



**W.  
Women  
in Italian  
Design**

Triennale  
Design  
Museum 9

tavola rotonda

# intraprendere

Come e quando hai maturato la decisione di fare l'imprenditrice nel campo del design? Hai incontrato difficoltà particolari per la tua identità di genere?

## Carlotta de Bevilacqua

Fare l'imprenditrice non è stata una decisione, è stato scoprire un'altra vita percorrendo la vita. Dopo il liceo classico ho scelto la Laurea in Architettura, la ricerca umanistica e scientifica, le passioni visionarie e l'impegno nei progetti militanti. Il "fare" per un bene collettivo è stato fin dagli anni universitari un ideale, un impegno, una disciplina, una decisione. Il tema dell'impresa come donna mi era sembrato in quegli anni lontano. Ma nel castello dei destini incrociati il sogno del fare progettuale che si era espresso nell'architettura, a cui mi aveva avviato mia madre Franca de Bevilacqua, architetto a Milano, si è trasformato negli anni seguenti nel fare impresa grazie all'insegnamento e all'esperienza quotidiana con Ernesto Gismondi fondatore di Artemide e compagno di una vita. Infatti il corso della vita, il mio sicuramente, è spesso un viaggio denso di incontri, scoperte ed esperienze che nutrono le nostre multiple prospettive sulle multiple piattaforme aperte del pensiero creativo. E così ho scoperto come una donna, con umiltà e curiosità, ma anche con ironia e consapevolezza dei propri limiti, possa coniugare saperi differenti, scientifici, creativi e umani. Nella mia vita professionale e di donna, ho sempre pensato di avere il dovere di pormi come obiettivo quello di tentare di introdurre nel mondo qualità migliori e alternative a quelle esistenti. Con ottimismo, e a volte disordine, ho provato - sia come architetto e designer attraverso il progetto degli spazi e della luce come materiale indispensabile per la vita, sia come imprenditrice attraverso visione e innovazione per "distribuire" manufatti, strumenti e soluzioni "utili e belli" - a educare il presente e contribuire al futuro. Ho cercato di farlo da "essere umano", non so se come donna in particolare. La mia identità di donna forse mi è ancora in parte sconosciuta, ma sicuramente sarebbe così anche se fossi un uomo. L'identità di una persona non è un genere. La felicità di uomini e donne e di tutti gli esseri viventi credo sia data piuttosto dal rispetto della libertà di appartenere a un genere.

## Paola Lenti

Ho iniziato a lavorare molto giovane, nel mio primo piccolo studio di Meda. Per anni mi sono occupata di grafica e di allestimenti per diverse aziende come consulente. Alla fine mi sono ritrovata a fare solo quello che volevano gli altri.

Avevo le mie idee e non volevo scendere a compromessi. Ho sicuramente avuto molte difficoltà, ma non perché fossi donna, solo perché ero giovane, inesperta e priva di una struttura consolidata alle spalle: probabilmente, difficoltà comuni a chiunque voglia fare da sé.

## Monica Mazzei

La mia è una storia di famiglia e azienda che s'intersecavano continuamente nella vita quotidiana: una storia molto italiana. Il lavoro, la casa, la vita erano una sola cosa. Forse lo sono anche adesso. La casa dove ho vissuto la mia prima infanzia era attigua alla produzione e all'esposizione dei mobili. Da piccola giocavo con gli attrezzi, mi divertivo a stare in fabbrica e mi piaceva guardare i clienti quando entravano per scegliere i mobili. Continuare questo lavoro è stata una scelta naturale, oltre che un privilegio. La mia è una famiglia al "maschile": quando sono nata io, erano novant'anni che non nasceva una donna. I miei fratelli, Valerio e Roberto, hanno figli maschi, io ho un figlio maschio. Il genere maschile continua ancora. Ma per me non è mai stato un limite o un problema. Il talento, l'intelligenza, la capacità non hanno sesso.

## Patrizia Moroso

Quando sono entrata nel mondo del design questo era un mondo totalmente maschile. Negli anni Ottanta gli imprenditori erano praticamente tutti uomini, come anche i designer e gli architetti. Sicuramente una donna che avesse voluto avvicinarsi a questo settore avrebbe incontrato ostacoli, barriere, perplessità. La mia famiglia già negli anni Cinquanta si era trovata a fronteggiare questa problematica, seppur inconsapevolmente e anche se mia madre non era particolarmente femminista. Quando i miei genitori fondarono l'azienda, mia madre aveva 16 anni, mio padre 20. Come per tante altre attività nate nei primi anni del dopoguerra, il problema principale era il lavorare, non la divisione dei ruoli. I miei genitori svolgevano ruoli simili nella produzione, lei cucendo, lui come tappezziere. Questa prima azienda artigianale, nel giro di soli otto anni, si è trasformata in una vera piccola industria con catena di montaggio e tutto il resto. Mia madre dal 1960 in poi, pur non avendo una laurea, ha avuto un ruolo importantissimo nell'amministrazione e nello sviluppo dell'azienda. I ruoli dei miei genitori sono sempre rimasti paritetici. Non ho mai percepito alcuna differenza. A noi figli, poi, entrare in azienda è sembrato normale. Quando ho cominciato, nel 1985-86, sono intervenuta per dare una mano in un momento di crisi. Portavo con me le mie idee e i miei ambiti di riferimento. Venivo da Bologna e avevo amici nel Bolidismo. Ho voluto

introdurre questi stimoli in azienda. Felici del passaggio di consegne a noi, seconda generazione, i nostri genitori ci lasciarono fare le nostre esperienze, con l'occhio divertito di chi vedeva arrivare gente "strana" e con il piacere di avere dei giovani con loro. Mi guardavo intorno e non c'erano altre donne, solo uomini (Newson, Arad, Kita...). Ero curiosa di sapere se ci fossero donne che facevano lavori interessanti, ma non riuscivo a trovarne. Fino a quando, nel 1998, ho conosciuto Patricia Urquiola e ho fatto un salto di gioia. Ho visto in lei un enorme talento, per me da subito chiaro ed evidente. Anche lei, però, nei primi tempi, aveva riscontrato delle difficoltà quando presentava i suoi progetti. Il nostro incontro è stato un reciproco riconoscimento. Ci siamo subito sentite complicità, capendoci all'istante. Avevamo le stesse idee, anche in termini di visione progettuale. Amavamo le stesse cose, l'arte, l'architettura, e, come quando si incontra un amico e si va d'accordo, abbiamo iniziato a fare cose insieme. È stato facilissimo lavorare con lei, in modo intenso e creativo. Si è stabilito un rapporto "da comari". Lavorando con un designer uomo questo non mi è mai accaduto perché ci sono altre forme di relazione, che sono ai professionali, vuoi anche di amicizia, ma che hanno un limite. L'uomo non si lascia mai andare completamente, mantiene un distacco nel rapporto. Con un'amica questo muro cade. Ho viaggiato molto insieme a Patricia. Molti progetti sono nati dal dialogo con lei. Questa è una specificità femminile: il rapporto interpersonale, per le donne, è più facile, diretto e profondo.

### Sandra Vezza

Sono sempre stata direttamente coinvolta nella produzione architettonica dovuta ai diversi ampliamenti delle nostre attività produttive e agli investimenti nel settore immobiliare a cui ho sempre cercato di dare un'anima originale. Il design e l'arte applicata in questa direzione hanno sempre giocato un ruolo chiave. Ovviamente le icone irriverenti di Gufram sono state una costante nei nostri allestimenti d'interni. Subiti il loro fascino immediatamente e ne diventai un'avida collezionista tanto da desiderare un giorno di acquisire l'azienda. Un sogno che per realizzarsi ha richiesto un'attesa di dieci anni, quando finalmente a fine 2011 ho avuto la possibilità insieme a mio figlio Charley di dare nuova linfa a questo tassello importante del design italiano. Non credo di essere stata ostacolata o aver ricevuto sconti per il semplice motivo di essere donna, del resto le mie colleghe molto prima di me hanno bilanciato gli equilibri con la loro autorità, competenza e lungimiranza.

È più facile oggi o era più facile ieri fare l'imprenditrice in un settore popolato da tanti "capitani coraggiosi"?

### Carlotta de Bevilacqua

La presenza delle donne nel mondo dell'impresa e del progetto, in particolare in Italia, è ancora limitata nonostante il contributo delle donne sia da sempre più strategico e determinante a partire dalla ricerca e dalla visione. Oggi sicuramente la professionalità femminile nel mondo imprenditoriale è più rispettata e di conseguenza accettata. Sono convinta che contemporaneamente e futuro stiano già offrendo nuove opportunità a un significativo contributo femminile, che oggi quando si manifesta ha più risoluta forza e azione. Credo che sia una grande occasione per una via femminile al fare impresa. Dunque oggi è sicuramente più facile. Tuttavia il tempo è un tema centrale per la nostra professionalità. Questa realtà di disequilibrio tra la presenza femminile e maschile dipende, come sappiamo, spesso da condizioni sociali e culturali che legano il ruolo della donna a impegni e a responsabilità familiari limitando e impedendo la libertà nel gestire i tempi e gli spazi dedicati. Anche se la distinzione di genere sembra ormai superata, la storia della nostra società si rifà antropologicamente a modelli che pongono, anche se non apertamente, limiti alla libertà della

donna e nella gestione dei tempi, elemento che in seguito tende a penalizzare il ruolo attivo nella professione. Nella mia vita, professione e affetti personali sono strettamente relazionati dal valore del tempo. Per me non è semplice conciliare ogni giorno impegni e complessità, sentimenti, fatiche e gioie, ma spesso come un direttore d'orchestra o attraverso la resilienza e le "onde gravitazionali" si possono affrontare e risolvere i momenti differenti del vivere con amore, forza e positività.

### Paola Lenti

Le difficoltà ci sono sempre state e non solo nel settore del design: sono ostacoli che vanno affrontati con tenacia e con grande senso di responsabilità.

### Monica Mazzei

Le difficoltà e i limiti, a mio avviso, sono soprattutto quelli che ci diamo da soli. Certo, oggi ci sono più aperture ad accettare donne in posizioni di potere che nel Medioevo. Ma resto convinta che siano la capacità e l'intelligenza di ogni individuo, oltre che la sensibilità e il coraggio, a trasformare la persona in "capitano coraggioso". Se guardiamo al passato, troviamo esempi di donne pioniere in vari campi, anche quelli considerati più "maschili". Sono donne che hanno avuto il coraggio di osare, di non tirarsi indietro. La vera discriminante tra un uomo e una donna è la maternità, che a mio avviso è un grande privilegio per le donne, ma può trasformarsi in limite nella carriera. Comunque, si tratta sempre di una scelta difficile da gestire.

### Patrizia Moroso

Se si è convinti, si può farlo sempre: il tempo è una variabile abbastanza fluida. Certamente oggi, a distanza di trent'anni dai miei inizi, è più facile: c'è molta più presenza femminile nel mondo dell'imprenditoria e del design, anche se non siamo ancora arrivati ai 50 e 50. Ci sono paesi più votati a questo, in Italia è un po' più difficile. In Australia, per esempio, le persone con cui parlo e lavoro sono in maggioranza donne. L'Australia è oggi un paese meravigliosamente femminile, mentre fino agli anni Sessanta era violentemente maschile. Anche nella Germania contemporanea c'è stato un cambiamento totale perché lì ora le figure femminili nel design, nell'arte e nell'architettura sono preponderanti. Il genere non è indifferente. Per certi incarichi penso sia proprio meglio essere donna. È per la maggiore facilità delle donne di mettersi in discussione e di relazionarsi. È una questione di empatia. E questa non è una dote maschile, o perlomeno non di tutti gli uomini.

### Sandra Vezza

Vengo dal settore alimentare e farmaceutico e non posso ovviamente avere termini di paragone, però dall'esperienza di questi ultimi anni nel design posso dire che il coraggio insieme alla lucida follia sono le componenti fondamentali di questo settore. Altrimenti non si spiegherebbero i rischi estetici, la sete di avanguardia, il desiderio di sovvertire, a volte anche le regole della fisica, e le sonore sconfitte a cui gli imprenditori del design vanno deliberatamente incontro. Credo non esista una formula magica valida per tutti, ma sicuramente dietro ogni imprenditore del design c'è anche un alchimista visionario che sa nutrire il mondo di poesia.

C'è un modo femminile di dirigere un'azienda?

### Carlotta de Bevilacqua

È frequente nella sensibilità delle donne il saper unire, il mettere insieme, nella vita come nella professione, condividendo spazi, ricerca, pensiero e creatività. Un valore "al femminile" è la capacità di creare un gruppo, quasi una famiglia in cui siamo tutti chiamati a fare bene, confrontandoci e fidandoci l'uno dell'altro. Non condivido le gestioni solitarie e verticistiche, credo al *team working*, al quale si dà un orientamento, una visione. Oggi è determinante infatti riaffermare una visione, sapere comprendere le nuove frontiere tecnologiche e culturali, riflettere sulle necessità di un mondo globale che ha bisogno di essere reinterpretato e rispettato per offrire risposte flessibili, qualitative, accessibili. Da sempre le donne sono chiamate ad avere responsabilità e ruoli più complessi per loro natura nel far convivere e organizzare i molti diversi aspetti della quotidianità e della vita e saperli combinare con equilibrio. Tipicamente femminile è anche l'attenzione all'"aver cura", una predisposizione che si trasmette nell'utilizzo di ciò che viene progettato, nel rapporto che gli oggetti hanno con l'uomo e nelle relazioni che creano. Le donne lavorano soprattutto per la lunga durata, per il domani.

### Paola Lenti

Il "bene" di un'azienda deve essere il fine comune per tutti quelli che vi lavorano. Penso che l'imprenditore abbia ogni giorno il dovere di dare l'esempio, incentivando i suoi collaboratori e dando loro una motivazione seria all'impegno che chiede. Il lavoro, l'integrità e l'onestà alla fine pagano sempre, e non fanno differenze fra uomo e donna.

### Monica Mazzei

Edra ha un presidente uomo! Mio fratello Valerio è a capo dell'azienda. Siamo entrambi soci, nella stessa misura, ma lui è il presidente. Alla base c'è rispetto e divisione dei compiti poi cerchiamo di discutere tutti gli aspetti e di condividere le scelte più importanti insieme. La maggior parte dei nostri collaboratori interni sono donne; capaci e molto determinate, non ci sono rivalità né tra loro né con i colleghi. Di nuovo, l'esperienza di tutti questi anni mi ha convinta che la vera differenza tra le persone non è il genere a cui appartengono ma l'intelligenza individuale.

### Patrizia Moroso

Nel mio caso non sono io a dirigere l'azienda che è nata come attività familiare: va avanti guidata dalla famiglia, oltre a noi figli, mio padre e mia madre sono ancora molto presenti. Siamo inoltre affiancati da un gruppo di manager, per la metà uomini e per la metà donne. Io spingo molto per l'assunzione delle donne. Ci deve essere una giusta proporzione nell'ambito lavorativo. Questa dovrebbe essere la norma, ma non si tratta di "quote rosa". Talenti e competenze sarebbero così equamente distribuiti tra uomini e donne. È invece nella sinergia tra i diversi ruoli che si trovano un'armonia e una buona qualità dirigenziale. Bisogna saper fare team in modo compatto.

### Sandra Vezza

Non credo ci siano una serie di metodologie o prassi femminili definite per guidare un'impresa. Ritengo tuttavia che esistano alcune unicità comportamentali proprie del nostro spirito che fanno sì che l'aria che si respira in azienda sia diversa. Una donna ad esempio non dà mai nulla per scontato e, usando un po' di psicologia femminile, riesce a tradurre l'empatia in un valore propositivo e stimolante per l'ambiente di lavoro. In certe scelte o situazioni delicate questo valore aiuta ad avere maggiore lucidità, anche quando si tratta di non rinunciare alle proprie posizioni.

Ecco perché quando mi metto in testa una cosa non mi arrendo mai: Gufram è un esempio perfetto.

C'è chi sostiene che la questione del *gender* è inessenziale nella cultura del progetto e che è infondato porsi il tema della specifica creatività femminile. Tu cosa ne pensi?

### Carlotta de Bevilacqua

Penso che all'interno di un percorso professionale etico, cognitivo, umano e spesso faticoso è il talento che restituisce soluzioni e competenze, e quando si è bravi anche bellezza. Non penso dipenda solo dal genere. Non ho mai pensato che ci fosse un modo femminile o maschile o di altro genere nell'affrontare il progetto, credo alle diverse personalità, ai talenti, allo studio e all'impegno nel fare. La creatività non è né maschile né femminile, perché è la capacità di sintetizzare e realizzare con progetto un'idea, un sogno, piccolo o grande che sia. In questo vedo a volte una differenza fra uomo e donna, perché le donne sono più portate a questo percorso di sintesi, anche a partire dai minimi particolari. Noi donne dobbiamo organizzare il nostro tempo e questo ci obbliga ad avere sempre chiari gli obiettivi, a valutarli e selezionarli. Le donne hanno uno sguardo più aperto e assolvono, in gesti apparentemente minimi, una sintesi che fa funzionare la vita familiare e professionale. Questa attitudine è storicamente più femminile.

### Paola Lenti

Semplicemente, sono d'accordo. Lo ritengo un falso problema che non ha mai interferito con nessuno dei progetti d'impresa che ho affrontato nella mia vita professionale.

### Monica Mazzei

Finora Edra ha incontrato creativi uomini. Ma credo si tratti solo di un caso. Il progetto di un prodotto deve essere valutato per la sua unicità. Per la bellezza che esprime, per la storia che racconta, per le sfide nel metterlo a punto e nel cercare il materiale migliore per definirlo, per la sua funzionalità... Non riesco a pensare che la "cultura del progetto" si possa riferire di più alle donne, o agli uomini. Edra è aperta a valutare ogni singolo progetto per il suo valore intrinseco, senza alcuna discriminazione in base al genere del creativo che l'abbia ideato.

### Patrizia Moroso

Rispetto e amo il progetto e, fondamentalmente, non mi chiedo da chi venga, ma so riconoscerne uno buono. Si trovano bellissime qualità maschili come anche bellissime qualità femminili, ma sono qualità e come tali le intendo. Io cerco di cogliere le migliori da chi lavora con me. La diversità è un grandissimo valore, uno dei più importanti per la nostra società. La diversità è vita. Comprendere la diversità e declinarla anche in un ambito come il design, un mondo alla fine molto piccolo, in cui intervengono questioni di stile, di gusto, di modo di pensare, è la cosa più bella. In azienda i nostri designer sono più di cinquanta. Proprio attraverso le loro differenti provenienze, culture e visioni estetiche riescono a esprimere la diversità.

### Sandra Vezza

La creatività non ha assolutamente genere. Questo dovrebbe ormai essere assodato. Ai pari degli uomini, tra i maestri del XX secolo ci sono state altrettante donne che hanno dato vita a oggetti iconici e senza tempo. Forse in passato hanno ricevuto meno attenzione e oggi la loro riscoperta, gli approfondimenti, i libri o le mostre che vengono loro dedicate credo debbano essere considerate più come un indennizzo che un desiderio di rivendicare un primato di

genere. Dico questo anche perché so che la donna, nella vita come nel design, non ha bisogno di corsie preferenziali per prendersi lo spazio che si merita.

C'è una figura femminile che ritieni esemplare nell'ambito dell'imprenditoria legata al design?

## **Carlotta de Bevilacqua**

Più che nel mondo dell'impresa nel design, dove peraltro finalmente si sta affermando una nuova generazione di giovani imprenditrici sostenuta dal vento dell'innovazione tecnologica, le mie "Maestre" appartengono al mondo dell'architettura. Ho sempre ammirato le donne viaggiatrici che esploravano il mondo sapendo trarne ispirazione e conoscenza. Tra loro Charlotte Perriand è stata per me fin da ragazza un esempio e un riferimento. Riflettendo sulla storia della creatività al femminile emerge che spesso il fare delle donne si è espresso in coppia, come elemento attivo e positivo di una complicità intellettuale, e a volte esistenziale, dove la loro progettualità è stata apertamente protagonista, libera di scrivere il futuro. Ad esempio in architettura coppie come Charlotte Perriand e Le Corbusier, Ray e Charles Eames, Denise Scott Brown e Robert Venturi, Elizabeth Diller e Ricardo Scofidio, Kazuyo Sejima e Ryue Nishizawa sono e saranno per me una importante e profonda lezione quotidiana e di vita.

## **Paola Lenti**

Ho sempre ammirato lo stile di Maddalena De Padova ma credo che chiunque usi ogni giorno impegno e costanza per ottenere risultati positivi sia degno di considerazione e di stima.

## **Monica Mazzei**

Come ho raccontato, la mia è una storia a sé, forse come quella di Edra. Ho respirato "il mestiere" fin da bambina, sono cresciuta nel mondo del design e della produzione di mobili. Non ho una figura di riferimento. La mia crescita come persona è andata di pari passo alla maturazione imprenditoriale. È stato un processo naturale. A me piace il mio lavoro. Un grande impegno ed un bel privilegio, senz'ombra di dubbio.

## **Patrizia Moroso**

Una signora meravigliosa come Maddalena De Padova è un'icona perché ha saputo presentare sulla scena internazionale architetti e designer del suo tempo, creatori di oggetti dall'eleganza e dall'espressività tipicamente milanesi, e ha reso grande Milano nel mondo. Ha fatto sì che il design milanese venisse identificato con quanto accadeva nel suo showroom di corso Venezia, da cui passavo quand'ero ragazza e che guardavo sempre con grande attenzione. Quel negozio riusciva a rappresentare Milano e il design italiano. Era una bandiera e l'immediata concretizzazione di uno stile, di un pensiero molto precisi. In qualche modo la personalità della città trovava, attraverso l'attività di Maddalena De Padova, il modo migliore di essere raccontata.

## **Sandra Veza**

Maria Simoncini è per me una figura di riferimento del design italiano, donna di prodotto e di produzione capace di intravedere la ricaduta anche culturale delle sue scelte imprenditoriali. Una *outsider*, forse per la sua riservatezza o per il semplice motivo che non tutti hanno ancora riconosciuto il suo contributo, che ha segnato un nuovo punto di partenza alla fine degli anni Sessanta. Se il design oggi a qualsiasi latitudine può permettersi il lusso di usare una certa libertà di linguaggio è anche grazie a lei. Non è un caso se Gavina la coinvolge sempre nelle sue imprese. E poi anche lei come me adorava la Pop Art.