DAL SILENZIO ALL'AZIONE
VOL. III

Violenza Economica:
dati, strumenti e strategie
per costruire autonomia



valoreD

Global Thinking Foundation

Valore D è la prima associazione di imprese in Italia – circa 400 ad oggi – che dal 2009 promuove un mondo professionale senza discriminazioni, in cui l'uguaglianza di genere e la cultura dell'inclusione supportano l'innovazione e la crescita delle organizzazioni e del Paese. Attraverso know-how, strumenti efficaci e opportunità di confronto, sostiene le aziende associate nello sviluppo di strategie di Diversity & Inclusion, perché una maggiore diversità aiuta ad affrontare meglio le sfide del mercato. Lo scambio di buone prassi e la forza del network rendono Valore D interlocutore di riferimento per le istituzioni e promotore di azioni per lo sviluppo sociale ed economico del Paese.

Global Thinking Foundation ETS, fondata a Milano nel 2016, promuove l'educazione finanziaria e digitale per prevenire la violenza economica e l'abuso finanziario e sostenere l'autonomia economica delle donne e delle fasce più fragili della popolazione. Attiva in Italia, Francia e Belgio, è membro affiliato della rete OCSE/INFE e realizza programmi formativi, ricerche e attività di advocacy con scuole, imprese e istituzioni.

Contributi a cura di

Claudia Segre,
Presidente di Global Thinking Foundation ETS

Coordinamento editoriale

Team Public Affairs Valore D
Team Centro Studi Valore D
Global Thinking Foundation ETS

Editing

Simone Marcelli Pitzalis

Progetto Grafico

Team Comunicazione Valore D

Editore

Valore D

In collaborazione con

© 2026 Global Thinking Foundation ETS e Valore D.

Pubblicazione gratuita, ne è vietata la vendita. La diffusione è consentita nella forma integrale e senza modifiche.

Sono consentite brevi citazioni ai sensi dell'art. 70 della L. 633/1941, indicando la fonte: Global Thinking Foundation e Valore D (2026), Dal Silenzio all'Azione – Vol. III – La Violenza Economica.

È vietato l'uso dei contenuti per l'estrazione di testo e dati e per l'addestramento di sistemi di intelligenza artificiale (art. 70-quater L. 633/1941).

DAL SILENZIO ALL'AZIONE
VOL. III

Violenza Economica:
dati, strumenti e strategie
per costruire autonomia

Indice

Prefazione a cura di Valore D e Global Thinking Foundation 4

Introduzione 6

Il quadro normativo 8

I riferimenti su cui si fonda il volume 8

Il quadro normativo internazionale per le aziende 9

Il quadro normativo nazionale 10

Parte I **Violenza di Genere e Violenza Economica** 12

1.1. Cos'è la violenza economica? 12

1.2. Il continuum della violenza 14

1.3. I segnali d'allarme nel contesto lavorativo 15

1.4. Chi colpisce: dati e vulnerabilità 16

1.5. Il tabù del denaro: perché non se ne parla 18

Parte II **Educazione finanziaria come leva di prevenzione** 19

2.1. Perché educare: il legame tra alfabetizzazione finanziaria e autonomia economica 19

2.2. La scuola: l'educazione finanziaria nei percorsi scolastici 22

2.3. La famiglia: gestione condivisa e trasparente delle risorse 23

2.4. Il lavoro: il welfare aziendale come leva educativa continua 24
2.5. La dimensione digitale: nuove opportunità, nuovi rischi 26

Parte III **Il ruolo delle aziende** 27

3.1. Dalla definizione all'azione: il ruolo delle aziende 27
3.2. Perché le aziende devono agire: impatto, responsabilità e opportunità 30
3.3. Ambiti di intervento aziendale: gli strumenti di welfare 32
3.4. Checklist operativa: da dove iniziare 34

Parte IV **Roadmap per l'azione** 36

4.1. Una roadmap condivisa: chi fa cosa? 37
4.2. Indicatori di monitoraggio 38

Parte V **Testimonianze aziendali** 47

Agos Ducato 48
Banca d'Italia 50
Engineering 52
InfoCamere 54

Bibliografia e Risorse 56

Prefazione Valore D e Global Thinking Foundation

Negli ultimi anni la violenza di genere è entrata sempre più chiaramente nell'agenda delle organizzazioni. Non si tratta più di una questione privata, ma di **una sfida che le aziende sono chiamate ad affrontare con azioni concrete di prevenzione, supporto e sensibilizzazione**, nella doppia veste di attori sociali e di luoghi di lavoro.

In questo quadro si inserisce il progetto Dal Silenzio all'Azione. Dopo i volumi dedicati alla violenza domestica e a quella digitale, il ciclo di pubblicazioni prosegue oggi con **un focus sulla violenza economica**, grazie alla collaborazione tra Valore D e Global Thinking Foundation.

Alla base vi è una convinzione condivisa: **l'autonomia economica rappresenta una condizione essenziale per prevenire situazioni di vulnerabilità e rafforzare la libertà di scelta**. L'esperienza quasi ventennale di Valore D nel promuovere ambienti di lavoro inclusivi si intreccia con l'impegno che Global Thinking Foundation porta avanti da oltre dieci anni nell'educazione finanziaria e digitale, come strumento di prevenzione della violenza economica e dell'abuso finanziario. Insieme abbiamo voluto approfondire il ruolo che le aziende possono svolgere nel riconoscere, prevenire e contrastare la violenza economica, anche attraverso un welfare orientato al benessere economico e finanziario delle persone.

L'attenzione verso il fenomeno cresce anche sul piano normativo e istituzionale. La Convenzione di Istanbul include esplicitamente il danno economico nella definizione di violenza contro le donne e la violenza economica tra le forme di violenza domestica. La Direttiva europea 2024/1385, che gli Stati membri saranno chiamati a recepire entro il 14 giugno 2027, riconosce il controllo economico tra le forme che può assumere la violenza contro le donne e richiama la necessità di sostenere l'indipendenza economica delle vittime.

Per il mondo del lavoro, il riferimento più operativo è la Convenzione ILO C190 sulla violenza e le molestie, ratificata dall'Italia nel 2021, che impegna gli Stati a chiedere ai datori di lavoro policy dedicate, valutazione dei rischi e formazione, e riconosce l'impatto della violenza domestica nel mondo del lavoro. Nella stessa direzione si colloca la Relazione sulla violenza economica di genere della Commissione parlamentare d'inchiesta sul femminicidio, approvata all'unanimità il 15 aprile 2026, che individua nelle aziende uno degli attori chiave per la prevenzione e il contrasto del fenomeno.

Anche i dati mostrano **una crescente aspettativa nei confronti delle imprese**. Secondo l'Osservatorio D di Valore D, **il 52% delle persone ritiene che le aziende debbano impegnarsi maggiormente contro la violenza economica**; il dato sale al 56% tra le donne e al 60% nelle fasce più vulnerabili. Un'aspettativa che assume un significato ancora più rilevante se si considera che questa forma di violenza nasce spesso nelle relazioni familiari e affettive e tende a rimanere nascosta: per il 42% degli italiani è ancora un fenomeno largamente invisibile e poco compreso. Proprio per questo è fondamentale ampliare la capacità di riconoscerla, prevenirla e contrastarla attraverso un'azione condivisa che coinvolga imprese, istituzioni e società civile.

Il luogo di lavoro è spesso il primo spazio in cui i segnali della violenza economica diventano visibili all'esterno della famiglia: richieste ricorrenti di anticipi sullo stipendio, cessioni del quinto, assenze ripetute, rinunce improvvise a opportunità di crescita. Ed è anche il contesto in cui l'impresa dispone di leve concrete: canali di ascolto riservati, formazione di manager e HR, la possibilità di accreditare la retribuzione su un conto intestato esclusivamente alla persona, un welfare aziendale che includa percorsi di educazione finanziaria. La conoscenza riduce la vulnerabilità e aiuta a riconoscere per tempo i segnali dell'abuso.

Perché l'impegno sia credibile, deve anche essere misurabile. Per questo il volume affianca a una roadmap in quattro fasi e a una checklist operativa un set di indicatori di monitoraggio, raccordati con la Convenzione ILO C190 e con le prassi di riferimento per la certificazione già adottate dalle imprese, a partire dalla UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere. L'obiettivo è integrare la prevenzione della violenza economica nei sistemi di gestione e di rendicontazione, rendendola parte stabile della responsabilità d'impresa.

Nessuno può, infatti, affrontare questa sfida da solo. Servono alleanze tra imprese, istituzioni, sistema bancario e finanziario, centri antiviolenza e organizzazioni del terzo settore, fondate su responsabilità chiare e reciproche, perché **è nella capacità di fare rete che si costruiscono risposte efficaci e durature**.

Il terzo volume di Dal Silenzio all'Azione nasce per contribuire a questo obiettivo, offrendo chiavi di lettura, esperienze e strumenti che aiutino le organizzazioni ad affrontare la violenza economica in modo consapevole e concreto. Un contributo a un percorso ancora aperto, che ci auguriamo possa incoraggiare sempre più imprese ad agire per il cambiamento.

Barbara Falcomer
Direttrice Generale
Valore D

Claudia Segre
Presidente
Global Thinking Foundation ETS

Introduzione

La violenza economica è una delle forme più pervasive e, al contempo, meno visibili della violenza di genere: non lascia segni, raramente porta a una denuncia immediata e agisce attraverso il controllo del reddito, il sabotaggio lavorativo, l'indebitamento forzato, la negazione dell'accesso a beni essenziali, il controllo coercitivo mirato alla negazione del diritto all'autonomia finanziaria e l'esclusione dalle decisioni economiche e finanziarie familiari.

Non sorprende dunque che la consapevolezza sul fenomeno sia ancora limitata e che il suo livello di riconoscimento nell'opinione pubblica appaia disomogeneo.

Da un'indagine dell'**Osservatorio D (SWG x Valore D, 2026)** "La violenza economica", realizzata su un campione rappresentativo di 800 persone maggiorenni, emerge infatti una percezione ancora incerta e frammentata del fenomeno.

Solo il **18%** degli italiani ritiene che la violenza economica sia oggi riconosciuta **in tutte le sue forme**, mentre il **27%** pensa che siano riconosciute soprattutto **le manifestazioni più gravi.**

Al contrario, il **42% la considera ancora un fenomeno largamente invisibile e poco compreso**. Le donne appaiono leggermente più consapevoli del tema: il 23% ritiene che la violenza economica sia pienamente riconosciuta, contro il 13% degli uomini.

La percezione di una scarsa visibilità del fenomeno è particolarmente diffusa tra i laureati e tra le persone più vulnerabili dal punto di vista socioeconomico.

Nel complesso, i dati suggeriscono che la violenza economica stia emergendo nel dibattito pubblico, ma non abbia ancora raggiunto un livello di conoscenza e riconoscimento diffuso e condiviso.

Il target: perché questo volume parla alle aziende

Questo lavoro non si rivolge a un pubblico generico, ma in modo specifico a chi, in azienda, si occupa di welfare, risorse umane, DE&I, CSR e leadership.

Il punto di partenza è che **il luogo di lavoro non è mai un contesto neutro rispetto alla violenza economica**: è spesso il primo spazio in cui i suoi segnali diventano visibili a un osservatore esterno alla famiglia — richieste ricorrenti di anticipi sullo stipendio, assenze o ritardi sistematici, cessione del quinto, cali improvvisi di rendimento, rinunce a promozioni senza ragione apparente.

È anche il contesto in cui l'azienda dispone di **leve concrete di intervento**

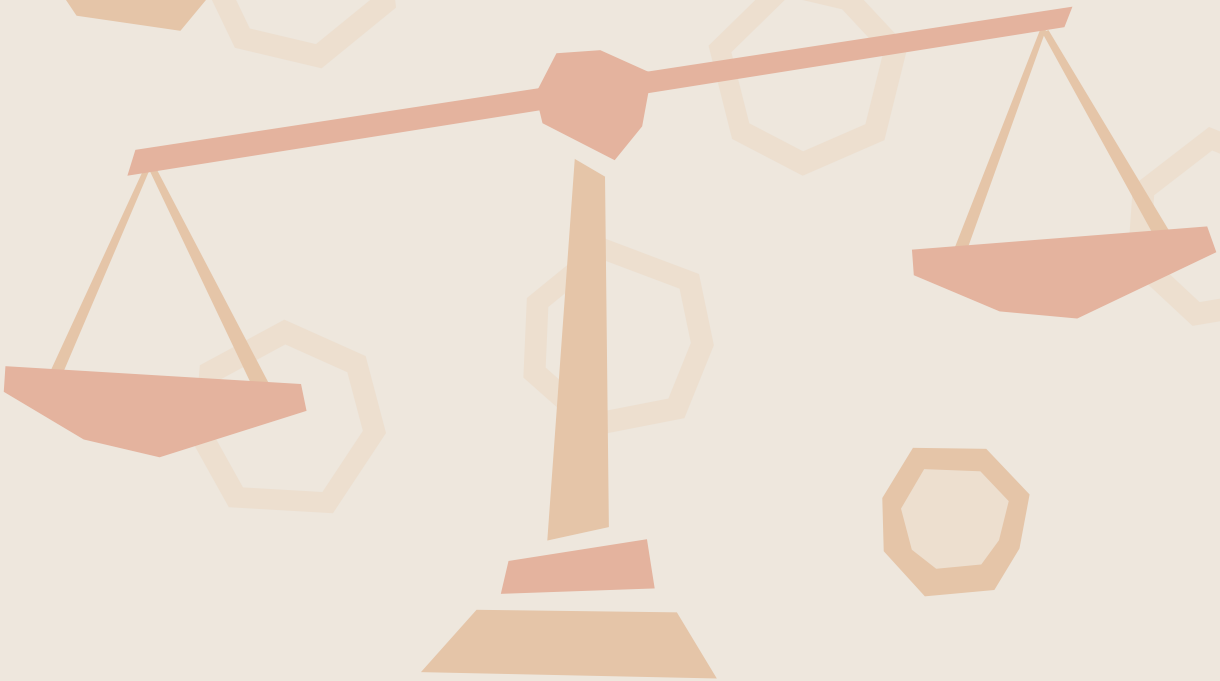
— **welfare, formazione, consulenza, ascolto e sostegno** — e in cui trovano applicazione le misure di prevenzione e protezione previste dal quadro normativo sul lavoro, a partire dalla Convenzione ILO C190, che impegna gli Stati ad adottare norme rivolte anche ai datori di lavoro. A questo si aggiunge la Direttiva (UE) 2024/1385, che **riconosce esplicitamente la dipendenza economica come fattore strutturale della violenza** e che l'Italia dovrà recepire entro giugno 2027.

Obiettivi di diffusione

Il volume nasce con un obiettivo esplicito di diffusione culturale e operativa: **offrire un linguaggio comune** — definizioni condivise, dati verificabili, un quadro normativo chiaro — a chiunque, in azienda, debba riconoscere la violenza economica e intervenire su di essa, indipendentemente dal punto di partenza dell'organizzazione.

Per questo, il testo non si limita all'analisi: propone strumenti di welfare concreti, una checklist operativa, una roadmap in quattro fasi pensata per aziende a diversi stadi di maturità e indicatori di monitoraggio semplici da adottare.





Il quadro normativo

I riferimenti su cui si fonda il volume

Il quadro che sostiene l'intero lavoro combina **fonti normative internazionali** (Convenzione di Istanbul, ILO C190, Direttiva (UE) 2024/1385), **fonti normative nazionali** (dalla L. 77/2013 di ratifica della Convenzione di Istanbul, fino alla L. 181/2025 sul femminicidio e alla Relazione parlamentare 2026), e un impianto statistico solido costruito su **survey e ricerche originali**, oltre a studi come quello del Politecnico di Milano e Banca d'Italia sul programma FEiS, uno studio sperimentale sull'efficacia dell'educazione finanziaria nelle scuole italiane.

Questa combinazione di fonti giuridiche e dati empirici è pensata per dare al pubblico aziendale **uno strumento credibile su cui costruire policy interne**, non solo un'analisi teorica, ma una guida alle buone pratiche efficaci e mirate.

Il quadro normativo internazionale per le aziende: due trattati, due funzioni diverse

Il quadro normativo internazionale offre due riferimenti principali, con funzioni diverse per il mondo aziendale: **la Convenzione di Istanbul e la Convenzione ILO C190.**

La Convenzione di Istanbul: una cornice valoriale

La Convenzione di Istanbul del Consiglio d'Europa (2011), ratificata dall'Italia con L. 77/2013, non impone obblighi diretti alle imprese: agli articoli 12-16 chiede agli Stati di sensibilizzare, educare e formare le figure professionali. Per un'azienda, può essere letta più come una cornice culturale — il riferimento che spiega perché il tema riguarda la società nel suo insieme — che come fonte di obblighi operativi specifici.

La Convenzione ILO C190: obblighi operativi per i datori di lavoro

La Convenzione ILO C190 sulla violenza e le molestie nel mondo del lavoro (2019, ratificata dall'Italia nel 2021) è invece il riferimento più concreto per il mondo del lavoro.
Il suo articolo 9 impegna gli Stati ad adottare leggi che chiedano ai datori di lavoro — in misura proporzionata al proprio grado di controllo, e per quanto ragionevolmente praticabile — di:



Adottare una policy aziendale su violenza e molestie elaborata insieme a lavoratori e loro rappresentanti;



Includere la violenza e le molestie, e i relativi rischi psicosociali, nella gestione della salute e sicurezza sul lavoro;



Identificare i pericoli e valutare i rischi di violenza e molestie con la partecipazione dei lavoratori, adottando misure di prevenzione e controllo;



Fornire informazione e formazione accessibile a lavoratori e altri soggetti coinvolti, sui rischi identificati, sulle misure di prevenzione e protezione, sui diritti che ne derivano.

Il quadro normativo nazionale

In Italia, pur non essendo ancora configurata come reato autonomo, la violenza economica trova **un riconoscimento crescente** nella legislazione e nella giurisprudenza di legittimità.

Questo quadro nazionale si inserisce nel più ampio riconoscimento internazionale appena descritto. L'Italia ha ratificato la Convenzione di Istanbul con la L. 77/2013, tra i primi Paesi UE ad adottarla dopo il Portogallo.

Un traguardo che si inserisce in **un quadro di progressiva armonizzazione legislativa**: dalla L. 66/1996, che ha riformato la disciplina dei reati di violenza sessuale, riconducendoli alla sfera dei delitti contro la persona, alla L. 154/2001, che ha introdotto gli ordini di protezione contro gli abusi familiari, consentendo di intervenire anche allontanando l'autore della violenza dall'abitazione familiare; dall'introduzione del reato di stalking con il D.L. 11/2009, volto a sanzionare gli atti persecutori reiterati, al cosiddetto Codice Rosso (L. 69/2019), che ha rafforzato la tutela delle vittime di violenza domestica e di genere, prevedendo anche una trattazione più rapida delle denunce relative a tali reati.

A questi interventi si sono aggiunti il D.Lgs. 149/2022, che ha introdotto nel processo civile una disciplina specifica per i procedimenti relativi alla violenza domestica e di genere, anche con l'obiettivo di prevenire la vittimizzazione secondaria, ossia il rischio che la persona già vittima di violenza subisca un ulteriore pregiudizio o trauma a causa delle modalità con cui viene accolta, ascoltata o coinvolta nel procedimento giudiziario, la L. 168/2023, che ha rafforzato gli strumenti di prevenzione e di valutazione del rischio di reiterazione delle condotte violente, e, da ultimo, la L. 181/2025, che ha introdotto il delitto di femminicidio.

Resta però un punto cruciale: **è la giurisprudenza di legittimità** — a partire da una sentenza del 2015, seguita da altre pronunce — **a riconoscere la violenza economica come una delle modalità attraverso cui può integrarsi il reato di maltrattamenti in famiglia**, richiamando le fonti sovranazionali in assenza di una fattispecie penale specifica.

Il fenomeno può infatti manifestarsi attraverso **condotte diverse**, come il controllo o la sottrazione delle risorse economiche, l'impedimento dell'accesso al denaro o il sabotaggio dell'attività lavorativa, quando tali comportamenti si inseriscono in un quadro di maltrattamenti.

Un presidio preventivo importante resta **l'ammonimento del questore** (art. 3, D.L. 93/2013), la cui applicazione è stata estesa in via interpretativa anche alle condotte di sabotaggio economico, incluse le minacce di privare la vittima del sostegno economico.

È in questo scenario — avanzato sul piano della prevenzione, ma ancora privo di una fattispecie penale autonoma — che si inserisce la **Relazione sulla Violenza Economica di Genere della Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul Femminicidio** (Doc. XXIII n. 17), approvata all'unanimità il 15 aprile 2026: un riferimento istituzionale organico sul tema in Italia.



La Relazione sistematizza definizioni, dati, strumenti di contrasto e raccomandazioni operative, articolando il fenomeno in quattro ambiti — **domestico, mercato del lavoro, imprenditoria femminile e sociale** — e proponendo, tra le altre cose, il rafforzamento dell'educazione finanziaria nelle scuole e nelle università, l'istituzione di sportelli aziendali dedicati e l'obbligo di versare la retribuzione su un conto intestato alla lavoratrice. **Global Thinking Foundation** e **Valore D** sono tra le organizzazioni audite dalla Commissione nella seduta del 1° ottobre 2025.

A livello nazionale, esistono già alcuni strumenti preziosi. **L'art. 24 del D.Lgs. 80/2015** riconosce alle lavoratrici inserite in percorsi di protezione certificati un congedo retribuito fino a 90 giorni nell'arco di tre anni, con contribuzione figurativa: un diritto che l'azienda deve conoscere, e saper gestire
con riservatezza.

Sul fronte della contrattazione, Confindustria, CGIL, CISL e UIL hanno sottoscritto un accordo attuativo dell'Accordo quadro europeo su molestie e violenza nei luoghi di lavoro; su quello finanziario, il Protocollo d'intesa tra ABI e le istituzioni competenti promuove il contrasto alla violenza economica e l'autonomia finanziaria delle vittime anche attraverso il sistema bancario.

In ultimo, è fondamentale citare la **Direttiva (UE) 2024/1385** sulla violenza contro le donne e la violenza domestica che riconosce il controllo economico tra le forme che possono caratterizzare la violenza contro le donne e la violenza domestica e richiama la necessità di sostenere l'indipendenza economica delle vittime; l'Italia dovrà recepirla entro il 14 giugno 2027.

Parallelamente all'evoluzione normativa, il tema dell'**indipendenza economica delle donne** ha acquisito crescente spazio nel dibattito pubblico e istituzionale, anche attraverso iniziative di sensibilizzazione e strumenti dedicati alla prevenzione.

Il riferimento alla "violenza economica" è apparso su Wikipedia in italiano e francese solo a fine 2020 anche a seguito dell'Audizione al Parlamento francese del 25 Novembre 2020 di Global Thinking Foundation con la "Guide pratique: Violence économique et conjugale: outils et prévention" (2019) ed a supporto del dibattito parlamentare sulla Legge Rixain, sulla parità di genere sul lavoro e l'indipendenza economica delle donne, approvata definitivamente nel 2021.

Parte I
Violenza di Genere e Violenza Economica

La violenza economica agisce piano ma inesorabilmente, giorno dopo giorno, fino a intaccare la libertà di scegliere, l'autonomia di decidere, la possibilità stessa di uscire da una relazione abusiva. Tanto più insidiosa e allarmante quanto più si struttura nella vita della vittima, innescando altre forme di violenza, da quella psicologica a quella fisica. Non a caso, la Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul Femminicidio l'ha definita «una delle manifestazioni più pervasive della violenza di genere» nella Relazione sulla Violenza Economica di Genere, pubblicata ad aprile 2026.

Per combatterla, però, bisogna prima saperla vedere: riconoscerla, darle un nome, misurarla. È da qui che parte questo capitolo, che ricostruisce il quadro concettuale e statistico su cui si basa l'intero volume.

1.1. Cos'è la violenza economica?

Le definizioni proposte dalla letteratura accademica, dalle istituzioni e dal diritto non coincidono mai del tutto, ma condividono un nucleo comune: **il controllo delle risorse economiche e finanziarie come strumento di potere e soggezione.** Si tratta, cioè, del controllo, della limitazione o del sabotaggio sistematico dell'autonomia economica di una persona, attraverso azioni dirette o indirette che ne comprimono la libertà di agire e di scegliere.

Le forme principali sono:



Controllo coercitivo delle risorse e del reddito

Subire una gestione del denaro di famiglia mai trasparente e che non consente consapevolezza, vietare l'accesso ai conti correnti bancari, pretendere di conoscere ogni dettaglio della spesa, sino a bloccare le carte intestate.



Sabotaggio lavorativo e professionale

Ostacolare l'accesso al lavoro, costruire le condizioni per un licenziamento o una rinuncia ad avanzamenti professionali, sminuire quello che si sa fare, costringere a scegliere tra lavorare e prendersi cura di qualcuno (figli, parenti anziani ecc.).



Indebitamento forzato e furto di identità finanziaria

Intestare debiti a insaputa della vittima, aprire finanziamenti o carte di credito a suo nome, usare il patrimonio altrui senza che lei lo sappia.



Negazione dell'accesso a beni e servizi essenziali

Impedire l'accesso a cure mediche, istruzione, vestiti, cibo, e mezzi di trasporto.



Esclusione dalle decisioni finanziarie familiari

Relegare la vittima alla sola gestione delle spese quotidiane, tenendola fuori dalle decisioni di lungo termine sulla pianificazione familiare: gestione dei risparmi, investimenti, assicurazioni, scelte patrimoniali e previdenziali.

Perché è così difficile da riconoscere

La violenza economica si nasconde nelle dinamiche di tutti i giorni, culturalmente legittimata e giustificata da consolidate prassi relazionali, sotto le vesti di «protezione», «gestione» o «aiuto». Proprio per questo chi la subisce spesso non la riconosce e non arriva a chiamarla violenza: la vive come normalità, come una propria scelta, come un limite personale.

È questa invisibilità a renderla pericolosa:

il 17,6% delle donne italiane non sa nemmeno cosa sia la violenza economica (survey GLT/Roba da Donne, 2023), e il rischio di sottostimarla è, in un certo senso, strutturale.

Anche quando il fenomeno viene descritto attraverso situazioni concrete, emerge una significativa difficoltà nel riconoscerne le diverse manifestazioni.

L'indagine dell'Osservatorio D mostra, infatti, come molti comportamenti che limitano l'autonomia economica e la libertà di scelta della persona non siano ancora percepiti da una parte consistente della popolazione come una forma di violenza.

In particolare:

43% il 43% degli italiani non indica con certezza come violenza economica contrarre prestiti a nome del partner o costringerlo a sottoscriverli;

47% il 47% non riconosce come violenza il controllo delle spese attraverso la richiesta di giustificare ogni acquisto;

52% il 52% non ritiene violenza imporre unilateralmente quanto e come spendere il denaro familiare;

52% il 52% non considera violenza escludere il partner dalle decisioni economiche della famiglia;

54% il 54% non identifica come una forma di abuso la richiesta di condividere PIN, password o credenziali bancarie;

55% il 55% non ritiene violenza ostacolare l'apertura o il possesso di un conto corrente personale.

La difficoltà di riconoscimento aumenta ulteriormente quando il controllo economico si esercita sulle **opportunità di crescita e di indipendenza.**

61% Più di sei persone su dieci non considerano violenza economica chiedere al partner di rinunciare a opportunità professionali (61%);

64% Scoraggiarlo dall'acquisire nuove competenze (64%);

66% Fare pressione affinché riduca il proprio impegno lavorativo (66%).

I dati suggeriscono quindi che la consapevolezza sia ancora fortemente legata alle forme più evidenti di controllo finanziario, mentre rimangono meno riconoscibili quelle condotte che limitano progressivamente l'autonomia economica, professionale e decisionale della persona. **Le donne mostrano in generale una maggiore capacità di identificare questi comportamenti come violenza economica**, segnale di una sensibilità più elevata rispetto ai meccanismi che possono compromettere l'indipendenza finanziaria.

1.2. Il continuum della violenza

La violenza economica, come detto, raramente agisce in modo isolato, ma si inserisce più spesso in un continuum di comportamenti coercitivi e di controllo, intrecciandosi con la violenza fisica, psicologica e sessuale. Può precedere tali forme di abuso, accompagnarle o proseguire anche dopo la fine della relazione, diventando uno strumento attraverso cui è conservata nel tempo la condizione di dipendenza e subordinazione.

Il controllo delle risorse economiche, infatti, **limita concretamente la capacità della vittima di prendere decisioni autonome** e, soprattutto, di **interrompere la relazione abusiva**, rendendo più difficile sostenere le spese quotidiane, trovare un'abitazione alternativa o intraprendere un percorso di separazione.

Questa dimensione può persistere anche dopo la separazione, attraverso il controllo o la sot-

trazione delle risorse, il mancato pagamento di somme dovute, la gestione strumentale del patrimonio comune o l'utilizzo della situazione economica come mezzo di pressione. **Comprendere tale interdipendenza è, quindi, fondamentale.** Intervenire sulla dipendenza economica non significa soltanto garantire maggiore autonomia materiale, ma può contribuire a spezzare una delle principali leve attraverso cui il sistema di abuso viene mantenuto e a creare le condizioni per il recupero dell'autodeterminazione della vittima.

1.3. I segnali d'allarme nel contesto lavorativo

La violenza economica può assumere forme diverse a seconda del contesto in cui si manifesta, ma presenta un tratto comune: **la progressività**. Spesso, infatti, ha inizio attraverso piccoli controlli e limitazioni apparentemente ragionevoli, presentati come forme di «protezione» o tutela, anche quando non sono richiesti. Con il tempo, queste condotte possono intensificarsi e consolidarsi, fino a trasformarsi in un sistema di dipendenza sempre più pervasivo e difficile da interrompere.

Dopo aver analizzato, nel paragrafo 1.1, le principali forme che la violenza economica può assumere, è ora utile soffermarsi sui **segnali che, in ambito lavorativo, possono indicare che una collega sia vittima di violenza economica di genere**.

Nel contesto lavorativo, questi segnali meritano attenzione:

- **Richiesta frequente di anticipi sullo stipendio o di prestiti ai colleghi**: può segnalare che il partner controlla il reddito.
- **Assenze ricorrenti o ritardi sistematici**: possono nascondere limitazioni alla mobilità imposte dal/dalla partner — ritiro della patente, controllo dell'auto.
- **Un calo improvviso di concentrazione o di rendimento**: in una persona prima affidabile e serena.
- **Chiamate o messaggi ossessivi del/della partner durante l'orario di lavoro**: segno di controllo e monitoraggio costante.
- **Rinuncia a promozioni o opportunità di carriera**: senza una ragione apparente.
- **Necessità improvvisa di lasciare il lavoro, o di passare al part-time**: senza motivazioni professionali o personali chiare e segnali preventivi di malessere.

Questi elementi vanno letti come segnali di attenzione, non come prove isolate di violenza economica.

Come indicano le formule usate (possono segnalare, possono nascondere), si tratta di possibili manifestazioni, che acquistano significato soprattutto quando emergono cambiamenti improvvisi o più segnali si presentano insieme. Per questo, **nel contesto lavorativo, il loro riconoscimento richiede attenzione e riservatezza**, temi che verranno ripresi nella parte dedicata alla formazione di manager e HR e alla gestione delle segnalazioni.

1.4. Chi colpisce: dati e vulnerabilità

La violenza economica di genere colpisce soprattutto le donne e si intreccia con la precarietà lavorativa, la monogenitorialità, la condizione migratoria e la disabilità, generando profili di vulnerabilità multipla.

E i dati disponibili, quasi per definizione, la sottostimano: la **survey GLT 2023** ha raccolto 1396 risposte da parte di donne, di cui il 52,3% tra i 20 e i 35 anni, segue la fascia 36-65 rappresentata dal 44,2%. Le fasce 13-19 e più 65 anni sono presenti, rispettivamente, con un 1,7% e un 1,8%.

Il campione è suddiviso geograficamente in: 59,3% al Nord, il 22,3% al Centro, e il 15,8% nel Sud Italia/Isole e l'esigua parte restante all'estero. Si rileva che **le donne più esposte** — senza accesso a internet, senza autonomia digitale, senza padronanza della lingua — **sono anche le meno raggiungibili dalla ricerca**.

Questi fattori non costituiscono di per sé violenza economica, ma **possono aumentare l'esposizione al rischio, ridurre le possibilità di sottrarsi a dinamiche abusive o amplificarne le conseguenze**.

L'indipendenza economica è condizione necessaria, seppur non sufficiente, per uscire dalla violenza. E il quadro che restituisce la survey è tutt'altro che rassicurante:



Solo il **58%** delle intervistate ha un conto corrente intestato personale; il **4,8%** non ne ha nemmeno uno cointestato.



Il **56,5%** non ha un piano di investimenti o di accumulo attivo; il **49,6%** non ha assicurazioni intestate.



Il **54,4%** non ha un consulente finanziario di riferimento — e oltre la metà di queste pensa di non averne bisogno.



Il **33,3%** non sa impostare un budget familiare; circa il **30%** di queste non sa nemmeno cosa sia.



Il **67,6%** pensa che la violenza economica sia un reato, mentre il **13,9%** dichiara di averla subita.

Il primo dato rivela **una percezione di disvalore che l'ordinamento non riconosce ancora come reato autonomo**; il secondo è verosimilmente **sottostimato**, perché molte condotte di controllo economico non vengono riconosciute come violenza da chi le vive, come confermano anche i dati dell'Osservatorio D.

La violenza economica emerge appieno in Italia solo quando c'è **uno spazio di ascolto** che aiuta a nominarla.

La crescente consapevolezza, frutto anche dell'educazione finanziaria, è quindi una precondizione necessaria ma non sufficiente: servono una definizione normativa (come richiede la Direttiva UE 2024/1385) e strumenti concreti per riconoscerla, documentarla e denunciarla.

Una parte consistente del fenomeno resta come detto sommersa: la survey, per sua natura digitale e in lingua italiana, ha escluso molte donne in condizione di svantaggio — non italofone, senza accesso a internet, senza autonomia sui dispositivi. **È verosimile che i numeri reali della dipendenza economica siano più gravi di quelli rilevati.**

Anche i dati sul lavoro vanno nella stessa direzione. In Italia lavora solo il 54,8% delle donne tra i 15 e i 64 anni (Eurostat, II trimestre 2026), contro una media europea del 67%. E il part-time, per molte, non è una scelta ma l'unica strada possibile, in assenza di alternative per conciliare lavoro e cura. È su questo terreno, dove l'autonomia economica è già fragile, che la violenza economica attecchisce più facilmente: secondo l'Istat, più della metà delle donne che la subiscono (53,6%) non ha un reddito personale e vive grazie al mantenimento di familiari conviventi (Istat, la violenza contro le donne, 2025).

Dietro il dato nazionale ci sono **differenze territoriali molto marcate.**

Secondo l'Istat (II trimestre 2026, 15-64 anni), al Nord lavora il 63,9% delle donne e al Centro il 61,3%. Nel Mezzogiorno lavorano meno di quattro donne su dieci (38,7%). Rispetto all'anno precedente l'occupazione femminile è lievemente cresciuta: di 1 punto al Nord, di 0,9 nel Mezzogiorno e di 0,4 al Centro. Resta però ampio il divario tra il tasso di occupazione maschile e quello femminile: 13,2 punti percentuali al Nord, 12,8 al Centro e ben 24,8 nel Mezzogiorno.

Le disuguaglianze riguardano anche **le retribuzioni.**

Nel settore privato le donne guadagnano in media il 17,4% in meno degli uomini all'ora (Eurostat, 2024), un dato in lieve aumento rispetto al 16,7% del 2023. I dati evidenziano quindi come, accanto alla crescita e alla stabilizzazione dell'occupazione femminile, permangano significative disuguaglianze nell'accesso e nelle condizioni di lavoro, con una marcata componente territoriale.

Percezione e stereotipi: una contraddizione irrisolta

La survey GLT mette in luce una distanza netta tra ciò che si pensa e ciò che si vive. Il **92,12%** delle intervistate ritiene che non spetti all'uomo mantenere la famiglia; il **91,11%** considera sbagliato che sia la donna a rinunciare al lavoro per i figli; il **94,4%** è convinta che il percorso professionale sia più semplice per gli uomini.

Eppure, nella pratica, una quota consistente di queste donne si trova senza conti propri, senza piani previdenziali, senza consulenti — in una condizione di dipendenza economica. È forse il segnale più eloquente di quanto il condizionamento culturale attorno a denaro e genere resti profondo.

1.5. Il tabù del denaro: perché non se ne parla

Uno degli ostacoli più difficili da superare, nella prevenzione della violenza economica, è culturale: **il tabù del denaro**. Parlarne in famiglia, con i figli, con i colleghi è ancora percepito come sconveniente, o addirittura rischioso.

L'indagine dell'Osservatorio D conferma che **il denaro continua a essere un tema affrontato poco** e prevalentemente nella sfera privata e relazionale.

Chi ne parla lo fa soprattutto con il partner (58%) e con la famiglia di origine (46%), mentre il confronto si riduce sensibilmente al di fuori della cerchia familiare: **solo il 31% ne discute con amici e conoscenti, il 21% con professionisti o consulenti e appena il 10% con colleghi o responsabili sul luogo di lavoro**.

58% Partner

46% Famiglia di origine

31% Amici e conoscenti

21% Figure professionali

10% Colleghi o responsabili

Emergono inoltre alcune differenze di genere significative. Le donne tendono a parlare più frequentemente di denaro all'interno della famiglia, in particolare con figli e nipoti (39% contro il 29% degli uomini), mentre gli uomini si confrontano maggiormente con professionisti (26% contro il 16%) e con colleghi o responsabili (12% contro il 7%). Un dato confermato anche dalla survey GLT 2023, rivolta alle sole donne, secondo cui il 24,58% delle intervistate non parla mai di denaro con i colleghi.

Colpisce anche che il 12% degli intervistati dichiari di non sentirsi a proprio agio a parlare di denaro con nessuno, una quota che sale al 14% tra le donne. Si tratta di un dato che evidenzia come il tema economico continui a essere vissuto da molte persone come una dimensione strettamente privata, da gestire individualmente piuttosto che attraverso il confronto.

Finché il denaro resterà un argomento tabù — in famiglia, con i figli, sul lavoro — sarà difficile costruire una vera cultura finanziaria, e ancora più difficile imparare a riconoscere e denunciare la violenza economica.

La prevenzione comincia anche dalle parole: nominare il problema, condividere le dinamiche economiche, costruire consapevolezza fin dall'infanzia.

Il silenzio sul denaro incide quindi su due piani che si intersecano: **rende più difficile costruire competenze finanziarie e, allo stesso tempo, riconoscere le dinamiche di controllo economico.** È da questo nesso che muove la parte successiva di questo volume: l'educazione finanziaria come strumento di consapevolezza, autonomia e prevenzione.

Parte II
Educazione finanziaria come leva di prevenzione

2.1. Perché educare: il legame tra alfabetizzazione finanziaria e autonomia economica

Prima ancora dei dati, vale la pena chiarire di cosa parliamo quando parliamo di educazione finanziaria. Per l'OCSE è «un processo attraverso il quale i consumatori, i risparmiatori e gli investitori migliorano le loro capacità di comprensione dei prodotti finanziari e dei concetti che ne sono alla base e, attraverso istruzioni, informazioni e consigli, sviluppano attitudini e conoscenze atte a comprendere i rischi e le opportunità di fare scelte informate, dove ricevere supporto o aiuto e come agire per migliorare il proprio benessere e il livello di protezione».

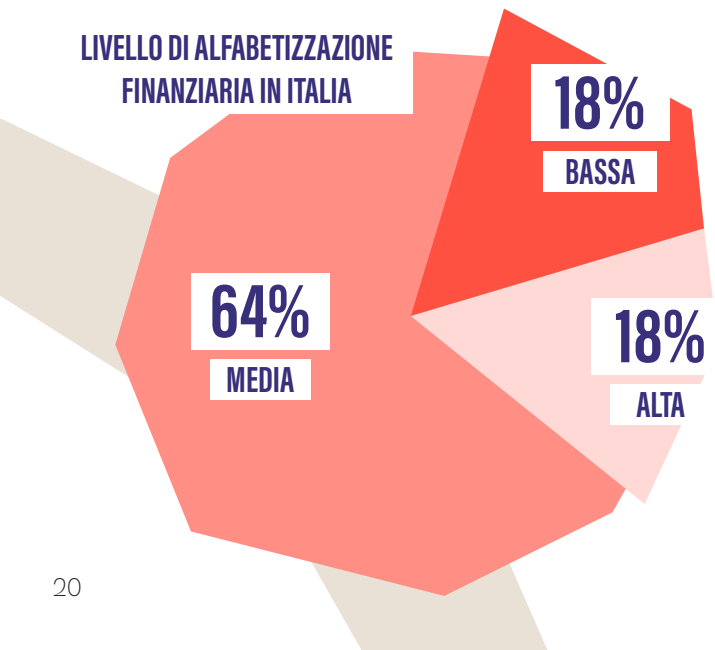
In questa prospettiva, l'educazione finanziaria non è una competenza tecnica riservata a adulti o esperti di settore, ma **una competenza di cittadinanza.**

Saper leggere un contratto, capire il valore della pianificazione, riconoscere un rischio economico, conoscere i propri diritti, orientarsi tra gli strumenti finanziari: tutto questo significa **essere più liberi nelle proprie scelte**, e meno esposti a dipendenza o vulnerabilità.

Fare educazione finanziaria non vuol dire solo trasmettere nozioni, ma **costruire consapevolezza, autonomia e capacità di prevenzione** lungo tutto il ciclo di vita.

Non è un caso che, secondo l'indagine dell'Osservatorio D, **il 76% degli intervistati associ la gestione delle proprie finanze a un maggiore senso di sicurezza e indipendenza personale** – un dato che sale al **79%** tra gli uomini. Allo stesso tempo, però, il **51%** ritiene che investimenti e finanza siano argomenti non alla propria portata, quota che sale al **58%** tra le donne.

I dati evidenziano quindi un apparente paradosso: da un lato il denaro è percepito come uno strumento essenziale di libertà e indipendenza, dall'altro molte persone, e in particolare le donne, continuano a considerare il mondo della finanza come distante dalle proprie competenze.



È proprio in questo divario tra l'importanza attribuita all'autonomia economica e la fiducia nelle proprie capacità di gestirla che si inserisce il ruolo dell'educazione finanziaria.

Il legame con la prevenzione della violenza economica, a questo punto, diventa chiaro:

la conoscenza riduce la vulnerabilità, aiuta a riconoscere i **segnali di abuso finanziario**, permette scelte consapevoli e protegge il proprio benessere economico.

Il contesto italiano: un divario strutturale da colmare

I dati internazionali dicono che, per l'Italia, il divario resta ampio. Secondo i dati più recenti disponibili, l'alfabetizzazione finanziaria in Italia rimane contenuta. L'indagine della Banca d'Italia del 2023 attribuisce agli adulti italiani un punteggio medio di **10,7 su 20**, in lieve aumento rispetto al 10,2 registrato nel 2020; la componente relativa alle sole conoscenze finanziarie è pari a **3,7 su 7**.

Nel confronto europeo, l'Eurobarometro 2023 indica che **il 18% degli italiani possiede un livello elevato di alfabetizzazione finanziaria, il 64% un livello medio e circa il 18% un livello basso** – un risultato del tutto in linea con i risultati dell'Unione Europea. Se applichiamo una lettura di genere, i dati che emergono evi-

denziano la persistenza di **un gap di genere anche in questo contesto**. Continuando ad analizzare i dati dell'Eurobarometro 2023, in tutta l'Unione Europea gli uomini mostrano livelli di alfabetizzazione finanziaria più alti delle donne: 18 punti percentuali di differenza in media (uomini 61%, donne 43%, media UE 52%). In Italia il fenomeno affonda radici storiche e culturali profonde, alimentate da condizionamenti familiari, scarsa offerta formativa dedicata e stereotipi sul rapporto tra donne e denaro.

Basti pensare che il **37%** delle donne italiane **non ha un conto corrente intestato** a proprio nome (Episteme), il **22%** vive in condizioni di **dipendenza economica** (OSCE) e **solo 1 su 4** è in grado di prendere **decisioni finanziarie** in autonomia (Ipsos).

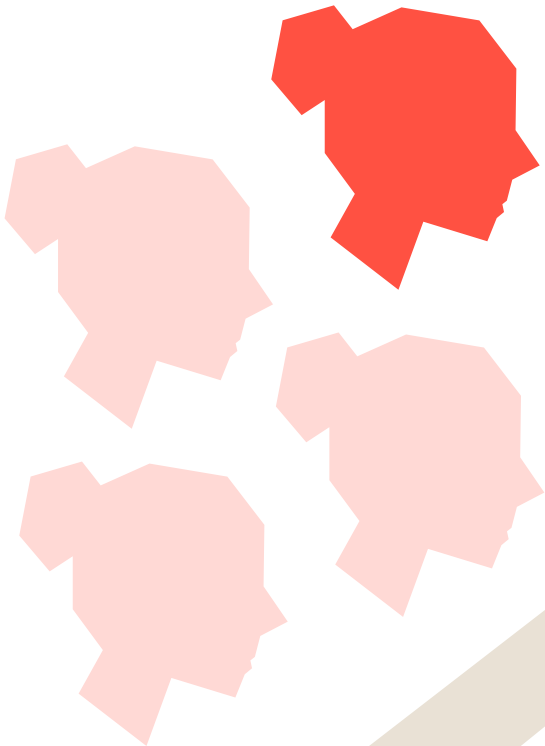
A questo si aggiunge che **le donne guadagnano meno degli uomini, e le conseguenze si vedono fino alla pensione**: nel primo semestre 2026 le nuove pensioni delle donne sono state in media di 1.048 euro al mese, contro i 1.506 degli uomini, il 30% in meno (Inps, 2026).
Paradossalmente, una quota non piccola di donne adulte ripone più fiducia nel gioco d'azzardo che nello sviluppo delle proprie competenze finanziarie per migliorare la propria posizione economica.

Lo stesso problema si ritrova nel **welfare aziendale**. Le lavoratrici meno alfabetizzate sono più vulnerabili agli abusi economici — anche sul lavoro — e meno capaci di sfruttare appieno i benefici del welfare aziendale. Investire in **percorsi di educazione finanziaria gender-sensitive** è quindi una forma concreta di tutela per il personale femminile.

Autonomia economica e alfabetizzazione finanziaria non coincidono, ma **si rafforzano reciprocamente.**

Disporre di un reddito o di strumenti finanziari non basta se non si è in grado di comprenderli, pianificarne l'uso, riconoscere un rischio o conoscere i propri diritti.

Allo stesso modo, **le competenze da sole non eliminano le condizioni di dipendenza**, ma possono aumentare la capacità di leggere ciò che accade, orientarsi tra le opzioni disponibili e chiedere supporto. È in questo senso che l'educazione finanziaria viene considerata, nel volume, una leva di prevenzione lungo tutto il ciclo di vita.



2.2. La scuola: l'educazione finanziaria nei percorsi scolastici

La scuola resta il primo luogo, e uno dei più efficaci, per costruire solide competenze finanziarie. I dati PISA 2022 mostrano che i quindicenni italiani si collocano sotto la media OCSE per financial literacy — una tendenza che dura dal 2012, anno della prima rilevazione. Paesi come Finlandia, Germania e Regno Unito hanno già integrato l'educazione finanziaria nei curricoli obbligatori, con risultati sistematicamente migliori. Anche la ricerca lo conferma. Uno studio randomizzato del Politecnico di Milano e della Banca d'Italia, condotto nel 2022 su oltre 1.500 studenti di quinta elementare e terza media, ha misurato l'impatto del programma Educazione Finanziaria a Scuola (FEiS) della Banca d'Italia. Si tratta del più rigoroso studio sull'educazione finanziaria mai condotto in Italia.

I risultati principali sono chiari:

L'insegnamento in aula è insostituibile:
distribuire materiali da studiare a casa, senza la guida di un insegnante, non produce effetti significativi.

L'equità è un valore aggiunto:
il programma funziona particolarmente bene con gli studenti che partono da punteggi bassi, o da contesti socioeconomici svantaggiati.

Cambiano anche gli atteggiamenti:
l'istruzione in classe fa crescere in modo significativo la «pazienza» finanziaria (+11 punti percentuali tra i più giovani) — un precursore del risparmio e della pianificazione a lungo termine.

Sul piano normativo, la Legge Capitali (L. 21/2024) ha introdotto l'educazione finanziaria nei programmi scolastici, all'interno dell'educazione civica. La sua applicazione pratica è ancora in corso e richiede **una formazione sistematica del corpo docente**.

Nel frattempo, alcune università italiane hanno già avviato percorsi dedicati: Ca' Foscari, Università di Bologna, Bicocca, LIUC, Bocconi e Roma Tre, tra le altre. Il **report *Financial Health 2026*** di Global Thinking Foundation registra un divario significativo tra studenti universitari e neo-lavoratori: il punteggio medio di alfabetizzazione si ferma al **2,8 su 5**, a fronte di una domanda di formazione che arriva a **4,1 su 5**.

I giovani vogliono imparare: tocca a scuola e università raccogliere questa domanda per aiutare le famiglie nello sforzo di un passaggio intergenerazionale delle competenze che dovrebbe poggiare su un terreno fertile di competenze di base che resta insufficiente.

2.3. La famiglia: gestione condivisa e trasparente delle risorse



La famiglia è il primo spazio in cui si impara — spesso implicitamente — che cosa significa gestire il denaro, chi prende le decisioni economiche e quale rapporto ciascuno può avere con risparmio, spesa e autonomia.

È qui che bambini e adolescenti osservano modelli, ruoli e comportamenti che possono accompagnarli anche nella vita adulta.

Per questo, l'educazione finanziaria in famiglia non riguarda soltanto l'acquisizione di competenze tecniche, ma anche la costruzione di relazioni economiche trasparenti e condivise.

Parlare apertamente di denaro, coinvolgere progressivamente i figli nelle decisioni adeguate alla loro età, spiegare come si costruisce un budget e distinguere tra bisogni e desideri sono pratiche che contribuiscono a normalizzare il confronto sulle risorse economiche.

La famiglia è così il primo spazio in cui prevenire non soltanto la fragilità finanziaria, ma anche quei **modelli di dipendenza e asimmetria che possono rendere più difficile riconoscere forme di controllo economico** nella vita adulta.

La capacità di affrontare gli imprevisti e conoscere gli strumenti di tutela disponibili è parte di questa consapevolezza: esenzioni, detrazioni, agevolazioni fiscali e sussidi pubblici esistono già, ma restano spesso sconosciuti o sottoutilizzati.

La dimensione di genere in famiglia

Questa funzione educativa assume una rilevanza particolare se osservata attraverso la lente del genere. Le competenze finanziarie, infatti, non si sviluppano in uno spazio neutro: risentono dei ruoli e delle aspettative trasmessi all'interno della famiglia e possono influenzare il diverso rapporto di uomini e donne con il denaro.

In molte famiglie il controllo delle risorse economiche resta concentrato e le donne possono restare escluse dalle decisioni finanziarie.

La gestione delle spese quotidiane, inoltre, non coincide necessariamente con una partecipazione effettiva alle decisioni di lungo periodo su risparmio, investimenti, assicurazioni, patrimonio e previdenza.

È proprio la **distinzione tra gestire il denaro e avere potere decisionale sul denaro** a rendere centrale la trasparenza economica all'interno della famiglia.

L'educazione finanziaria familiare è quindi anche uno strumento di prevenzione: conoscere i propri diritti economici, avere accesso alle informazioni e alle risorse e partecipare consapevolmente alle decisioni riduce gli spazi in cui possono consolidarsi dipendenza e controllo. **Finché il discorso sui soldi resterà un tabù in famiglia e sul lavoro, sarà difficile costruire una reale cultura finanziaria e maturare la consapevolezza necessaria per riconoscere anche le discriminazioni economiche.**

Questo è tanto più importante in presenza di figli. Se ragazze e ragazzi non vengono educati a una cultura finanziaria, rischiano di riprodurre nella vita adulta ciò che hanno osservato in famiglia: assenza di dialogo, condivisione e confronto.

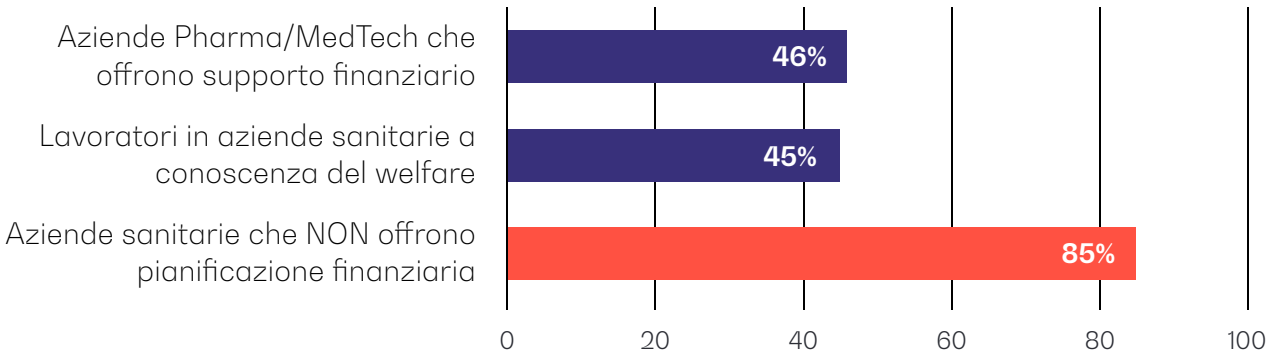
La crescente consapevolezza dell'importanza dell'indipendenza economica dei componenti della famiglia dovrebbe quindi favorire una maggiore condivisione delle scelte economiche, non una maggiore ritrosia nel parlare di denaro.

2.4. Il lavoro: il welfare aziendale come leva educativa continua

Il luogo di lavoro è il terzo spazio — e spesso uno dei più efficaci — per promuovere educazione finanziaria e prevenzione economica. **Il welfare aziendale può diventare uno strumento concreto di benessere economico**, sanitario e sociale, ma solo se le persone lo conoscono, possono accedervi, e lo usano davvero. I numeri, però, raccolti nella ricerca "Financial Health 2026" dicono che mettere a disposizione gli strumenti non basta: tra ciò che esiste sulla carta e ciò che le persone conoscono davvero resta una distanza ampia.

Perché il welfare diventi una vera leva di prevenzione, **le persone devono conoscere i benefici disponibili, sapere come usarli**, e capire il valore che possono avere nella gestione della propria vita economica.

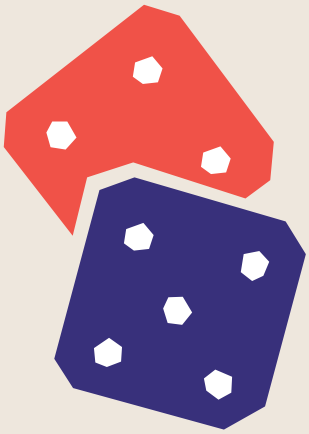
Fonte: Global Thinking Foundation, Financial Health 2026.



Il grafico mette a confronto due realtà distinte: le aziende Pharma/MedTech (corporate B2B), che offrono ai propri dipendenti strumenti di supporto finanziario, e le aziende sanitarie pubbliche (B2C), che offrono programmi di welfare di pianificazione finanziaria. In entrambi i casi, seppur siano ancora poche le realtà che offrono questi strumenti, **sono ancora meno i lavoratori a conoscerli**.

Il rischio dei comportamenti finanziari disfunzionali

La ricerca ADA Economics/IPSOS, commissionata da Global Thinking Foundation (2024) su un campione rappresentativo della popolazione adulta italiana (18-65 anni), mette in luce dati piuttosto allarmanti sulle scelte finanziarie a rischio:



63% Il 63% degli adulti **gioca d'azzardo regolarmente**; quasi quattro su dieci lo fanno ogni mese.

9% Il 9% usa il **trading online regolarmente**, e un altro **23%** lo fa occasionalmente — spesso con la mentalità di chi gioca, più che di chi investe nel lungo periodo.

66% I videogiochi coinvolgono il **66%** degli adulti; il **22%** vi dedica almeno un'ora al giorno.

Conoscere meglio gli strumenti finanziari e le dinamiche economiche aiuterebbe a gestire il risparmio in modo più efficace, e a **prevenire l'uso impulsivo di prodotti rischiosi.**

Che cosa possono fare le aziende

Percorsi strutturati di educazione finanziaria: moduli su risparmio, previdenza integrativa, gestione del debito, diritti del lavoratore, riconoscimento della violenza economica.

Consulenza finanziaria individuale: accesso a esperti indipendenti, non legati a prodotti da vendere.

Comunicazione proattiva del welfare: colmare il gap di consapevolezza con campagne interne chiare e accessibili.

Approccio gender-sensitive: programmi dedicati alle lavoratrici, attenti alle specificità del gap finanziario femminile — longevity risk, pensioni, part-time.

Supporto alla pianificazione finanziaria: strumenti per conciliare vita e lavoro, e proteggere il reddito in caso di imprevisti.

2.5. La dimensione digitale: nuove opportunità, nuovi rischi

La digitalizzazione ha moltiplicato gli strumenti finanziari disponibili — app di pagamento, criptovalute, piattaforme di trading, prodotti assicurativi online — rendendo più semplice e immediato l'accesso a servizi che fino a pochi anni fa richiedevano intermediari, competenze specifiche o una presenza fisica. **Questa maggiore accessibilità può favorire autonomia, rapidità nelle operazioni e una gestione più diretta delle proprie risorse.** Allo stesso tempo, però, aumenta anche l'esposizione a prodotti complessi, decisioni impulsive e nuove forme di rischio.

Chi non dispone di competenze digitali e finanziarie adeguate è quindi doppiamente esposto: può avere difficoltà a valutare la qualità e il livello di rischio dei prodotti che utilizza e, allo stesso tempo, può non riconoscere truffe, meccanismi poco trasparenti o utilizzi impropri dei propri strumenti finanziari.

La facilità di accesso non coincide automaticamente con una maggiore consapevolezza: proprio per questo, all'alfabetizzazione finanziaria deve affiancarsi sempre più una capacità di orientarsi negli ambienti digitali in modo informato e sicuro.

Il Digital Gender Gap amplifica le disuguaglianze già esistenti.

Quando l'accesso alle tecnologie, alle competenze digitali o agli strumenti finanziari online è diseguale, anche le possibilità di gestire autonomamente il proprio denaro, controllare i propri conti e accedere alle informazioni possono diventare diseguali. Ridurre il divario digitale e incentivare l'accesso delle donne alle tecnologie significa quindi ampliare le opportunità economiche e, allo stesso tempo, ridurre alcuni spazi di vulnerabilità.

La dimensione digitale può infatti diventare anche uno strumento di controllo. Il monitoraggio delle spese attraverso app e home banking, il controllo delle credenziali, la limitazione dell'accesso ai conti online o agli strumenti di pagamento possono trasferire nell'ambiente digitale dinamiche di controllo economico già presenti nella vita quotidiana. La tecnologia, in questo senso, non crea necessariamente la violenza economica, ma può rendere alcune forme più pervasive, immediate e difficili da riconoscere.

Solo integrando competenze finanziarie e digitali è possibile costruire una **reale autonomia economica** nel contesto di oggi.

Saper utilizzare uno strumento non significa necessariamente comprenderne implicazioni e rischi: l'obiettivo dell'educazione finanziaria deve quindi essere anche quello di rendere le persone capaci di proteggere l'accesso alle proprie risorse, riconoscere comportamenti anomali e mantenere il controllo consapevole dei propri strumenti finanziari.

La nuova Direttiva europea sulla violenza contro le donne (2024) riconosce esplicitamente la componente tecnologica come vettore di controllo e abuso. La formazione aziendale deve quindi includere anche la cyber-violenza economica: riconoscere il monitoraggio digitale delle spese, il blocco dell'accesso ai conti online e le truffe finanziarie come possibili manifestazioni o strumenti di abuso è una condizione importante per prevenire il fenomeno. In questa prospettiva, educazione finanziaria e competenze digitali diventano due dimensioni complementari dello stesso percorso di prevenzione e autonomia.

Parte III
Il ruolo delle aziende

Dopo aver definito il fenomeno e ricostruito il quadro normativo che lo riguarda, e dopo aver analizzato l'educazione finanziaria come leva di prevenzione, questa terza parte affronta una domanda concreta: perché le aziende devono occuparsene, quale base giuridica le riguarda direttamente, e quali strumenti di welfare possono attivare davvero.

Non è un tema riservato alle funzioni HR o CSR: riguarda la produttività, la retention e la reputazione dell'intera organizzazione.

3.1. Dalla definizione all'azione: il ruolo delle aziende

Riconoscere la violenza economica è essenziale, ma non basta: bisogna agire. E le aziende possono avere un ruolo decisivo, in rapporto a tre fattori che trovano riscontro diretto nei dati e negli strumenti già richiamati in questo capitolo.

Prossimità

Il luogo di lavoro è spesso il primo contesto in cui i segnali di violenza economica diventano visibili agli occhi esterni della coppia o della famiglia. Non è un caso: **chi subisce violenza economica tende a nasconderla anche a sé stessa**, come forma di normalità o di limite personale, ma non può nascondere altrettanto facilmente le sue conseguenze pratiche sul lavoro.

L'azienda, in questo senso, occupa una posizione che nessun altro attore esterno alla vita privata della persona può ricoprire con la stessa continuità: **vede la persona ogni giorno, in un contesto strutturato, per anni**.

È una prossimità che comporta una responsabilità, ma anche un'opportunità di intervento precoce che raramente si presenta altrove.

Risorse

A differenza di altri contesti sociali, l'azienda dispone di leve concrete e attivabili in tempi rapidi: **welfare economico-finanziario, formazione dei manager e dei colleghi sul riconoscimento dei segnali, consulenza indipendente, canali di segnalazione riservati, flessibilità oraria e congedi mirati.**

Sono strumenti che, se ben calibrati, possono intervenire proprio dove la violenza economica agisce con più forza: sull'autonomia economica, sulla possibilità di accedere a un conto proprio, sulla capacità di pianificare un'uscita da una situazione di dipendenza.

Non è un caso che alcune aziende abbiano già superato il minimo previsto dalla legge — come nel caso del congedo retribuito «**safe leave**» adottato da alcune multinazionali attive anche in Italia, che affianca al congedo di legge (art. 24, D.Lgs. 80/2015) un pacchetto di supporto psicologico e assistenza in caso di abuso finanziario.

Questo dimostra che **le risorse aziendali**, quando orientate consapevolmente, **possono fare la differenza** tra una vittima che resta intrappolata in una condizione di dipendenza e una che trova, nel proprio contesto professionale, la leva per uscirne.



Normativa

Il quadro giuridico che riguarda le aziende non è più solo una cornice valoriale, ma sta assumendo contorni sempre più operativi. «La Convenzione ILO C190» impegna gli Stati a richiedere ai datori di lavoro l'adozione di policy dedicate, la valutazione dei rischi psicosociali e la formazione dei lavoratori (art. 9); la Direttiva (UE) 2024/1385 riconosce esplicitamente la dipendenza economica come fattore strutturale della violenza, e dovrà essere recepita dall'Italia entro giugno 2027.

Per un'azienda, questo significa che **investire oggi in prevenzione non è solo una scelta valoriale anticipata rispetto ai tempi: è un modo per arrivare preparati a una *compliance*** che, con ogni probabilità, diventerà obbligatoria nei prossimi anni.

Agendo positivamente su queste tre dimensioni, l'azienda si pone non come attore neutro rispetto alla violenza economica, ma piuttosto come nodo strategico della sua prevenzione — capace di intercettare prima che altri contesti possano farlo, di intervenire con strumenti concreti, e di anticipare un quadro normativo in evoluzione anziché subirlo.

Le parti successive di questo volume raccontano come trasformare questa consapevolezza in azioni concrete: dall'educazione finanziaria come leva strutturale, al ruolo strategico del welfare aziendale e agli strumenti operativi disponibili, fino a una roadmap in quattro fasi pensata per aziende a qualsiasi stadio di maturità, che vogliano iniziare un percorso — o rafforzare quello già avviato.

Il ruolo dell'azienda, in questa prospettiva, è soprattutto quello di **rendere disponibili condizioni e strumenti che facilitino il riconoscimento del problema e l'accesso al supporto**: formazione, welfare economico-finanziario, canali riservati e collegamento con una rete esterna competente.

La logica è la stessa che guida gli interventi descritti nelle sezioni successive: **prossimità, risorse e responsabilità organizzativa devono tradursi in procedure chiare e accessibili**, senza trasformare il luogo di lavoro in uno spazio di giudizio sulla vita privata.



3.2. Perché le aziende devono agire: impatto, responsabilità e opportunità

La violenza economica non resta fuori dall'azienda. Anche quando nasce in ambito domestico o familiare, i suoi effetti si vedono ogni giorno sul luogo di lavoro: assenteismo, presenteismo (la persona è fisicamente presente, ma psicologicamente altrove), cali di concentrazione e produttività, *turnover*.

Il lavoro non è mai un contesto neutro: è spesso il primo spazio in cui i segnali diventano visibili a un osservatore esterno alla coppia o alla famiglia — e può quindi rappresentare anche un possibile presidio.

L'impatto economico e organizzativo

Per comprendere il contesto organizzativo in cui si inseriscono anche gli effetti della violenza, è utile considerare più in generale i costi del malessere sul lavoro. I dati che seguono non misurano specificamente il costo della violenza economica, ma restituiscono la dimensione dell'impatto che condizioni di disagio, problemi di salute mentale e disingaggio possono avere sulle organizzazioni.

A livello globale, l'Organizzazione Mondiale della Sanità e l'ILO stimano che si perdano ogni anno **12 miliardi di giornate lavorative** per depressione e ansia, per un costo di circa **1.000 miliardi di dollari** in produttività mancata. Gallup calcola che i dipendenti *disengaged* costino all'economia globale **8.900 miliardi di dollar**i l'anno — il 9% del PIL mondiale. In Italia, il costo del malessere lavorativo — tra turnover, assenteismo e calo di produttività — si stima in **88,5 miliardi di euro** l'anno (*Unobravo*).

Chi subisce violenza registra tassi di assenteismo superiori del **26%** rispetto agli altri lavoratori, mentre conflitti e violenza psicologica possono far perdere alle organizzazioni **tra il 30% e il 50% della produttività** coinvolta (EU-OSHA, ILO).

E il turnover che ne segue ha un costo diretto: **sostituire una persona costa in media fino a 20.000 euro**, tra selezione, formazione e perdita di produttività nella fase di passaggio (*Unobravo*).

Il lavoro come via d'uscita dalla violenza

I dati sulle donne accolte nei centri antiviolenza mostrano quanto sia centrale la dimensione lavorativa. Secondo la rete Di.Re, nel 2024 il 33,9% delle donne accolte nei centri antiviolenza ha subito anche violenza economica, e circa il 30% non ha alcun reddito proprio da lavoro: un dato che evidenzia la frequente compresenza di assenza di reddito da lavoro e vulnerabilità economica.

Secondo l'audizione parlamentare di Confindustria del gennaio 2025, il 44,1% delle donne che hanno avviato un percorso di uscita dalla violenza dichiara di non essere autonoma economicamente, in un Paese dove il tasso di occupazione femminile resta fermo al 54,8%.

In altre parole: **il lavoro può rendere possibile uscire dalla violenza economica, ma resta spesso inaccessibile proprio a chi ne avrebbe più bisogno.**

Per un'azienda, questo significa che favorire l'accesso, la stabilità e l'autonomia economica delle proprie lavoratrici non è solo un tema di welfare: è, a tutti gli effetti, **un intervento di prevenzione.**

Responsabilità sociale e coerenza con le politiche DEI

Il *Future of Jobs Report 2025* del World Economic Forum segna un cambio di paradigma: il supporto alla salute e al benessere dei dipendenti è salito dal nono al primo posto tra le strategie per attrarre talenti, e il **64% delle aziende intervistate** lo indica come leva prioritaria per trovare personale qualificato.

Investire nella prevenzione della violenza economica si inserisce in questo percorso: è coerente con le politiche di diversity, equity & inclusion e con gli impegni di responsabilità sociale che molte aziende hanno già assunto su temi vicini, come la parità salariale e il contrasto ai bias di genere.

La coerenza con le politiche DEI riguarda, in particolare, la possibilità di trasformare principi generali di inclusione e parità in strumenti capaci di incidere sulla vita concreta delle persone. Promuovere l'autonomia economica, rendere accessibili gli strumenti di welfare, formare manager e funzioni HR al riconoscimento dei segnali di abuso e garantire canali di ascolto riservati significa intervenire su condizioni che possono limitare la partecipazione piena delle persone alla vita lavorativa.

La violenza economica, infatti, può accentuare disuguaglianze già presenti e avere conseguenze sulla continuità lavorativa, sulle opportunità di crescita professionale e sulla capacità di utilizzare pienamente reddito e strumenti di welfare. Per questo **il tema non è separato dalle politiche di parità di genere**: ne rappresenta una possibile estensione, soprattutto quando l'obiettivo dell'organizzazione è ridurre le condizioni che producono o rafforzano dipendenza e vulnerabilità.

Anche sul piano della responsabilità sociale, l'intervento dell'azienda **non consiste nel sostituirsi ai servizi specializzati** o nell'entrare nella vita privata delle persone.

Il suo ruolo è piuttosto quello di costruire un contesto di lavoro informato e accessibile, nel quale chi si trova in una situazione di difficoltà possa conoscere gli strumenti disponibili, chiedere supporto senza esporsi inutilmente e mantenere, per quanto possibile, continuità e autonomia professionale.

In questa prospettiva, **prevenzione della violenza economica, benessere organizzativo e DE&I convergono su uno stesso obiettivo**: creare condizioni di lavoro nelle quali l'autonomia delle persone sia tutelata e le disuguaglianze non vengano ulteriormente amplificate. Inserire questi strumenti nelle politiche già esistenti permette inoltre di evitare interventi isolati e di collegare il tema a processi aziendali più ampi e continuativi.

3.3. Ambiti di intervento aziendale: gli strumenti di welfare

Sul piano operativo, il quadro normativo e i dati di impatto indicano cinque ambiti in cui un'azienda può intervenire concretamente. Non sono strumenti alternativi tra loro: sono piuttosto le tappe di un percorso che può cominciare da uno o due strumenti, e crescere nel tempo.



Una policy aziendale dedicata alla violenza economica e di genere,

che espliciti definizioni, canali di segnalazione, referenti e misure di supporto disponibili (una rete di referenti interni formati, con garanzie chiare di riservatezza e non ritorsione).



Formazione di manager, HR e colleghi al riconoscimento dei segnali

— richieste ricorrenti di anticipo, cali improvvisi di concentrazione, assenteismo o presenteismo, isolamento — e alla gestione riservata delle segnalazioni, senza giudizio né esposizione della persona.



Strumenti di welfare economico-finanziario

sportelli di consulenza finanziaria indipendente, fondi di solidarietà interni, anticipi salariali o prestiti agevolati, percorsi di educazione finanziaria per i dipendenti. Rientra in questo perimetro anche una misura semplice come l'accredito della retribuzione su un conto corrente intestato esclusivamente alla lavoratrice — tra le proposte della Relazione parlamentare 2026.



Flessibilità oraria/ organizzativa e congedi mirati

oltre al congedo previsto dalla legge, alcune aziende multinazionali attive anche in Italia vanno oltre il minimo. Vodafone, per esempio, riconosce dal 2019 fino a 10 giorni aggiuntivi di «safe leave» retribuito, insieme a supporto psicologico, flessibilità e assistenza in caso di abuso finanziario: un benchmark utile per chi vuole costruire una policy più ampia del solo obbligo di legge.



Partnership con enti esterni specializzati

centri antiviolenza del territorio, il numero di pubblica utilità 1522, l'App YOUPOL, protocolli come quello tra ABI e le istituzioni competenti.

Cosa si aspettano gli italiani dalle aziende

Le misure descritte non rispondono soltanto a indicazioni normative o a buone pratiche internazionali. Sono anche in linea con ciò che cittadini e cittadine si aspettano concretamente dal mondo del lavoro nella prevenzione e nel contrasto della violenza economica.

Secondo l'indagine dell'Osservatorio D, le iniziative considerate più utili sono quelle che consentono di **intercettare precocemente situazioni di vulnerabilità** e di **offrire un supporto concreto alle persone coinvolte**.

In cima alla classifica si collocano infatti i canali di ascolto riservati e dedicati (38%), seguiti dalla possibilità di accreditare lo stipendio su un conto corrente personale (36%) e dalla formazione di manager e professionisti HR per riconoscere i segnali di disagio e indirizzare correttamente le richieste di aiuto (34%).

Emerge inoltre una differenza significativa **tra uomini e donne.**

Le donne attribuiscono particolare importanza agli **strumenti che rafforzano l'autonomia economica individuale**: il 43% considera utile l'accredito della retribuzione su un conto personale, contro il 30% degli uomini. Gli uomini mostrano invece una maggiore propensione a valorizzare gli interventi di educazione finanziaria (31% contro il 19% delle donne).

Più contenuto, ma comunque rilevante, il consenso verso misure di flessibilità organizzativa e permessi dedicati (27%), percorsi di educazione finanziaria (25%) e servizi di consulenza economico-finanziaria (18%), anticipi salariali o prestiti agevolati a chi vive situazioni di abuso (17%). Solo il 13% degli intervistati ritiene che le aziende non debbano intervenire sul tema.

Nel complesso, i dati suggeriscono che l'opinione pubblica **non si aspetti dalle organizzazioni un ruolo esclusivamente informativo o formativo.**

Alle aziende viene chiesto soprattutto di creare condizioni di sicurezza, ascolto e autonomia economica, integrando la prevenzione della violenza economica nelle politiche di welfare e di benessere organizzativo.

In altre parole, il luogo di lavoro è percepito sempre più come uno spazio in cui intercettare tempestivamente situazioni di vulnerabilità e offrire strumenti concreti per uscirne.



Vale la pena insistere su un elemento importante: non è necessario introdurre tutti questi strumenti contemporaneamente, e nessuno di essi produce effetti automaticamente se resta un'iniziativa isolata e scollegata dal resto.

Funzionano meglio se attivati per gradi, con **obiettivi chiari a ogni passaggio e una comunicazione interna continua** che li mantenga visibili nel tempo — non un annuncio una tantum, ma una presenza costante nella cultura del welfare aziendale.

Proprio per questo motivo, il volume propone, nella parte che segue, una checklist operativa e una roadmap in quattro fasi pensata per dare a questi strumenti la gradualità e la struttura di cui hanno bisogno per funzionare davvero.

3.4. Checklist operativa: da dove iniziare

La checklist traduce gli ambiti di intervento descritti fin qui in cinque passi progressivi, pensati per essere realizzabili anche da un'azienda che parte da zero. Il percorso comincia dall'ascolto e dalla mappatura dei bisogni interni, passa dalla definizione di una policy e dalla formazione delle figure chiave, e arriva all'attivazione di strumenti di welfare e alla costruzione di una rete esterna di supporto.

01

Fare il punto

Mappare rischi e bisogni interni con una survey anonima, l'ascolto di HR e rappresentanti dei lavoratori, l'analisi di assenteismo e turnover.

02

Adottare una policy dedicata

Metterla per iscritto, comunicarla a tutta l'organizzazione e nominare referenti interni identificabili.

03

Formare manager e HR

Sul riconoscimento dei segnali e sulla gestione riservata delle segnalazioni, prima ancora di introdurre nuovi strumenti.

04

Attivare uno strumento di welfare economico-finanziario

Uno sportello di consulenza, un fondo di solidarietà, un percorso di educazione finanziaria.

05

Costruire una rete esterna e comunicare con continuità

Individuare un centro antiviolenza di riferimento, far conoscere il numero 1522, valutare una partnership con un partner esperto.

La sequenza è **volutamente graduale.**

Il primo passo è fare il punto, **mappando rischi e bisogni** attraverso survey anonime, ascolto di HR e rappresentanti dei lavoratori e analisi di assenteismo e turnover.

Su questa base **l'azienda può adottare una policy dedicata**, comunicarla a tutta l'organizzazione e nominare referenti interni identificabili. Il terzo passaggio è formare manager e HR al riconoscimento dei segnali e alla gestione riservata delle segnalazioni, prima di introdurre nuovi strumenti.

Seguono **l'attivazione di un presidio di welfare economico-finanziario** — per esempio uno sportello di consulenza, un fondo di solidarietà o un percorso di educazione finanziaria — e, infine, **la costruzione di una rete esterna stabile**: individuare un centro antiviolenza di riferimento, far conoscere il 1522 e valutare una partnership con un soggetto esperto.

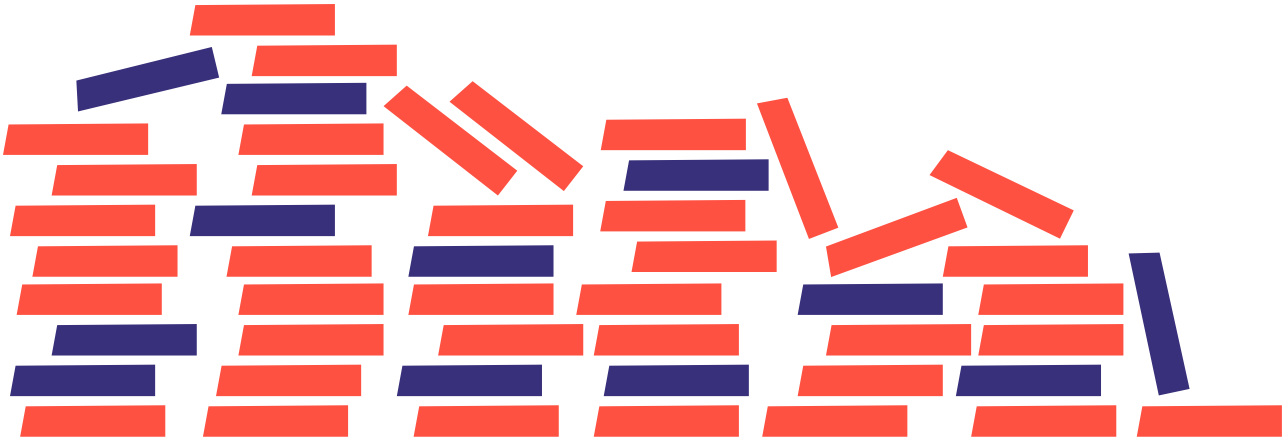
I vantaggi per l'azienda

Retention e riduzione del turnover: sostituire una persona costa in media fino a 20.000 euro; le aziende con dipendenti molto coinvolti registrano il 51% di turnover in meno (*"State of the Global Workplace" - Gallup*).

Produttività: le stesse aziende registrano il 78% in meno di assenteismo, e il 23% in più di redditività (*"State of the Global Workplace" - Gallup)*; l'OMS stima un ritorno di 4 dollari per ogni dollaro investito nel benessere psicologico dei dipendenti.

Reputazione ed employer branding: oltre il 70% tra manager e lavoratori è più propenso a restare in un'organizzazione che li aiuta a crescere; il benessere è la prima leva di attrattività dei talenti nel 2025 (*Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano*).

Anticipare l'evoluzione normativa: allinearsi all'art. 9 della C190 e alle raccomandazioni della Relazione parlamentare 2026 consente all'azienda di anticipare l'evoluzione del quadro normativo e di adottare fin da ora standard organizzativi coerenti con le indicazioni emergenti.



Parte IV
Roadmap per l'azione

Il volume propone di seguito uno strumento operativo: **una roadmap in quattro fasi** che si inserisce all'interno della strategia più ampia delineata nel Vol. I della policy "Dal Silenzio all'Azione" e che un'azienda può usare come punto di partenza concreto.
Il percorso distribuisce le azioni nel tempo, distinguendo una fase iniziale di ascolto e assessment, una fase dedicata a policy e formazione, l'attivazione degli strumenti di welfare e, infine, un'attività continuativa di monitoraggio e comunicazione.

La prima fase, «Ascolto e assessment», ha una durata indicativa di tre mesi e serve a mappare rischi e bisogni interni attraverso survey anonime ai dipendenti, analisi dei dati HR già disponibili — come assenteismo, turnover, utilizzo di permessi e anticipi — e colloqui con le funzioni HR e le rappresentanze dei lavoratori. **In questa fase viene inoltre individuato un referente interno per il progetto.**

La seconda fase, «Policy e formazione», si sviluppa nei tre mesi successivi.
Prevede l'adozione di una policy dedicata, coerente con l'art. 9 della Convenzione ILO C190, e la formazione di manager e HR al riconoscimento dei segnali e alla gestione riservata delle segnalazioni, prima di comunicare la policy a tutta l'organizzazione.

La terza fase, «Strumenti di welfare», ha una durata indicativa di sei mesi e porta all'attivazione di almeno uno strumento economico-finanziario: uno sportello di consulenza, un fondo di solidarietà, un anticipo agevolato o un percorso di educazione finanziaria.
Questi strumenti sono affiancati da canali di segnalazione riservati e da una rete di referenti interni formati.

La quarta fase, «Monitoraggio e comunicazione», non ha una scadenza finale ma accompagna il percorso con continuità.
L'obiettivo è misurare l'impatto delle misure attivate, comunicarlo internamente ed esternamente e rivedere la policy con cadenza almeno annuale alla luce dei risultati e dell'evoluzione normativa.

Le quattro fasi costruiscono così un **percorso progressivo:**

prima comprendere i bisogni, poi definire regole e competenze, quindi attivare strumenti concreti e infine verificarne nel tempo l'efficacia. Le funzioni coinvolte dipendono dalla governance di ogni impresa e vengono approfondite nel paragrafo successivo.

1. Ascolto e assessment
(3 mesi)

Mappare rischi e bisogni interni:

Survey anonima ai dipendenti;

Analisi dei dati HR già disponibili (assenteismo, turnover, utilizzo di permessi e anticipi);

Colloqui con le funzioni HR e con le rappresentanze dei lavoratori;

Individuazione di un referente interno per il progetto.

2. Policy e formazione
(3 mesi)

Adottare una policy dedicata, coerente con l'art. 9 della Convenzione ILO C190

Formare manager e HR al riconoscimento dei segnali e alla gestione riservata delle segnalazioni prima di comunicare la policy a tutta l'organizzazione.

3. Strumenti di welfare
(6 mesi)

Attivare almeno uno degli strumenti economico-finanziari:

Sportello di consulenza;

Fondo di solidarietà;

Anticipo agevolato;

Percorso di educazione finanziaria;

Insieme a canali di segnalazione riservati e a una rete di referenti interni formati.

4. Monitoraggio e comunicazione
(continuativa)

Misurare l'impatto delle misure attivate;

Comunicarlo internamente ed esternamente;

Rivedere la policy con cadenza almeno annuale alla luce dei risultati e dell'evoluzione normativa.

4.1. Una roadmap condivisa: chi fa cosa?

Un'indicazione emerge con chiarezza dall'esperienza di reti di imprese impegnate da tempo su temi di parità di genere — come **CHECk (Challenge Equality in Employment and Care)**, progetto finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma CERV, che dal 2024 coinvolge oltre 3.000 PMI mappate e quasi 100 organizzazioni tra Italia, Spagna e Lituania, con l'obiettivo di ridurre il divario di genere nell'occupazione attraverso pratiche di conciliazione vita-lavoro.

Il progetto ha sviluppato due percorsi formativi paralleli — uno per i dipendenti, uno per manager e dirigenti — proprio perché il cambiamento organizzativo non si produce attraverso nuove policy soltanto, ma attraverso una trasformazione culturale che coinvolge più livelli dell'organizzazione insieme.

Non a caso, tra gli strumenti di welfare attivati dalle aziende coinvolte figurano flessibilità oraria, canali di segnalazione riservati e consulenza finanziaria — leve che si ritrovano, non a caso, anche nel percorso di prevenzione della violenza economica proposto in questo volume.

Vale la stessa logica anche qui: ogni fase della roadmap ha bisogno del contributo di **attori diversi.**



Vertici e HR

sponsorizzano il progetto, stanziano budget e risorse, integrano gli indicatori di monitoraggio nella reportistica aziendale.



Manager

si formano al riconoscimento dei segnali, applicano la policy con riservatezza, seguono le segnalazioni senza giudizio.



Rete interna e referenti

(welfare, DE&I, RSU): diffondono la policy, mantengono i rapporti con i partner esterni, raccolgono il riscontro dei dipendenti.



Colleghe e colleghi

contribuiscono a un clima di fiducia, segnalano dove manca consapevolezza sugli strumenti disponibili, partecipano alle survey interne.

4.2. Indicatori di monitoraggio

Perché le misure introdotte producano effetti nel tempo, è necessario accompagnarle con indicatori semplici e verificabili.

Il monitoraggio consente di comprendere non soltanto se gli strumenti esistono formalmente, ma anche se sono effettivamente conosciuti, utilizzati e capaci di incidere sui comportamenti, sui processi organizzativi e sulle opportunità delle persone. La proposta seguente individua **sei aree di osservazione:**

01 - **Cultura e strategia**
02 - **Governance**
03 - **Processi HR**
04 - **Opportunità di crescita e inclusione**
05 - **Equità remunerativa di genere**
06 - **Tutela della genitorialità e conciliazione**

Per ciascuna area sono richiamati i principali riferimenti normativi e di prassi applicabili, tra cui la Convenzione ILO n. 190, la Convenzione di Istanbul, la UNI/PdR 125:2022 e la UNI/PdR 192:2026, il D.Lgs. 80/2015, il D.Lgs. 24/2023 e il D.Lgs. 7 maggio 2026 n. 96.

Lo schema è accompagnato da **alcuni esempi di indicatori qualitativi e quantitativi** che possono supportare le organizzazioni nella traduzione operativa degli impegni assunti e nella valutazione dell'efficacia delle misure adottate per prevenire e contrastare la violenza economica.

01

CULTURA E STRATEGIA

Adozione formale e comunicazione di una policy aziendale su violenza economica e benessere finanziario

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022
§5.2 "Area Cultura e Strategia", Prospetto 3: KPI 1 (formalizzazione/ implementazione del piano strategico) e KPI 3 (comunicazione interna e sensibilizzazione); §6.1-6.3 per politica, pianificazione, attuazione e monitoraggio.

ILO C190
Art. 9(a) e 9(d): politica aziendale su violenza e molestie; informazione e formazione sui rischi e sulle misure di prevenzione/protezione. Art. 10(f): riconoscimento e mitigazione dell'impatto della violenza domestica nel mondo del lavoro. Art. 11: formazione, strumenti e sensibilizzazione.

Convenzione di Istanbul
Art. 3: la violenza contro le donne e la violenza domestica comprendono anche il danno economico; artt. 12-13: prevenzione e sensibilizzazione; art. 17: coinvolgimento del settore privato.

D.Lgs 80/2015
Introduce misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro, modificando il testo unico sulla maternità e la paternità (D.lgs. 151/2001); art 24: riconosce un congedo indennizzato della durata massima di 3 mesi per le lavoratrici inserite nei percorsi di protezione certificati.

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUALITATIVO

Presenza di una policy aziendale su violenza economica e benessere finanziario, resa disponibile e comunicata a tutta l'organizzazione; o l'estensione del concetto della violenza economica nell'attuale policy su Abusi e Molestie già esistente.

QUANTITATIVO

Percentuale di lavoratori che dichiarano di conoscere la policy (rilevazione attraverso survey dedicata o di clima).

Target	Adozione della policy entro 12 mesi; awareness >70% al 1° anno e 85% al 2° anno.
Periodicità	Annuale.

QUALITATIVO **QUANTITATIVO**

Presenza di procedura e attività di informazione sul congedo per le donne vittime di violenza (art. 24 D.Lgs. 80/2015). Numero di congedi per donne vittime di violenza utilizzati.

NOTE

La "violenza economica" non è un KPI specifico/ autonomo della UNI/PdR 125, in cui si riferisce a qualsiasi forma di abuso, molestia o violenza sul luogo di lavoro, ricomprendendo quindi il concetto nella sua accezione più alta; il collegamento più diretto è con la definizione della Convenzione di Istanbul e con C190 per gli impatti della violenza sul lavoro.

02

GOVERNANCE

Esistenza di un referente/ comitato welfare DE&I con budget dedicato

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022

§5.3 "Area Governance", Prospetto 4: KPI 1 (presidio organizzativo/comitato/ unità/funzione per inclusione e parità di genere) e KPI 3 (presenza di un budget dedicato alle attività di inclusione e parità).

UNI/PdR 192:2026

§5.1.2: nomina di un gruppo di lavoro interno e di una figura responsabile per la politica di conciliazione; §5.2.1-5.2.2: piano strategico, obiettivi misurabili, responsabilità e monitoraggio KPI.

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUALITATIVO

Presenza di un referente / comitato welfare DE&I

QUALITATIVO

Presenza di un budget dedicato alle attività welfare DE&I

QUANTITATIVO

Variazione percentuale dello stanziamento anno su anno.

Target	Budget dedicato stabile o in crescita; almeno 2 incontri/anno del comitato.
Periodicità	Annuale.

NOTE

"Almeno 2 incontri/anno" e "budget stabile o in crescita" sono target aziendali proposti, non soglie testuali della UNI/PdR 125/192, che invece fanno riferimento a rispettivamente: la creazione di un comitato guida (poi l'Ente Certificatore in fase di audit si assicura che questo comitato si riunisce almeno 1 volta l'anno, ma nell'indicatore non è esplicito); la presenza di un budget dedicato.

03

PROCESSI HR

Formazione di manager e HR sul riconoscimento dei segnali di violenza economica e alla gestione riservata delle segnalazioni

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022

§5.4 "Area Processi HR", Prospetto 5: KPI 3 (partecipazione equa ai percorsi di formazione e valorizzazione) e KPI 6 (referenti/prassi a tutela dell'ambiente di lavoro, con riferimento a molestie o mobbing).

ILO C190

Art. 9(d): informazione e formazione sui rischi e sulle misure di prevenzione/protezione; art. 10(b)-(c): meccanismi di segnalazione, protezione da ritorsioni, privacy e riservatezza.

Convenzione di Istanbul

Art. 15: formazione dei professionisti che entrano in contatto con vittime o autori; art. 18: protezione e supporto con approccio centrato sulla vittima; art. 20: servizi generali adeguatamente formati.

UNI/PdR 192:2026

§5.3.2: formazione e sensibilizzazione del personale; strumenti di ascolto e comunicazione a supporto delle richieste di congedo.

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUANTITATIVO

Percentuale di manager e HR formati al riconoscimento dei segnali di violenza economica e alla gestione riservata delle segnalazioni.

Target	≥80% dei people manager formati entro 24 mesi; refresh ogni 2 anni.
Periodicità	Biennale (refresh).

QUALITATIVO

Presenza di un sistema di segnalazione (scritta o orale, anche in anonimo) di abusi, molestie e violenza sul luogo di lavoro.

QUALITATIVO

Presenza di uno sportello di ascolto riservato collegato a una rete esterna (centri antiviolenza, consulenza finanziaria).

QUANTITATIVO

Numero di accessi allo sportello all'anno, rilevati in forma anonima e aggregata.

Periodicità	Annuale.

NOTE

L'indicatore quantitativo sulla formazione propone le soglie ≥80% e il refresh biennale come target aziendali.

Il D.Lgs. 24/2023 rende obbligatorio il canale di segnalazione per i soggetti privati con almeno 50 dipendenti e, a prescindere dalla dimensione, per chi ha adottato il Modello 231.

04

OPPORTUNITÀ DI CRESCITA E INCLUSIONE

Tasso di promozione e avanzamento di carriera per genere; welfare che comprende percorsi di educazione finanziaria

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022
§5.5 "Area Opportunità di crescita ed inclusione delle donne in azienda", Prospetto 6: KPI relativi all'accesso neutrale ai percorsi di carriera/crescita e alla presenza delle donne nei percorsi di sviluppo.

UNI/PdR 192:2026
§5.3.4 "Gestione della carriera": non discriminazione nello sviluppo professionale e nelle promozioni; opportunità di carriera e sviluppo rivolte a tutto lo staff. §6.8: sviluppo professionale e continuità di carriera.

UNI/PdR 192:2026
§6.7, Prospetto 7: "Disponibilità di iniziative di educazione finanziaria per le famiglie" (KPI qualitativo, misurazione Sì/No; la prassi raccomanda comunque di monitorare il numero di iniziative/anno).

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUANTITATIVO

Differenziale di genere nel tasso di promozione e avanzamento di carriera;

Target	Gap nel tasso di promozione <5 p.p.
Periodicità	Annuale.

QUANTITATIVO

Accesso a percorsi di educazione finanziaria.

Target	% adesione a percorsi di educazione finanziaria ≥60% della popolazione eleggibile.
Periodicità	Annuale.

NOTE

Il gap <5 p.p. e la partecipazione ≥60% sono target aziendali proposti; la PdR 192 considera l'educazione finanziaria un KPI qualitativo, non quantitativo.

05

EQUITÀ REMUNERATIVA DI GENERE

Differenziale retributivo di genere e accesso a piani di welfare per genere

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022
§5.6 "Area Equità remunerativa per genere", Prospetto 7: KPI 1 sulla differenza retributiva per medesimo livello inquadramentale, per genere e a parità di competenze; KPI 2-3 sugli ulteriori aspetti della remunerazione.

D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96
Art. 1 (parità di retribuzione per stesso lavoro/lavoro di pari valore tramite trasparenza retributiva); art. 6 (trasparenza dei criteri di determinazione delle retribuzioni e della progressione economica); art. 7 (diritto di informazione sui livelli retributivi medi per sesso).

Rapporto biennale
Art. 46 del Codice delle pari opportunità, D.Lgs. 198/2006, riformato dalla L. 162/2021, affronta le differenze retributive in modo descrittivo e su rendicontazione biennale.

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUANTITATIVO

Gender pay gap corretto.

Target	Gap corretto inferiore al 5% per lavori di pari valore, con riduzione di 1-2 p.p. all'anno, nei casi in cui la soglia sia superata.
Periodicità	Annuale.

QUANTITATIVO

% di accesso, per genere, a percorsi di welfare aziendale di carattere finanziario.

QUANTITATIVO

% di utilizzo di anticipi/fondi di solidarietà per genere sul totale degli anticipi/fondi a disposizione.

QUALITATIVO

Presenza di procedura per modificare in modo riservato l'IBAN su cui viene accreditato lo stipendio.

NOTE

N.B.: D. Lgs. 96/2026 sulla trasparenza retributiva prevede specifici obblighi di intervento qualora emerga un differenziale retributivo medio pari o superiore al 5% tra donne e uomini che svolgono stesso lavoro o lavoro di pari valore.

"Anticipi/fondi di solidarietà per genere" è una metrica aziendale aggiuntiva e non coincide con un KPI testuale della UNI/PdR 125. Il target 1–2 p.p./anno è un obiettivo gestionale proposto.

06

TUTELA DELLA GENITORIALITÀ E CONCILIAZIONE

La partecipazione al mercato del lavoro attraverso i tassi di rientro post-congedo e di retention post-congedo

RIFERIMENTI

UNI/PdR 125:2022
§5.7 "Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro", Prospetto 8: KPI 1-3 qualitativi su servizi/policy per il rientro e la tutela della genitorialità; KPI 4-5 quantitativi sui congedi parentali/paternità (interpretazione aggiornata nelle FAQ UNI-ACCREDIA 2026).

UNI/PdR 192:2026
§5.3.5 "Genitorialità e cura": programmi per maternità, paternità e congedi parentali, informazione, accompagnamento al rientro e strumenti di welfare per genitori/caregiver. §5.3.6: flessibilità, part-time, smart working e organizzazione del lavoro.

UNI/PdR 192:2026
§6.8, Prospetto 8: tasso di rientro post-congedo di maternità (soglia minima 90%) e retention post-congedo a 24 mesi (soglia minima 80%).

ESEMPI DI POSSIBILI INDICATORI

QUANTITATIVO

Tasso di rientro dopo congedo di maternità.

Target	Tasso di rientro post-congedo ≥95%.
Periodicità	Annuale.

QUANTITATIVO

Tasso di retention post-congedo a 24 mesi (soglia minima ≥ 80%)

Periodicità	Annuale.

QUALITATIVO

Utilizzo di strumenti di flessibilità senza penalizzazioni di carriera rilevate.

Target	Nessun differenziale di genere significativo negli avanzamenti nei 12 mesi successivi al rientro.
Periodicità	Annuale.

QUANTITATIVO

Tasso di turnover per genere osservato nel tempo.

Periodicità	Annuale.

QUANTITATIVO

Tasso di assenteismo per genere osservato nel tempo.

Periodicità	Annuale.

NOTE

Il target ≥95% e l'assenza di penalizzazioni di carriera nei 12 mesi sono target aziendali più stringenti rispetto alle soglie esplicite della PdR 192. I tassi di turnover e di assenteismo sono da leggere per genere, in serie storica e trasversalmente a tutte le aree.

Le soglie indicate sono ipotesi di lavoro e vanno intese come **punti di riferimento, non come regole fisse.**

Devono essere calibrate in funzione delle dimensioni dell'organizzazione, del settore, del livello di partenza e dei benchmark disponibili. Ciò che conta è costruire una base misurabile e osservare l'evoluzione nel tempo. Non a caso, la UNI/PdR 125:2022 prevede già modalità applicative differenziate e semplificate pensate apposta per le realtà più piccole.

Gli indicatori sul turnover e sul tasso di assenteismo vanno intesi come chiave di lettura trasversale a tutte le aree osservate e presidiate, in quanto restituiscono un'informazione significativa sulla partecipazione delle donne al lavoro.

Per **cultura e strategia**, l'indicatore riguarda l'adozione formale e la comunicazione di una policy aziendale sulla violenza economica e sul benessere finanziario, e la presenza di un congedo ex art. 24 D.Lgs. 80/2015.

Rendere esplicito questo tema nelle politiche aziendali contribuisce infatti a riconoscere una forma di violenza spesso poco visibile, a diffondere consapevolezza sui suoi segnali e a favorire l'accesso agli strumenti di supporto disponibili. L'ipotesi proposta è adottare la policy entro 12 mesi e raggiungere un livello di awareness pari almeno al 70% nel primo anno e all'85% nel secondo, con verifica annuale.

Per la **governance**, il riferimento è l'esistenza di un referente o di un comitato welfare-DE&I con budget dedicato e la variazione dello stanziamento anno su anno. La presenza di una responsabilità formalizzata e di risorse dedicate consente di affrontare il tema in modo strutturato e continuativo, evitando che gli interventi contro la violenza economica restino iniziative episodiche o prive di coordinamento. Il target proposto è un budget dedicato stabile o in crescita e almeno due incontri l'anno del comitato, con monitoraggio annuale.

Nei **processi HR**, l'indicatore misura la percentuale di manager e professionisti HR formati al riconoscimento dei segnali di violenza economica e alla gestione riservata delle segnalazioni, oltre alla presenza di un sistema di segnalazione (scritta o orale, anche in anonimo) di abusi, molestie e violenza sul luogo di lavoro e di uno sportello di ascolto riservato collegato a una rete esterna (centri antiviolenza, consulenza finanziaria).

Le situazioni di controllo o abuso economico possono manifestarsi anche attraverso richieste di supporto, difficoltà finanziarie ricorrenti o cambiamenti improvvisi nelle condizioni personali e lavorative.

Una formazione adeguata aiuta quindi a intercettare tempestivamente possibili **situazioni di vulnerabilità** e ad attivare i **percorsi di sostegno** previsti dall'organizzazione.

L'ipotesi di soglia è formare almeno l'80% dei people manager entro 24 mesi, prevedendo un aggiornamento periodico ogni due anni.

Per **opportunità di crescita e inclusione**, vengono osservati il differenziale di genere nel tasso di promozione e l'accesso ai percorsi di educazione finanziaria. La violenza economica trova terreno fertile nelle situazioni di dipendenza finanziaria e di limitato accesso alle opportunità professionali.

Promuovere percorsi di crescita equi e rafforzare le competenze finanziarie delle persone significa contribuire a una maggiore autonomia economica, fattore essenziale di prevenzione e contrasto del fenomeno. Il target pro-

posto è contenere il gap di promozione entro 5 punti percentuali e raggiungere almeno il 60% della popolazione eleggibile con i percorsi di educazione finanziaria, con verifica annuale.

Per l'**equità remunerativa di genere**, l'indicatore principale è il gender pay gap corretto, a cui si aggiungono indicatori su pratiche e iniziative aziendali dedicate alle donne, come l'utilizzo di anticipi o fondi di solidarietà e l'accesso a percorsi di welfare aziendale di carattere finanziario, e la presenza di procedure specifiche per modificare in modo riservato l'IBAN su cui viene accreditato lo stipendio.

La disponibilità di un reddito adeguato e la possibilità di accedere in modo equo agli strumenti di sostegno economico rappresentano elementi fondamentali dell'autonomia finanziaria. Monitorare questi aspetti consente di individuare eventuali disuguaglianze strutturali che possono aumentare il rischio di dipendenza economica e limitare la capacità delle persone di sottrarsi a situazioni di abuso. L'obiettivo proposto è un gap corretto inferiore al 5% per lavori di pari valore, con riduzione di 1–2 p.p. all'anno nei casi in cui la soglia sia superata.

Infine, per **tutela della genitorialità e conciliazione**, si considerano il tasso di rientro dopo il congedo di maternità, il tasso di retention post-congedo a 24 mesi, il tasso di turnover e assenteismo per genere osservato nel tempo e l'utilizzo di strumenti di flessibilità senza penalizzazioni di carriera. Le interruzioni o i rallentamenti del percorso professionale legati alle responsabilità di cura possono incidere significativamente sull'indipendenza economica, in particolare per le donne. Garantire la continuità occupazionale, il mantenimento delle opportunità di crescita e l'accesso a modalità di lavoro flessibili contribuisce quindi a prevenire condizioni di vulnerabilità economica nel medio e lungo periodo. Il target indicativo è un tasso di rientro post-congedo pari almeno al 95% e l'assenza di differenziali di genere significativi negli avanzamenti nei 12 mesi successivi al rientro, con verifica annuale.



Letti nel loro insieme, questi indicatori permettono di osservare il grado di presidio del tema della violenza economica a diversi livelli dell'organizzazione: dalla cultura aziendale alla governance, dalla capacità di riconoscere e gestire le situazioni di rischio fino alla promozione dell'autonomia economica attraverso retribuzioni eque, opportunità di crescita e strumenti di conciliazione. Il loro valore risiede non solo nella misurazione dei risultati, ma anche nella capacità di orientare decisioni e interventi progressivamente più efficaci.

Passato il primo anno di rilevazione, è consigliabile **rivedere le soglie fissate inizialmente**, basandosi sui risultati effettivamente raggiunti.

In questo modo gli obiettivi possono diventare via via più realistici, più confrontabili nel tempo e anche più sfidanti, seguendo una logica di miglioramento continuo.

Checklist, roadmap e indicatori compongono quindi un unico percorso operativo: la checklist aiuta a individuare i bisogni e le aree di miglioramento, la roadmap supporta la definizione delle priorità e delle azioni da intraprendere, mentre gli indicatori consentono di monitorarne nel tempo attuazione e impatto. La misurazione chiude il ciclo ma, al tempo stesso, lo riapre: i dati raccolti permettono infatti di aggiornare periodicamente policy, strumenti e iniziative, mantenendoli coerenti con l'evoluzione dei bisogni delle persone e dell'organizzazione.

Parte V
Testimonianze aziendali

Questa sezione raccoglie le iniziative sviluppate dalle aziende associate a Valore D per prevenire e contrastare il fenomeno della violenza economica.

In linea con l'approccio di Valore D, la condivisione di buone pratiche rappresenta uno strumento prezioso per supportare le organizzazioni che desiderano passare all'azione, offrendo esempi concreti, spunti operativi e modelli di riferimento. Le esperienze presentate sono inoltre arricchite da **interviste alle aziende coinvolte**, che permettono di approfondire il contesto, le motivazioni e gli elementi distintivi dei percorsi intrapresi.

BUONA PRATICA

AGOS DUCATO

SCHEDA TECNICA

TARGET

Colleghe e colleghi di Agos e clientela.

OBIETTIVO PRINCIPALE

Sostenere le persone che subiscono violenza di genere, inclusa quella economica, aiutandole a riconoscerla, a chiedere aiuto e a ricostruire la propria vita dopo la violenza.

DESCRIZIONE INIZIATIVA

SupportHer

Agos affronta la violenza di genere su più livelli. Il primo è la policy aziendale dedicata, rivista nel 2026. La policy mette a disposizione delle colleghe e dei colleghi un plafond per coprire le spese legali ed economiche necessarie a ricostruire la propria vita dopo la violenza.

Lo stesso plafond copre anche un adeguato supporto psicologico. Accanto alla policy, l'azienda ha avviato il programma SupportHer, con cui ha formato una rete di colleghe e colleghi sul territorio. Queste persone sono preparate a cogliere i segnali di disagio o malessere che possono nascondere forme di violenza economica. Il loro ruolo è essere un punto di riferimento per chi è in difficoltà e attivarsi, quando serve, con i centri antiviolenza.

L'impegno si estende anche oltre l'azienda: per la clientela, Agos ha attivato il 1522, il numero di pubblica utilità contro la violenza e lo stalking.

KPI

18 colleghe e colleghi formati sul territorio con il programma SupportHer

INTERVISTA

Laura Pedretti

HR Director, Agos

1) Contesto e motivazione

Perché la vostra azienda ha deciso di occuparsi di violenza economica o, più in generale, di benessere finanziario dei dipendenti?

La prima Policy contro la violenza di genere è stata sottoscritta nel 2022 quando ancora la D&I era portata avanti da un gruppo di persone attente e appassionate ai temi D&I, mentre i primi Webinar a tema D&I risalgono al 2020, durante il periodo covid.

Nel 2024 è stato creato il ruolo del D&I Officer per dar vita a un programma più strutturato. Oggi vi collaborano ben 40 colleghi e colleghe che dedicano il 10% del proprio tempo lavorativo alle attività del programma e alla realizzazione di diversi progetti attraverso i quattro ERG presenti in azienda: Inclusion, Gender Equality, People & Culture e WondHer.

Proprio nel 2025 abbiamo ripreso il tema della violenza di genere, approfondendolo e raccogliendo i feedback delle persone che avevano usufruito della policy, con l'obiettivo di introdurre ulteriori miglioramenti. Quello che avevamo scritto sperando che non si rendesse mai necessario utilizzare è stato, invece, concretamente utilizzato. Questo ci ha fatto capire che forse era necessario fare ancora di più.

2) Attivazione, impatto e risultati

Che impatto avete osservato sulle persone e sull'organizzazione?

Il fatto che alcune colleghe e alcuni colleghi abbiano scelto di utilizzare la policy ci ha dato un segnale importante sul clima interno dell'azienda e ci ha spinto a porci nuove domande. Inoltre, la normativa ABI del novembre 2025 ci ha indicato una possibile strada anche a supporto delle clienti e dei clienti vittime di violenza, prevedendo la sospensione del credito nei casi di violenza documentata e in presenza di procedimenti in corso.

Ci siamo attivati installando nelle filiali e nelle agenzie le vetrofanie del 1522 e formando i consulenti personali, ossia le colleghe e i colleghi che operano sul territorio, affinché potessero rispondere alle domande relative a questo servizio e sensibilizzare sull'importanza di rivolgersi ai centri antiviolenza.

3) Progettualità future

Quali saranno i prossimi passi?

L'iniziativa SupportHer è già estesa a tutta la popolazione aziendale e riceverà ulteriore visibilità in occasione del 25 novembre, all'interno del mese dedicato alla D&I. Guardando al prossimo anno, vorremmo ampliare la riflessione affrontando anche il tema della violenza al maschile e promuovendo percorsi di autoconsapevolezza.

«Solo insieme si va lontano» è un principio che guida il nostro impegno sulla D&I. Crediamo profondamente che iniziative e progetti come questi possano nascere e crescere solo grazie al contributo di persone diverse per età, esperienze, competenze e prospettive. È proprio questa pluralità a creare il terreno fertile che ci permette di continuare a lavorare, ogni giorno, per il benessere delle persone di Agos.

LAURA PEDRETTI · AGOS DUCATO

BUONA PRATICA

BANCA D'ITALIA

DESCRIZIONE INIZIATIVA

Le donne contano

Le donne contano è un percorso di educazione finanziaria articolato in cinque moduli: pianificazione finanziaria, strumenti di pagamento alternativi al contante, conto corrente, home banking e truffe online, approccio prudente al debito e ABC degli investimenti. I materiali sono disponibili sul sito l'Economia per tutti.

I contenuti, proposti con un linguaggio semplice e accessibile, offrono le conoscenze di base necessarie per orientarsi nelle principali scelte economiche e finanziarie. I moduli online includono video dedicati ai bias, le più comuni distorsioni cognitive che influenzano le decisioni finanziarie, e quiz di autovalutazione.

Le lezioni in presenza favoriscono il confronto e l'interazione tra partecipanti e docenti. Il corso è realizzato dalla rete territoriale della Banca d'Italia in collaborazione con associazioni ed enti partner, che negli anni hanno contribuito ad ampliarne la diffusione e a raggiungere gruppi specifici, tra cui lavoratrici e donne accolte nei centri antiviolenza.

SCHEDA TECNICA

TARGET

Cittadinanza femminile.

OBIETTIVO PRINCIPALE

Aumentare l'alfabetizzazione finanziaria delle donne, rendendole più sicure e consapevoli.

KPI

Variazioni nelle **competenze finanziarie** prima e dopo il corso

INTERVISTA

Cristiana Rampazzi

Responsabile dei progetti di educazione finanziaria per le donne e sui luoghi di lavoro, Banca d'Italia

1) Contesto e motivazione

Perché la vostra azienda ha deciso di occuparsi di violenza economica o, più in generale, di benessere finanziario?

La Banca d'Italia promuove l'educazione finanziaria come attività istituzionale dal 2014, con un progressivo rafforzamento delle iniziative e delle competenze assegnate anche alla rete territoriale. Le indagini mostrano che il livello medio di cultura finanziaria in Italia resta contenuto, con divari che interessano in particolare le donne, soprattutto quando meno coinvolte nel mercato del lavoro.

Per contribuire a ridurre queste disuguaglianze, nel 2020 è stato avviato il corso Le donne contano che affronta anche il tema della violenza economica per prevenirla o intercettarla dai primi segnali.

2) Attivazione, impatto e risultati

Che impatto avete osservato sulle persone?

Il corso viene diffuso attraverso il sito della Banca d'Italia, incontri sul territorio e il coinvolgimento di persone, appartenenti ad associazioni, enti e organizzazioni, appositamente formate.

Grazie alla collaborazione con i Dipartimenti Pari Opportunità delle tre principali organizzazioni sindacali confederali, è stata realizzata una valutazione d'impatto.

I risultati mostrano un miglioramento medio delle competenze finanziarie pari a circa il 30%, con effetti particolarmente significativi tra le partecipanti più giovani e quelle meno familiari con i temi finanziari. (QEF n° 855, 2024)

3) Progettualità future

Quali saranno i prossimi passi?

Siamo stati tra i primi a portare l'attenzione sul tema della violenza economica e continuiamo a sviluppare iniziative e strumenti per rendere sempre più efficace la nostra azione.

L'obiettivo è rafforzare la consapevolezza del valore della cultura finanziaria, anche come leva di autonomia economica delle donne, e raggiungere un pubblico sempre più ampio. In questa direzione vanno le collaborazioni con i media, la partecipazione a iniziative nazionali e internazionali e le opportunità offerte dal Museo della Moneta di Roma, futura sede di attività e incontri dedicati all'educazione finanziaria.

> **Per noi l'educazione finanziaria è uno strumento di autonomia e cittadinanza. Siamo partiti dalle donne per contrastare stereotipi, prevenire la violenza economica e favorire scelte consapevoli.**
>
> CRISTIANA RAMPAZZI · BANCA D'ITALIA

BUONA PRATICA

ENGINEERING

DESCRIZIONE INIZIATIVA

Webinar #FinancialFreedom

Il 17 novembre, in vista della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, Engineering ha organizzato il webinar #FinancialFreedom insieme alla DEI Community EquaVoce. Durante l'incontro, di un'ora e mezza, sono intervenute due relatrici. La prima era Elsa Catalano, Group Compliance & Data Protection Officer di Engineering ed Executive Sponsor di EquaVoce. La seconda era Lara Facchi, sociologa e criminologa forense, presidente del Centro Donne Mantova.

Con dati, testimonianze e consigli pratici, il webinar ha spiegato cos'è la violenza economica e come si manifesta. Ha poi proposto strumenti concreti per rafforzare l'autonomia finanziaria e il benessere di tutte e tutti. Prima della sessione, chi partecipava poteva inviare domande e segnalare i temi da approfondire durante l'incontro.

L'iniziativa fa parte di un percorso dell'azienda verso un ambiente di lavoro sempre più inclusivo, consapevole e attento al benessere individuale e collettivo.

SCHEDA TECNICA

TARGET

Tutta la popolazione aziendale in Italia.

OBIETTIVO PRINCIPALE

Sensibilizzare le persone al tema della violenza finanziaria come parte della violenza di genere.

KPI

350+ formate in diretta e 150+ in modo asincrono

INTERVISTA

Samantha Kathryn Williams

DEI Senior Specialist, Engineering

1) Contesto e motivazione

Perché la vostra azienda ha deciso di occuparsi di violenza economica o, più in generale, di benessere finanziario dei dipendenti?

In ENG il benessere finanziario è uno dei pilastri della strategia di Wellbeing aziendale che ha spesso degli incroci con la nostra strategia di DEI, come su quest'iniziativa. L'attenzione alla violenza economica è nata grazie alla proposta di una componente della nostra DEI Community interna focalizzata sulla parità di genere (EquaVoce), che ha evidenziato l'importanza di affrontare una forma di abuso ancora poco riconosciuta ma fortemente connessa alle altre forme di violenza.

L'iniziativa è stata accolta e sviluppata grazie al nostro impegno di promuovere un ambiente di lavoro sempre più inclusivo attraverso attività di sensibilizzazione e informazione mirate ad aumentare la consapevolezza del tema e l'autonomia economica.

2) Attivazione, impatto e risultati

Che impatto avete osservato sulle persone e sull'organizzazione?

L'iniziativa ha generato un forte coinvolgimento interno, confermato dall'elevata partecipazione al webinar dedicato al tema, un'attività DEI annuale che è sempre tra quelle più seguite e apprezzate. Uno degli aspetti più significativi è stato l'interesse suscitato da una forma di violenza che può riguardare persone di tutte le età e provenienze sociali, spesso senza essere immediatamente riconosciuta.

Nel tempo abbiamo inoltre osservato una crescita della community EquaVoce e segnali positivi negli indicatori aziendali legati a Wellbeing e DEI, a conferma di una crescente attenzione verso temi di inclusione, consapevolezza e benessere delle persone a 360°, anche tramite le risposte alla nostra Global People Survey.

Tra gli effetti più rilevanti, l'emersione di un dialogo aperto su un argomento ancora poco discusso e un interesse di saperne di più.

3) Progettualità future

Quali saranno i prossimi passi?

Anche quest'anno, proporremo alle nostre persone un webinar sul tema allargato della violenza sulle donne. Mentre nel 2024 l'attenzione si è concentrata sul contesto italiano, approfondendo le definizioni legali di molestia e discriminazione e gli strumenti aziendali a supporto di un ambiente di lavoro sicuro e inclusivo, nel 2026 il percorso si focalizzerà sulle microaggressioni, sulle dinamiche di potere che influenzano le relazioni professionali e sull'evoluzione dei modelli culturali attraverso le diverse generazioni, analizzandone l'impatto sui comportamenti e sulle modalità relazionali nei contesti lavorativi.

Il tema è continuamente trattato anche nella DEI Community EquaVoce e monitorato anche tramite la nostra Global People Survey.

> **Le violenze sulle donne assumono forme diverse, da quelle più visibili a quelle più sottili, e riguardano tutta la società. Anche le aziende hanno una responsabilità: promuovere consapevolezza, prevenzione e supporto perché il lavoro sia uno spazio di autonomia, rispetto e autodeterminazione.**
>
> SAMANTHA KATHRYN WILLIAMS · ENGINEERING

BUONA PRATICA

INFOCAMERE

SCHEDA TECNICA

TARGET

Tutta la popolazione aziendale.

OBIETTIVO PRINCIPALE

Aumentare la consapevolezza sull'importanza dell'indipendenza economica.

DESCRIZIONE INIZIATIVA

Quali soldi fanno la libertà

In occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne, il 25 novembre, InfoCamere ha organizzato un talk di un'ora con Annalisa Monfreda, in modalità blended, sia in presenza che online. Il talk parte da un'idea: ogni giorno paghiamo un costo legato al nostro genere.

Per le donne si misura in opportunità mancate, discriminazioni salariali e a volte licenziamenti legati alla maternità, fino ad arrivare al controllo, alla manipolazione e alla perdita di libertà all'interno della coppia. Ma un prezzo lo pagano anche gli uomini: un ruolo sociale che li vuole pilastri economici della famiglia e che spesso lega la loro identità al successo professionale. Il talk risale alle origini del modello economico-sociale che ha creato questi schemi e che continua a condizionare la vita di tutte e tutti.

Spiega perché, nel tempo, le donne sono state progressivamente allontanate dalla gestione e dal possesso del denaro e perché l'indipendenza economica resta spesso un traguardo difficile, anche per chi avrebbe tutti i mezzi per raggiungerlo.

Alla base c'è la convinzione che la cultura nasca dalle idee che condividiamo e su cui costruiamo la società: riconoscere questi meccanismi è il primo passo per cambiarla, verso un mondo più giusto ed equo.

KPI

333 persone formate

INTERVISTA

Elena Proietti

Responsabile della Direzione Risorse Umane, Organizzazione e Affari Generali, InfoCamere

1) Contesto e motivazione

Perché la vostra azienda ha deciso di occuparsi di violenza economica o, più in generale, di benessere finanziario dei dipendenti?

Come InfoCamere siamo impegnati nel contrasto alla violenza di genere. Ogni 25 novembre proponiamo iniziative con prospettive diverse: dalla violenza fisica al linguaggio, fino al ruolo attivo degli uomini nel cambiamento. Nel 2025 ci siamo concentrati sulla violenza economica: un fenomeno subdolo e spesso invisibile, ma profondo e devastante.

Riteniamo che l'indipendenza finanziaria sia la base fondamentale della libertà personale. Promossa dalla Direzione Risorse Umane, l'iniziativa si inserisce in un percorso volto a costruire una cultura aziendale equa e consapevole.

2) Attivazione, impatto e risultati

Che impatto avete osservato sulle persone e sull'organizzazione?

La survey post-webinar ha registrato un ottimo gradimento. Le persone hanno descritto l'incontro come "illuminante", capace di offrire nuovi "occhiali" per cogliere dinamiche prima sfumate, apprezzandone il rigore storico e l'assenza di retorica.

È emersa con forza la percezione di un impegno autentico e strutturato di InfoCamere su DE&I e welfare aziendale.

3) Progettualità future

Quali saranno i prossimi passi?

Proseguiremo il nostro percorso estendendo il focus al tema della consapevolezza finanziaria. L'obiettivo è promuovere un'educazione economica e un'autonomia consapevole che vadano oltre i confini aziendali, coinvolgendo non solo tutta la popolazione di InfoCamere, ma estendendo le iniziative anche ai figli e alle figlie delle nostre persone.

Crediamo infatti che la cultura dell'indipendenza e dell'equità economica debba essere trasmessa alle nuove generazioni.

> **L'indipendenza economica attraverso il lavoro non genera solo reddito, ma restituisce alla donna la dignità dell'essere autonoma, il potere dell'autodeterminazione e la consapevolezza del proprio ruolo nella società, prima ancora che nella famiglia.**
>
> ELENA PROIETTI · INFOCAMERE

Bibliografia e Risorse

- **ABI,** Protocollo d'intesa sulla violenza economica
- **Accordo Confindustria-CGIL-CISL-UIL** di attuazione dell'Accordo quadro europeo sulle molestie e la violenza nei luoghi di lavoro.
- **ADA Economics / IPSOS per Global Thinking Foundation** (2024), Studio sull'incidenza dell'uso di videogiochi, gioco d'azzardo e trading online nella popolazione adulta in Italia.
- **Agasisti T., D'Ignazio A., Iannotta G., Romagnoli A., Tonello M.** (2025), Financial literacy calls the roll. The effectiveness of a financial education program in Italian schools, Economics of Education Review, 109.
- **Bain I., Bi F., Chong C. et al. / BNY Mellon** (2021), The Pathway to Inclusive Investment.
- **CNEL-ISTAT** (2025), Il Lavoro delle Donne tra Ostacoli e Opportunità
- **Commissione Parlamentare di Inchiesta sul Femminicidio** (2026), Relazione sulla Violenza Economica di Genere, Doc. XXIII n. 17, approvata il 15 aprile 2026, Camera dei Deputati / Senato della Repubblica.
- **Confindustria** (2025), Audizione parlamentare sulla violenza economica, 21 gennaio 2025.
- **Consiglio d'Europa** (2011), Convenzione sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (Convenzione di Istanbul). Ratificata dall'Italia con L. 77/2013.
- **D.Lgs. 80/2015, art. 24.**
- **Deloitte** (2025), Global Human Capital Trends 2025.
- **Demertzis M., Mejino-Lopez J., Lery Moffat L.** (2024), The State of Financial Knowledge in the European Union: a New Survey, Journal of Financial Literacy and Wellbeing.
- **Eurostat**, 2026.
- **Eurobarometro**, 2023.
- **Gallup** (2025), State of the Global Workplace.
- **Global Thinking Foundation** (2026), Financial Health 2026 — Ricerca sul benessere finanziario e sanitario in Italia.
- **Global Thinking Foundation / Roba da Donne** (2023), L'iceberg dell'indipendenza economica delle donne in Italia — Survey 2023. 1.396 rispondenti, luglio-ottobre 2023.
- **ILO — Organizzazione Internazionale del Lavoro** (2019), Convenzione C190 sulla violenza e le molestie nel mondo del lavoro, art. 9, e Raccomandazione R206. Convenzione ratificata dall'Italia nel 2021.

- **INPS**, 2026.
- **Istat e Banca d'Italia** (2025), La ricchezza dei settori istituzionali in Italia 2005-2023.
- **Istat** (2025), La violenza contro le donne.
- **Italia**, Legge 15 febbraio 1996, n. 66; Legge 4 aprile 2001, n. 154; Decreto-legge 23 febbraio 2009, n. 11, convertito con L. 38/2009; Decreto-legge 14 agosto 2013, n. 93, convertito con L. 119/2013; Legge 19 luglio 2019, n. 69 («Codice Rosso»); Decreto legislativo 10 ottobre 2022, n. 149; Legge 24 novembre 2023, n. 168; Legge 2 dicembre 2025, n. 181.
- **Klapper L., Lusardi A., Van Oudheusden P.** (2015), Financial Literacy Around the World: Insights from the Standard & Poor's Rating Services Global Financial Literacy Survey.
- **OCSE/INFE** (2023), International Survey of Adult Financial Literacy, OECD Business and Finance Policy Papers.
- **OMS/ILO** (2026), Il futuro del lavoro umano.
- **Organisation for Economic Co-operation and Development** (2024), PISA 2022 Results (Volume IV): How Financially Smart Are Students?
- **Osservatorio D** (**SWG x Valore D**), La violenza economica, 2026
- **PuntoSicuro**, I costi delle violenze sul lavoro per lavoratori e imprese.
- **Segre C.** (2025), Parità di Genere e l'Empowerment femminile, in: Luci ed ombre del progresso digitale, Fondazione Pubblicità Progresso.
- **Surviving Economic Abuse** (**SEA**), Revised Scale of Economic Abuse (SEA-2).
- **Unione Europea** (2024), Direttiva (UE) 2024/1385 sulla violenza contro le donne e la violenza domestica.
- **Unobravo** (2024), Il Burnout Report: L'impatto del malessere psicologico sul mondo del lavoro.
- **Vodafone Foundation** (2019), Domestic Violence and Abuse Policy, e aggiornamenti successivi.
- **World Economic Forum** (2025), Future of Jobs Report 2025.
- **World Health Organization & International Labour Organization** (2022), Mental health at work: Policy brief. World Health Organization.
- **Zorloni A., Brambilla G.** (2025), Educazione finanziaria e sistema universitario italiano: una prospettiva strategica, Il Risparmio, IULM University.

© 2026 Global Thinking Foundation ETS e
Valore D. Pubblicazione gratuita.

Per informazioni: segreteria@valored.it e
segreteria@gltfoundation.com.

Novembre 2026

www.valored.it
www.gltfoundation.com