

# Economy

## Herconomy – Pari... ma ancora dispari

Dalla settima edizione di Herconomy emerge (anche) il lato nascosto della (dis)parità di genere: la violenza economica e le microaggressioni, ma anche il patrimonio finanziario e produttivo che sta rapidamente passando in mano alle donne e l'esempio delle imprese virtuose, premiate dall'Herconomy Award



Ci sono due parole di uso corrente, nella lingua italiana, che suonano in modo simile, eppure sono molto diverse, non solo nel significato immediato, ma anche (se non soprattutto) in quello più profondo. Queste parole sono "matrimonio" e "patrimonio". Il primo deriva da "mater" (madre) e dal suffisso "-monium" (compito, dovere), il secondo da "pater" (padre) e "munus" (compito, dovere). Insomma: alla donna la funzione generativa, l'ufficio femminile di creare e accudire la famiglia, all'uomo il dovere di provvedere, amministrare e trasmettere beni materiali. Ecco: bastano queste due parole per definire quel "Pari ma dispari" che ha segnato la settimana edizione di **Herconomy**, il 25 novembre a Palazzo Reale a Milano, col patrocinio del Comune di Milano. Che si è aperta con una constatazione amara ma necessaria: «Siamo nel 2025 e c'è ancora bisogno del 25 novembre, giornata internazionale contro la violenza sulle donne», ha esordito **Marina Marinetti**, condirettrice di **Economy**.

# Economy

Una giornata che Fondazione Libellula, il primo network di aziende in Italia e in Europa unite nel contrasto alla violenza e discriminazione di **genere**, ha celebrato dal palco di Herconomy lanciando la campagna "Conto in rosso", mettendo in fila in un unico scontrino il costo della violenza di genere: 65.048 chiamate al 1522 (il numero nazionale antiviolenza e stalking), 14.010 abusi psicologici, 6.587 violenze sessuali, 20.289 atti persecutori, per non parlare delle molestie sul posto di lavoro o degli accessi al pronto soccorso. «Ogni giorno abbiamo la volontà di unire insieme persone, organizzazioni e istituzioni, perché solo uniti come grande collettività possiamo abbattere la violenza e la discriminazione in ogni sua forma», ha sottolineato **Laura Vitelli**, Board Member di **Fondazione Libellula**. «In qualità di manager siamo chiamati ad avere una responsabilità, ma abbiamo anche un privilegio che deve essere trasformato in opportunità per chi non ha avuto accesso agli stessi ascensori sociali: metterci a disposizione di queste persone è un atto di responsabilità».

«Il costo annuale della violenza di genere, includendo anche i costi sanitari diretti, le spese giudiziarie e gli oneri per i servizi sociali è di 49,1 miliardi di euro», ha spiegato Marina Marinetti. «Ma, oltre a quella fisica, c'è una forma di violenza subdola, oltre che inconsapevole tanto in chi la subisce quanto in chi la esercita: quella economica. «La violenza economica è qualsiasi atto o comportamento volto a privare della propria autonomia economica una persona ed è trasversale in ogni classe sociale, anche in questa sala. Si esercita anche solo controllando beni e finanze del partner, obbligandolo a condividere ogni password bancaria, app, accesso telematico, monitorandone tutte le spese personali, anche di piccoli acquisti», ha detto la condirettrice di Economy, per poi snocciolare una serie di numeri: «ancora oggi in Italia il 58% delle donne, inclusa la sottoscritta, ha un conto corrente cointestato e solo 13% ha esclusivamente un conto personale. Appena il 15% delle donne gode di un vero accesso autonomo al proprio conto corrente, mentre nel 67% la gestione prevalente è del partner e solo il 25% prende decisioni autonome sugli investimenti. Non stupisce che appena il 12,5% delle donne discuta lo stipendio in fase di assunzione, né che nei centri antiviolenza il 40,2% abbia subito violenza economica e il 74% sia in condizione di sofferenza economica».

## Cultura sbagliata

Durante la settima edizione di Herconomy, **Diana De Marchi**, Presidente della Commissione Pari Opportunità e Diritti Civili del **Comune di Milano** (che ha patrocinato l'evento), ha ribadito quanto il terreno dell'autonomia economica femminile resti un nodo cruciale per la crescita del Paese: «Questi momenti ci aiutano nelle azioni che cerchiamo di portare avanti e che hanno ancora a che fare con diseguaglianze difficili da superare», ha affermato. De Marchi ha richiamato l'attenzione sulle radici culturali di quelle disparità che ancora oggi condizionano la

# Economy

vita delle donne, dentro e fuori il mondo del lavoro. «Sono diseguaglianze che derivano da una subcultura ancora radicata nel nostro tessuto sociale, culturale ed economico», ha detto, ricordando come lo sviluppo economico non possa prescindere da un cambiamento strutturale e profondo. Ha evocato anche un passaggio storico poco noto: fino al 1952 era in vigore una norma che consentiva ai capifamiglia uomini di «correggere» le donne e i figli, una testimonianza – ha sottolineato – di come la disparità non sia nata dalle differenze reali, ma da un sistema che ha reso le donne «non pari ma dispari».

A questa eredità culturale si sommano effetti economici ancora evidenti. Il tema dell'autonomia finanziaria, secondo De Marchi, è centrale anche nella prevenzione della violenza di genere: «La libertà dipende molto dall'indipendenza economica. Senza quella, si è ricattabili, e questo succede ancora troppo spesso». Un dato preoccupante discusso nelle commissioni comunali e metropolitane riguarda la scarsa familiarità di molte donne con la gestione del proprio patrimonio: «Molte hanno un conto corrente ma non lo seguono, non se ne occupano. E quando si ritrovano a dover gestire un'eredità o una situazione inattesa, tutto diventa un imprevisto».

Secondo De Marchi, questo deficit di autonomia finanziaria ha impatti diretti sulla capacità delle donne di partecipare pienamente alla vita economica e produttiva del Paese. Le statistiche, ha spiegato, continuano a segnalare uno svantaggio strutturale in termini di gestione del denaro, percorsi lavorativi e possibilità di investimento. «Sono dati impressionanti», ha ribadito, evidenziando come la questione non sia solo privata ma sociale: l'indipendenza economica femminile è un fattore determinante per la qualità dello sviluppo. Per questo, ha concluso, è fondamentale il ruolo di reti, associazioni, analisi e buone pratiche che, insieme alle istituzioni, costruiscono una società più equa: «Abbiamo bisogno di riflessioni e di pratiche che ci aiutino a diventare autonomi e indipendenti. Le leggi ci sono, ma vanno rafforzate attraverso un lavoro comune. Solo così potremo costruire una comunità finalmente pari e non più dispari».

## Istruzioni per l'uso

La quarta edizione di Herconomy «Pari ma dispari. Oltre le statistiche verso il cambiamento» ha ospitato, in mattinata, un panel dal titolo emblematico: Istruzioni per l'uso. Moderata da Marina Marinetti, Condirettrice di Economy, la sessione ha messo sotto i riflettori strumenti concreti e best practice per ridurre il divario di genere all'interno delle organizzazioni italiane, con un approccio chiaro: la parità non è un obiettivo da celebrare solo nei numeri, ma un percorso strutturato di miglioramento continuo. Al tavolo dei relatori si sono alternati nomi di rilievo nel mondo dell'impresa e della normazione: **Francesco Castelli**, HR Director di

# Economy

**Bonduelle Italia, Nikla Messina, HR Director di City Green Light, Agostino Re Rebaudengo, Presidente di Asja Energy società benefit, Stefano Sibilio, vicedirettore generale Processi e regolazione di Uni Ente italiano di normazione e Sara Vitali, funzionaria ispettrice per la qualità di genere di Accredia.**

L'incontro ha preso le mosse da un dato di partenza: la certificazione di parità di genere, in Italia ancora agli albori, si sta affermando come un vero e proprio sistema di gestione aziendale, non solo un riconoscimento formale. Come ha ricordato Stefano Sibilio, la storia di Uni parte da cent'anni di standardizzazione tecnica, passando per dispositivi di protezione individuale fino a strumenti come la Uni/PdR 125, la prassi di riferimento per la certificazione della parità di genere. Un percorso lungo e complesso, ma fondamentale per tradurre la teoria in pratica concreta: ogni sede, ogni stabilimento, ogni dipendente deve essere coinvolto.

Da parte sua, Castelli ha raccontato l'esperienza di Bonduelle, un'impresa industriale con 18 etnie differenti nei propri stabilimenti, dove l'adozione di linguaggio inclusivo e formazione su molestie e discriminazioni ha avuto un impatto tangibile. «Abbiamo visto colleghi ringraziare per aver finalmente reso visibili situazioni prima ignorate», ha raccontato, sottolineando come la certificazione non sia un traguardo statico, ma un percorso annuale di miglioramento con Kpi concreti.

Messina ha aggiunto un punto chiave: le norme di riferimento non chiedono privilegi ma coerenza e consapevolezza. La certificazione Iso 30415 e la Uni/PdR 125 si inseriscono in un contesto più ampio di standard internazionali, utili anche come strumenti culturali per guidare le aziende nel cambiamento, evidenziando opportunità concrete come sgravi contributivi fino all'1% e punteggi premianti nei bandi pubblici.

Re Rebaudengo ha portato l'esperienza delle imprese più piccole, mostrando che anche senza grandi strutture è possibile adottare sistemi di gestione della parità efficaci. Vitali ha completato il quadro con i numeri: ad oggi, 62 organismi sono accreditati per la Uni/PdR 125, con oltre 40.000 siti aziendali coinvolti, un segnale concreto che la cultura della parità sta facendo passi avanti, pur tra criticità ancora evidenti, come equità retributiva, opportunità di crescita e tutela della genitorialità.

Infine, la tavola rotonda ha sottolineato un punto spesso trascurato: la parità di genere non è solo un tema "femminile", ma una leva strategica di performance aziendale. Dai percorsi di smart working alla gestione dei permessi parentali, dalle riunioni inclusive alla formazione sul digitale, la parità diventa un fattore abilitante per migliorare efficienza, motivazione e engagement dei dipendenti.

# Economy

In sostanza: la certificazione di parità di genere non è un "diplomino" da appendere, ma un vero sistema di gestione dinamico, capace di trasformare organizzazioni grandi e piccole in luoghi di lavoro più equi, inclusivi e performanti. Il dibattito ha messo in luce alcune barriere ancora persistenti: stereotipi di genere, resistenze culturali interne, difficoltà nel bilanciare carriera e vita privata. Tuttavia, è emersa anche una visione ottimistica: le nuove generazioni di manager, più consapevoli e sensibili alle tematiche di equità, rappresentano un motore di cambiamento concreto.

Tra le soluzioni pratiche emerse durante la tavola rotonda, la formazione continua sui bias di genere per tutti i livelli aziendali, politiche di flessibilità reale, che non penalizzino la carriera di chi richiede orari adattabili o lavoro da remoto, mentorship e sponsorship mirate, con figure senior che guidano e sostengono talenti femminili, trasparenza nei processi di promozione e retribuzione, fondamentale per evitare discriminazioni implicite.

## Privilegi ma anche no

Durante il convegno "Pari ma dispari. Oltre le statistiche verso il cambiamento", organizzato da Herconomy, il video-intervento dal titolo "Figlia di un Ceo minore" che ha visto protagonista **Francesca Cerruti**, Ceo di **ab medica**, ha avuto il tono di un racconto lucido e anche un po' spiazzante. Una storia di successione familiare, leadership femminile e rivoluzione culturale dentro un'azienda che, prima ancora dei robot chirurgici e della tecnologia biomedicale, produceva aspettative. E parecchie pressioni. Cerruti parte senza giri di parole: «Essere "figlia di" non è un merito. È un'etichetta che gratta, che non si stacca. Una seconda generazione "obbligata", racconta, catapultata in azienda appena maggiorenne, mentre sognava filosofia e cattedre al liceo. Altro che Erasmus: nel 2007 l'università furono i reparti dell'azienda di famiglia, fianco a fianco con i veterani che "hanno davvero tenuto in piedi la baracca". Tra aspettative paterne – «mio padre era visionario ma con un bel carico di controllo» – e il timore dei dipendenti di vedere stravolto l'equilibrio interno, Cerruti attraversa gli anni più delicati: la lenta integrazione, l'apprendistato non ufficiale, il tentativo di trovare una forma di leadership che non fosse mera replica del fondatore.

La successione? «Un'opera buffa», dice lei. Con un'ironia che alleggerisce ma non nasconde il tema serio: il confronto tra generazioni imprenditoriali. Da una parte il modello verticale, infallibile e direttivo del padre; dall'altra la ricerca di una guida che ammetta l'errore come leva di crescita. È qui che Cerruti introduce il tema di genere: ab medica, all'epoca, era un'azienda con l'80% di dipendenti donne... ma nessuna donna in ruoli apicali. Un paradosso che definisce "classico", figlio di un'impostazione costruita sulle esigenze maschili del fondatore.

# Economy

Il 2019 segna lo spartiacque: prima l'incertezza della pandemia, poi la firma del patto di famiglia. È in quel momento che Cerruti scommette davvero sulla propria visione: avrebbe potuto vendere, spiega, ma la promessa di portare avanti la storia, trasformandola, è stata più forte.

Da lì comincia un cambiamento misurabile, non retorico. «I dati, sempre i dati», insiste. In sei anni, la piramide organizzativa è stata ribaltata: 50/50 tra uomini e donne in tutta l'organizzazione; azzeramento del pay gap; 29 nuove assunzioni all'anno in media, con maggiore equilibrio nei percorsi professionali; certificazione per la parità di genere già nel 2023; smart working "vero", applicato a tutti i livelli; congedo di paternità raddoppiato, con effetti culturali significativi («vedere un manager spiazzato perché un papà chiede di assentarsi... ecco la vera rivoluzione»). La chiusura è l'immagine più efficace della sua narrazione: «Il cambiamento avviene quando scegli di non essere più 'figlia di', ma semplicemente te stessa. E spingi l'azienda due passi avanti: uno per la crescita e uno per la parità. Così si fa azienda. Così si fa futuro».

## Risate amare

«Certo che Francesca ha avuto la strada sianata», ha commentato Marinetti al termine della testimonianza di Francesca Cerruti, per poi chiamare accanto a sé **Simona Liguoro**, Direttrice HR di **Nespresso Italiana**: «Ti vedo bene, più florida, in carne, rispetto all'ultima volta che sei stata su questo palco». «Anche io ti vedo bene, hai smesso di tingerti i capelli. Be', non ti invecchiano poi così tanto». Alla platea allibita, la condirettrice di Economy ha subito chiarito: «Avete appena assistito a tre microaggressioni di fila», per introdurre il tema delle "battutine" nei luoghi di lavoro.

Dopo anni di lavoro sulle questioni di genere, Nespresso Italiana ha sentito la necessità di guardarsi dentro: chiedere alle persone se avessero visto o subito discriminazioni. I risultati hanno sorpreso persino il team. All'esterno, più del 70% delle persone aveva assistito almeno una volta a una discriminazione o microaggressione; il 62% dichiarava di averla subita. Ma il dato più rivelatore era un altro: nell'80% dei casi, chi la vive non la riconosce subito come microaggressione, la percepisce come "una cosa che capita".

All'interno, la consapevolezza costruita negli anni era alta, ma nelle risposte aperte compariva sempre un terreno fertile e silenzioso: quello delle battutine, lo spazio in cui le microaggressioni si insinuano mascherate da leggerezza. Per affrontare davvero il problema, Nespresso ha deciso di far vivere alle persone – non solo far loro ascoltare – la violenza sottile delle microaggressioni.

# Economy

È nato così un social experiment: un finto concerto di storytelling, un attore e un'attrice pronti a mettere in scena, in una sola sessione, 28 microaggressioni e discriminazioni diverse. Interruzioni sistematiche, sminuimento professionale, mansplaining, commenti sessisti e insinuazioni sulla vita privata hanno creato un crescendo emotivo che ha lasciato i partecipanti spiazzati. Molte testimonianze lo confermano: rabbia, frustrazione, senso d'impotenza. La percezione netta che ci fosse "qualcosa di sbagliato" e l'incapacità di reagire nell'immediato.

L'aspetto più complesso, racconta Liguoro, non era la mancanza di consapevolezza: «Mancava la capacità di tradurla in azione». È qui che nasce il workshop "Dire, fare, non essere a guardare", un percorso che allena ad affrontare situazioni reali, imparando a reagire secondo la propria identità, i propri tempi, la propria modalità. Una delle lezioni più importanti riguarda il ruolo di chi assiste: la terza figura, spesso la più libera di intervenire e trasformare una stanza da ostile a sicura con un gesto consapevole. Anche nelle boutique, dove ogni giorno si incontrano migliaia di clienti, la pressione cresce. Per questo, molti team hanno creato una parola d'ordine per chiedere aiuto quando si sentono in difficoltà. In quella di Firenze, la domanda è semplice: "Ha chiamato Carla?"

Tre parole per indicare tutto: se serve supporto, se la situazione è sotto controllo, se è il caso di intervenire immediatamente. Un codice, una rete di sicurezza, un modo per non essere mai soli.

Simona Liguoro chiude il suo intervento con una consapevolezza netta: i luoghi di lavoro e di vita sono pieni di microaggressioni e discriminazioni. Non si possono eliminare dall'oggi al domani. Ma si può iniziare una trasformazione fatta di strumenti semplici, gesti di cura, alleanza.

## Lo scettro del potere

Herconomy 2025 si è conclusa a Milano con una tavola rotonda tra le più rappresentative del programma, pensata per tirare le fila della giornata e rilanciare i temi emersi. Marina Marinetti, Condiretrice di Economy, ha aperto il panel con una nota ironica capace di catturare l'attenzione. «Oggi parleremo di denaro in particolare. A proposito, mi servirebbero dei soldi». Così, il direttore di Economy, **Sergio Luciano**, ha sventolato una banconota: «Ho giusto qui in tasca, casualmente, 100 euro» ha detto porgendo a Marinetti la banconota... per poi ritrarla senza consentirle di prenderla. «Avete appena assistito a "Il denaro come scettro del potere"», ha chiarito a una platea interdetta la condiretrice di Economy, per introdurre il tema del rapporto tra donne, ricchezza e potere: «Conoscete la "legge del titolo quinto"? Esatto: chi ha i soldi ha vinto. L'unico goal degli Sdg's che metteremo a segno entro il 2030 sarà proprio il quinto, quello della parità di genere,

# Economy

ma solo perché è in atto il Great Wealth Transfer e la ricchezza dei boomer sta passando in mano alle donne. Stando alle analisi di McKinsey, da qui al 2030 negli Usa il 67% della ricchezza finanziaria sarà femminile, contro il 38% attuale, e in Europa lo sarà il 47%. E allora i rapporti di potere verranno ribaltati, vedrete».

Cosa faranno le donne con tutta questa ricchezza? Ecco: il problema è proprio questo. **Claudia Segre**, Presidente e Fondatrice della **Global Thinking Foundation**, ha infatti sottolineato che «L'Italia è in una arretratezza notevole dal punto di vista di competenze economiche e finanziarie e di competenze digitali, che sono quelle che poi ci aiutano a usufruire dei servizi finanziari». Segre ha ricordato come il divario pensionistico, il pay gap e la maggiore longevità delle donne rendano ancora più urgente un percorso di consapevolezza economica. E ha riportato un dato storico fondamentale: fino al 1975 le donne italiane non potevano nemmeno aprire un conto o gestire autonomamente il patrimonio familiare. «Se dal 1872 gli uomini hanno potuto fare economicamente quello che volevano, e noi solo dal 1975, è chiaro che adesso qualche difficoltà a condividere il potere economico esiste. Ma questo passo in avanti lo possiamo fare solo insieme».

**Alma Foti**, Vicepresidente Vicaria di **Anasf**, ha posto al centro del suo intervento l'importanza della responsabilità personale e la necessità di alfabetizzazione economica. «Bisogna avere cura dei propri risparmi ma investire secondo un piano costruito sulla propria persona, sulle proprie esigenze e obiettivi».

Foti ha sottolineato come l'Italia sia al 36° posto su 39 Paesi Ocse per educazione finanziaria, un dato che definisce «inaccettabile». E ha ricordato il drammatico legame tra autonomia economica e violenza di genere: «Una donna su tre è vittima di violenza. Un uomo su tre esercita violenza economica. Quando hai consapevolezza, hai coscienza del tuo futuro e diventi più autonoma. Essere autonome significa essere libere di scegliere e più immuni dagli abusi».

**Umberto Rasori**, Ceo di **Zenith Global**, ha raccontato la sua esperienza personale e familiare: «Vivo con una moglie, cinque figlie e un cane femmina. Quando partì da una situazione del genere, la parità non è un tema». Con ironia ma anche concretezza, Rasori ha evidenziato una constatazione netta: «Il livello di conoscenza finanziaria nel mondo femminile, almeno nel campione che abbiamo analizzato, è molto basso. Lo vedo anche nelle mie figlie». E quando si parla di conti correnti, carte di credito, spese di coppia, i ragazzi e le ragazze non partono con le stesse competenze. Ma il problema è sistematico: «Vedo una totale mancanza di educazione economica nelle scuole. È uno dei principali meccanismi che alimentano dipendenza e ricatto psicologico ed economico.»

# Economy

Da qui l'importanza di guidare le nuove generazioni all'indipendenza: «Il concetto che cerco di trasmettere alle mie figlie è la capacità di gestione autonoma del denaro. Tutto nasce dalla conoscenza di base: che cos'è un conto corrente, che cos'è un mutuo».

## La parità vince

Alla settima edizione di Herconomy, l'amministratore delegato di **Rsm Italy**, **Giuseppe Caroccia**, ha posto l'accento su un tema che sta assumendo un peso crescente nelle strategie di crescita delle imprese italiane: la parità di genere come fattore misurabile di competitività. L'Herconomy Award nasce infatti per riconoscere le imprese che, certificate secondo lo standard Uni/PdR 125, sono riuscite a trasformare l'inclusività in un asset strategico. L'analisi condotta da Rsm, sesta firma mondiale nella consulenza strategica, ha misurato in particolare la profitabilità delle realtà partecipanti, dimostrando come il rispetto di criteri Esg, e in particolare della dimensione sociale, sia pienamente compatibile con migliori risultati economici.

Caroccia ha sottolineato come la certificazione Uni/PdR 125 rappresenti un percorso rigoroso che investe l'intera organizzazione: dalla cultura aziendale alla governance, dalla crescita professionale femminile alla gestione delle risorse umane, fino all'equità retributiva e alle politiche di conciliazione vita-lavoro. Un percorso monitorato attraverso audit periodici e indicatori chiave di performance.

Il tema dell'inclusione emerge sempre più come variabile decisiva nella competizione globale. «Le imprese con una governance inclusiva hanno il 45% di probabilità in più di aumentare la loro quota di mercato», ha ricordato Caroccia. «Ambienti di lavoro più equilibrati generano infatti benefici tangibili: maggiore retention dei talenti, riduzione del turnover, miglioramento del clima aziendale, crescita della produttività e dell'innovazione. Elementi che, nel loro insieme, rendono la parità di genere un moltiplicatore di valore economico».

L'impatto positivo non riguarda solo i conti economici. Le aziende certificate Uni/PdR 125 possono usufruire di vantaggi misurabili, come sgravi contributivi fino a 50.000 euro annui, punteggi premianti nelle gare d'appalto e condizioni favorevoli nell'accesso ai finanziamenti pubblici. Ma, come evidenziato da Caroccia, il beneficio più rilevante è immateriale: un rafforzamento della reputazione aziendale, della fiducia degli stakeholder e della capacità di attrarre e trattenere talenti qualificati. E premiare la profitabilità in presenza di politiche inclusive significa riconoscere che l'inclusione non è soltanto un imperativo etico, ma un driver competitivo essenziale per il futuro del sistema produttivo italiano. «Il futuro si gioca sull'inclusione», ha concluso Caroccia.