

# Il Paese che non vede le donne

Scuola, lavoro, cura, demografia, la questione femminile rivela uno dei nodi irrisolti dell'Italia: una contraddizione che non riguarda solo le donne, ma la capacità del Paese di crescere, innovare e costruire futuro

**Hanno collaborato a questo numero:**

M. Magatti, M. Lanzetta, F. Radjabova, G. Truscello, R. Biancheri, M. Nocenzi, M. Rogato, F. Di Bisceglie, R. Gagliardi, A. Mellone



# La colonna invisibile: il potenziale femminile che può cambiare il futuro dell'Italia

Di Mauro Magatti  
12.06.2026



L'Italia si trova oggi di fronte a un paradosso che ne comprime in profondità le possibilità di sviluppo. Le donne rappresentano una risorsa decisiva per la vita economica e sociale del Paese, eppure il loro contributo continua a restare in larga parte nell'ombra: scarsamente riconosciuto, raramente valorizzato nella sua reale portata, spesso non pienamente messo a frutto. È una contraddizione che il Paese conosce da decenni, che viene periodicamente nominata, ma che stenta a trasformarsi in politiche efficaci e cambiamenti culturali duraturi.

Il IV Rapporto Italia Generativa affronta questa condizione attraverso una lettura sistemica, mostrando come il ritardo italiano non possa essere ricondotto a una causa singola o a una responsabilità isolata. Esso nasce piuttosto dall'intreccio di fattori culturali, organizzativi e istituzionali che si alimentano vicendevolmente, formando un sistema di vincoli che si autorinforzano. È un intreccio che finisce per soffocare l'espressione delle capacità delle

persone, delle imprese e dei territori, frenando più in generale il cammino di crescita dell'intero Paese. Comprendere questo nodo nella sua complessità è il primo passo per scioglierlo.

**«Le donne sono la colonna invisibile del Paese: sostengono lavoro, famiglie e comunità, ma il loro contributo resta ancora troppo spesso non riconosciuto»**

Il titolo scelto per il Rapporto – La “colonna invisibile” – coglie con precisione questa contraddizione, ormai insostenibile. Le donne continuano a sostenere una parte essenziale della società: attraverso il lavoro professionale e quello di cura, attraverso la tenuta quotidiana delle famiglie e delle comunità, attraverso una presenza silenziosa ma strutturante in ogni ambito della vita collettiva. Eppure non occupano ancora pienamente gli spazi del riconoscimento, della valorizzazione, delle opportunità e della partecipazione alle decisioni che contano. Rendere visibile questa “colonna” e liberarne il potenziale non è soltanto un imperativo di giustizia: è oggi una necessità strategica per l'Italia, dalla quale dipende la possibilità concreta di costruire un futuro più solido e duraturo.

**«Le donne studiano di più e meglio, ma nel passaggio al lavoro quel vantaggio si perde: il merito formativo non si traduce ancora in pari opportunità professionali».**

Le donne italiane ottengono risultati scolastici e formativi sistematicamente superiori a quelli degli uomini: studiano di più, raggiungono livelli di istruzione più elevati, conseguono un numero maggiore di lauree. Il sistema formativo le premia, e loro lo frequentano con maggiore dedizione e continuità. Eppure, proprio nel passaggio al mercato del lavoro,

questo vantaggio accumulato tende a dissolversi. Ciò che è stato costruito con impegno lungo gli anni della formazione non si converte in pari opportunità professionali. Il divario si manifesta fin dall'ingresso nel mondo del lavoro e, anziché attenuarsi con l'esperienza, tende ad ampliarsi nel corso della vita lavorativa, disegnando traiettorie di esclusione che si consolidano nel tempo e che finiscono per pesare sull'intera economia nazionale.

Merito e competenze, da soli, non bastano a colmare questa distanza. Sarebbe comodo pensare che il problema sia individuale, che si risolva con maggiore determinazione o migliore preparazione. La realtà è più complessa. A incidere sono soprattutto le culture organizzative, le dinamiche relazionali, la rigidità dei modelli di lavoro e la cronica insufficienza dei servizi a sostegno delle famiglie. In contesti che non evolvono, le disuguaglianze di genere si riproducono anche in assenza di discriminazioni esplicite: attraverso abitudini sedimentate, automatismi culturali e stereotipi interiorizzati che operano in modo silenzioso ma capillare, senza bisogno di dichiarare la propria natura né di manifestarsi in forme riconoscibili come ingiuste.

Il nodo centrale rimane quello della cura. Ancora oggi sono prevalentemente le donne a farsi carico del lavoro domestico e familiare, all'interno di un sistema produttivo costruito implicitamente attorno alla figura del lavoratore maschile: pienamente disponibile, privo di responsabilità familiari, libero da vincoli di cura. Questo modello, formatosi nel dopoguerra e mai davvero superato, continua a condizionare strutture, orari, aspettative e percorsi di carriera. La maternità continua spesso a segnare una frattura, imponendo un'alternativa che appare ancora troppo netta e troppo crudele: essere madre o essere lavoratrice, come se le due cose fossero strutturalmente incompatibili e non potessero coesistere senza che una sacrifici l'altra.

**«La cura degli anziani e la carenza di servizi pesano soprattutto sulle donne, costrette troppo spesso a scegliere tra lavoro e famiglia: da questo squilibrio passa anche la crisi demografica del Paese».**

A questo si aggiunge, con crescente peso, la cura degli anziani. In un Paese che invecchia rapidamente e dispone di reti di welfare sempre più sotto pressione, questa responsabilità

ricade in misura sproporzionata sulle spalle delle donne. In un contesto rigido e povero di servizi adeguati, molte si trovano costrette a operare una scelta che non dovrebbe essere necessaria: rinunciare all'occupazione professionale oppure alla vita familiare. E anche quando riescono a sostenere entrambe le dimensioni insieme – e molte ci riescono, a un costo altissimo – il prezzo pagato in termini di carriera, di salute, di tempo per sé resta elevato, spesso invisibile nelle statistiche ma reale e tangibile nell'esperienza quotidiana di ciascuna. Gli stessi dati demografici raccontano le conseguenze di questo squilibrio strutturale: un Paese che non riesce a creare condizioni favorevoli alla natalità, che scoraggia implicitamente la scelta di avere figli, sta oggi sperimentando nella sua forma più acuta l'inverno demografico. Le due crisi – quella femminile e quella demografica – sono intimamente connesse, e non si può affrontare seriamente l'una ignorando l'altra.

Su questo scenario si stratificano inoltre profonde differenze sociali che impediscono di parlare di "condizione femminile" al singolare. Il reddito familiare, il territorio di appartenenza – con le sue infrastrutture, i suoi servizi, le sue opportunità – e la qualità delle reti sociali disponibili possono aggravare o attenuare le difficoltà, amplificando oppure contenendo gli effetti di un sistema già squilibrato. Le donne in condizione di maggiore fragilità subiscono così una doppia penalizzazione: quella di genere si somma a quella sociale, moltiplicando i vincoli e restringendo ulteriormente lo spazio delle possibilità. La dipendenza economica, del resto, non riguarda soltanto la sfera dell'ingiustizia sociale: è anche un fattore strutturale di vulnerabilità rispetto alla violenza. Il legame tra autonomia economica e libertà personale è diretto, documentato, ineludibile. Affrontarlo richiede interventi strutturali di lungo periodo, capaci di incidere sulle cause profonde, non soltanto risposte emergenziali che tamponano senza trasformare.

**«Non si tratta di aiutare le donne ad adattarsi a un sistema che non funziona, ma di cambiare un modello di sviluppo che mostra ormai tutti i suoi limiti».**

Di fronte a questa situazione, la domanda decisiva riguarda il modo in cui riconoscere e valorizzare concretamente la ricchezza dell'universo femminile. Il problema non consiste nell'aiutare le donne ad adattarsi a un sistema che non funziona per loro, nell'offrire

aggiustamenti marginali a un modello che resta fondamentale invariato. Si tratta di qualcosa di più radicale: trasformare il modello di sviluppo che come società abbiamo costruito e che ora mostra, nei suoi esiti più evidenti, i propri limiti strutturali.

La questione femminile può diventare la leva attraverso cui accompagnare un passaggio necessario e urgente: da un paradigma estrattivo, fondato esclusivamente sulla produzione e sull'efficienza quantificabile, a un modello generativo, capace di attribuire valore anche alla cura, alle relazioni, alla qualità della vita condivisa. Non si tratta di aderire a un'agenda ideologica, né di rispondere a pressioni esterne o di inseguire mode culturali. Si tratta di cogliere nella valorizzazione delle donne l'opportunità per immaginare e costruire una società più equilibrata, più umana, più sostenibile e, in ultima analisi, più capace di futuro.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

---

## Leggi il Quarto Rapporto Italia Generativa



# Traiettorie di vita di uomini e donne nel contesto italiano: dinamiche e blocchi alla parità di genere

Di Martina Lanzetta  
12.06.2026



Chiunque, almeno una volta nella vita, ha sentito l'espressione *"diseguaglianze di genere"*, eppure pochi ne saprebbero parlare con dimestichezza. Ma cosa significa davvero questo termine? Da dove nascono le diseguaglianze? E perché continuano a riguardarci?

*"Non c'è barriera, serratura o chiavistello che tu possa imporre alla libertà della mia mente"*, le parole crude ed eleganti di Virginia Woolf, che rifletteva sulla condizione delle donne del primo Novecento. A circa un secolo di distanza, molte delle barriere descritte dall'autrice continuano ad esistere, anche se in forme diverse, più sottili, quasi intangibili.

«Le diseguaglianze di genere non nascono da un solo fattore, ma prendono forma lungo tutto il corso della vita: dalla scuola al lavoro, dalla cura alla genitorialità, fino all'accesso ai ruoli decisionali».

Il Rapporto Italia Generativa, nella sua ultima edizione, *“La colonna invisibile”* tenta di rintracciare i nodi da cui nascono queste barriere, osservando come prendano forma lungo il percorso di vita di donne e uomini. Attraverso l'integrazione tra ricerca qualitativa e quantitativa, lo studio mira a indagare queste differenze nella scuola, nel mercato del lavoro, nei carichi di cura, nella genitorialità, nell'accesso alle posizioni apicali, nell'utilizzo del tempo e nella gestione della salute.

Per comprendere le disuguaglianze di genere non basta osservare *l'hic et nunc*, ma occorre guardare all'intero corso di vita delle persone. Per questa ragione, il report invita a considerare tali disuguaglianze in una prospettiva longitudinale, mostrando come tendano ad ampliarsi con il passare degli anni, proprio come le due lame di una forbice: inizialmente vicine, quasi sovrapposte, ma destinate a separarsi nel corso del tempo.

Le differenze tra uomini e donne emergono fin dalla scuola primaria, per poi aumentare durante l'intero percorso scolastico. Guardando ai dati PISA sulle competenze dei quindicenni, la quota di ragazze italiane con risultati non adeguati in matematica è più alta di quella maschile. In lettura e comprensione del testo i risultati sono opposti: in Italia le difficoltà riguardano in misura maggiore i ragazzi. Infine, nelle scienze la situazione è più equilibrata, ma resta lievemente più elevata la quota di maschi con risultati insufficienti.

Un segnale incoraggiante è rappresentato dalla quota di laureate in discipline STEM, settore tradizionalmente dominato dalla presenza maschile: in Italia tra i laureati STEM, le donne sono circa 4 su 10, una quota tra le più alte in Europa. Anche altri indicatori sembrano sancire il vantaggio formativo delle giovani donne: tra i laureati, ad esempio, la quota femminile è maggiore di quella maschile, un divario che tende ad aumentare tra le generazioni più giovani.

Il vantaggio scolastico femminile non sempre si traduce in vantaggio lavorativo. È proprio nel mercato del lavoro che la forbice inizia ad aprirsi, mostrando un divario evidente negli

stipendi, nella minore presenza, nella maggiore precarietà e nella diversa qualità dell'occupazione femminile.

La presenza di donne nel mercato del lavoro è inferiore a quella degli uomini: se il tasso di partecipazione femminile è pari al 57,4%, quello maschile raggiunge il 74%. Anche quando lavorano le donne sono spesso esposte a condizioni di precariato: la quota di lavoratrici con contatti a termine o part-time è superiore rispetto alla controparte maschile. Sebbene l'occupazione a tempo parziale possa contribuire alla conciliazione di vita e lavoro, nel nostro Paese, la maggior parte del part-time femminile è involontario. Spesso non si tratta di una libera scelta, ma dell'unica opzione disponibile.

**«Le imprese femminili sono una componente diffusa dell'economia italiana: oltre 1,3 milioni di realtà, pari a circa il 22% del totale, ma spesso ancora piccole, fragili e concentrate in settori meno dinamici».**

L'imprenditoria femminile, come evidenziato dal rapporto, risulta una componente importante e diffusa dell'economia italiana, pur rimanendo spesso di piccole dimensioni, fragile e concentrata in settori poco dinamici. Le imprese guidate da donne sono poco più di 1,3 milioni, intorno circa il 22% del totale, con una presenza capillare nel tessuto economico italiano e in lieve crescita nell'ultimo decennio. Inoltre, nel confronto con gli altri Paesi europei, l'Italia è tra i primi posti per quota di lavoratrice autonome, sia con che senza dipendenti. Se da un lato questo dato sembra raccontare della diffusione di una forte capacità di iniziativa imprenditoriale femminile, dall'altro nasconde alcune ambiguità e criticità strutturali del mercato del lavoro italiano. Il ricorso al lavoro autonomo può rappresentare una necessità dettata dalla mancanza di opportunità lavorative, più che un orientamento di carriera. Inoltre, molte attività femminili sono sovrarappresentate in ambiti caratterizzati da scarse possibilità di crescita economica e limitate prospettive di espansione. In altri casi, come per le cosiddette "finte partite IVA", l'autonomia è solo formale: il lavoro dipende di fatto da un unico committente, esponendo chi lavora a condizioni di forte subordinazione e ricattabilità.

Quando però crescono, le imprese femminili producono un effetto positivo sull'occupazione delle donne: se in queste realtà la presenza femminile supera il 50%, nelle altre imprese spesso non arriva al 40%. In quest'ottica l'imprenditoria femminile sembra generare un effetto moltiplicatore, favorendo l'ingresso di altre donne nel mercato del lavoro.

L'affondo qualitativo del rapporto mostra uno spaccato della realtà italiana approfondendo le marcate differenze territoriali tra Sicilia e Lombardia.

La diseguaglianza non è quindi neutra ma ha diversi volti: in Sicilia si riscontra nell'accesso al mercato del lavoro, in Lombardia riguarda invece la possibilità di sostenere tempi, ritmi e la costante reperibilità.

Nelle aree interne dell'isola il mercato del lavoro è ristretto, poco dinamico e fortemente basato su reti personali. L'accesso all'occupazione spesso non avviene attraverso percorsi meritocratici o selezioni aperte, ma tramite conoscenze dirette, relazioni familiari e forme di prossimità sociale

**«Nei piccoli centri il territorio può diventare un confine: quando le opportunità sono poche, anche le aspettative si abbassano e il futuro sembra già scritto».**

In piccoli centri dove *"ci conosciamo tutti"*, il territorio non è soltanto uno sfondo geografico: diventa un sistema che definisce concretamente ciò che è possibile fare, immaginare e costruire. La scarsità di opportunità può portare a un abbassamento delle aspettative. Alcune donne raccontano di aver interiorizzato molto presto l'idea che *"anche con la laurea si resta a casa"*, sviluppando così una forma di adattamento preventivo.

In Lombardia il quadro cambia radicalmente. Non è più l'accesso il problema principale, ma la capacità di sostenere nel tempo ritmi, richieste e disponibilità continue. Milano viene descritta sia come *"città delle opportunità"*, che come spazio ad alta pressione competitiva. In questo contesto le donne si trovano spesso a dover negoziare continuamente tra carriera, tempo familiare e sostenibilità personale.

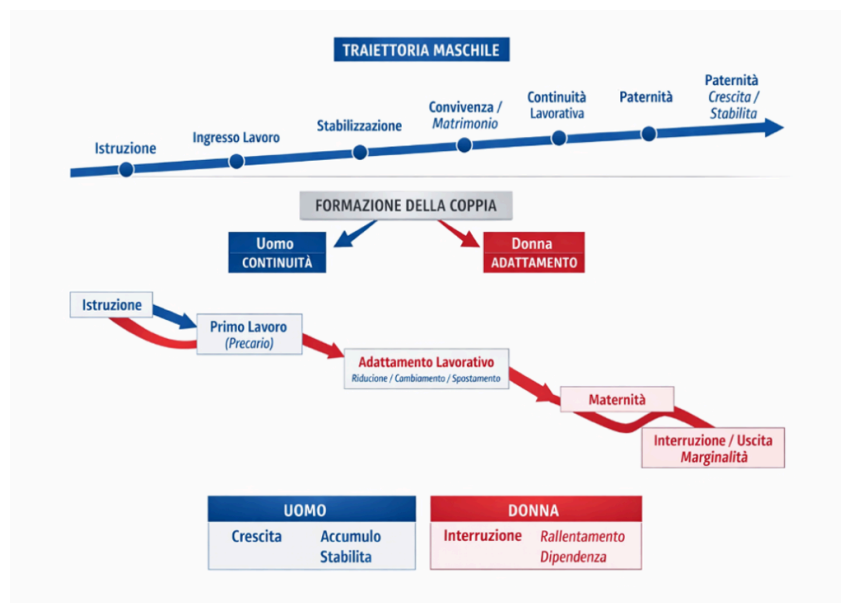
Un altro snodo critico nel corso della vita delle donne è l'intensificarsi dei compiti di cura. Questi non si esauriscono con la maternità: in Italia è molto alta anche la quota di donne in età lavorativa che si prende cura di genitori e parenti anziani, in un contesto segnato dall'invecchiamento della popolazione e dalla limitata disponibilità di misure di welfare. Diventa quindi fondamentale la questione del tempo: chi ne dispone, chi lo controlla, chi lo sacrifica.

Le diseguaglianze non sono conseguenza esclusiva né della cura dei figli né dell'assistenza agli anziani, ma si accumulano, come tasselli di un Lego, lungo le diverse fasi della vita. Queste, prendono forma già nella convivenza e nel matrimonio. Le interviste mostrano come la vita di coppia introduca nuove responsabilità quotidiane: gestione della casa, organizzazione del tempo, cura delle relazioni familiari, lavoro invisibile che ricade prevalentemente sulle donne, anche nelle coppie considerate moderne o collaborative.

**«Per molte donne la traiettoria cambia già con il matrimonio: il tempo si restringe, le scelte diventano più adattive e il percorso professionale perde continuità».**

Molte donne raccontano di aver interrotto o rallentato il percorso universitario non a causa della maternità, ma dopo il matrimonio. Una delle intervistate spiega con grande lucidità: *"Prima laureatevi e poi sposatevi"*. Dietro questa frase c'è la consapevolezza che la convivenza modifichi profondamente il rapporto con il tempo e con le energie disponibili. Altre donne raccontano di essersi orientate verso lavori più stabili, meno rischiosi o più vicini a casa per rendere compatibile il lavoro con la nuova organizzazione familiare. La traiettoria femminile inizia così progressivamente a diventare più adattiva, mentre quella maschile tende a restare più lineare e continua.

Gli effetti della maternità sono comunque determinanti. Nelle interviste emergono chiaramente tre dinamiche ricorrenti: rallentamento, adattamento e uscita dal mercato del lavoro.



In Sicilia la maternità coincide spesso con lunghe interruzioni lavorative o con uscite definitive. Molte donne raccontano di aver smesso di lavorare dopo la nascita dei figli e di aver incontrato enormi difficoltà nel rientrare. In questi casi il lavoro viene progressivamente ridefinito non più come spazio di realizzazione personale, ma come attività subordinata alle esigenze familiari.

In Lombardia, invece, le donne tendono più spesso a rimanere nel mercato del lavoro, ma al prezzo di continui compromessi. Inoltre, emergono con forza episodi di discriminazione organizzativa, demansionamento, isolamento professionale e mancato riconoscimento dopo il rientro dalla maternità. È ciò che la letteratura internazionale definisce *maternity wall*: una barriera invisibile che non espelle formalmente le donne dal lavoro, ma ne rallenta crescita, riconoscimento e possibilità di carriera.

«Le diseguaglianze non dipendono solo dalle scelte individuali: imprese, territori e culture organizzative possono ampliare o ridurre gli spazi reali di crescita delle donne».

In quest'ottica, la diseguaglianza non nasce esclusivamente da dinamiche e scelte individuali, ma è profondamente legata a contesti organizzativi, territoriali e culturali entro cui le persone costruiscono la propria vita. Le imprese giocano quindi un ruolo decisivo.

Un'organizzazione capace di valorizzare realmente il lavoro femminile non può limitarsi a introdurre misure simboliche o interventi occasionali, ma deve interrogarsi su tempi, modelli di carriera, culture organizzative e sistemi di valutazione.

Oggi molte organizzazioni continuano a premiare implicitamente la disponibilità totale, la continuità lineare e l'assenza di interruzioni biografiche: caratteristiche storicamente più compatibili con le traiettorie di vita maschili. Ma questo modello rischia di produrre spreco di competenze, perdita di capitale umano e impoverimento sociale.

La sfida non riguarda soltanto l'uguaglianza, ma la capacità di generare sviluppo sostenibile. Una società che costringe continuamente le donne a adattare, rallentare o ridimensionare il proprio potenziale è una società che limita la propria capacità generativa complessiva.

*(Hanno contribuito alla stesura del presente contributo: Martina Lanzetta, Fazilat Radjabova, Gianluca Truscello)*

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

# Un nuovo paradigma per la salute delle donne

Di Rita Biancheri

12.06.2026



“Era una ragazza intelligente e generosa,  
una bella e libera natura: ma cosa avrebbe fatto di sé?”

Questa domanda era strana...

La maggior parte delle donne non fa nulla di sé...

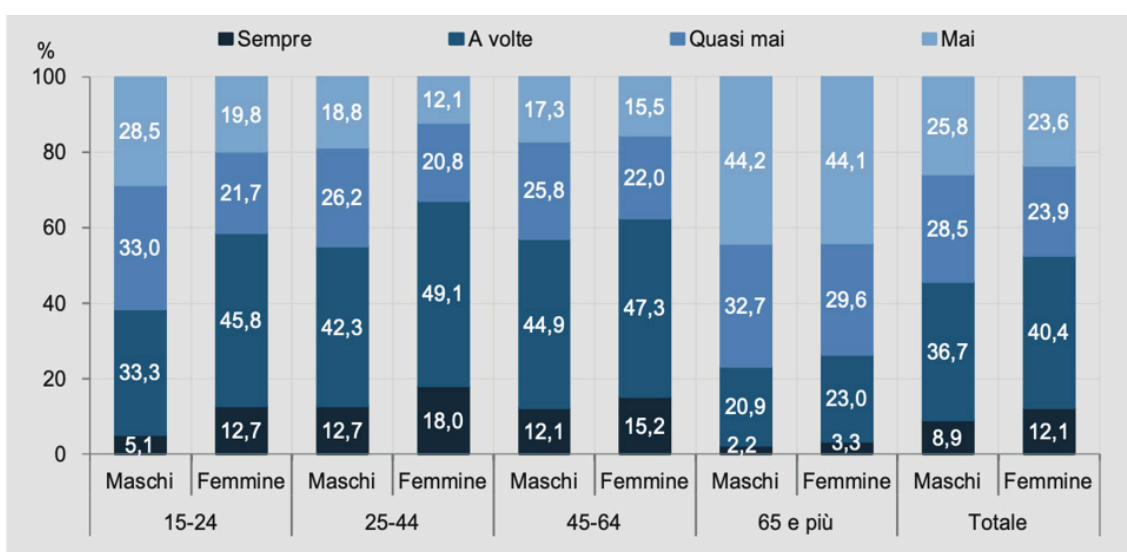
L'originalità di Isabel stava invece nel fatto che  
dava l'impressione di avere intenzioni tutte sue proprie”

Henry James (1881), *Ritratto di Signora*

Gli ultimi Rapporti usciti sul *gender gap* femminile nel nostro paese ci rimandano ancora una volta a una fotografia sconcertante sul piano dell'equità, del potere e del riconoscimento del valore delle differenze sia nel mercato del lavoro, pubblico e privato, che su quello dell'accesso ai luoghi decisionali e alla *leadership*, con la conseguente perdita di risorse e di capitale umano. Tra le principali difficoltà che investono l'occupazione delle donne continuano a essere rilevanti l'asimmetria dei carichi di cura, oltre alla scarsità dei servizi e a inadeguati strumenti di defiscalizzazione; tutte misure incentrate su un impianto di welfare non paritario che le penalizza già all'entrata e successivamente nella carriera e nelle retribuzioni, nonostante i livelli d'istruzione siano superiori a quelli degli uomini. Ne deriva che l'evidente vantaggio formativo non si traduce in contratti equi per le donne che mantengono più a lungo livelli di precarietà e svantaggi rilevanti in termini di realizzazione personale e riconoscimenti sulla base delle aspettative e dell'impegno. Una rivoluzione quindi che ha ampliato l'accesso all'istruzione ma ha lasciato invariate le dinamiche delle responsabilità di cura costruite su una socializzazione incentrata sul *male breadwinner* della società industriale, con esiti che si riverberano proprio sulla soddisfazione della vita come risultato di condizioni oggettive non paritarie, aumento dello stress e peggiore sensazione sul proprio stato di benessere.

Infatti, la percezione di affanno è più frequente tra le donne, già in età giovanile e persiste lungo tutto l'arco della vita come dimostra la Fig. 1 [1].

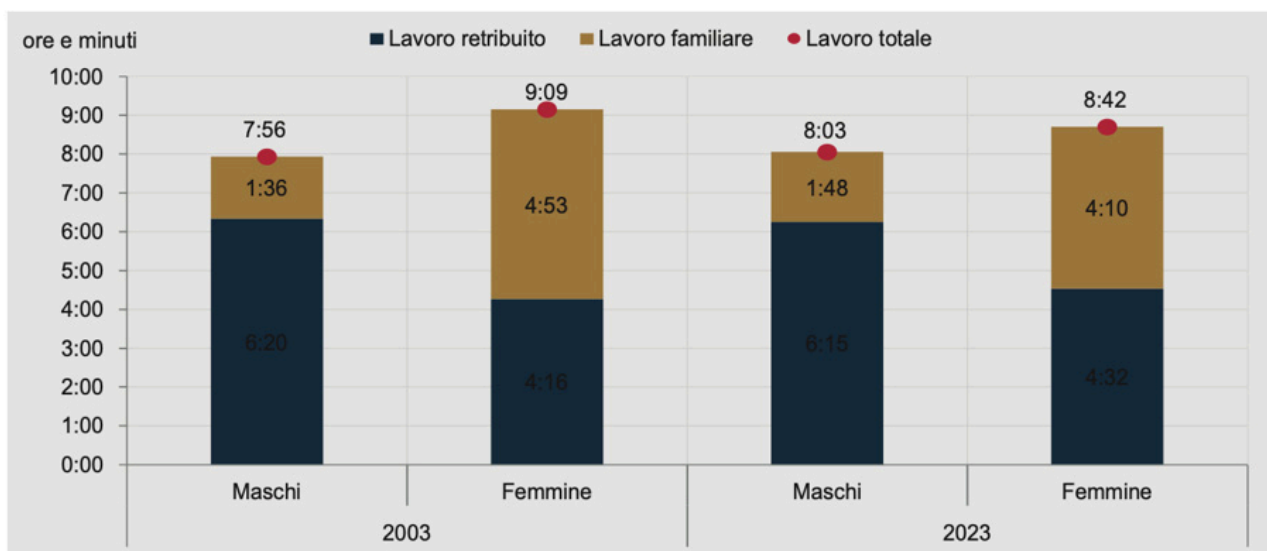
**Fig. 1 – Persone di 15 anni e più per frequenza della sensazione di affanno per mancanza di tempo, sesso e classe di età. Anno 2023 (composizioni percentuali)**



Fonte: Istat, Indagine multiscopo sull'uso del tempo

Un simile modello, dove continuano a prevalere trasferimenti monetari in assenza di norme importanti come il congedo paritario, lascia sulle loro spalle il principale peso dell'attività familiare, con preoccupanti cambiamenti troppo lenti dei processi, che continuano a basarsi su bias culturali che ne limitano le scelte anche riproduttive[2]. Non può quindi non essere evidente come non solo il sistema familistico non risolve i problemi della sfera privata, sovraccaricando la *doppia presenza* di vincoli e tensioni, ma penalizza l'intero paese in termini di produttività, creatività e innovazione (Cfr. Fig,2)

Fig. 2 – *Durata media del lavoro in un giorno medio settimanale delle coppie di 25-64 anni con entrambi i partner occupati per tipo di lavoro e sesso. Anni 2003 e 2023*



Fonte: Istat, Indagine multiscopo sull'uso del tempo

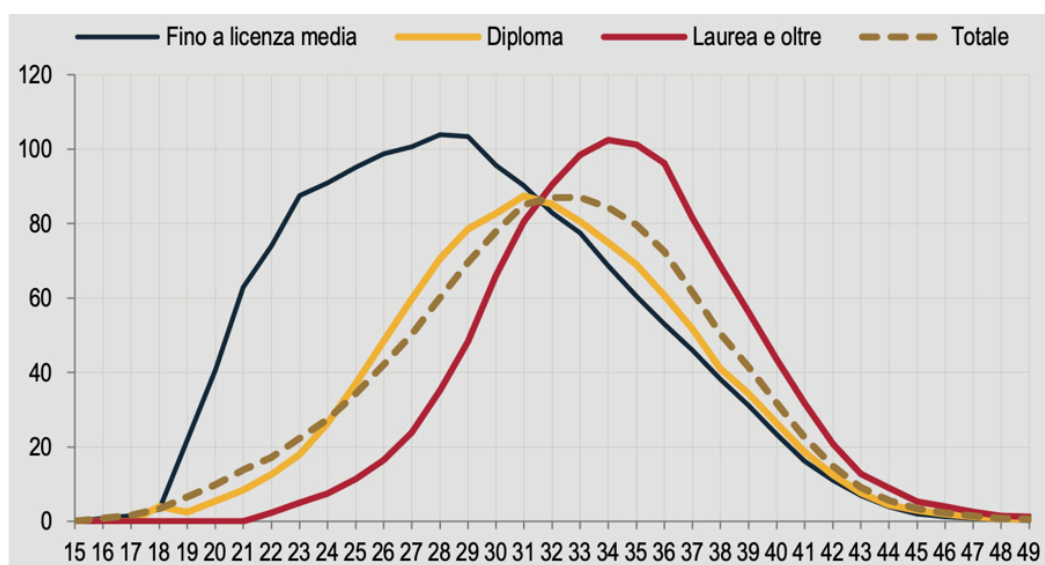
Sottolinea il Rapporto Istat 2026:

“ Le disuguaglianze sociali limitano il pieno sviluppo del capitale umano, ampliano i divari economici e alimentano forme di esclusione che indeboliscono la coesione e la vitalità del tessuto sociale. La persistente asimmetria nei carichi familiari resta uno dei principali fattori che alimentano i divari di genere: nonostante un lento processo di convergenza, le donne continuano a sostenere la quota maggiore del lavoro domestico e di cura, con differenze marcate per territorio, istruzione e modelli culturali...Accanto a segnali incoraggianti, come

l'ampliamento dei percorsi formativi, la riduzione della dispersione scolastica e la tenuta delle reti di partecipazione e solidarietà, persistono criticità strutturali che richiedono interventi mirati e continuativi per sostenere uno sviluppo inclusivo e duraturo” (p.117).

I dati che le statistiche ci forniscono dovrebbero farci riflettere sull'inadeguatezza delle risorse investite nelle politiche sociali a sostegno della genitorialità e sulla sostanzialità delle leggi che rimangono sulla carta, visto che il tasso di fecondità continua a essere bloccato da ormai mezzo secolo al di sotto del tasso di sostituzione e registra una continua discesa, per cui oggi siamo al minimo storico di 1,13 con un conseguente e significativo invecchiamento della popolazione (Cfr Fig. 3), proprio per la consapevolezza degli effetti negativi e le ripercussioni in seguito alla nascita dei figli.[3]

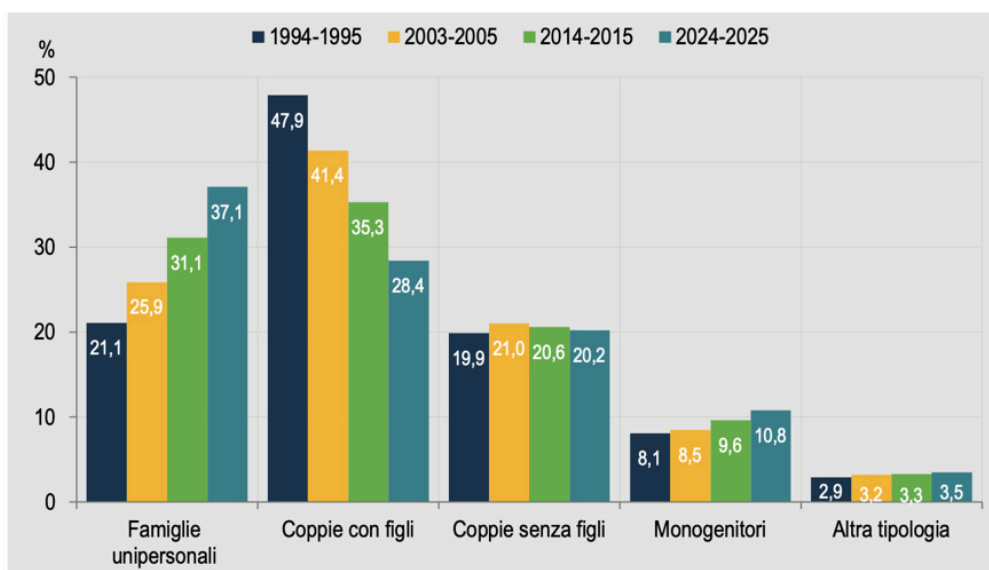
Fig. 3 – Tassi di fecondità per età e titoli di studio



Fonte: Istat, Rilevazione delle nascite e Registro di base degli individui

Un altro dato importante, come conseguenza sugli stili di vita e sul modello di famiglia prevalente nel nostro paese su cui leggere i bisogni della popolazione e programmare le *policies*, è la crescita delle famiglie unipersonali e la riduzione delle coppie con figli (Cfr. Fig.4). Un indicatore significativo delle difficoltà strutturali che incontrano i giovani a programmare il proprio futuro e le donne a fare figli, procrastinando sempre di più l'età del primo parto.

**Fig. 4 – Famiglie per principali tipologie. Medie anni 1994-1995, 2003-2005, 2014-2015, 2024-2025**



Fonte: Istat, Indagine multiscopo sugli aspetti della vita quotidiana

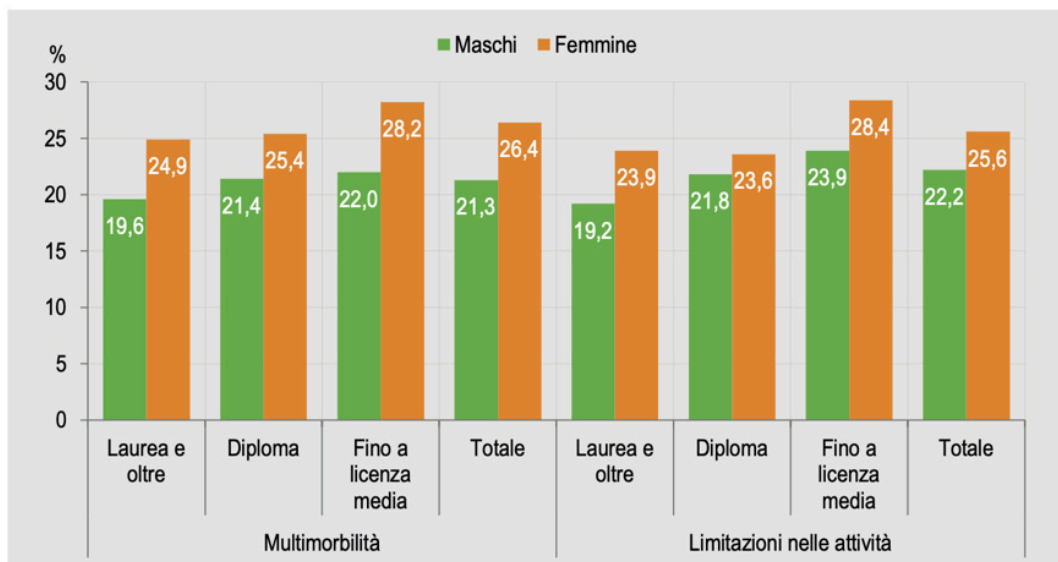
Inoltre il Rapporto annuale Istat (2026) sulla situazione del paese descrive una crescita contenuta pari allo 0,5 per cento in rallentamento, con il Pil fermo sullo 0,2 per cento: “segnalando persistenti difficoltà del nostro sistema produttivo nel generare uno stimolo rilevante e duraturo alla crescita economica tramite l’innovazione e l’efficientamento dei processi produttivi... un ritardo negli investimenti immateriali, frammentazione del tessuto produttivo e una ridotta capacità di innovazione, anche in relazione alle conoscenze e competenze disponibili nel capitale umano» (p.16)

Culture organizzative, reti relazionali, clima di fiducia e trasparenza possono contribuire al benessere individuale e alla costruzione del bene pubblico, attraverso politiche di inclusione basate sull’equità e il rispetto, oltre a favorire una crescita economica sostenibile secondo gli obiettivi dell’agenda 2030, dove salute e benessere e parità di genere sono strettamente correlati in un approccio multidisciplinare.

E’ infatti importante per capire le conseguenze non esclusivamente in termini di speranze di vita , ancora nettamente favorevoli alle donne, guardare alla morbilità, agli anni vissuti con maggiori ostacoli all’autonomia e alla peggiore percezione della propria salute(Cfr. Fig.5 ). Allargare l’analisi significa, infatti, prendere in considerazione gli aspetti biografici e non solo biologici dei corsi di vita femminili, assieme all’appartenenza geografica che

presenta ancora una forbice significativa proprio sulla base della spesa per i servizi e gli interventi socioassistenziali[4].

**Fig. 5 – Persone di 25 anni e più per presenza di multimorbilità o di limitazioni nelle attività per titolo di studio e sesso. Anno 2025 (valori per 100 persone)**



Fonte: Istat, Indagine multiscopo sugli aspetti della vita quotidiana

Prendendo in considerazione i contesti e le condizioni esistenziali, compreso la presenza debole e svantaggiata nel mercato del lavoro e la posizione nella famiglia, risulta evidente in che modo pregiudizi e stereotipi discriminatori compongono nell'immaginario collettivo le aspettative di ruolo, naturalmente date per scontate e non imposte da una costruzione sociale androcentrica, che si riflettono sulle traiettorie professionali, sull'*empowerment* e sulla partecipazione. Tali condizionamenti mettono l'Italia in una posizione gerarchica ampiamente al di sotto della media europea proprio in riferimento all'effetto distonico tra alti livelli d'istruzione, soddisfazione occupazionale e uso scelto del tempo.

### ***Il gradiente sociale del benessere***

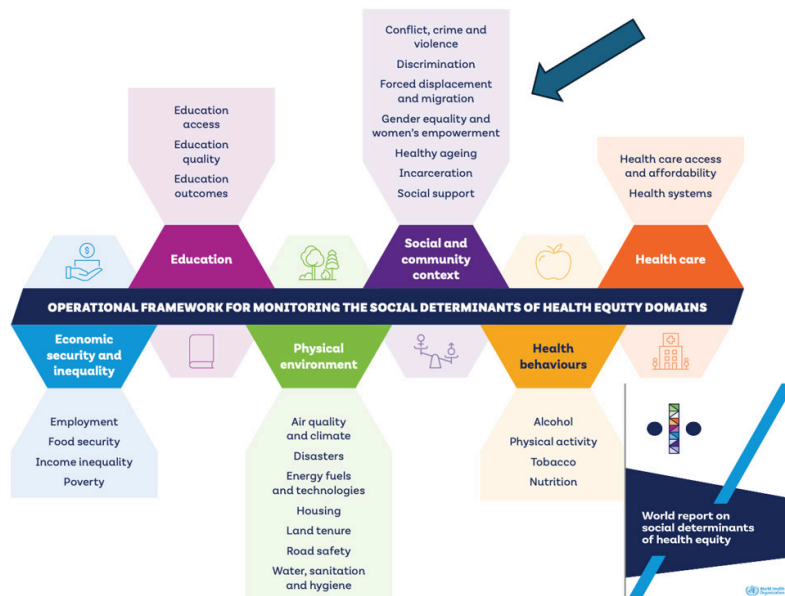
In un libro recente su *La salute delle donne. Il paradosso del genere tra biologia e cultura*, Ets (2025), riflettendo sui motivi della mancata applicazione della legge art.3 2018 sulla medicina di genere, ho analizzato i principali fattori responsabili di questo vuoto, partendo dalla formazione professionale e accademica dei medici per arrivare ai metodi della ricerca scientifica e individuavo nella neutralità e oggettività dell'approccio biomedico

quell'ingiustizia epistemica che, sia nella sperimentazione dei farmaci sia nella stesura delle linee guida sulla prevenzione e diagnosi delle malattie, non riconosce le differenze di un soggetto, quello femminile, che non può essere compreso solo come *Altro*, secondo la famosa definizione di de Beauvoir di *Secondo sesso*, rispetto ad un maschile esteso che ricomprende, proprio nel termine uomo, l'intera umanità.

Una somiglianza ingannevole di due sessi, così simili ma altrettanto diversi, che ha confuso le cause con gli effetti all'interno di un perdurante svantaggio nell'accesso ai diritti, compreso quello dell'articolo 32 della costituzione definito "bene primario". Il concetto di salute è infatti molto complesso nella sua ampia declinazione di benessere bio-psico-sociale, mentre la sua riduzione a solo assenza di malattia ha messo in luce i limiti di un ascolto che non riconosce il malessere e la sofferenza in quanto non riconducibile, in maniera diretta e univoca a disfunzioni fisiologiche, come ben ci dimostra la diagnosi di fibromialgia e di altre malattie più specificamente "al femminile".

Nel proliferare degli studi ultraspecialistici si è tralasciato lo sguardo multifocale del dato fenomenologico e contemporaneamente è cresciuto il processo di "biomedicalizzazione", prevalentemente organicistico, rivolto alla genomica e alla diffusione di tecnologie per la diagnostica sempre più sofisticate e pervasive, Il passaggio dallo sguardo clinico e farmacologico a quello molecolare ancora di più ha espulso il *mondo vitale quotidiano* a favore di un asettico sapere tecnico-procedurale, decontestualizzando i corpi dalla loro costruzione sociale, con una chiusura verso quegli aspetti critici derivanti da un approccio più comprensivo e multidisciplinare.

Di recente il Rapporto sui determinanti sociali per l'equità in salute ha ben illustrato le diverse componenti che intervengono sulla nostra salute contribuendo ad una diversa ermeneutica della malattia e della cura, così come gli studi di genere hanno fatto in altri settori disciplinari (Cfr. Fig 6)



Un cambio di prospettiva che necessita di nuovi strumenti diagnostici a partire dall'anamnesi per fornire chiavi interpretative idonee a spiegare, da un angolo visuale diverso, *il paradosso del genere tra biologia e cultura* che incide e in che modo sulla salute delle donne. Un tentativo che impone di superare quel rimosso che ancora compromette il dialogo in ambito socio-sanitario, restringendo l'interazione medico-paziente ai determinanti biomedici e trascurando ciò che richiede invece la comprensione degli aspetti esistenziali ben evidenziati dalla medicina narrativa.

Si tratta di gettare una luce su ciò che rimane in filigrana, nel cono d'ombra che la spiegazione medica non riesce ad affrontare se non mettendo al centro la persona, dove il soggetto non è più un evento confondente dell'osservazione oggettiva del corpo malato, ma è ricompreso nella sua esistenza quotidiana. Con le parole di Gadamer nel testo *Dove si nasconde la salute* (1994): non possiamo essere curati solo scientificamente; non si può sostituire la relazione di cura con una *téchné* fredda volta solo a mettere a nudo le immagini interne del nostro corpo e la malattia non è soltanto un evento clinico-biologico ma anche un avvenimento biografico e sociale.

Se la scienza medica tende a comprimere la salute entro valori standard, procedure e protocolli codificati, le difficoltà di reintrodurre quello che per lungo tempo è stato escluso sono evidenti in quanto abbiamo bisogno di una revisione critica per un passaggio traslazionale dalla ricerca al letto del/la paziente. Uscire da uno sguardo riduttivo ci consente di intraprendere nuove strade come ben ci illustra Oliver Sacks sottolineando nei

suoi scritti la necessità di utilizzare “ non solo una descrizione, ma anche una meditazione sulla natura della salute e della malattia [...] una meditazione sull’unità di mente e corpo”.

In questa cornice la salute delle donne è ben rappresentata dall’espressione coniata dall’antropologa Gayle Rubin, nella sua accezione olistica, di *sex gender system* cioè quell’insieme di «processi, adattamenti, modalità di comportamento e di rapporti con i quali ogni società trasforma la sessualità biologica in prodotti dell’attività umana e organizza la divisione dei compiti tra uomini e donne, differenziandoli l’uno dall’altro: creando appunto “il genere”».

Un simile concetto è senz’altro una chiave interpretativa importante per leggere le conseguenze culturali e sociali sulla salute delle donne, aspetti rilevanti tuttora non ancora sufficientemente presi in considerazione da un approccio centrato sulla biomedicina.

In conclusione, se riteniamo che ci sia stata un’ingiustizia epistemica a sfavore delle donne sia nel campo della medicina assistenziale che nella ricerca scientifica dobbiamo intervenire per eliminare questo svantaggio, per farlo si devono comprendere i meccanismi sistemici delle discriminazioni e agire in tutti gli ambiti economici, sociali, culturali dove si fondano storicamente le radici dell’invisibilità delle donne, anche nella costruzione delle nostre conoscenze. Solo acquisendo questa consapevolezza, che stiamo curando le donne come fossero uomini, possiamo spiegare il perché della lentezza con cui si applicano i risultati delle ricerche. Le evidenze parlano di meccanismi molecolari, genetici, cellulari molto diversi e di altrettante variazioni determinate dal sistema sesso-genere nei sintomi, nei percorsi diagnostici e nelle individuazioni e riposta alle terapie. La letteratura medica fornisce da tempo molti esempi sull’incidenza e progressione delle malattie, oltre a dati preoccupanti relativi all’efficacia e tossicità dei farmaci, dove permane “la cronica sottorappresentanza” femminile. Se il sesso e il genere sono variabili fondamentali per interpretare i risultati degli studi e la loro generalizzazione, tali indagini non solo minano l’eticità della ricerca clinica ma anche la corretta interpretazione dei determinanti biologici e sociali.

L’obiettivo, dunque, è quello di allargare la prospettiva sull’importanza della medicina di genere anche alle ragioni che hanno costruito i fondamenti di un’epistemologia centrata sul neutro maschile e alle difficoltà di superarla. Il problema infatti è il posto della donna e la sua collocazione come “secondo sesso”, per cui solo un approccio multidisciplinare può de-costruire l’errore di metodo che ne ha favorito la rimozione come fattore insignificante e compromesso l’attendibilità dei dati. Se i fondamenti ontologici sono condizionati dalle rappresentazioni dominanti e se l’inclusione delle donne nei protocolli di ricerca ne ha allargato i confini, la contaminazione tra saperi è, pertanto, imprescindibile, per superare le

difficoltà non solo economiche e organizzative ma anche culturali per la piena realizzazione delle finalità della legge con il riconoscimento del soggetto donna e delle sue differenze e migliorare così la strada verso l'equità in salute.

Finora la maggior parte della produzione letteraria ha tenuto separato i molteplici piani dell'analisi e, quindi, le diverse conoscenze mentre invece devono convergere per affrontare adeguatamente, in un'ottica che integra la complessità, tutte le implicazioni che la trasversalità degli ambiti coinvolti necessita. Da qui il bisogno di individuare un percorso possibile in grado di esplicitare le variabili in gioco, mettendo a confronto l'area medica con quella umanistica, gli studi di genere con una nuova accezione di salute.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

---

[1] "Le difficoltà nella gestione del tempo sono particolarmente accentuate tra i 25 e i 44 anni; dopo i 65 anni, invece, il fenomeno diventa marginale. La mancanza di tempo è avvertita soprattutto dalle persone con titolo di studio elevato, in tutte le classi di età, sia tra gli occupati sia tra i non occupati. I livelli più alti si registrano tra le lavoratrici laureate: tra le 25-44enni più di una su quattro (26,1 per cento) ha questa percezione, a fronte del 21,8 per cento delle occupate con al più la licenza media (Rapporto Istat 2026 p.158)

[2] " Comprendere come gli stereotipi di genere si riflettano nell'organizzazione della vita quotidiana, influenzando la distribuzione del tempo e delle responsabilità, è essenziale per interpretare la persistenza degli squilibri tra uomini e donne e per promuovere politiche volte a rimuovere gli ostacoli alla parità di genere" (Rapporto Istat 2026 p.157)

[3] Scrive l'Istat (2026): "È la sfera economico-lavorativa il principale freno alle intenzioni. Per quasi 2,8 milioni di persone, cioè oltre quattro su dieci tra coloro che non intendono diventare genitori o avere altri figli, il peso delle difficoltà economiche o la mancanza di certezze lavorative impediscono che il desiderio diventi intenzione" (p.70)

[4] "La disponibilità di servizi e interventi socioassistenziali, al pari delle risorse impiegate sul territorio, evidenzia storicamente profonde disuguaglianze. Nel 202320, la spesa media dei Comuni per abitante (135 euro a livello nazionale) passa da appena 76 euro al Sud a 177 euro al Nord-est, variando dal minimo di 46 euro pro capite in Calabria al massimo di 576 euro nella Provincia autonoma di Bolzano/Bozen" (Rapporto Istat 2026 p.109)

# Dalla colonna invisibile all'impresa generativa: donne, sostenibilità e futuro del Paese

Di Mariella Nocenzi  
12.06.2026



## ◆ Rendere visibile e riconoscere il contributo delle donne

Il contributo delle donne all'economia e alla società italiana non è marginale né accessorio: è una forma di generatività quotidiana che tiene insieme impresa, cura, territori, innovazione e coesione sociale, ma che troppo spesso è data per scontata, quando non riferita alle stesse donne.

Molto ci può insegnare la ricorrenza che stiamo celebrando in questi giorni: gli ottanta anni dal primo voto delle donne italiane, coincidente con la nascita della Repubblica e la ripresa economica e sociale del nostro Paese dopo la terribile esperienza della Seconda Guerra

Mondiale. L'impegno delle donne nelle famiglie, nei posti di lavoro, nelle fila della Resistenza per sostituire o affiancare gli uomini al fronte portò in evidenza attività che le donne avevano sempre svolto e potenziato nel momento in cui il Paese ne aveva bisogno. Il riconoscimento pubblico di quanto svolto squarciò il velo dell'invisibilità sulla condizione femminile "abilitando" le donne ad esercitare un diritto politico e – purtroppo molto – gradualmente diritti civili e sociali spettanti.

A distanza di ottanta anni, le donne non "partecipano" semplicemente all'economia, ma spesso ne sostengono le condizioni di possibilità. Producono lavoro, impresa, cura, reti, apprendimento, continuità nei territori. Tuttavia, una parte decisiva di questo contributo non sempre entra nei bilanci, nelle statistiche economiche tradizionali, nei criteri di merito, nei luoghi decisionali, quindi, nelle rappresentazioni e narrazioni sociali. Come nel 1946, oggi non si tratta di "aggiungere le donne" allo sviluppo del Paese, ma di approfittare per cambiare l'idea stessa di sviluppo.

## ◆ L'impresa femminile come laboratorio di generatività

L'imprenditoria femminile va letta non solo come dato economico, ma come forma sociale. Le imprese guidate da donne spesso tengono insieme produzione e relazione, autonomia e responsabilità, competenza e prossimità. Nel mondo artigiano questo è particolarmente evidente: l'impresa non è solo unità produttiva, ma luogo di trasmissione di saperi, cura della qualità, radicamento territoriale, innovazione concreta.

Alcuni dati possono accertare le dimensioni del fare imprenditoria da parte delle donne oggi in Italia. Confartigianato rileva che a fine 2025 le imprese femminili erano 1.302.974, pari al 22,3% del tessuto imprenditoriale e che le imprese artigiane guidate da donne erano 218.262; nel 2025 aveva anche sottolineato il primato italiano nell'UE per numero di imprenditrici, professioniste e lavoratrici autonome, pari a 1.522.500. Unioncamere, nel Rapporto 2025, conferma che l'imprenditoria femminile rappresenta circa un'impresa su cinque e collega esplicitamente empowerment femminile, PNRR, mentoring, supporto tecnico-gestionale e conciliazione vita-lavoro. Il controcampo è utile: CNEL-Istat segnala ancora un tasso di occupazione femminile molto più basso di quello maschile – 52,5% contro 70,4% nel 2023 – e mostra che maternità, vulnerabilità lavorativa, part-time involontario e carichi familiari continuano a pesare sulle traiettorie delle donne. Punti di forza e ostacoli alla libera attività d'impresa al femminile ne attestano entrambi il valore

aggiunto: la propensione alla generatività non è soltanto naturale, quanto sfidante condizioni di scarsità e iniqua distribuzione delle risorse nelle forme sperimentali, laboratoriali, come in quelle innovative o di recupero di tramandate attività familiari.

## ◆ Sostenibilità: non un settore, ma un cambio di paradigma

Restando ad oggi, la sostenibilità consente di rendere visibile ciò che l'economia tradizionale spesso nasconde. Ambiente, lavoro, cura, territorio, salute, formazione, capitale sociale non sono dimensioni laterali: sono condizioni della continuità economica che, finalmente, nella formula "integrata" con un richiamo all'economia che piaceva a Papa Francesco, sono collocate al centro.

Qui le donne sono decisive non perché "naturalmente" più attente alla cura – attenzione a non essenzializzare – ma perché storicamente sono state collocate nei punti di intersezione tra lavoro produttivo e riproduttivo, tra famiglia e mercato, tra bisogni sociali e risposte quotidiane. Proprio per questo possono portare una visione preziosa, purché tale visione non diventi una nuova delega gratuita.

La sostenibilità non deve chiedere alle donne di farsi carico di un altro pezzo di mondo, ma deve riconoscere, redistribuire e valorizzare ciò che già reggono, facendo emergere la presenza dei danni dell'azione umana su ambiente, società ed economia, ma anche risorse, prassi, obiettivi che sono spesso proprio nelle mani delle donne da tempo.

## ◆ Empowerment: oltre la retorica del "ce la puoi fare"

L'empowerment femminile, però, non può più essere ridotto alla motivazione individuale. Non basta dire alle donne di essere più coraggiose, più ambiziose, più resilienti. La resilienza è bellissima, ma se diventa obbligo permanente comincia ad assomigliare a una "trappola con il fiocco".

L'empowerment vero è accesso a risorse, credito, formazione, tempo, reti, tecnologie, welfare, leadership, mercati, rappresentanza. In questo punto si può collegare bene il tema

della formazione continua, delle competenze digitali, della transizione verde e della capacità delle piccole imprese di essere accompagnate nei passaggi innovativi valorizzando quando già c'è proprio in termini di motivazione e determinazione.

## ◆ Intersezionalità: non tutte le donne partono dallo stesso punto

Ma a questo punto si passa alla fase operativa e bisogna renderla esecutiva e fattibile. Bisogna chiedersi, innanzitutto, quali donne, in quali territori, con quali risorse, con quali vincoli familiari, con quale età, origine, classe sociale, titolo di studio, condizione migratoria, disabilità, accesso alle reti. Si tratta di categorie che identificano ogni donna in modo diverso, essendo presenti le une piuttosto che le altre, non sommandosi semplicemente tra loro. È proprio l'influenza reciproca tra questi caratteri che determina qual è la posizione sociale di ogni donna e quanto è vicina oppure distanza dall'accesso alle risorse che le consentono di poter svolgere la sua attività di impresa: accesso a risorse economiche come i finanziamenti, ma anche quelle relazionali per fare rete o quelle formative per saper indirizzare l'innovazione o, semplicemente, conoscere i propri diritti.

Una giovane donna che avvia un'impresa innovativa in un grande centro urbano non incontra le stesse condizioni di una madre che gestisce un'attività artigiana in un'area interna; una donna straniera che costruisce la propria autonomia economica attraverso una microimpresa può incontrare ostacoli diversi da quelli di una figlia che eredita un laboratorio familiare e deve trasformarlo senza disperderne la storia; un'artigiana attiva in un settore tradizionale può essere innovatrice tanto quanto una startupper, se innova nei materiali, nei processi, nella sostenibilità, nella relazione con il territorio e con le comunità.

L'approccio intersezionale consente di evitare due rischi: trasformare "le donne" in un blocco omogeneo e premiare solo quelle che riescono già a somigliare ai modelli maschili di successo. Invece, una politica generativa deve saper vedere le differenze prima che diventino diseguaglianze irreversibili.

## ◆ Per concludere: tre condizioni per rendere visibile la colonna

Per questo, valorizzare l'impresa delle donne non significa soltanto aumentare il numero delle imprenditrici, ma costruire condizioni differenziate di riconoscimento, sostegno e crescita. Le politiche per l'empowerment femminile non possono limitarsi a incoraggiare le donne a "fare di più": devono rimuovere gli ostacoli che impediscono a molte di loro di trasformare competenze, cura e visione in autonomia economica, innovazione sociale e futuro condiviso.

Tre condizioni si rilevano imprescindibili:

1. riconoscere il valore economico e sociale della cura, senza scaricarlo sulle donne;
2. costruire ecosistemi territoriali per l'impresa femminile: credito, formazione, welfare, reti, mentoring, innovazione;
3. misurare l'impatto di genere e generazionale delle politiche, perché ciò che non si misura resta spesso invisibile, e ciò che resta invisibile raramente diventa priorità.

L'Italia generativa non sarà quella che chiederà alle donne di sostenere ancora una volta, in silenzio, ciò che manca. Sarà quella capace di riconoscere che talento, cura e visione non sono risorse private da consumare, ma beni comuni da sostenere. Rendere visibile la colonna non significa celebrarla per un giorno: significa cambiare l'architettura dell'edificio.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

**Nella foto, Martina e Valentina Meloni con Laura Achenza di Sa Panada, impresa associata a Confartigianato, fotografate da Gianmichele Manca**

# Artigiane del futuro: come le donne stanno riscrivendo l'impresa

Di Martina Rogato

12.06.2026



In Italia oltre 1,3 milioni di imprese sono guidate da donne. Rappresentano circa il 22% del tessuto imprenditoriale nazionale, una presenza significativa che contribuisce sempre più all'innovazione, alla competitività e alla trasformazione del tessuto produttivo italiano.

Per molti anni il dibattito sull'imprenditoria femminile si è concentrato soprattutto sugli ostacoli: accesso al credito, conciliazione tra vita professionale e familiare, stereotipi culturali e limitata presenza nei ruoli decisionali. Temi importanti, che meritano attenzione e politiche adeguate.

Eppure oggi emerge una domanda diversa e altrettanto interessante. Quale contributo stanno portando alla trasformazione del modo stesso di fare impresa? La questione non riguarda soltanto la loro presenza nell'economia, ma la capacità di introdurre approcci che stanno diventando sempre più rilevanti per affrontare le sfide del nostro tempo.

Le aziende operano oggi in un contesto caratterizzato da transizioni profonde: digitale, ambientale, demografica e geopolitica. Governare questa complessità richiede competenze che fino a pochi anni fa venivano considerate accessorie e che oggi rappresentano invece un vantaggio competitivo. Capacità di ascolto, costruzione di relazioni, gestione del consenso, lettura dei cambiamenti sociali, attenzione agli impatti delle decisioni e visione di lungo periodo sono diventate competenze strategiche per la resilienza delle organizzazioni. Benché non si tratti di caratteristiche ad appannaggio esclusivo delle donne, molte sono le imprenditrici e artigiane che hanno sviluppato queste competenze attraverso percorsi professionali e personali che hanno richiesto mediazione, adattamento e costruzione di alleanze.

Un segnale arriva anche dalle nuove generazioni. Entro il 2030 Millennial e Generazione Z rappresenteranno circa il 74% della forza lavoro globale. Non cercano soltanto opportunità di carriera, ma organizzazioni capaci di generare impatto positivo, investire nelle persone e operare in modo coerente con determinati valori.

## ◆ La sostenibilità come cultura d'impresa

In questo scenario, la sostenibilità non può più essere considerata una semplice questione di compliance. Le imprese più solide sono quelle che riescono a integrarla nelle proprie strategie, innovando prodotti e servizi, gestendo i rischi e costruendo relazioni durature con i propri stakeholder.

Molte imprenditrici stanno interpretando questa trasformazione con efficacia, adottando una visione dell'impresa capace di tenere insieme risultati economici, benessere delle persone e impatto sul territorio. La competitività del futuro dipenderà sempre più dalla capacità di creare valore condiviso.

## ◆ L'artigianato come laboratorio del futuro

Questa evoluzione appare particolarmente evidente nel mondo dell'artigianato e delle piccole imprese.

Molto prima che si iniziasse a parlare di ESG, economia circolare o filiere responsabili, molte realtà artigiane avevano già costruito il proprio modello di sviluppo sulla qualità delle

relazioni, sul radicamento territoriale e sulla valorizzazione delle persone.

Le imprenditrici stanno contribuendo a rafforzare questa vocazione. Produzioni attente all'impatto ambientale, recupero dei saperi locali, inclusione lavorativa e innovazione sociale diventano sempre più spesso elementi distintivi del fare impresa.

Nel mondo artigiano la fiducia non è un concetto astratto, ma un vero capitale competitivo. È ciò che consente di costruire relazioni durature con clienti, fornitori e comunità locali.

Non sorprende che quasi l'11% delle imprese femminili italiane sia guidato da under 35, una percentuale superiore a quella registrata nel resto del sistema imprenditoriale. È il segnale di una generazione che vede nell'impresa non soltanto uno strumento economico, ma anche un veicolo di innovazione e trasformazione sociale.

## ◆ Una leadership che genera futuro

Anche il concetto di leadership sta cambiando. Il modello del leader che controlla e decide dall'alto lascia progressivamente spazio a forme più collaborative, capaci di coinvolgere persone, costruire alleanze e orientare il cambiamento.

A livello globale le donne occupano poco più del 35% delle posizioni manageriali. La sfida della rappresentanza resta quindi aperta. Ma la questione non riguarda soltanto il numero di donne ai vertici. Riguarda il valore di approcci che mettono al centro collaborazione, ascolto, responsabilità e capacità di costruire visioni condivise.

## ◆ Costruire il futuro, non solo occuparlo

La crescita dell'imprenditoria femminile rappresenta certamente una questione di equità e pari opportunità. Il tema, però, non è soltanto chi prende posto ai tavoli decisionali, ma quali idee, competenze e visioni entrano in quei tavoli e quale idea di futuro contribuiscono a costruire.

Le artigiane del futuro stanno già indicando una direzione in cui competitività, sostenibilità e responsabilità non si contrappongono, ma si rafforzano reciprocamente. Una direzione che può aiutare non solo a costruire imprese più inclusive, ma anche organizzazioni più solide, innovative e capaci di generare valore nel lungo periodo.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Nella foto, Giorgia Pontetti, ingegnere elettronico e fondatrice di Ferrari Farm, impresa associata a Confartigianato specializzata in colture idroponiche innovative. Foto di Ivan Demenego

# **Il volto femminile della sostenibilità possibile: Spirito Artigiano intervista Maria Alessandra Gallone, presidente ISPRA**

Di Federico Di Bisceglie  
12.06.2026



C'è una parola che attraversa il nostro tempo con la forza di una necessità e il peso di una sfida: sostenibilità. Ma dietro le grandi strategie europee, dietro i piani energetici e le transizioni annunciate, esiste un'Italia che ogni giorno prova a tenere insieme ambiente, lavoro e futuro. È l'Italia delle botteghe, delle piccole imprese, dell'artigianato manifatturiero che continua a rappresentare l'ossatura

produttiva del Paese. In questo scenario si inserisce la riflessione di Maria Alessandra Gallone\*, presidente di ISPRA, che in questa intervista a Spirito Artigiano disegna il profilo di una sostenibilità concreta, lontana dagli slogan e capace di parlare ai territori. Una transizione “possibile”, che non lasci indietro nessuno e che rimetta al centro le persone, il capitale umano, le donne e il valore della cura. Perché — spiega — tutela ambientale e sviluppo economico non sono avversari, ma parti della stessa responsabilità collettiva.

**Presidente Gallone, oggi la transizione ecologica rischia spesso di essere raccontata come un percorso pensato per le grandi imprese. Come si evita che le piccole realtà artigiane e manifatturiere vivano invece la sfida ambientale come un peso burocratico o economico?**

«La transizione ecologica funzionerà davvero solo se sarà una transizione abitabile anche per le piccole imprese, per gli artigiani, per chi ogni mattina apre una bottega o una piccola azienda e tiene vivo il tessuto produttivo dei territori. Se viene percepita come un insieme di obblighi e costi rischia di generare paura e resistenza. Se invece diventa un’opportunità concreta di innovazione, risparmio energetico e competitività, allora cambia tutto. Io credo molto in una sostenibilità che non sia ideologica ma possibile. Dobbiamo accompagnare le imprese, non giudicarle. E accompagnarle significa semplificare, creare strumenti chiari, incentivi accessibili e fiducia. L’Italia ha un patrimonio straordinario di manifattura, artigianato e cultura del fare bene. Proprio questo modello produttivo può diventare uno dei più sostenibili al mondo».

**Lei guida un istituto strategico per il futuro ambientale del Paese. Che ruolo può avere ISPRA nell’accompagnare concretamente le piccole e medie imprese verso modelli più sostenibili?**

«ISPRA è una grande infrastruttura tecnico-scientifica al servizio delle decisioni, dei territori e delle imprese. Il nostro compito è produrre dati certificati, indipendenti e trasparenti. Ma oggi c’è anche un’altra missione fondamentale: rendere la

conoscenza accessibile. Le piccole e medie imprese spesso non hanno strutture dedicate alla sostenibilità o alla compliance ambientale. Per questo ISPRA può svolgere una funzione importante di accompagnamento e orientamento, aiutando le imprese a comprendere cambiamenti normativi, opportunità tecnologiche e vantaggi competitivi della sostenibilità. Io immagino un'Istituzione sempre più vicina ai territori e capace di dialogare con il mondo produttivo senza perdere il rigore scientifico».

**Nel dibattito pubblico si parla molto di sostenibilità, ma meno di sostenibilità “possibile”. Quanto conta costruire una transizione che tenga insieme tutela ambientale, lavoro e competitività?**

«Conta moltissimo. È il punto centrale. Una transizione che non tiene insieme ambiente, lavoro e competitività rischia di essere socialmente fragile e quindi anche ambientalmente inefficace. La sostenibilità non può essere un lusso per pochi o una teoria da convegno. Deve entrare nella vita reale delle persone e delle imprese. Per questo parlo spesso di un nuovo umanesimo della sostenibilità: mettere la persona al centro. Le realtà artigiane italiane hanno una forza enorme: sanno innovare mantenendo identità, tradizione e qualità. Possono diventare un modello europeo di economia sostenibile ad alto valore umano».

**Questo numero di Spirito Artigiano è dedicato al tema dell'impresa femminile e al contributo delle donne come forza economica e sociale. Ritiene che oggi le donne debbano ancora dimostrare qualcosa in più rispetto agli uomini quando assumono ruoli apicali?**

«Penso che, purtroppo, in molti contesti le donne debbano ancora dimostrare qualcosa in più. Non sempre in modo esplicito, ma spesso attraverso aspettative implicite molto più severe. Alle donne viene chiesto di essere competenti ma anche rassicuranti, determinate ma non troppo, autorevoli ma sempre misurate. Però credo anche che qualcosa stia cambiando profondamente. Sempre più donne stanno arrivando in ruoli apicali portando una leadership diversa: più inclusiva, più orientata alla costruzione delle relazioni e alla visione di lungo periodo. La vera forza non coincide con la durezza. È riuscire a mantenere competenza, umanità e capacità di ascolto anche nei ruoli di maggiore responsabilità».

## **Che impronta vuole dare alla sua presidenza di ISPRA?**

«Vorrei lasciare un'ISPRA ancora più autorevole scientificamente, ma anche più aperta, moderna e riconoscibile come presidio di fiducia pubblica. Viviamo un tempo in cui ambiente, energia, innovazione tecnologica e geopolitica sono profondamente interconnessi. In questo scenario gli istituti tecnico-scientifici devono aiutare il Paese a leggere la complessità. Vorrei un'Istituzione capace di parlare ai giovani, alle imprese e ai territori. E c'è un tema a cui tengo moltissimo: il capitale umano. Le persone che lavorano in ISPRA rappresentano una ricchezza straordinaria di competenze e passione. Investire sui giovani ricercatori e sulle nuove professionalità sarà decisivo per il futuro del Paese».

## **Secondo lei, il protagonismo delle donne può rappresentare anche un cambio di paradigma nel modo di concepire sviluppo, impresa e rapporto con il territorio?**

«Sì, credo di sì. Non perché le donne siano migliori, ma perché storicamente hanno sviluppato una particolare capacità di tenere insieme dimensioni diverse: cura, visione, pragmatismo, relazione. La sostenibilità, in fondo, è proprio questo: imparare a pensare non solo all'immediato ma anche alle conseguenze, alle generazioni future, agli equilibri tra economia, ambiente e società. Per molti anni il modello di sviluppo dominante è stato fondato soprattutto sulla competizione e sulla velocità. Oggi comprendiamo che servono anche altri valori: responsabilità, ascolto, capacità di costruire comunità. La parola cura non deve più essere considerata una parola debole. La cura è una forma alta di responsabilità. E forse la vera rivoluzione culturale sarà proprio questa: comprendere che sviluppo e sensibilità non sono in contraddizione. Possono, anzi devono, camminare insieme».

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

---

\*Maria Alessandra Gallone, laureata in Lingue e esperta di amministrazione locale e istituzioni scolastiche, ha alle spalle una carriera politica nazionale che l'ha vista Senatrice della Repubblica per due legislature. Durante i suoi mandati parlamentari si è specializzata all'interno delle commissioni Giustizia, Ambiente, Territorio e Istruzione. Forte di questa esperienza istituzionale, nel febbraio 2026 è stata nominata Presidente dell'ISPRA (Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale).

# Dalla voce all'azione: il futuro dell'impresa femminile passa da qui

Di Roberta Gagliardi  
12.06.2026



Ci sono eventi che smettono di essere semplici appuntamenti in agenda e diventano qualcosa di più: momenti in cui prende forma una responsabilità condivisa.

La XXVII Convention Nazionale Donne Impresa Confartigianato "80 anni di voce al femminile: impresa, empowerment e welfare", che ho avuto il privilegio di moderare lo scorso 20 maggio, è stata esattamente questo. Non solo per il valore dei contenuti, ma per il significato che ha assunto nel percorso del Movimento Donne Impresa.

Se è vero che l'occasione era importante – gli 80 anni dal diritto di voto alle donne e gli 80 anni di Confartigianato – è altrettanto vero che la giornata non si è fermata alla dimensione celebrativa. Al contrario, ogni intervento, ogni panel, ogni testimonianza ha contribuito a far emergere una consapevolezza condivisa: **trasformare la memoria in direzione e la direzione in azione.**

Sin dall'apertura è emersa una consapevolezza forte: non limitarsi a celebrare il passato, ma interrogare il presente

Gli 80 anni di conquiste rappresentano un patrimonio straordinario, ma anche una responsabilità. Perché oggi non basta più rivendicare diritti: occorre creare condizioni. Non basta più dare voce: bisogna fare in modo che quella voce incida davvero sui processi economici e sociali.

È in questo passaggio – sottile ma decisivo – che si coglie il senso più profondo della Convention.

## Impresa, empowerment, welfare: una chiave di lettura concreta

Il *fil rouge* che ha attraversato l'intera giornata è stato il legame dinamico e integrato tra impresa, empowerment e welfare: non ambiti separati, ma dimensioni interdipendenti.

Moderare ha significato tenere insieme queste tre dimensioni, accompagnando un confronto che, panel dopo panel, ha reso evidente quanto siano interdipendenti.

L'**impresa** è il luogo in cui si genera valore.

L'**empowerment** è ciò che consente alle persone di esprimere pienamente questo valore.

Il **welfare** è la condizione che rende tutto questo possibile e sostenibile nel tempo.

Detto così, potrebbe sembrare un equilibrio teorico. In realtà è esattamente il nodo pratico su cui si gioca oggi la competitività del nostro sistema produttivo.

**Senza welfare l'empowerment non si realizza e senza empowerment l'impresa femminile non può svilupparsi appieno**, rimanendo esposta a diseguaglianze e ostacoli strutturali.

È proprio a partire da questa consapevolezza che i lavori della Convention sono stati costruiti come un percorso. Non un semplice susseguirsi di relazioni, ma una progressione: **dalla parità come leva, al welfare come infrastruttura, fino alle sfide aperte del futuro.**

Con un obiettivo chiaro: uscire dalla dimensione del principio ed entrare in quello della pratica. E soprattutto porsi una domanda trasversale:

quello che abbiamo costruito è adeguato alle esigenze del Sistema produttivo di oggi?

## Parità: tra riconoscimento e realtà

Il primo panel *“La parità che crea valore: regole, strumenti e scelte che contano”* ha messo subito in discussione una delle convinzioni più diffuse: che la parità di genere sia ormai un obiettivo acquisito.

Lo è, senza dubbio, sul piano dei principi. Molto meno su quello dell'applicazione concreta.

Dal confronto è emersa con chiarezza una **distanza evidente** tra **parità dichiarata** e **quella realmente praticata**. Le politiche esistono, così come gli strumenti, ma sono ancora troppo spesso costruiti su modelli organizzativi che non riflettono la struttura del nostro sistema produttivo. Il rischio è quello di lasciare ai margini proprio quella parte più vitale dell'economia: l'impresa diffusa.

Da qui una consapevolezza condivisa: perché la parità diventi davvero una leva di sviluppo, deve essere **accessibile, applicabile e misurabile anche nelle realtà più piccole**, dove si concentra una parte fondamentale del valore economico del Paese.

È in questo senso che il panel ha rappresentato un passaggio centrale della Convention. Non solo una riflessione sui principi, ma un confronto concreto sul legame sempre più stretto tra partecipazione femminile e sviluppo economico.

Oggi la parità non può più essere letta esclusivamente come una questione di equità. È, sempre di più, una questione di **competitività, produttività e crescita**. E in un contesto segnato da profonde trasformazioni – demografiche, sociali e tecnologiche – la valorizzazione del capitale umano femminile diventa una leva strategica a disposizione del Sistema Paese.

Non si tratta semplicemente di aumentare la presenza delle donne nel lavoro e nel mondo imprenditoriale, ma di costruire un contesto che consenta loro di **crescere, investire, innovare e generare valore nel tempo**.

La vera sfida, dunque, non è solo favorire la nascita di nuove imprese a conduzione femminile, ma rafforzarne la solidità, sostenerne i percorsi di sviluppo dimensionale, migliorarne l'accesso al credito e accompagnarle nei processi di innovazione.

Le testimonianze lo hanno restituito con grande chiarezza: quando gli strumenti funzionano davvero, la parità diventa **un fattore competitivo reale**, capace di incidere concretamente sull'organizzazione, sulla crescita e sul posizionamento delle imprese.

Per questo, investire sulle donne non può essere considerato una politica di settore, ma **una vera politica di sviluppo**.

La piena partecipazione economica femminile non deve essere concepita come un obiettivo marginale, ma una delle condizioni necessarie per la crescita dell'Italia.

È proprio a partire da questa evidenza che il confronto si sposta sul tema successivo: il welfare.

Perché se la parità può diventare leva, resta una domanda decisiva: **quali sono le condizioni che la rendono possibile nel tempo?**

## Il welfare infrastruttura economica

Il secondo panel ha introdotto un cambio di prospettiva ancora più netto: **Il welfare non come costo, ma come infrastruttura economica**.

La domanda che ha guidato il confronto è stata volutamente diretta: **il sistema di welfare oggi è progettato secondo logiche di protezione e previdenza per la figura imprenditoriale, tradizionalmente esclusa dai piani di welfare destinati ai soli subordinati?**

Dal dibattito è emersa una doppia fotografia. Da un lato, un sistema articolato, con strumenti importanti. Dall'altro, una difficoltà ancora evidente nel rispondere in modo pieno alle esigenze di chi fa impresa, soprattutto in forma autonoma o nelle piccole realtà.

Eppure, accanto a queste criticità, emergono esperienze già solide, come la bilateralità artigiana e la sanità integrativa, che dimostrano come sia possibile costruire risposte efficaci e coerenti con il nostro modello produttivo.

È stato in questo passaggio che il racconto ha trovato una dimensione ancora più concreta.

Le testimonianze hanno fatto emergere ciò che i modelli e le norme spesso non riescono a restituire: **l'impatto reale del welfare sulla vita delle persone e sulla continuità delle**

**imprese.**

Quando il **welfare è accessibile e funziona**, non migliora soltanto la qualità della vita delle persone, ma **rafforza la tenuta e la sostenibilità dell'impresa**.

In questo contesto, il tema della salute ha reso il confronto ancora più concreto. Non solo come diritto, ma come condizione per garantire continuità imprenditoriale.

La riflessione sulla medicina di genere ha evidenziato un ulteriore elemento critico: l'Italia è spesso indicata come un modello sul piano normativo, ma il suo impatto sul piano operativo resta limitato.

Il problema non è l'assenza di norme, ma la persistenza di approcci costruiti su un presunto neutro maschile considerato oggettivo e universale, che continua a generare disuguaglianze.

Ne deriva che sistemi apparentemente "neutrali" possono produrre disuguaglianze, con implicazioni dirette sulla qualità della vita e sulla continuità delle imprese guidate da donne.

## Sicurezza, dignità e innovazione: le sfide aperte

L'ultima parte della Convention ha ampliato lo sguardo, portando al centro le grandi sfide che attraversano il presente.

Sicurezza, dignità e innovazione non sono ambiti separati, ma condizioni di contesto che incidono direttamente sulla possibilità di generare sviluppo.

Non può esistere empowerment senza sicurezza e dignità, e oggi questa sfida si gioca su due fronti intrecciati: quello della violenza di genere e quello dell'innovazione tecnologica, che può rappresentare al tempo stesso un'opportunità e un rischio.

**La violenza di genere, purtroppo, continua a limitare in modo drammatico la libertà e la piena partecipazione delle donne.** È una piaga che non può essere affrontata solo sul piano normativo, ma richiede una responsabilità condivisa che coinvolge l'intera comunità. In questo percorso, il mondo dell'impresa è chiamato a svolgere un ruolo centrale.

L'impresa, infatti, non è soltanto un luogo di produzione, ma uno spazio di relazioni, di crescita e di educazione al rispetto. Può diventare un presidio sociale fondamentale, capace di offrire opportunità di lavoro, autonomia economica e dignità. In questo senso,

fare impresa da donna significa non solo creare valore economico, ma anche generare valore umano, costruire reti e promuovere indipendenza.

Il lavoro, in questo contesto, rappresenta uno strumento essenziale di libertà: un elemento che può contribuire concretamente al contrasto della violenza, in tutte le sue forme: fisica, psicologica, economica e digitale.

A questo tema, si aggiunga quello dell'innovazione. L'evoluzione tecnologica, e in particolare l'intelligenza artificiale, sta ridefinendo modelli organizzativi e processi decisionali, creando nuove opportunità ma anche criticità. Tra queste, una delle più rilevanti riguarda la presenza di *bias* nei sistemi, negli algoritmi e nelle dinamiche organizzative.

In uno scenario in cui i team saranno sempre più composti da una combinazione di agenti umani e digitali, diventa centrale interrogarsi sul contributo che le donne possono portare in questa nuova configurazione del lavoro.

Non si tratta solo di presenza, ma di qualità del contributo: le donne possono offrire uno sguardo capace di integrare dimensioni spesso trascurate, come l'attenzione alla meritocrazia, il senso di giustizia e l'equità nei processi decisionali.

In un contesto profondamente trasformato dalla tecnologia, questa sensibilità può tradursi in un approccio più consapevole e responsabile, in cui la dimensione etica assume un ruolo centrale e diventa parte integrante delle scelte organizzative.

La domanda che resta aperta è quindi una: **le donne saranno protagoniste di questo cambiamento?**

E la risposta dipende, in larga misura, dalle scelte che sapremo compiere fin da ora.

## Dalla voce all'azione

Rileggendo il percorso della Convention emerge una consapevolezza condivisa: i principi devono diventare processi, e i processi devono generare effetti misurabili. Parità, empowerment e welfare non possono più essere considerati obiettivi da affermare, ma leve da rendere pienamente operative, integrate e accessibili.

Il valore dell'imprenditoria femminile è dimostrato dai dati, dalla diffusione sui territori, dalla capacità di contribuire allo sviluppo economico e sociale. Ciò che occorre oggi è creare le condizioni affinché questo potenziale possa esprimersi in modo continuo e strutturale, superando la dimensione episodica delle opportunità e rafforzando gli strumenti di crescita.

In questo senso, la responsabilità che questa Convention consegna è chiara: trasformare il confronto in azione, e l'azione in sistema.

Il valore reale non si misurerà nelle riflessioni condivise, ma nella capacità di dare loro continuità e concretezza.

A distanza di ottant'anni da conquiste fondamentali che hanno segnato l'ingresso delle donne nella piena partecipazione democratica ed economica, il compito che abbiamo davanti è quello di consolidarne l'impatto e ampliandone le opportunità.

Perché il futuro dell'imprenditoria femminile – e insieme quello del Paese – non si costruisce nelle intenzioni, ma nelle scelte. Ogni giorno.

**© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.**

# Se la bottega non chiude, spesso è grazie a lei

Di Angelo Mellone  
12.06.2026



Partiamo dai numeri, perché qui i numeri raccontano una storia precisa. L'artigianato italiano vive un paradosso. Il motore del "fare italiano" espande i fatturati e contrae i talenti: nell'ultimo decennio quasi un quarto delle imprese artigiane ha cessato l'attività. Parliamo di 400mila imprese. E il dato più insidioso non è quello che è già accaduto, ma quello che sta per accadere. Secondo l'Ufficio studi di Confartigianato, oltre 303mila imprese artigiane — quasi un terzo di quelle attive — sono a rischio per mancanza di ricambio generazionale, un tema che anche di recente ho personalmente affrontato in un confronto con la vostra associazione. Sullo sfondo, resta quella "glaciazione demografica" che tra il 2025 e il 2050 toglierà all'Italia quasi sette milioni di persone in età da lavoro: parliamo di un quinto del totale.

Ho cominciato questo articolo con numeri e cifre perché da qui bisogna partire. Calo demografico. Virtualizzazione delle competenze. Tiktokizzazione dei Millennials e della Gen Z. È la crisi della trasmissione generazionale: il sapere che non passa di mano, l'italianità che si arresta. Il mese scorso nel mio quartiere ha chiuso una famosa panetteria perché il proprietario se n'è andato e i figli non hanno voluto continuare un'attività redditizia

che aveva reso quel piccolo negozio un punto di riferimento per migliaia e migliaia di persone a Roma, ragazzi compresi, influencer compresi. I dati sui centri storici sono allarmanti, e se non si hanno i dati è sufficiente confrontare una fotografia delle strade principali delle città di trent'anni fa e di oggi: le grandi catene hanno ingoiato i negozi a gestione familiare, l'impersonale ha sostituito il personale, per non parlare della proliferazione di una gastronomia globalizzata che poco alla volta sostituisce il made in Italy del gusto proprio nel periodo in cui la cucina italiana diventa patrimonio immateriale dell'umanità.

## «Una bottega che chiude non lascia soltanto una saracinesca abbassata: porta via un mestiere, una competenza, un presidio di prossimità»

Una bottega che chiude non lascia soltanto una saracinesca abbassata; porta via un mestiere, una competenza, un presidio di prossimità. Nei piccoli comuni significa restare senza un idraulico, un falegname, un elettricista, un ferramenta, un droghiere. Nelle città significa quartieri che perdono identità.

Dentro questo quadro, però, c'è un dato che va in controtendenza. E ha un volto femminile.

Le imprese artigiane guidate da donne in Italia sono 218.262, il 17,7% del comparto, in crescita costante negli ultimi cinque anni. Più in generale, le imprese a conduzione femminile sono 1.302.974, il 22,3% del totale, e l'Italia è il primo Paese europeo per numero di imprenditrici. Soprattutto: tra il 2021 e il 2025 l'occupazione indipendente femminile è cresciuta del 9,8%, contro una media europea del 6,6%. Mentre il tessuto artigiano arretra, la sua componente femminile tiene e avanza.

Non è una coincidenza, ed è qui il punto. Dove l'artigianato rischia di spegnersi per assenza di eredi, sono spesso le donne a raccoglierne il testimone — o a fondare qualcosa di nuovo sulle stesse competenze. Le incidenze più alte si registrano nei territori dove il mestiere è cultura: in Abruzzo il 22,7% delle imprese artigiane è guidato da donne, a Prato si arriva al 26%, oltre un quarto. I numeri dicono una cosa semplice. La trasmissione che la via familiare classica non garantisce più passa, sempre più spesso, attraverso lo spirito imprenditoriale femminile, per una ragione economica e organizzativa. L'impresa artigiana

femminile innova perché deve: innesta il digitale sul manuale, l'e-commerce sulla bottega, nuovi servizi sul mestiere tradizionale. Tiene insieme produzione e relazione, capitale umano e territorio. E, statistiche alla mano, mostra una resilienza occupazionale superiore alla media proprio nelle fasi in cui la componente maschile arretra.

## «Sostenere l'impresoria femminile non è una concessione simbolica: è una strategia industriale per non perdere un pezzo di economia reale»

Questo cambia la natura del discorso. Sostenere l'impresoria femminile non è un capitolo di welfare né una concessione simbolica da 8 marzo: è una strategia industriale per non perdere un pezzo di economia reale. Se quasi un terzo dell'artigianato è a rischio per ricambio mancato, e se la sola area in crescita strutturale è quella femminile, la conclusione si scrive da sola. Salvare l'artigianato italiano significa, in buona parte, mettere le donne nelle condizioni di farlo.

Quali condizioni? Quelle che i dati segnalano come freni: un accesso al credito ancora più difficile per le imprenditrici, una conciliazione tra impresa e cura che grava quasi sempre su un solo paio di spalle, una rete di servizi insufficiente proprio dove la determinazione è più alta. Non servono medaglie. Servono strumenti e politiche che trattino l'impresa femminile per ciò che è diventata: una componente strutturale del sistema produttivo.

Resta, alla fine, l'immagine di una nazione che si salva senza fare rumore. Mentre si discute di grandi piani e di giganti digitali, una parte del futuro dell'Italia si decide nei laboratori dove una donna sceglie di restare, di assumere, di tramandare un mestiere o di reinventarlo. È un'energia silenziosa. Ma è una delle poche, oggi, che stia davvero tenendo in piedi un pezzo di Paese.

© Spirito Artigiano 2026. Tutti i diritti riservati.

Nella foto, Lara Gallegati di Biciclette SOMEK, impresa associata a Confartigianato (©Ivan Demenego)