhang Li explains how she amplifies the voices of Chinese women writers through her role as a literary critic and editor of annual anthologies.



### Lei & Science

This interview was originally conducted in English

#### Michela Signoretto

Full Professor of Industrial Chemistry and Rector's Delegate for Scientific Research at Ca' Foscari University of Venice

#### Federica Menegazzo

Associate Professor of Industrial Chemistry at Ca' Foscari University of Venice

#### in conversation with

#### Mojgan Zendehe

Full Professor of Inorganic Chemistry at Arak University, Iran

**This interview took place before the war in Iran broke out. Given the reality we are now facing, the insights shared by these Iranian women scientists—and their pursuit of freedom and knowledge—feel more vital than ever**

**To begin, we would like you to introduce yourself to our readers: who is Mojgan today, and how has your identity as an Iranian woman, raised in an ancient yet complex culture, influenced your determination to become a leading scientist in the field of sustainable chemistry?**

If I were to describe myself simply, I would say that today Mojgan is, above all, an academic striving to balance scientific curiosity, social responsibility, and her lived experience as an Iranian woman. I grew up in a culture where knowledge and wisdom have always been deeply valued – from the philosophical and scientific traditions of ancient Persia to the strong emphasis families place on education. At the same time, this culture is complex, offering both opportunities and constraints, particularly for women. Rather than becoming an obstacle, this duality became a driving force for me. I chose science not merely as a profession, but as a meaningful tool for sustainable impact. My interest in chemistry emerged precisely from this perspective. Its breadth allowed me to focus on materials whose elegant and intricate structures enable a more intelligent use of resources and provide scientific responses to environmental challenges responses that seek to balance technological progress with ethical and environmental responsibility.

**Your bond with our country is solid and long-lasting. What prompted you to choose Italian research groups as partners for your work, and how would you describe the synergy between the Iranian and Italian schools of chemistry?**

While my bond with Iran has always been deep and conscious, I firmly believe that science transcends borders and cannot progress without international cooperation. My collaboration with Italian research groups grew out of shared scientific interests, particularly in porous materials such as zeolites and their environmental and catalytic applications.

I would like to acknowledge, in particular, Professor Giuseppe Cruciani at the University of Ferrara, who hosted me during my sabbatical in 2009 and played a key role in introducing me to the Italian scientific environment.

This collaboration later expanded with Professor Michela Signoretto at Ca' Foscari University of Venice. What made these partnerships enduring was not only access to advanced facilities, but a genuine intellectual synergy between two scientific traditions resulting in projects that are both scientifically rigorous and socially meaningful.

**Your research focuses on materials such as zeolites for purification processes. Do you believe that science can serve as a universal language capable of transcending borders and political tensions that often isolate Iran from the rest of the world?**

My personal experience gives a clear answer: Yes. When researchers discuss the structure of a zeolite or the mechanism of pollutant removal, political differences fade and the shared human challenge becomes central. This does not mean ignoring political realities but recognizing that science – through what I would call quiet diplomacy – can remain a stable channel for connection, even when other forms of communication are limited.

**Iranian women hold a remarkable record: the percentage of girls attending scientific and STEM faculties is among the highest in the world. Where does this strong female vocation for the 'hard sciences' come from?**

This phenomenon arises from a combination of cultural, social, and historical factors. Education particularly in the basic

sciences has long carried strong social value in Iran, and many families view it as a long-term investment, even under difficult economic conditions. For many young women, science also represents a relatively merit-based space, where competence and effort are the primary measures of success. Alongside personal perseverance and the presence of female academic role models, this has contributed to the strong representation of women in STEM, even though professional paths remain challenging.

**Conducting scientific research in Iran today involves unique challenges, from sanctions to visa restrictions. How do you maintain academic excellence in a context sometimes described as 'scientific resistance'?**

One of the most significant difficulties in my own scientific career has been collaboration with colleagues abroad. However, I prefer not to frame this context in terms of pressure or hardship, but rather as a series of demanding professional choices. For me, what is sometimes called 'scientific resistance' is not about isolation or endurance; it is an active commitment to quality, ethical standards, and meaningful engagement with global science. This path requires creativity in research design, intelligent use of available resources, and strong reliance on both formal and informal scientific networks. Even when financial or visa constraints limited my international travel which was personally painful, I never compromised my scientific trajectory or standards. Maintaining quality in science, even under complex conditions, is a conscious and principled choice.

**As a professor at Arak University, you are training the scientists of tomorrow. What is the greatest challenge your female students share with you regarding the reconciliation of professional ambition and social reality?**

The most common concern is how to sustain long-term scientific ambition while navigating social expectations, family responsibilities, and limited structural support. Many of my female students are deeply motivated, but they seek realistic pathways ones that allow them to remain scientifically active without abandoning personal or social commitments.

**In recent years, Iran has drawn global attention due to women-led demands for freedom. What role do you believe female academics and scientists play in processes of change and modernization?**

I believe female academics and scientists play a quiet yet profound role not only in Iran, but globally. Through knowledge production, education, mentorship, and professional presence in decision making spaces, they gradually reshape cultural narratives. This is not necessarily direct political action, but a sustained form of cultural and intellectual transformation that unfolds over time.

**You have worked extensively abroad. What is the most precious thing you bring from Iran to Europe, and what do you try to convey back to your Iranian colleagues from Western academic culture?**

From Iran, I bring adaptability, creativity under constraints, and a deep analytical approach to scientific problems qualities often appreciated by European colleagues. In return, I try to bring back a culture of international teamwork, long-term research planning, and stronger links between academia and industry.

**Beyond political barriers, what prejudices have you had to dismantle as a woman scientist from the Middle East?**

Some stem from stereotypical views of Middle Eastern women assumptions about limited autonomy or surprise at a high level of scientific expertise. Changing these perceptions requires deeper relationships between people from the West and the Middle East. My response has always been professional dialogue, invitations to visit my country, and consistent, rigorous scientific work. Ultimately, science itself remains the most effective tool for dismantling misconceptions.

I hope for a world in which scientists are not judged by headlines, politics, or the place where they live, but by the integrity of their work, their ideas, and their contribution to knowledge.

**Finally, what advice would you give to a young female researcher beginning her career in a context where freedom to conduct science is not always guaranteed?**

Define your path consciously and realistically within your own context, while keeping your horizon global. Invest in strong



scientific foundations, plan carefully, and avoid constant comparison with others. Above all, believe that science is not limited to ideal conditions. It is a meaningful choice for growth and impact even when the path is difficult. And finally, be kind.

The world needs kindness.

### Changing Direction

**Annalisa Menin**

Branding & Communication Strategist, Writer

#### **It is never too late to start afresh: The Story of a Forever Girl from New York**

Do you know that pivotal scene in *The Devil Wears Prada*, when Andy steps out of the car, leaves Miranda and the fashion world behind, and decides not to be ensnared by blind ambition, after Miranda says the line that has become iconic: “Don’t be ridiculous, Andrea, everybody wants this. Everybody wants to be us...?”

Well, like Andy, I no longer wanted ‘that life’. But let us take a step back.

My name is Annalisa Menin. I was born in the province of Venice and, at twenty-one, I left Italy for what was intended to be a three-month internship in New York organised by my university, Ca’ Foscari.

Those three months extended into twenty years – arguably the most formative years in a person’s life: their twenties and thirties. They were intense, complex years, at times incredibly challenging, but also deeply exhilarating and enriching.

In true New York style, over that long period I changed direction several times, in life as well as in work: homes and neighbourhoods, relationships and projects, driven by a hunger for experience, for possibility, for the world.

It was in New York that my career began, on one of those paths with no clear destination, where each experience contributes to a larger pattern unknown even to those living it.

That path took me from a financial software start-up – an experience very much comparable to a high-intensity Master’s in Business Management – to co-founding a branding and communications agency in SoHo, the vibrant

heart of design and fashion Manhattan. But New York provided me with more than just professional fulfilment; it also offered profound personal growth. No other city presents introspective opportunities as substantial and striking as the majestically brutal New York City. I would not be the woman I am today without New York. She filled me up and emptied me out time and again, shaping me and teaching me perhaps the most important thing of all: that it is never too late to start afresh.

It’s a theme I know very well. Over time, I have had to refine the art of starting anew, changing direction, and navigating life’s often choppy waters.

The first time was when I was eighteen. After nearly losing my life in a road accident that left me bed-bound for a year, I had to learn to walk again. In the meantime, I changed degree programme, moving from the humanities to economics, and pulled myself back up through physiotherapy and a great many dreams.

At thirty, it happened again. I lost my husband, Marco Omiccioli, who was taken by cancer in just a few months, only three years after our wedding. His death forced me to rebuild my life from scratch, relying on a few close friends and a city that had so much to offer, yet at the same time felt cold and indifferent to the immense grief I was experiencing.

Ten years later, I found myself once again back at the starting blocks: I woke up one day and everything that had kept me in New York for almost twenty years – my career, my relationships, the intoxicating energy, the endless opportunities, the constant adrenaline – was no longer enough.

All that beauty could no longer satisfy my deep yearning for meaning, peace, and genuine happiness, and that feeling of absence had gradually hollowed out a chasm inside me’

This time, however, it was my decision, not something imposed ‘from above’. And since I am not a woman of half measures, I changed course entirely: I left everything behind – my agency, my city, my home, and, above all, a version of myself that no longer felt authentic. I would love to tell you that, in doing so, I was magnificent, that I acted

in exactly the right way, flawlessly, and that I decided to leave New York simply because I had taken everything it had to offer and just needed a breath of fresh air. Instead, I will tell you the truth: I did my best to keep fighting within a context that, little by little, no longer felt like my own. I left New York because, essentially, it was turning me into a poor imitation of the person I once was.

“Hi, Annalisa, how are you? I’m calling to let you know that Antonio C. has passed away. You remember Antonio, don’t you? Well, I wanted to tell you that his funeral is in two days and...?”

“Hi, Linda. Yes, I remember. I’m sorry, but I’m really busy... Could you call again in a few days?”

“Oh... okay”.

That was what I had become.

Faced with the death of someone I knew, who had even helped me at the beginning of my career, I told a dear friend – Linda – that I was too busy. But that was not who I truly was.

*Everything I wanted I got, and it made me sad.* “The wild promise of all the mystery and the beauty in the world” that Fitzgerald writes about in *The Great Gatsby* had gradually lost its enchantment for me. Linda’s phone call had been my wake-up call.

I was hungry for something else.

For normality.

For simple things.

For real relationships, not filtered through apps and diaries.

For time.

For slowness.

For depth.

For care, for myself and for others.

For a life with meaning, not just pace.

Perhaps because this is where I come from.

The daughter of factory workers who studied only up to primary school, I was the first woman in my family to graduate, to live abroad, to live independently and freely.

The first to break with the past, to break generational cycles. And I am deeply proud of that.

This is how I find myself today, writing this article – the first in the Changing Direction series – and sharing how Italy healed me. Gradually, through its simplicity, its imperfect beauty, its

humanity, and its rhythms.

My everyday life, once characterised by relentless pace, the city’s constant hum, and ever-changing opportunities, is now marked by the crowing of the cockerel in the morning and by a series of moments I can carve out beyond my demanding but more humane work commitments.

Yes, because after New York City I chose to return and live in Italy, in my beloved Veneto. More specifically, and to my great happiness, I decided to settle in the countryside, although only a few minutes away from one of Italy’s most important airports, just one flight away to the next adventure.

With this return, my attempts to escape have finally come to an end. Here, I quote a writer and Nobel laureate who is very dear to me, Naguib Mahfouz: “Your home is not where you were born. Home is where all your attempts to escape cease”.

I am deeply grateful for this stage of my life, in which I can work on international projects with my new agency, Menin & Co., continue travelling and discovering the world, and then return to a place that feels like home, surrounded by people I love and by a sense of beauty that often moves me.

It was exactly what I needed: to reclaim simple pleasures, real life. Walks in the countryside. Meals enjoyed sitting down, in company, prepared with wholesome ingredients bought at the last minute according to the culinary whim of the day.

And what about the time I can finally dedicate to my elderly parents, to family, and to lifelong friends?

And then there is her: Venice and its lagoon, a city I have always loved and am now rediscovering slowly, dedicating time and respect to it.

The remarkable thing is that all of this had always been there, within my reach. Yet, I failed to see its value. Clearly, I needed to experience something else to truly appreciate it. It’s true what they say: sometimes you have to leave in order to learn how to stay.

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

# Josèfa Ntjam

## swell of spæc(i)es

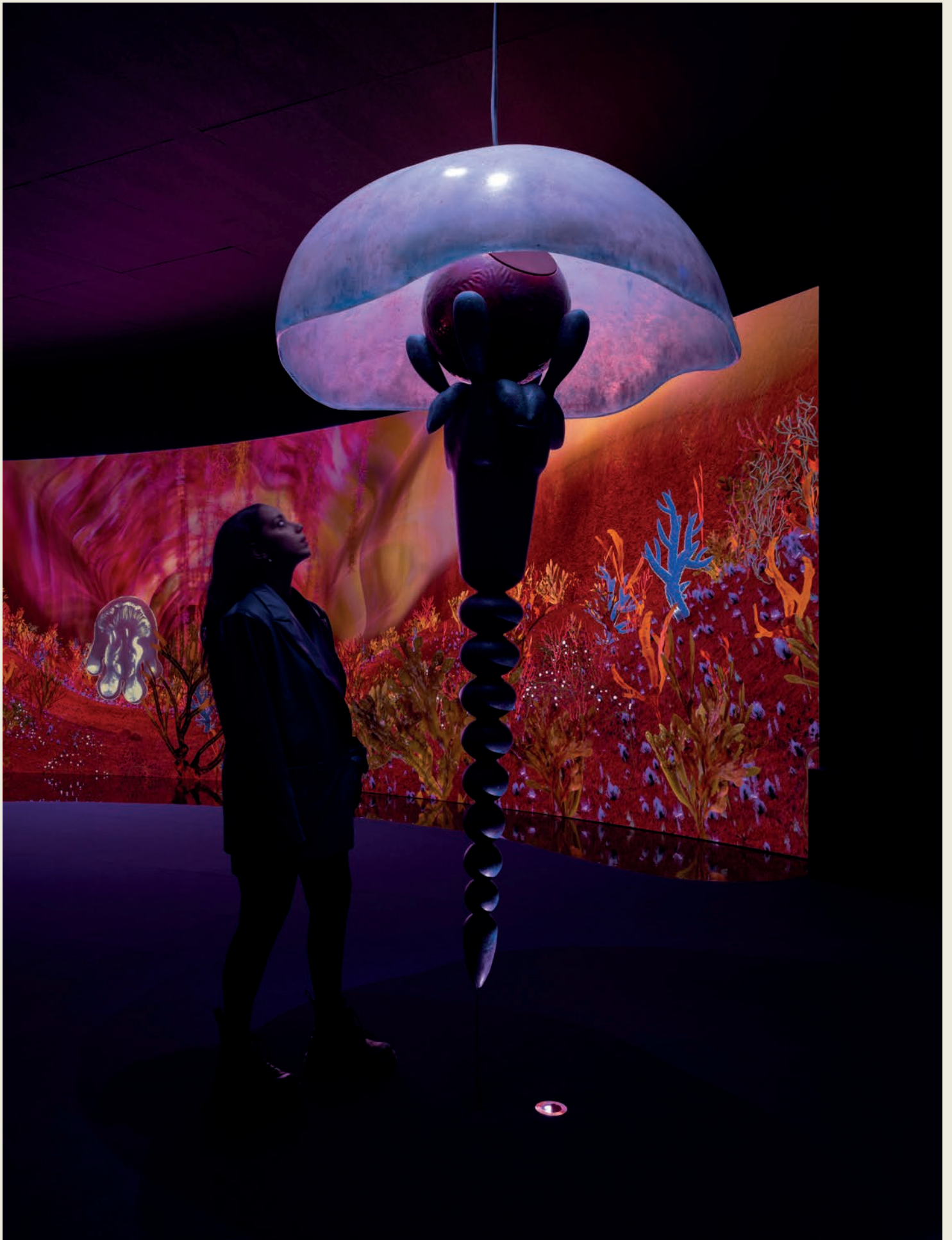
### 2024

Installation view at Accademia  
di Belle Arti di Venezia.  
Collateral Event of the 60th  
International Art Exhibition –  
La Biennale di Venezia 2024

Commissioned by  
LAS Art Foundation.  
Courtesy the artist  
LAS Art Foundation.  
© ADAGP, Paris, 2024

Photo Andrea Rossetti

Nel 2024, in occasione della 60. Esposizione Internazionale d'Arte – La Biennale di Venezia, un evento collaterale trasforma il cortile dell'Accademia di Belle Arti in un varco verso un mondo immaginario. Qui emerge un imponente prisma triangolare blu che ospita *swell of spæc(i)es*, un universo immersivo in cui coordinate spaziali, temporali ed esistenziali vengono radicalmente rimesse in discussione. Al centro di questo ecosistema visivo e sonoro, il plancton diventa elemento chiave: punto di convergenza tra gli abissi dell'oceano e lo spazio cosmico, tra biologia e mito, tra passati possibili e futuri alternativi. Autrice di questo mondo è Josèfa Ntjam (Metz, 1992), artista, performer e scrittrice la cui pratica si fonda su una ricerca 'multistrato', che l'artista stessa definisce basata su una 'costellazione di fonti' che include testi scientifici, archivi storici, mitologie, tradizioni orali e narrativa speculativa. La documentazione scientifica è solo uno degli strati che vengono frammentati, reinterpretati e riassemblati attraverso video, scultura e collage. Fenomeni come la sedimentazione del plancton, in cui forme di vita microscopiche si depositano sul fondale fino a diventare materia geologica, diventano metafore della memoria come qualcosa che si accumula, si comprime e si trasforma nel tempo, collegando il vivente al minerale, l'effimero al durevole. Questa logica a più livelli si riflette anche nella costruzione dell'installazione, concepita non come una semplice giustapposizione di opere, ma come un vero e proprio sistema integrato. Video, suono e scultura sono elementi interdipendenti che si attivano reciprocamente: il film proiettato sul grande schermo LED guida la narrazione, mentre le sculture sonore diventano estensioni fisiche nello spazio. Alcune voci sembrano uscire direttamente dalla materia, grazie a strutture sospese simili a meduse, creando un suono diffuso che avvolge tutto l'ambiente. In questo modo, l'esperienza del visitatore non è quella di uno spettatore distaccato, ma di un corpo immerso in un paesaggio sensoriale complesso e polifonico. Proprio questa immersione risponde a una delle questioni centrali della ricerca di Ntjam, ovvero il superamento della posizione dell'essere umano come osservatore dominante. Nei suoi lavori, l'umano non è esterno al sistema, ma profondamente intrecciato con altre forme di esistenza, siano esse acquatiche, microbiche, tecnologiche o ancestrali. Anche in *swell of spæc(i)es*, il visitatore diventa un agente tra gli altri, parte di una rete di relazioni e trasformazioni. Questo slittamento apre a nuove modalità di pensare le connessioni, la responsabilità e la convivenza tra forme di vita diverse. Il film al centro dell'installazione racconta una storia che non segue una linea temporale unica, mescolando la cosmologia Dogon con riferimenti scientifici contemporanei. Appaiono figure come Amma, divinità creatrice delle stelle, e i Nommo, esseri acquatici primordiali, insieme a immagini di pianeti e resti di materia cosmica che contengono tracce di vita marina. In questo modo, passato, presente e futuro coesistono e si influenzano reciprocamente. Come suggerisce anche il concetto di *Futuristic Ancestry* (altro progetto di Ntjam del 2024), il futuro può essere pensato attraverso saperi ancestrali, mentre il passato non è mai definitivamente concluso, ma continua a riemergere e a trasformare il presente. Questa concezione è rafforzata dalla presenza di personaggi interspecie, generati tramite intelligenza artificiale e strumenti digitali, che incorporano memorie storiche e culturali spesso soggette a cancellazione. Ntjam utilizza l'IA all'interno di sistemi chiusi, alimentati da dataset selezionati, mantenendo così un controllo sull'ecosistema visivo e concettuale. In questo contesto, la tecnologia non è autonoma, ma uno strumento di trasformazione e ricombinazione, capace di generare esiti inattesi all'interno di uno spazio comunque curato e intenzionale. *swell of spæc(i)es* si presenta quindi come una mappa immaginaria e al tempo stesso critica, in cui mitologia, scienza, memoria e tecnologia si intrecciano per ipotizzare mondi alternativi. Più che proporre una visione futuristica lineare, l'opera produce spazi in cui i tempi si sovrappongono e si attraversano, dove le identità si dissolvono e si ricompongono incessantemente. In questo universo in continua trasformazione, le relazioni tra specie, storie e forze (planetarie ed extraplanetarie) aprono a nuove possibilità di esistenza condivisa, al di là di rigide categorie e narrazioni dominanti.



## Sommario

Ritratto di Lei	2
Donne e Istituzioni	6
Capacità al Centro	12
Lei & Impresa	16
WolmanitY	22
Donne e Diritti	26
Lei & Mondo	30
Lei & Scienza	40
Donne al lavoro: una lente su Roma Antica	44
Donne e Sport	48
Un post(o) per Lei	54
Cambio di Rotta	60
Trame Veneziane	64
Parliamo D	68
Lecture	70
Eventi	72
English Corner	74
Professione Artiste	80

