

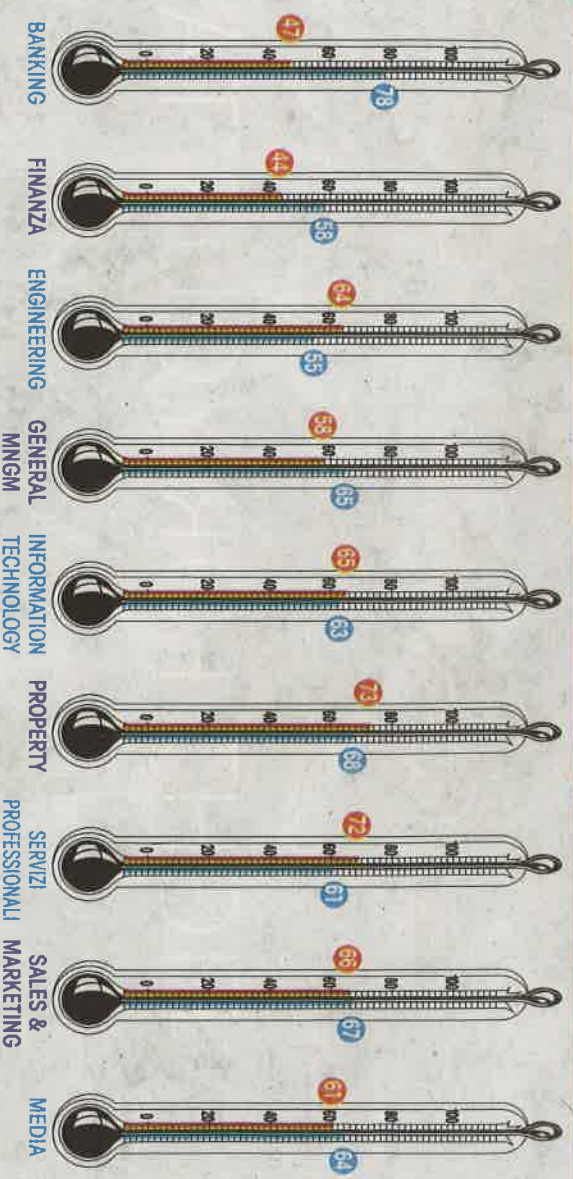
Fashion, hi-tech e design vogliono l'Italmanager

Per middle e top manager si aprono opportunità interessanti, sia nelle aziende cinesi che investono all'estero sia in quelle che crescono sui consumi interni. Senza trascurare i campioni occidentali

di Martina Mazzotti

LA MAGGIORANZA SI ASPETTA UN AUMENTO DEI COMPENSI

«Siamo alle soglie di una rinascita creativa, i lettori rimarranno sorpresi nel vedere quanto innovativi saranno alcuni settori. Sarebbe un errore molto grave da parte della business community sottovalutare la velocità del cambiamento nel prossimo futuro». L'autorevolezza della fonte, Shaun Rein di Shanghai, haureto ad Harvard, managing director di China Market Research Group, una delle più importanti market strategic intelligence firm della Cina, oltre che columnist di *Forbes* e *Business Week Asia*, consiglia attenzione. Anche perché il suo recente libro, *The End of Copycat China: the Rise of Creativity, Innovation, and Individualism in Asia*, è scritto sulla base di 50 mila interviste a medi e grandi imprenditori cinesi, venture capitalist, investitori di private equity, dirigenti di multinazionali e aziende familiari, e conclude che



Le percentuali si riferiscono alle aziende i cui dipendenti si aspettano un aumento di stipendio maggiore del 6% o un bonus maggiore dell'11% nei prossimi 12 mesi
Fonte: Michael Page, marzo 2015 **AUMENTI DI STIPENDIO (%)** **CONCESSIONI DI BONUS (%)**



Angelica Devito, 39 anni, senior partner di Between, head hunter nel settore moda, e Simone Turola, 43 anni, di Michel Page



«Siamo alle soglie di una rinascita creativa, molti rimarranno sorpresi nel vedere quanto innovativi saranno alcuni settori»

«Il passaggio da manufacturing-led a services e consumption-led economy porterà a grandi cambiamenti nel mondo del lavoro. Ma per realizzare il grande salto qualitativo ci vorrà una classe dirigente capace di raccogliere la sfida». E qui emerge la sfida e l'opportunità per chi, giovane o senior, guarda al mondo del lavoro perché la Cina non ha ancora un sistema educativo sufficientemente competitivo in grado di soddisfare le nuove richieste del mercato. «Continua a essere significativamente in ritardo rispetto al Nord America, Regno Unito e Germania», ha avvertito Clint Laurent, fondatore e managing director di Global Demographics, agenzia che fornisce studi demografici per la pianificazione di marketing e del business, «una strategia di localizzazione al 100%, soprattutto a livello di posizioni di middle e top management, non sarà possibile ancora per un certo tempo». «Recentemente una importante casa automobilistica cinese ci ha contattato per ricoprire posizioni tecniche, richiedendo specificamente candidati ingegneri tedeschi, o comunque europei», ha confermato Chiara Altomonte, general manager

di Consea, boutique di recruiting fra le prime a operare in Cina, che continua a riscontrare una significativa domanda in settori ad alto valore aggiunto. «La domanda più significativa è per una fascia di impiego a livello medio in grado di portare know-how tecnologico dentro la società». Page Group, leader mondiale nel recruiting specializzato, segnala la fortissima domanda per professionisti expats con forti competenze tecnico-scientifiche che abbiano la capacità di operare in un contesto cinese, e che allo stesso tempo sappiano gestire i rapporti con colleghi e clienti nei diversi paesi di tutto il mondo. I profili con buone capacità di comunicazione e un background internazionale sono i più ricercati perché le imprese cinesi si stanno internazionalizzando. Da qui origina la crescita sostenuta delle politiche di employer branding, ovvero d'investimento sulla reputazione che un'azienda si costruisce come datore di lavoro. «Molti professionisti stranieri che un tempo non avrebbero mai lavorato per un'azienda cinese, oggi iniziano a considerare appealing certe aziende cinesi», ha sottolineato Simone Turola, 43 anni, veneziano,

che si è trasferito con la famiglia a Guangzhou per dirigere l'ufficio locale di Michael Page. «Molte aziende cinesi adottano sofisticate strategie di gestione delle risorse umane per trattenere i migliori talenti», ha aggiunto. Chiara Altomonte segnala anche un fenomeno reverse. Spesso sono i più promettenti e giovani candidati cinesi a cercare un percorso lavorativo in una multinazionale straniera, mentre i manager expats arrivati nel paese con una multinazionale, che cambiano lavoro in Cina su Cina, cercano prevalentemente una seconda esperienza in una company locale.

QUOTE ROSA

Nel valorizzare l'immagine dell'azienda, c'è una attenzione alle politiche di diversity inclusion, secondo Turola. La presenza femminile è significativa a livello di posizioni base e di middle management, un po' meno andando verso le posizioni di top management, ma in generale i cinesi sono attentissimi a promuovere strategie d'incentivo all'ingresso di professioniste donne in azienda, collocandosi all'avanguardia fra i Paesi asiatici. Oggi può



Paola Melchiodi, responsabile delle risorse umane di Huawei

succedere che una media azienda cinese a rapida crescita sia disposta a investire sui lavoratori più di una multinazionale straniera, perché non deve sottostare a vincoli e restrizioni decisi negli headquarters di provenienza. E nell'ottica di attrarre e trattenere i migliori talenti, si assiste a un boom di richieste di professionisti qualificati in ambito risorse umane. «Il settore, un tempo sottovalutato, in particolare in mainland, oggi è visto sempre più come una componente fondamentale del successo aziendale», ha confermato Arthur Wang, managing director di Robert Walters China, un head hunter londinese. «Per contrastare l'alto turnover, le aziende cinesi stanno investendo su politiche di staff retention e hanno bisogno di mettere a punto programmi di sviluppo, pacchetti remunerativi e sistemi meritocratici di benefit e compensation che necessitano di specialisti», ha aggiunto.

L'alto turnover resta un aspetto caratterizzante del mercato cinese: il percorso tipico professionale di un candidato prevede un cambio lavorativo piuttosto frequente, nei servizi si arriva a picchi di turnover annuo del 43%, attirato dalle infinite opportunità condite sempre di incentivi economici. «Le aziende si rendono conto che questa sta diventando una trappola da cui devono cercare di uscire reimpostando i sistemi di impiego e di seniority professionale», ha concluso Turola.

Cosa dicono gli esperti

TESTIMONIAL/HR MANAGER GIOVANI, PUNTA SU INGEGNERIA

Il go abroad lanciato da Xi Jinping alle grandi aziende del suo Paese rappresenta una non trascurabile opportunità di lavoro per manager e professionisti. Huawei, il colosso globale della telefonia, ne ha assunti oltre 600 da quando ha aperto, negli ultimi anni, uffici a Milano e Roma oltre al Centro di ricerca di Segrate (Milano), diventato il più importante centro globale di competenza del gruppo al di fuori della Cina. A Paola Malchiodi, 35 anni, responsabile delle risorse umane di Huawei Italia, *MF International* ha chiesto, quali sono i profili più richiesti.

Domanda. Nel recruiting di medio e alto livello, quali sono le competenze decisive per riuscire a entrare nel Gruppo?

Risposta. Stiamo proseguendo nel programma avviato l'anno scorso di ampliamento dell'organico valorizzando le competenze senior in ambito solution (technical sales) e technical support delivery nell'area It e in quella specifica delle tecnologie internet e prevediamo di assumere altri profili senior per le stesse aree.

D. Quale profilo di studi privilegiate?

R. Le posizioni da ricoprire richiedono un percorso di studi nell'ambito dell'ingegneria delle telecomunicazioni. Puntiamo a valorizzare le competenze tecnologiche dei giovani offrendo opportunità quest'anno ai neolaureati high potential. In questo modo abbiamo già assunto sei neolaureati particolarmente brillanti.

D. In quali aree dell'ict c'è maggiore richiesta di professionalità?

R. In quelle che definiamo new domains: IT, IP, Software, Professional service e anche nell'area Enterprise, in cui vogliamo fortemente investire, e in quella consumer, in particolare per figure professionali che operano a supporto della strategia open market.

D. Quali progetti di collaborazione portate avanti con le università?

R. Il programma Talent Lab, finanziato interamente da Huawei e realizzato in collaborazione con il ministero dell'Istruzione offre l'opportunità di svolgere un tirocinio presso l'headquarter e i centri di ricerca Huawei in Cina ai laureandi italiani con un percorso di studio focalizzato su tecnologia e innovazione. Mira alla crescita e all'internazionalizzazione delle competenze tecnologiche dei giovani.

D. Quale tipo di valore aggiunto sul territorio volete promuovere?

R. Vogliamo rafforzare la collaborazione tra scuole e imprese negli Stati dell'Unione dove siamo presenti e dove c'è un alto tasso di disoccupazione giovanile. Qui crediamo sia utile creare maggiore consapevolezza sulle prospettive di carriera che un percorso di studi in ambito STEM (science, technology, engineering, mathematics) può offrire, e indirizzare di conseguenza i giovani studenti per favorire il loro inserimento nel mondo del lavoro.

D. Che cosa ha spinto Huawei a investire nel territorio italiano?

R. Il board di Huawei ha scelto proprio l'area milanese

per sviluppare il centro ricerche grazie all'alto livello di know-how già presente sul territorio, alla presenza di molte aziende operanti nel settore, un mercato sviluppato e prestigioso università con cui instaurare collaborazioni. Il Centro svolge attività globali di Ricerca e Sviluppo per le soluzioni wireless di ultima generazione, fondamentali nella modernizzazione delle reti di telecomunicazione mobili, alle quali si affiancano funzioni di servizio e di assistenza tecnica alle vendite.

TESTIMONIAL/ACCOUNTING MANAGER PER L'EXPAT, ATTENZIONE AL FISCO

A Valentina Bilotta, 35 anni, Partner & Brand Manager di Eca Italia che segue oltre 250 Direzioni Risorse Umane di aziende che hanno investito nell'internazionalizzazione, *MF International* ha chiesto quali sono gli ostacoli maggiori quando si deve far espatriare un dipendente. Eca (Employment conditions abroad) Italia è la filiale del brand inglese creato nel 1971, leader mondiale nella fornitura di dati e informazioni funzionali alla gestione degli espatriati.

Domanda. Quali sono le maggiori criticità per una società che intende portare un lavoratore dall'Italia alla Cina?

Risposta. Il Diversity Management è la principale sfida che sia il manager che i professionisti delle risorse umane devono realmente affrontare. Molte delle ragioni che portano al fallimento dell'espatrio dipendono dalla scarsa attitudine ad apprezzare la diversità che il manager manifesta nel corso dell'espatrio.

D. In Cina in modo particolare?

R. Sì, la Cina sotto questa latitudine è particolarmente sfidante perché alla base della decisione vi è una maggiore tendenza allo sviluppo della carriera in una logica di connessione fra Talent Management e Global Mobility.

D. Le richieste per il mercato cinese sono in aumento o diminuzione?

R. La Cina è il paese a più elevata domanda di espatrio subito dopo gli Usa. In media su base annua seguiamo non meno di 55-60 progetti di assegnazione internazionale, dove un singolo progetto può implicare pratiche di distacco/assegnazione/localizzazione di un numero di dipendenti che va da 1 a 10.

D. Sia crescendo anche il numero di aziende interessate?

R. I progetti che seguiamo fanno capo a circa 40 aziende su una media annua di clienti per la linea di prodotto consulenza di circa 125 aziende. È un dato potente, che indica quanto la Cina sia strategica per le Direzioni Risorse Umane italiane.

D. Da un punto di vista organizzativo quali sono i problemi per l'espatriato e l'azienda?

R. La definizione di residenza fiscale in Cina è un aspetto complesso. Un soggetto non domiciliato nella RPC che soggiorna in Cina per almeno un anno pieno, con periodi di assenza dal Paese inferiori a 30 giorni consecutivi o 90 giorni nel totale, ma la cui presenza sul territorio non superi i 5 anni consecutivi, è soggetto alle imposte cinesi limitatamente ai redditi attribuiti ai servizi resi nel Paese o a eventuali altri redditi erogati e/o sostenuti da un soggetto cinese.

D. E per quanto riguarda gli aspetti

Valentina
Bilotta, 35
anni, Partner
& Brand
Manager di
Eco Italia



assicurativi?

R. Dal 2012 anche i lavoratori stranieri devono contribuire al Social Security System. Il caso più complesso è quando un'azienda cinese che abbia in carico dipendenti di nazionalità italiana li voglia trasferire in Cina. La legge italiana consente agli italiani assunti con contratti di lavoro locale esteri da datori di lavoro cinesi di avere garantita la continuità contributiva in Italia.

D. Alle aziende cinesi che vogliono collocare lavoratori italiani in Cina, che tipo di servizio offrite?

R. È sempre più frequente, soprattutto per gli under 40, essere trasferiti e localizzati in Cina piuttosto che distaccati temporaneamente.

TESTIMONIAL/HEAD HUNTER FASHION DESIGNER I PIÙ RICHIESTI

Between, fondata nel 1999 da Elisabetta Berla e Sabrina Damassa, ex Vivienne Westwood, Romeo Gigli, Elio Fiorucci, è un head hunter specializzato che offre un servizio tailorred in ambito creativo. Dal 2007, con l'arrivo nel team di Angelica Devito, Between ha agganziato il mercato cinese ed è diventata la prima società italiana specializzata nel campo moda a fare da ponte con il fashion mandarino.

Domanda. Con quali risultati?

Risposta. Abbiamo posizionato decine e decine di profili, e le richieste ci arrivano soprattutto da aziende di moda cinesi che cercano in Europa, ma soprattutto in Italia, quel supporto creativo che non trovano a casa propria.

D. Per chi avete lavorato e su quali profili?

R. Abbiamo lavorato per Youngor, L'lanz, Show Long, Ciasna e Trendy Group che ha comperato Miss Sixty, trovando posizioni che spaziano dal fashion coordinator, al fashion designer, art director, brand manager e product manager. Oggi per Between il business cinese pesa per quasi il 40% e per questo, dal 2014, abbiamo aperto un ufficio a Shanghai.

D. Come sta andando il mercato?

R. È molto cambiato negli ultimi due anni, perché le aziende di moda cinesi hanno un fortissimo bisogno di diversificare il loro prodotto. Hanno molta capacità d'investimento, ma nessuna idea di come creare una propria brand identity.

D. Che cosa significa in concreto?

R. Capita spesso, soprattutto a livello mid market, che nei negozi cinesi vi siano esposte collezioni tutte uguali anche se di marchi diversi, perché culturalmente l'imprinting antindustrialista è ancora fortissimo. Ma ora viene avvertita la necessità di diversificare e personalizzare il prodotto e per farlo le aziende di moda cinesi sono alla disperata ricerca di estro creativo.

D. E dai professionisti europei come viene visto attualmente questo mercato?

R. Si assiste a una forte rivalutazione della Cina come meta di destinazione lavorativa da parte dei fashion designer europei. Un tempo era vissuta nel mondo creativo come una scelta di frontiera, oggi rappresenta una meta non solo appetibile, ma stimolante e molto richiesta.

D. Sul fronte compensi quali sono le offerte?

R. Per un fashion designer senior si parte da circa 80-90 mila euro netti all'anno fino a stipendi superiori ai 250 mila euro netti all'anno, molto dipende dal ruolo richiesto e dalla seniority.

D. Un consiglio ai potenziali interessati?

R. La pazienza è fondamentale, le trattative sono lunghissime, si passano ore a discutere in riunioni di lavoro fume senza concludere nulla, poi arriva il momento della cena cinese, un appuntamento importantissimo in cui ci si ritrova a tavola nelle sale private dei ristoranti e all'improvviso, fra una portata e l'altra, tutto si risolve.

QUALI SETTORI?

Che porte apre il mercato cinese ai giovani talenti d'oltremuraglia? Il rinascimento creativo di cui parla Shaun Rein sembra costituire la chiave di volta del forziera. Ne è convinta Angelica Devito, 39 anni, senior partner di BetweenDesignResearch, società milanese di consulenza, ricerca, e selezione di stilisti e professionisti che si rivolge esclusivamente ad aziende di moda, abbigliamento e accessori (vedere intervista a fianco). Anche Altomonte di Consea registra come trend distintivo proprio dell'ultimo anno la crescente richiesta in ambito fashion, accessori, cosmetica, e luxury in genere, di giovani professionisti, spesso addirittura team creativi già formati, disposti ad andare in Cina a supportare la parte artistica di un brand. «Sono richiesti candidati giovani, con un background culturale ed espressivo europeo, nella moda in particolare il gusto italiano è apprezzato e sinonimo di elevata qualità».

Anche nell'architettura e nel design il sodalizio fra Italia e Cina è in crescita. Lo scorso agosto si è inaugurata a Chengdu, una metropoli di 15 milioni di abitanti nel Sichuan, il Centro di innovazione e design italiano, realizzato in collaborazione con l'Associazione dei decoratori d'interni della città e con il Politecnico di Milano (Polimi). «Sarà un'opportunità anche per le imprese italiane dell'arredamento, del design e per gli studi di architettura», ha fatto sapere l'architetto Silvia Giachini, delegato di Polimi e personalità di rilievo dell'urbanistica sichuanese. Grazie alla nuova piattaforma i professionisti italiani potranno avere accesso alla rete di decine di realtà e studi impegnati nella progettazione a tutti i livelli, rappresentata dai partner cinesi del Polimi. «Dagli studi cinesi sono ricercati soprattutto architetti stranieri che sanno affrontare

GLI STIPENDI IN CINA

Settore/Posizioni	Seniority (anni)	Beijing	Shanghai	Suzhou	Guangzhou	Shenzhen
DIGITALE						
Digital Manager	6-8 anni	74.000-133.000	74.000-133.000			
Digital Content Manager	3-5 anni	44.000-135.000	44.000-135.000			
E-commerce manager	5-8 anni	74.000-133.000	74.000-133.000			
E-Commerce head		150.000-300.000	135.000-235.000			
FINANZA						
Senior Financial Analyst	5-8 anni	44.000-90.000	52.500-97.500	45.000-83.000	45.000-83.000	36.000-83.000
Finance Director	12+ anni	120.000-225.000+	165.000-270.000+	120.000-225.000	127.000-225.000	108.000-225.000
CFO	15+ anni	225.000-300.000+	225.000-300.000+	195.000-300.000	180.000-300.000	195.000-300.000
HR (Banking&Finance)						
Advisor/Assistant Manager	3-5 anni	22.500-45.000	22.500-45.000	27.000-45.000	27.000-45.000	30.000-45.000
Director/Business Partner	15+	180.000-450.000	120.000-240.000	120.000-225.000	120.000-200.500	135.000-225.000
MARKETING (Manufacturing)						
Product Manager	3-6 anni	67.500-90.000	67.500-90.000	67.500-90.000	67.500-90.000	67.500-90.000
Strategy Director	8+ anni	135.000+	135.000+			135.000+
Direttore Marketing	10+	150.000-270.000	135.000-210.000			90.000-180.000
RETAIL & SOURCING						
Buyer/Merchandise	3-5 anni	30.000-60.000	37.500-60.000			37.500-52.500
Buyer/Merchandising/Product Director	5-7 anni	52.000-90.000	60.000-120.000			37.500-75.000
Regional Buyer/Product Director	10+ anni	180.000+	195.000+			150.000-255.000

Legend: I compensi sono espressi su base annua, esclusi bonus. In Euro - Fonte: Salary & Employment Outlook Greater China, Payscale.com, marzo 2015

In un mercato stabile, caratterizzato da una fase di consolidamento di grandi aziende multinazionali e dal rallentamento in alcuni settori, costruzioni e lavori pubblici in particolare, il livello delle retribuzioni tende comunque a crescere, soprattutto nelle zone più affollate, come Pechino, Shanghai e Canton. Tuttavia molte aziende private anche di media dimensione sono tuttora in fase di espansione, anche sui mercati esteri, telecomunicazioni, media e entertainment, high tech e finanza restano comunque settori di attività che continuano ad assorbire collaboratori qualificati. Anche il settore retail appare dinamico in tutto il Paese e c'è una buona richiesta di tecnici di merchandising.

Master

I CENTRI DOVE SI STUDIA L'ALLEANZA

I poli universitari di Milano, Politecnico, Bocconi e Cattolica, assieme a Ca' Foscari di Venezia sono le principali cinghie di trasmissione del sapere tra Italia e Cina, grazie a un fitto scambio di studenti e professori. Al Politecnico di Milano, dove più di mille studenti cinesi seguono i corsi di laurea, Giuliano Noci, vice Rettore, ha avviato con Xi'an una joint venture accademica-industriale: «Lavoriamo da tre anni al centro d'innovazione di uno dei distretti industriali che sta crescendo maggiormente in Cina», ha precisato Noci. Polimi ha anche in programma di lanciare con la Tongji University di Shanghai un incubatore di idee che nascono da giovani. Lo studente si cimenterà in un programma imprenditoriale innovativo, anziché produrre una tesi, finanziato da un investitore pubblico locale. «Puntiamo a coinvolgere un fondo di venture capital della municipalità di Shanghai in modo da utilizzare il capitale cinese, e i contenuti saranno quelli della Tongji e del Politecnico di Milano», ha spiegato Noci. In Cina Polimi sta anche formando designer e architetti interessati a capire il lavoro dei loro colleghi italiani: «Significa farli diventare ambasciatori del nostro italian style», ha aggiunto. Un esempio? Audi, che ha preso un fornitore italiano che la seguisse in Cina e le fornisse 25 ingegneri cinesi educati all'italian thinking.

Che le sono stati forniti dal Politecnico.

Un'altra partnership di successo è fra la Bocconi e la Fudan University di Shanghai. Dall'alleanza è nato il China Master on International Management, un biennio di specializzazione, coordinato da Fabrizio Peretti, per una trentina di diplomati con la laurea triennale, al costo di 14 mila euro, che intende offrire competenze manageriali a chi voglia operare in aziende rivolte al mercato cinese. Il programma di studio prevede un primo anno di corsi a Shanghai, oltre a un primo livello di lingua mandarina (per gli studenti italiani). Il secondo anno si svolge in Italia. Anche l'Università di Torino, in partnership con la Zhejiang University di Hangzhou, è in campus con TOCChina (29 giugno - 10 luglio 2015), riservato a studenti, ricercatori e professionisti nello studio della Cina contemporanea.



Giuliano Noci, vice Rettore del Politecnico di Milano

grandi scale architettoniche e urbane», ha raccontato a *MEI International* Luigi Arcadu, 40 anni, architetto milanese, che dieci anni fa è andato in Cina a seguire un concorso e non è più tornato. Lavora a Shanghai per Dedodesign, studio di architettura fondato da Nunzia Carbone nel 2001 che recentemente ha seguito la corporate identity di showroom e uffici a Shanghai della Maserati, di Santoni, Alcantara e Pomellato. «Aprire uno studio di architettura in Cina è abbastanza semplice, e le potenzialità sono infinite, certo poi bisogna farsi conoscere e trovare i clienti», ha aggiunto.

QUALI SKILLS?

«L'arma vincente per affrontare molte culture asiatiche, in primis quella cinese, sono i cosiddetti soft skills», ha assicurato Francesco Boggio Ferraris, classe 1980, 35 anni, dall'alto della sua specializzazione. Con due proficiency a Tianjin e Pechino, parla correntemente il cinese mandarino e dopo essersi laureato con lode all'Università Cattolica di Milano, dal 2009 è responsabile della Scuola di Formazione Permanente della Fondazione Italia Cina. «Oltre alla conoscenza linguistica, un facilitatore di prim'ordine, sono fondamentali le competenze para-verbali delle tre P: presenza, pazienza e prudenza». Che le competenze verbali siano prioritarie è confermato dai 300 mila giovani di tutto il mondo accolti dalle principali Università di Pechino e Shanghai per perfezionare il proprio livello di mandarino, che saranno 500 mila entro il 2020. Nel 1950 gli studenti stranieri in Cina erano circa 20, e tutti sovietici. Tuttavia oltre la lingua occorre anche molta flessibilità culturale, capacità di adattamento e apertura. Le modalità di assunzione e selezione possono davvero essere molto diverse da ciò a cui sono abituati gli occidentali e vanno spiegate ai candidati, che soprattutto in ambito fashion e design tendono a un protagonismo non sempre in linea con la cultura cinese. «Sono sempre più importanti i soft skills, la capacità di integrarsi nei team, la capacità di presentazione, lo spirito commerciale e la capacità di avere un modo di pensare laterale, che sappia cogliere gli aspetti psicologici», ha ammesso Turola, che lancia un messaggio. «Un altro elemento fondamentale per i cinesi è imparare, dunque vedono come un forte plus se un professionista straniero dimostra capacità di training e volontà di trasmettere e spiegare informazioni ed esperienze».

Nicola Agostini
Venezia, Università Ca' Foscari

Veronica Argentin
Università G. d'Annunzio (Pesceara)

Rachela Barella
Venezia, Università Ca' Foscari

Maria Santa Canal
Venezia, Università Ca' Foscari

Stefania Castiglione
Venezia, Università Ca' Foscari

Giuseppe Coraci
Roma, Università La Sapienza

Ginevra Fabri
Venezia, Università Ca' Foscari

Sara Gallegzi
Osimo (An)
Perugia, Università degli Studi

Francesco Giommoni
Venezia, Università Ca' Foscari

Wangyu Hua (Giada)
Venezia, Università Ca' Foscari



Denise Mansueti
Pesceara, Università G. d'Annunzio



Flavia Marconi
Venezia, Università Ca' Foscari



Samia Basilia Mastenri
Venezia, Università Ca' Foscari



Roberto Miotello
Venezia, Università Ca' Foscari



Chiara Morini
Roma, Università La Sapienza



Maristrellano Muciccianni
Pesceara, Università G. d'Annunzio



Francesca Napoli
Venezia, Università Ca' Foscari



Marta Nevoso
Montebelluno (Tre)
Venezia, Università Ca' Foscari



Giulia Padretika
Torino, Università degli Studi



Claudia Pingaro
Roma, Università Roma Tre



Enrico Poli
Venezia, Università Ca' Foscari



Francesca Restucci
Venezia, Università Ca' Foscari



Martina Rubelli
Milano, Università Cattolica



Nicola Somogni
Venezia, Università Ca' Foscari



Stefano Tantoglio
Bologna, Università degli Studi



Maria Elena Vergogni
Torino, Università degli Studi



Elisa Yazdi
Cavazzese (Ve)
Venezia, Università Ca' Foscari



Elena Zaccaroni
Venezia, Università Ca' Foscari



Davide Zanchetta
Venezia, Università Ca' Foscari



Umo Zhan
Venezia, Università Ca' Foscari