



Network of Organization for Rights and Autonomy against gender-based violence

Questo manuale è stato realizzato nell'ambito del progetto NORA against GBV, co-finanziato dall'Unione europea attraverso il programma CERV – Citizens, Equality, Rights and Values Programme. Il progetto è promosso da ActionAid International Italia E.T.S. in partenariato con Fondazione Realizza il Cambiamento.

Il contenuto di questo toolkit rappresenta esclusivamente il punto di vista delle autrici e degli autori, che ne sono gli unici responsabili. Né l'Unione europea né l'EACEA (European Education and Culture Executive Agency) possono essere ritenute responsabili delle informazioni in esso contenute o dell'uso che potrà esserne fatto.

I contenuti e gli strumenti condivisi nel toolkit sono di proprietà di ActionAid International Italia E.T.S. e Fondazione Realizza il Cambiamento e non possono essere diffusi, riprodotti o utilizzati, in tutto o in parte, senza la preventiva autorizzazione scritta delle organizzazioni.

ActionAid International Italia E.T.S. e Fondazione Realizza il Cambiamento declinano ogni responsabilità in merito a qualsiasi uso possa essere fatto delle informazioni contenute nel toolkit. Spetta pertanto a chi lo utilizza valutare l'applicabilità dei contenuti in relazione alla normativa vigente, al contesto operativo di riferimento e alle caratteristiche giuridiche della propria organizzazione.

REDAZIONE DEI TESTI

Cinzia Penati, Isabella Orfano, Rossella Silvestre.

NOTA EDITORIALE

Le sezioni relative alla pianificazione strategica, alla gestione dei rischi, al monitoraggio, valutazione e apprendimento, al Safeguarding e alla comunicazione non violenta riprendono, con adattamenti e integrazioni riferiti al progetto NORA against GBV, contenuti e strumenti già sviluppati nel Toolkit The CARE, pubblicato da ActionAid International Italia E.T.S. e Fondazione Realizza il Cambiamento nel 2025. Le sezioni sono state riorganizzate e contestualizzate in relazione agli obiettivi, ai destinatari e alle tematiche specifiche di NORA against GBV.

ActionAid Italia dichiara che, nella redazione di quanto sopra contenuto, ci si è avvalsi di sistemi di intelligenza artificiale e che l'utilizzo di tali sistemi è avvenuto nel rispetto del Regolamento UE 2024/1689, della legge n. 132 del 2025 e della vigente normativa sul trattamento e protezione dei dati (Regolamento UE 2016/679, decreto legislativo n. 196 del 2003)

SUPERVISIONE

Rossana Scaricabarozzi

VISUAL DESIGN

Marco Binelli

DATA DI PUBBLICAZIONE

30 settembre 2026

Premessa	4
PARTE I – Comprendere per agire: contesto, politiche e strategie per la prevenzione e il contrasto della violenza maschile contro le donne	6
Capitolo 1 – IL CONTESTO, LE POLITICHE E LE STRATEGIE	7
1.1 La violenza maschile contro le donne	7
1.2 Il quadro legislativo e strategico europeo	15
1.3 Il quadro legislativo e strategico italiano	27
Capitolo 2 – PREVENIRE E CONTRASTARE LA VIOLENZA	35
2.1 La prevenzione della violenza di genere	35
2.2 Persistenti e nuove forme di violenza	39
2.3 Empowerment socio-economico	49
PARTE II – Rafforzarsi per incidere: capacità organizzative, collaborazione territoriale e sostenibilità	52
Capitolo 1 – RAFFORZARE LE CAPACITÀ DELLE ORGANIZZAZIONI E DELLE RETI TERRITORIALI	53
1.1 La pianificazione strategica	53
1.2 La gestione dei rischi	55
1.3 Il Monitoraggio, la Valutazione e l'Apprendimento (MEL)	57
1.4 Molestie Sessuali, Sfruttamento e Abuso (SHEA) e Safeguarding	60
1.5 La Comunicazione Non Violenta	63
1.6 Governance collaborativa e coprogettazione territoriale	65
1.7 Reti, Alleanze e Advocacy	68
Capitolo 2 – SOSTENIBILITÀ E RACCOLTA FONDI	72
2.1 Raccolta fondi	72
2.2 La comunicazione digitale	99
2.3 Comunicazione responsabile	111
Ringraziamenti	117

Premessa

IL PROGETTO Network of Organization for Rights and Autonomy against gender-based violence (NORA against GBV)

NORA Against GBV mira a prevenire e contrastare la violenza di genere attraverso il rafforzamento delle capacità delle organizzazioni della società civile (OSC) e la promozione di un approccio integrato, partecipativo e basato sui diritti umani. Il progetto sostiene organizzazioni attive su tutto il territorio nazionale, con particolare attenzione a quelle operanti in aree interne, rurali e caratterizzate da un limitato accesso ai servizi, contribuendo a costruire una rete nazionale impegnata nella prevenzione della violenza maschile contro le donne e nella promozione della parità di genere.

La strategia di intervento si basa su tre linee di azione strettamente integrate:

- **il supporto finanziario** alle organizzazioni della società civile attraverso due bandi di regranting, finalizzati a sostenere iniziative innovative di prevenzione e contrasto della violenza di genere;
- **un articolato programma di capacity building**, che comprende percorsi di formazione, mentoring e accompagnamento su temi quali la prevenzione della violenza di genere, il gender mainstreaming, l'advocacy, la raccolta dati, la tutela da sfruttamento, abuso e molestie sessuali (PSEA/SHEA) e il rafforzamento organizzativo;
- **la promozione del networking e dello scambio di esperienze** tra le organizzazioni coinvolte, favorendo la condivisione di pratiche, l'apprendimento reciproco e la costruzione di alleanze territoriali e nazionali.

L'approccio che caratterizza il progetto è fondato sui principi dei diritti umani, dell'intersezionalità, della partecipazione e dell'empowerment, con l'obiettivo di rafforzare il ruolo della società civile nella prevenzione della violenza di genere e nella promozione di comunità più inclusive, sicure ed eque.

Il progetto **NORA Against GBV** è cofinanziato dall'Unione europea nell'ambito del programma **CERV – Citizens, Equality, Rights and Values Programme** ed è promosso da **ActionAid International Italia E.T.S.** in partenariato con **Fondazione Realizza il Cambiamento**.

Attraverso il progetto sono stati **finanziati 56 progetti** e 96 organizzazioni della società civile in tutta Italia, sostenendo interventi di prevenzione della violenza maschile contro le donne, sensibilizzazione delle comunità, rafforzamento delle reti territoriali e promozione dei diritti delle donne e delle ragazze.



Le regioni in cui si svolgono i progetti sono:

ABRUZZO

3 progetti

CALABRIA

5 progetti

CAMPANIA

4 progetti

EMILIA ROMAGNA

11 progetti

FRIULI VENEZIA GIULIA

2 progetti

LAZIO

9 progetti

LIGURIA

1 progetti

LOMBARDIA

9 progetti

MOLISE

2 progetti

PIEMONTE

4 progetti

PUGLIA

2 progetti

SICILIA

4 progetti

TOSCANA

7 progetti

UMBRIA

1 progetti

VENETO

2 progetti



In sinergia con il sostegno finanziario erogato attraverso i due bandi di regranting, il progetto **NORA Against GBV** ha previsto un articolato programma di **Capacity Building**, finalizzato a rafforzare le competenze delle organizzazioni della società civile beneficiarie e a consolidarne la capacità di prevenire e contrastare la violenza maschile contro le donne.

Il presente manuale nasce da questo percorso e raccoglie, rielabora e approfondisce i principali contenuti sviluppati durante il progetto, offrendo alle organizzazioni strumenti teorici e operativi per progettare, realizzare e sostenere interventi efficaci di prevenzione e contrasto della violenza di genere.

I temi affrontati sono organizzati in due sezioni complementari.

La **prima parte** approfondisce il contesto della violenza maschile contro le donne, il quadro normativo e strategico europeo e italiano, le strategie di prevenzione, le diverse forme di violenza di genere, con particolare attenzione alle pratiche lesive, alla cyberviolenza e all'empowerment socio-economico come leva di prevenzione.

La **seconda parte** è dedicata al rafforzamento delle organizzazioni della società civile e affronta temi quali la pianificazione strategica, la gestione del rischio, il monitoraggio, la valutazione e l'apprendimento (MEL), il Safeguarding e la prevenzione dello sfruttamento, dell'abuso e delle molestie sessuali (SHEA), la comunicazione non violenta, la governance collaborativa, le reti territoriali e l'advocacy. L'handbook approfondisce inoltre gli strumenti per la sostenibilità organizzativa, con focus sul fundraising, sulla comunicazione digitale e sulla comunicazione responsabile della violenza di genere.

Pensato come uno strumento di consultazione e di lavoro, il manuale intende accompagnare le organizzazioni della società civile nel rafforzamento delle proprie capacità organizzative e strategiche, contribuendo alla costruzione di comunità più inclusive, sicure e libere dalla violenza di genere.

PARTE I



**Comprendere per agire:
contesto, politiche e
strategie per la prevenzione
e il contrasto della violenza
maschile contro le donne**

Capitolo 1

IL CONTESTO, LE POLITICHE E LE STRATEGIE

1.1 La violenza maschile contro le donne

Definizioni e concetti chiave

La violenza maschile contro le donne rappresenta una delle violazioni dei diritti umani più diffuse e persistenti a livello globale. Attraversa classi sociali, generazioni e latitudini, manifestandosi con forme e intensità diverse ma radicate in una medesima struttura di potere e producendo conseguenze profonde sulla libertà, sull'autodeterminazione, sulla salute e sulla partecipazione delle donne alla vita pubblica e privata. Comprenderne appieno la portata richiede anzitutto un'analisi dei concetti fondamentali che ne definiscono il perimetro, delle cause strutturali che la alimentano e dei dati che ne restituiscono la dimensione reale.

Negli ultimi decenni, il riconoscimento internazionale della violenza contro le donne come fenomeno strutturale e sistemico ha segnato un passaggio fondamentale: da problema considerato "privato" o familiare, essa è stata progressivamente interpretata come espressione delle disuguaglianze di potere tra uomini e donne e come meccanismo di controllo sociale fondato sul genere. Le convenzioni internazionali, le politiche europee e le normative nazionali hanno contribuito a definire un quadro condiviso che riconosce la responsabilità degli Stati nella prevenzione, protezione e contrasto della violenza.

La definizione più ampiamente adottata a livello internazionale è quella contenuta nella Dichiarazione delle Nazioni Unite sull'eliminazione della violenza contro le donne (1993), che la descrive come "qualsiasi atto di violenza basato sul genere che provochi, o possa provocare, danno o sofferenza fisica, sessuale o psicologica alle donne, incluse le minacce di tali atti, la coercizione o la privazione arbitraria della libertà, sia nella vita pubblica che in quella privata"¹. Questa definizione evidenzia due elementi cruciali: il carattere intenzionale della violenza e la sua matrice di genere. Tale approccio è riflesso negli strumenti vincolanti adottati dal Consiglio d'Europa e dall'Unione europea, nonché nell'ordinamento italiano, come si vedrà nelle sezioni 2.2 e 2.3.

Quando si parla di violenza maschile contro le donne, l'immaginario collettivo tende a concentrarsi sulle forme più evidenti e riconoscibili, come le aggressioni fisiche, la violenza sessuale o il femminicidio. Queste manifestazioni rappresentano tuttavia soltanto la parte più visibile di un fenomeno molto più ampio e radicato. La violenza contro le donne non è infatti il risultato di episodi isolati o di comportamenti individuali devianti, ma si alimenta all'interno di relazioni di potere diseguali e di norme sociali, culturali e istituzionali che continuano ad attribuire valore, opportunità e libertà differenti a uomini e donne. Per comprenderne

¹ Nazioni Unite, *Dichiarazione sull'eliminazione della violenza contro le donne*, Risoluzione dell'Assemblea Generale 48/104, 20 dicembre 1993, art. 1.

la natura, la letteratura e le pratiche di prevenzione ricorrono spesso alla metafora dell'iceberg: le forme più gravi e riconosciute emergono in superficie, mentre al di sotto si collocano comportamenti, pratiche, stereotipi e discriminazioni spesso normalizzati o minimizzati, che contribuiscono a creare il contesto nel quale la violenza può manifestarsi e perpetuarsi. L'immagine seguente evidenzia come le diverse forme di violenza siano tra loro collegate e condividano una radice comune: le disuguaglianze di genere.

Figura 1 Forme visibili e invisibile della violenza maschile contro le donne: l'iceberg

Fonte: ActionAid, 2026

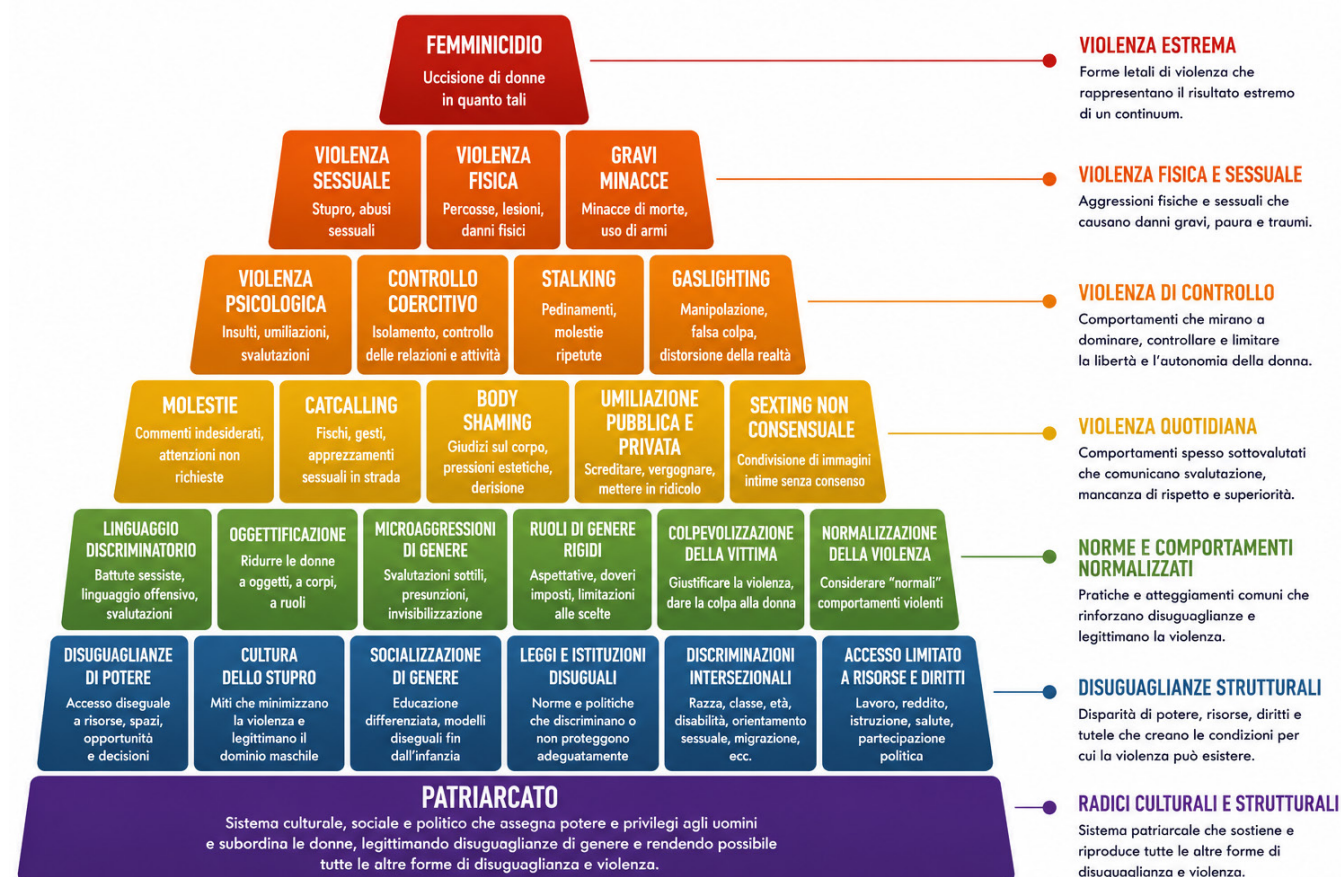


La violenza maschile contro le donne può quindi assumere forme differenti: verbali, psicologiche, fisiche, sessuali, economiche, digitali, istituzionali e riproduttive. Queste forme spesso si sovrappongono, si rafforzano reciprocamente e accompagnano le donne lungo diverse fasi della vita. Molti comportamenti che producono danno non vengono immediatamente riconosciuti come violenza perché sono socialmente normalizzati, minimizzati o interpretati come inevitabili. Per questo motivo è importante osservare non soltanto gli episodi più gravi, ma anche le pratiche quotidiane e le norme culturali che contribuiscono a renderli possibili.

Se l'iceberg restituisce la pluralità e la stratificazione delle forme della violenza, la piramide della violenza (figura 2) mette a fuoco una dimensione diversa e complementare: il legame dinamico tra le manifestazioni quotidiane di sessismo e le forme più gravi di abuso. Ispirandosi agli studi sul continuum della violenza contro le donne² e alle teorie sulla relazione tra violenza diretta, culturale e strutturale³, la piramide mostra come stereotipi, discriminazioni e pratiche sessiste quotidiane costituiscano il terreno sul quale possono svilupparsi forme sempre più esplicite di controllo, intimidazione, abuso psicologico e violenza fisica e sessuale, fino alle forme estreme, tra cui il femminicidio. La piramide aiuta quindi a comprendere che la violenza non nasce improvvisamente: si sviluppa all'interno di un contesto culturale e sociale che la rende possibile, la tollera o non la contrasta adeguatamente.

Figura 2 La piramide della violenza maschile contro le donne

Fonte: ActionAid, 2026



2 L. Kelly, *Surviving Sexual Violence*, 1988.

3 J. Galtung, *Cultural Violence*, 1990.

Cause strutturali e disuguaglianze di genere

La violenza maschile contro le donne è dunque un fenomeno strutturale, strettamente legato alle disuguaglianze di genere e ai rapporti di potere storicamente costruiti tra uomini e donne. Comprenderne le cause significa andare oltre una lettura individuale o emergenziale della violenza, riconoscendo il ruolo delle norme sociali, dei modelli culturali, delle condizioni economiche e delle istituzioni nel produrre e mantenere discriminazioni strutturali e rapporti di potere diseguali. La violenza si alimenta infatti di norme sociali che legittimano il controllo maschile, limitano l'autonomia femminile e normalizzano pratiche discriminatorie.

In questo quadro, il concetto di patriarcato rappresenta una chiave interpretativa centrale, e per questo viene collocato alla base della piramide sopra presentata. Con questo termine si indica un sistema sociale, culturale e politico in cui il potere e l'autorità sono prevalentemente esercitati dagli uomini e in cui stereotipi, ruoli di genere e pratiche discriminatorie contribuiscono a limitare l'autonomia e la libertà delle donne. Il patriarcato assume forme diverse nei differenti contesti storici e geografici e si manifesta sia nella sfera privata — attraverso le relazioni familiari e affettive — sia nella dimensione pubblica, attraverso il lavoro, le istituzioni, i media e le politiche sociali.

Le principali cause strutturali della violenza maschile contro le donne si articolano su livelli interconnessi, che è utile distinguere analiticamente pur tenendo presente che nella realtà agiscono sempre in combinazione:

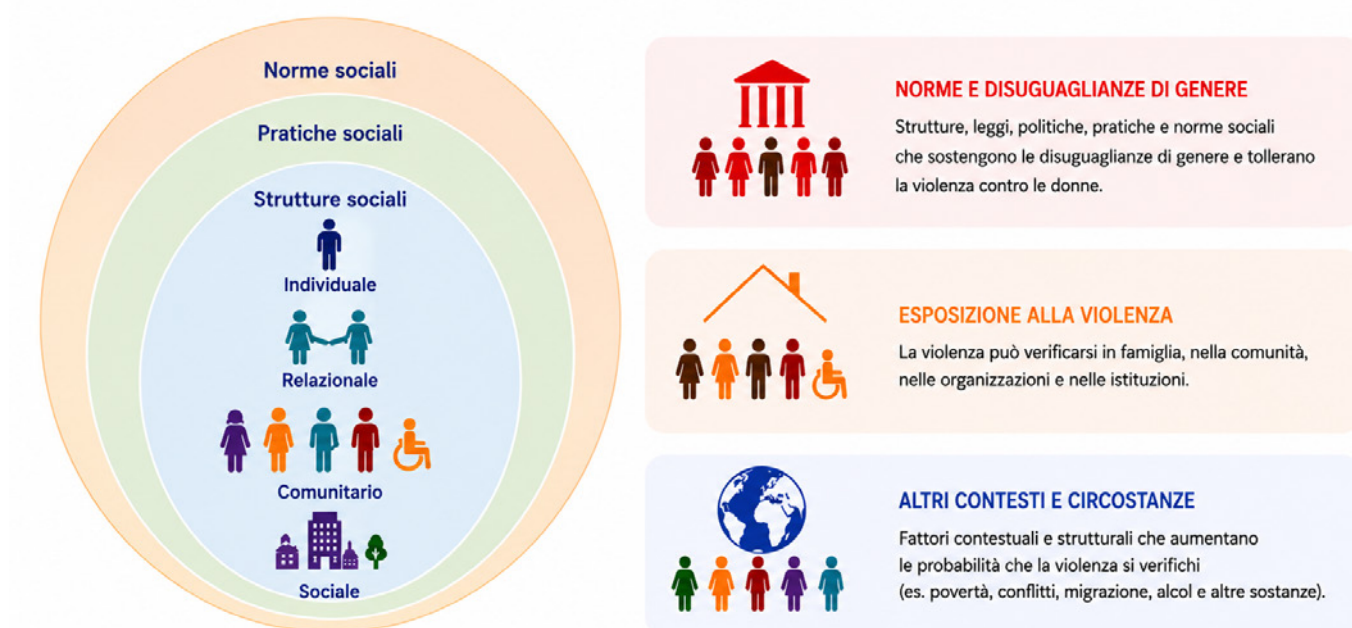
- **Norme di genere rigide e stereotipi culturali:** la socializzazione di genere trasmette modelli che associano il maschile al controllo, alla forza e all'autorità, mentre proiettano sul femminile la passività, la cura e la sottomissione. Tali norme legittimano il dominio maschile e contribuiscono a normalizzare comportamenti violenti, presentandoli come espressione di "gelosia" o "amore possessivo".
- **Strutture familiari e modelli di ruolo:** il modello di famiglia patriarcale tradizionale, in cui il capofamiglia detiene l'autorità sulle scelte di mogli e figli/e, ha storicamente trattato la violenza domestica come un affare privato, sottratta allo sguardo e all'intervento pubblico. Sebbene questo modello sia stato messo in discussione, i suoi effetti residui persistono nelle pratiche quotidiane e nelle aspettative sociali.
- **Disuguaglianze economiche e dipendenza finanziaria:** le donne continuano a essere sovrarappresentate nelle occupazioni precarie e sottopagate, a farsi carico in misura sproporzionata del lavoro di cura non retribuito e ad affrontare un divario salariale persistente. La dipendenza economica dal partner maschile aumenta la vulnerabilità alla violenza e ostacola la capacità di uscire da situazioni abusive.
- **Carenze istituzionali e impunità:** la violenza di genere prospera dove le istituzioni non offrono protezione adeguata alle vittime, dove le forze dell'ordine tendono a minimizzare le denunce, dove il sistema giudiziario si mostra poco sensibile alle specificità del fenomeno e dove i servizi di supporto sono insufficienti o inaccessibili. L'impunità — percepita o reale — rinforza i comportamenti violenti e scoraggia le vittime dal denunciare.
- **Media e rappresentazioni culturali:** i media possono contribuire a sensibilizzare l'opinione pubblica, ma possono anche perpetuare narrazioni che trivializzano la violenza, colpevolizzano le vittime ("se l'è cercata"), esaltano modelli relazionali tossici o riducono il femminicidio a "delitto passionale", occultandone la matrice strutturale.

- **Intersezionalità e fattori di vulnerabilità multipla:** le donne non sono un gruppo omogeneo: classe sociale, origine etnica, orientamento sessuale, disabilità, età e status migratorio si combinano con il genere producendo forme di discriminazione e vulnerabilità specifiche. Le donne migranti, ad esempio, possono trovarsi in condizioni di particolare vulnerabilità a causa dello status legale incerto, dell'isolamento sociale e della barriera linguistica; le donne con disabilità affrontano ostacoli aggiuntivi nell'accedere ai servizi di supporto.

Questi fattori non operano in modo indipendente, ma si intrecciano e si rafforzano reciprocamente, producendo contesti in cui la violenza trova terreno fertile. Il modello ecologico sviluppato da UN Women⁴ offre uno schema interpretativo utile per analizzare la violenza maschile contro le donne su più livelli: individuale (storia personale, atteggiamenti), relazionale (dinamiche di coppia e familiari), comunitario (norme sociali del contesto di vita) e societario (politiche, strutture economiche, culture istituzionali). Nessun singolo fattore è sufficiente a spiegare da solo il fenomeno: è la loro interazione a renderlo possibile e a richiedere risposte ugualmente articolate.

Figura 3
La violenza maschile contro le donne ha cause molteplici e interconnesse

Fonte: ActionAid (2026) adattato da UN Women (2019)



Riconoscere la natura strutturale della violenza maschile contro le donne ha implicazioni dirette per le politiche: significa che le risposte non possono limitarsi alla repressione penale o all'assistenza alle singole donne che subiscono violenza, ma devono investire nella trasformazione delle norme culturali, nel rafforzamento dell'autonomia economica femminile, nella formazione di varie figure professionali e nell'educazione sessuale e affettiva in tutti gli ordini e gradi scolastici. In questa prospettiva, la prevenzione primaria

⁴ UN Women, *RESPECT Women: Preventing Violence Against Women Framework*, 2019.

assume un ruolo centrale: agire sulle norme sociali, sugli stereotipi di genere, sui modelli relazionali e sulle disuguaglianze strutturali che alimentano la violenza, prima che essa si manifesti (vedi Capitolo 3).

I numeri della violenza

Quantificare la violenza maschile contro le donne è un'operazione complessa e intrinsecamente parziale. Il fenomeno è caratterizzato da una quota oscura molto ampia: la maggior parte delle violenze non viene denunciata, per paura di non essere creduta, per timore di ritorsioni, per vergogna, per dipendenza emotiva o economica dall'autore, o per mancanza di fiducia nelle istituzioni. I dati disponibili, quindi, riflettono in modo molto parziale la dimensione di un fenomeno multiforme e pervasivo.

In Italia il principale strumento di rilevazione è l'indagine campionaria Istat sulla sicurezza delle donne, condotta nel 2006 e ripetuta nel 2014 e nel 2022–2023. I risultati più recenti⁵ confermano la persistenza del fenomeno su larga scala. Si stima che circa 6,4 milioni di donne tra i 16 e i 75 anni (31,9%) abbiano subito nel corso della vita almeno una forma di **violenza fisica o sessuale**. Il 18,8% dichiara di aver subito violenze fisiche e il 23,4% violenze sessuali. Tali fenomeni si manifestano sia all'interno delle relazioni affettive sia al di fuori di esse: il 12,6% delle donne ha subito violenze da partner attuali o passati, mentre il 26,5% da altri uomini (parenti, amici, colleghi, conoscenti o sconosciuti). Gli ex partner emergono come i principali autori delle violenze più gravi: il 18,9% delle donne che hanno avuto un ex partner riferisce di aver subito violenza da quest'ultimo. Complessivamente, circa 1,7 milioni di donne hanno subito violenza fisica da un ex partner (15,9%) e quasi 950 mila violenze sessuali (8,7%). Anche nelle relazioni in corso persistono situazioni di maltrattamento: oltre 300 mila donne risultano vittime di violenza fisica e circa 146 mila di violenza sessuale da parte del partner attuale. Il fenomeno presenta inoltre dinamiche differenziate per età. I dati più recenti evidenziano un aumento significativo tra le giovani di 16–24 anni, per le quali la quota di vittime passa dal 28,4% al 37,6%. L'incremento riguarda soprattutto la violenza sessuale, che cresce dal 17,7% al 30,8%, mentre nelle altre classi di età si osserva una sostanziale stabilità. Un'analoga tendenza emerge anche con riferimento agli autori: i dati relativi alle denunce mostrano infatti che circa il 7% degli autori di violenza sessuale ha un'età compresa tra i 13 e i 17 anni⁶.

Accanto alle forme fisiche e sessuali, la **violenza psicologica** rappresenta una componente strutturale e diffusa della violenza di genere, spesso meno visibile ma non meno impattante. Tra le donne che nel 2023 hanno intrapreso un percorso di fuoriuscita dalla violenza presso i centri antiviolenza, circa 9 su 10 dichiarano di aver subito violenza psicologica, frequentemente in combinazione con altre forme di abuso⁷. Tali dati restituiscono tuttavia una rappresentazione parziale del fenomeno, poiché si riferiscono esclusivamente alle donne che accedono ai servizi, lasciando presumere l'esistenza di un ampio sommerso di situazioni non denunciate o non riconosciute. Un ulteriore indicatore della diffusione della violenza psicologica è rappresentato dallo stalking, che ne costituisce una manifestazione tipica: secondo i dati sulle

⁵ Istat, *La violenza contro le donne, dentro e fuori la famiglia primi risultati 2025*, 21 novembre 2025.

⁶ Istat, *Banca dati Violenza. Il percorso giudiziario. Denunce Forze di polizia. Anno 2024*.

⁷ Istat, *I centri antiviolenza e le donne che hanno avviato il percorso di uscita dalla violenza anno 2023*, novembre 2024.

denunce per le diverse forme di violenza, nel 2024 le donne corrispondono a circa il 52% delle vittime di stalking; tra queste, il 5% riguarda ragazze tra i 13 e i 17 anni.

Nelle situazioni di violenza domestica, le e i minorenni risultano frequentemente vittime di **violenza assistita**. Nei casi di violenza reiterata, il 62,1% le madri riferisce che le figlie e/o i figli hanno assistito agli episodi: nel 17,8% dei casi raramente, nel 26,2% a volte e nel 18,1% spesso. Nel 19,6% dei casi, inoltre, le e i minori hanno subito direttamente la violenza. L'esposizione alla violenza produce effetti significativi sul loro benessere. Sebbene il 36,2% delle madri dichiara di non aver rilevato cambiamenti evidenti, una quota importante segnala conseguenze psicologiche e comportamentali, tra cui ansie e paure eccessive (40%), irrequietezza (28%) e disturbi del sonno (18,6%). Si registrano inoltre comportamenti aggressivi (12,5%), difficoltà scolastiche e disturbi alimentari (circa 11%), fino a manifestazioni come l'enuresi notturna (6,2%)⁸.

Per quanto riguarda la forma più estrema di violenza maschile contro le donne, i dati più recenti mostrano una diminuzione del numero complessivo di **femminicidi**, a fronte della sostanziale stabilità di quelli commessi in ambito affettivo. Secondo il Ministero dell'Interno⁹, nel 2025 sono stati registrati 85 femminicidi, il 16% in meno rispetto ai 101 del 2024. Restano invece invariati dal 2023 gli omicidi di donne commessi da partner o ex partner, pari a 71 casi. Persistono inoltre criticità nella raccolta dei dati, in particolare sulle **orfane e gli orfani di femminicidio**: manca ancora un sistema ufficiale e aggiornato di rilevazione e le informazioni disponibili sono frammentarie e difficilmente comparabili¹⁰.

In Italia manca ancora un sistema di raccolta dati capace di restituire un quadro completo della **violenza digitale**. Gli unici dati ufficialmente disponibili riguardano il reato di diffusione illecita di immagini o video sessualmente espliciti (art. 612-ter c.p.), introdotto dal "Codice Rosso": i casi registrati sono passati da 257 nel 2019¹¹ a 1.485 nel 2024 e coinvolgono prevalentemente vittime di genere femminile¹². Restano invece prive di monitoraggio istituzionale sistematico altre forme di abuso digitale, quali molestie e minacce online, cyberstalking, controllo coercitivo attraverso strumenti tecnologici, usurpazione dell'identità digitale, diffusione di contenuti manipolati mediante intelligenza artificiale e campagne di violenza e odio online. L'assenza di dati strutturati rende difficile valutarne l'incidenza reale e predisporre interventi efficaci di prevenzione, protezione e supporto alle vittime.

Non sono disponibili dati ufficiali sistematici nemmeno su pratiche lesive quali le **mutilazioni genitali femminili** (MGF) e i matrimoni precoci e forzati, espressamente riconosciuti dall'ordinamento italiano come forme di violenza e fattispecie di reato. Nel caso delle MGF, nonostante l'Italia si sia dotata di una normativa specifica già vent'anni fa (l. 7/2006) e vengano annualmente stanziati risorse dedicate, restano limitate le informazioni sull'attuazione delle misure previste¹³. Secondo le più recenti stime dell'Univer-

8 Istat, *La violenza contro le donne, dentro e fuori la famiglia primi risultati 2025*, 21 novembre 2025.

9 Ministero dell'Interno, *Omicidi volontari*, gennaio 2026.

10 Commissione parlamentare di inchiesta sul femminicidio, nonché su ogni forma di violenza di genere, *Relazione sugli orfani di femminicidio*, 2025, p. 16.

11 Dato riferito dal 9 agosto 2019, data di entrata in vigore della norma.

12 Ministero dell'Interno, *8 Marzo - Giornata Internazionale della Donna*, 8 marzo 2025, p. 11.

13 ActionAid, *Mutilazioni genitali femminili: dalla norma alla pratica. Vent'anni dopo la legge 7/2006: stato dell'arte e prospettive future*, 2026.

sità di Milano-Bicocca¹⁴, al 1° gennaio 2023 circa 88.500 donne e ragazze over 15 residenti in Italia hanno subito una MGF, nel 98% dei casi nate all'estero. La prevalenza è maggiore nelle generazioni adulte; le comunità più numerose sono quelle egiziana, nigeriana ed etiope, mentre i tassi più elevati si registrano tra le donne di origine somala, sudanese e guineana. Le minori potenzialmente a rischio sono stimate in circa 16.000, di cui 9.000 nate in Italia.

Anche per i **matrimoni precoci e forzati** i dati disponibili sono limitati al reato di costrizione o induzione al matrimonio (art. 558-bis c.p.): nel 2024, ultimo anno per cui sono disponibili rilevazioni, le persone offese sono state 25, nel 95% dei casi donne, e il 43% era minorenni¹⁵. Sebbene entrambe le pratiche siano state incluse nei diversi Piani nazionali antiviolenza succedutisi nel tempo, continuano a mancare attività strutturate di ricerca, monitoraggio, prevenzione e supporto, sia a livello nazionale sia territoriale.

Tra i dati che ancora non vengono raccolti vanno rientrano anche quelli relativi ai **costi della violenza di genere**. Oltre alle conseguenze dirette sulle donne — tra cui lesioni fisiche, disturbi psicologici, disturbo post-traumatico da stress, depressione, ridotta capacità lavorativa e, nei casi più estremi, la morte —, la violenza comporta anche costi elevati per la collettività. Secondo l'Istituto Europeo per l'Uguaglianza di Genere (EIGE – *European Institute for Gender Equality*), il costo complessivo della violenza di genere nei paesi dell'Unione europea ammonta a circa 290 miliardi di euro l'anno¹⁶. Tale cifra comprende spese sanitarie, giudiziarie, assistenziali e le perdite di produttività derivanti dagli effetti della violenza. Per l'Italia, il costo annuo stimato raggiunge circa 49 miliardi di euro¹⁷.

Questi numeri, pur non potendo restituire la complessità umana del fenomeno, sono utili a contrastare la percezione della violenza come problema privato o residuale e a motivare politiche pubbliche adeguate. La violenza contro le donne non è, infatti, soltanto una questione di diritti individuali, è un costo collettivo e una manifestazione delle disuguaglianze di genere che attraversano la società limitando la piena partecipazione delle donne alla vita sociale, economica e politica.

¹⁴ Università Milano-Bicocca, *Mutilazioni genitali femminili: in Italia oltre 88.500 donne. Nel mondo, cala la pratica tra le giovani*, 2025.

¹⁵ Ministero dell'Interno, 8 Marzo – *Giornata Internazionale della Donna*, 8 marzo 2025, pp. 11-13.

¹⁶ EIGE, *The costs of gender-based violence in the European Union*, 2021, p. 5.

¹⁷ Idem, p. 22.

1.2 Il quadro legislativo e strategico europeo

A partire dagli anni Novanta, le istituzioni europee hanno progressivamente rafforzato il proprio impegno nella promozione dell'uguaglianza di genere e nel contrasto alla violenza contro le donne, sviluppando un quadro sempre più articolato di norme, strategie, strumenti di monitoraggio e programmi di finanziamento. In questo percorso, un ruolo centrale è stato svolto sia dal Consiglio d'Europa, attraverso la definizione di standard internazionali di riferimento, sia dall'Unione europea, che negli ultimi anni ha consolidato il proprio ruolo mediante l'adozione di strategie dedicate e strumenti legislativi specifici.

Oggi il contrasto alla violenza maschile contro le donne costituisce una priorità trasversale delle politiche europee. Alla base di tale orientamento vi è il riconoscimento che la violenza non rappresenta un fenomeno isolato né esclusivamente riconducibile a comportamenti individuali, ma una manifestazione delle persistenti disuguaglianze di genere che attraversano la società. Per questa ragione, le politiche europee più recenti considerano la promozione dell'uguaglianza di genere e la prevenzione della violenza come obiettivi strettamente interconnessi e reciprocamente dipendenti. Ne deriva un approccio integrato che affianca alle misure di protezione delle donne che subiscono violenza e di perseguimento degli autori interventi più ampi orientati alla prevenzione, al superamento degli stereotipi e delle discriminazioni di genere, alla riduzione delle disuguaglianze sociali ed economiche e al rafforzamento della piena partecipazione delle donne alla vita sociale, economica e politica. La progressiva affermazione di questa prospettiva ha portato allo sviluppo di strumenti normativi vincolanti, strategie politiche, meccanismi di monitoraggio e programmi di finanziamento che mirano non solo a contrastare le conseguenze della violenza, ma anche a intervenire sulle condizioni culturali, sociali, economiche e istituzionali che ne favoriscono la persistenza. Le sezioni che seguono presentano i principali strumenti normativi e strategici elaborati dal Consiglio d'Europa e dall'Unione europea, nonché i programmi di finanziamento che sostengono interventi e progettualità finalizzati alla promozione dell'uguaglianza di genere e alla prevenzione della violenza maschile contro le donne.

Normative e strategie del Consiglio d'Europa

Convenzione di Istanbul

Il principale strumento giuridico europeo in materia di prevenzione e contrasto della violenza contro le donne è la Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica¹⁸, comunemente nota come **Convenzione di Istanbul**, adottata nel 2011 ed entrata in vigore nel 2014. La Convenzione rappresenta una svolta nella definizione delle responsabilità degli Stati in materia di violenza di genere. Per la prima volta in un trattato internazionale giuridicamente vincolante, la violenza contro le donne viene riconosciuta come una violazione dei diritti umani e una forma di discriminazione fondata sul genere. Il testo afferma inoltre che tale violenza è una ma-

¹⁸ Consiglio d'Europa, *Convenzione sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica*, 2011.

nifestazione dei rapporti storicamente diseguali di potere tra donne e uomini e che la sua eliminazione richiede interventi che vadano oltre la sola risposta penale. La Convenzione segna un passaggio fondamentale anche perché supera una concezione della violenza centrata esclusivamente sulla tutela individuale delle vittime, riconoscendo la necessità di affrontarne le cause strutturali e sistemiche. In questa prospettiva, la violenza contro le donne viene interpretata non come un fenomeno episodico o privato, ma come una questione che riguarda l'intera società e che richiede l'impegno coordinato di istituzioni, servizi pubblici, sistema educativo, organizzazioni della società civile e comunità locali.

Uno degli elementi maggiormente innovativi della Convenzione è l'introduzione di una definizione esplicita di genere, inteso come l'insieme dei ruoli, dei comportamenti, delle attività e degli attributi socialmente costruiti che una determinata società considera appropriati per donne e uomini. Questa impostazione consente di leggere la violenza non come un fenomeno esclusivamente individuale, ma come il risultato di norme sociali, stereotipi e relazioni di potere che attribuiscono alle donne una posizione subordinata. La Convenzione richiama inoltre l'attenzione sulle diverse forme di discriminazione che possono aumentare il rischio di subire violenza e ostacolare l'accesso alla protezione e alla giustizia, promuovendo un approccio sensibile alle molteplici condizioni che caratterizzano l'esperienza delle donne, tra cui età, disabilità, origine nazionale o etnica, orientamento sessuale, identità di genere, status migratorio e condizione socioeconomica.

La Convenzione individua un ampio spettro di forme di violenza, tra cui la violenza fisica, psicologica, sessuale, economica, lo stalking, le mutilazioni genitali femminili, il matrimonio forzato, l'aborto e la sterilizzazione forzate, le molestie sessuali e altre pratiche lesive dei diritti e dell'integrità delle donne. In questo modo contribuisce a superare una visione limitata della violenza, riconoscendone la complessità e le molteplici manifestazioni. Un ulteriore elemento innovativo è rappresentato dall'obbligo per gli Stati di raccogliere dati, promuovere attività di ricerca e sviluppare politiche fondate su evidenze empiriche, riconoscendo che una conoscenza accurata del fenomeno costituisce una condizione indispensabile per la definizione di interventi efficaci.

La Convenzione si fonda su un approccio integrato generalmente sintetizzato nelle cosiddette "quattro P":

- Prevenzione;
- Protezione;
- Perseguimento degli autori di violenza;
- Politiche integrate.

La prevenzione occupa un ruolo centrale. Gli Stati sono chiamati ad adottare misure volte a modificare i modelli culturali e sociali che alimentano stereotipi di genere, discriminazioni e relazioni di potere diseguali. La Convenzione riconosce infatti che la violenza non può essere eliminata esclusivamente attraverso la repressione penale, ma richiede un cambiamento culturale più ampio. Tra le misure previste figurano la sensibilizzazione dell'opinione pubblica, la formazione delle figure professionali coinvolte, l'introduzione di contenuti educativi orientati alla parità tra donne e uomini, la promozione di relazioni basate

sul rispetto reciproco e il coinvolgimento attivo degli uomini e dei ragazzi nella prevenzione della violenza. Particolarmente rilevanti, in un'ottica di prevenzione primaria, sono le disposizioni che invitano gli Stati a promuovere cambiamenti nei comportamenti sociali e culturali, a contrastare gli stereotipi di genere e a favorire modelli relazionali fondati sull'uguaglianza, sul consenso e sul rispetto reciproco. La Convenzione riconosce infatti che la prevenzione richiede interventi continuativi e di lungo periodo, capaci di incidere sulle norme sociali e sui contesti che contribuiscono a rendere possibile la violenza. Questa impostazione ha avuto una profonda influenza sullo sviluppo delle successive politiche europee e costituisce ancora oggi uno dei principali riferimenti per gli interventi di prevenzione primaria.

Per garantire l'effettiva implementazione della Convenzione è stato istituito il **GREVIO (Group of Experts on Action against Violence against Women and Domestic Violence)**¹⁹, organismo indipendente incaricato di monitorare periodicamente l'operato degli Stati aderenti. Attraverso visite, analisi documentali e consultazioni con istituzioni e organizzazioni della società civile, il GREVIO valuta il livello di attuazione della Convenzione e formula raccomandazioni per migliorare le politiche nazionali. Nel corso degli anni, i rapporti del GREVIO hanno contribuito a consolidare alcuni principi fondamentali oggi ampiamente condivisi a livello europeo: la centralità della prevenzione primaria, l'importanza di un approccio intersezionale, la necessità di coinvolgere la società civile e il riconoscimento della violenza come fenomeno strutturale radicato nelle disuguaglianze di genere.

L'Italia, che ha ratificato la Convenzione di Istanbul nel 2013, è stata sottoposta al primo ciclo di valutazione del GREVIO tra il 2018 e il 2020. Nell'ambito di questa procedura, il Governo italiano ha presentato un rapporto statale sull'attuazione della Convenzione, al quale si sono affiancati contributi indipendenti della società civile. Il processo si è concluso con la pubblicazione, nel gennaio 2020, del primo Rapporto di valutazione del GREVIO sull'Italia, contenente un'analisi complessiva delle misure adottate e una serie di raccomandazioni rivolte alle istituzioni nazionali. Un elemento distintivo del meccanismo di monitoraggio della Convenzione è il ruolo riconosciuto alle organizzazioni della società civile. Accanto ai rapporti governativi, il GREVIO prende infatti in considerazione i cosiddetti rapporti ombra (shadow reports), che consentono di integrare la prospettiva istituzionale con quella delle organizzazioni impegnate sul territorio. In occasione del primo ciclo di valutazione, il principale rapporto ombra italiano è stato coordinato da D.i.Re – Donne in Rete contro la Violenza con il contributo di numerose associazioni ed esperte attive nel contrasto alla violenza maschile contro le donne. Tale rapporto ha evidenziato numerose criticità, tra cui la distanza tra il quadro normativo e la sua effettiva applicazione, le disomogeneità territoriali nell'accesso ai servizi, le difficoltà di finanziamento dei centri antiviolenza e la persistenza di stereotipi di genere nelle risposte istituzionali.

La partecipazione della società civile è proseguita anche nel successivo ciclo di valutazione tematica. Nel 2024, una coalizione di organizzazioni femminili e femministe, sempre guidata da D.i.Re, ha presentato al GREVIO un nuovo rapporto indipendente, parallelamente al rapporto statale predisposto dal Governo italiano. Il processo si è concluso con la pubblicazione, nel dicembre 2025, del primo Rapporto di valutazione

¹⁹ Per maggiori informazioni sul Grevio, cfr. www.coe.int/en/web/istanbul-convention/grevio

tematica sull'Italia, che ha riconosciuto importanti progressi compiuti dall'Italia, tra cui il rafforzamento del quadro normativo, il miglioramento della raccolta dati, l'adozione di nuovi piani strategici nazionali e alcune riforme in ambito giudiziario. Al tempo stesso, ha evidenziato la necessità di ulteriori interventi in aree quali il finanziamento stabile dei servizi specializzati, la formazione obbligatoria delle figure professionali, la prevenzione nelle scuole, la gestione dei procedimenti relativi all'affidamento delle figlie e dei figli in presenza di violenza domestica e il contrasto alla vittimizzazione secondaria.

 **Figura 4**
Principali tappe del monitoraggio GREVIO sull'Italia²⁰

Anno	Documento/Evento	Soggetto responsabile	Descrizione
2013	Ratifica della Convenzione di Istanbul	Parlamento italiano	L'Italia ratifica la Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (Legge n. 77/2013).
2018	Rapporto statale di base (State Report)	Governo italiano	L'Italia presenta al GREVIO il primo rapporto ufficiale sull'attuazione della Convenzione di Istanbul, illustrando il quadro normativo, le politiche adottate e le misure di prevenzione, protezione e contrasto alla violenza.
2018-2019	Rapporti ombra (Shadow Reports)	Organizzazioni della società civile	Diverse organizzazioni femminili e femministe, coordinate principalmente da D.i.Re – Donne in Rete contro la Violenza, trasmettono al GREVIO rapporti indipendenti che evidenziano criticità e lacune nell'attuazione della Convenzione.
2019	Visita di valutazione in Italia	GREVIO	Il gruppo di esperte del GREVIO realizza una visita ufficiale nel Paese, incontrando rappresentanti istituzionali, servizi, organizzazioni della società civile e centri antiviolenza.
2020	Rapporto di valutazione di base (Baseline Evaluation Report)	GREVIO	Pubblicazione del primo rapporto di valutazione sull'Italia, contenente analisi e raccomandazioni relative all'attuazione della Convenzione.
2020	Raccomandazioni del Comitato delle Parti	Comitato delle Parti della Convenzione di Istanbul	Sulla base del rapporto GREVIO, il Comitato delle Parti adotta raccomandazioni rivolte all'Italia per migliorare l'attuazione della Convenzione.

²⁰ Tutti i documenti ufficiali relativi al monitoraggio dell'Italia nell'ambito della Convenzione di Istanbul (rapporti statali, rapporti GREVIO, commenti del Governo e raccomandazioni del Comitato delle Parti) sono disponibili nella sezione Country Monitoring – Italy del sito del Consiglio d'Europa dedicato alla Convenzione di Istanbul al seguente indirizzo: www.coe.int/en/web/istanbul-convention/italy

Anno	Documento/Evento	Soggetto responsabile	Descrizione
2022	Rapporto di follow-up sull'attuazione delle raccomandazioni urgenti	Governo italiano	L'Italia trasmette al Consiglio d'Europa informazioni sulle misure adottate in risposta alle raccomandazioni prioritarie formulate dal GREVIO.
2024	Rapporto statale per il primo ciclo di valutazione tematica	Governo italiano	L'Italia presenta il proprio rapporto nell'ambito della prima procedura di valutazione tematica della Convenzione, dedicata alla costruzione della fiducia delle donne nelle istituzioni attraverso protezione, sostegno e accesso alla giustizia.
2024	Rapporto delle organizzazioni della società civile	Coalizione di organizzazioni femminili e femministe italiane	Le organizzazioni della società civile presentano un rapporto indipendente che aggiorna l'analisi delle criticità emerse negli anni successivi alla valutazione di base.
2024	Visita tematica in Italia	GREVIO	Nuova missione di monitoraggio dedicata al tema dell'accesso alla giustizia e della fiducia nelle istituzioni.
2025	Primo Rapporto di valutazione tematica sull'Italia	GREVIO	Pubblicazione della valutazione tematica con nuove raccomandazioni rivolte all'Italia in materia di protezione, sostegno alle donne e accesso alla giustizia.
2028	Rapporto statale di follow-up sull'attuazione delle raccomandazioni	Governo italiano	L'Italia trasmette al Consiglio d'Europa informazioni sulle misure adottate in risposta alle raccomandazioni del Comitato delle Parti nell'ambito della prima procedura di valutazione tematica della Convenzione.

Il sistema di monitoraggio previsto dalla Convenzione di Istanbul non rappresenta quindi soltanto uno strumento di verifica dell'operato degli Stati, ma anche un meccanismo di apprendimento, accountability e miglioramento continuo delle politiche pubbliche. Il confronto tra rapporti governativi, valutazioni indipendenti del GREVIO e contributi della società civile consente infatti di individuare progressi, criticità e priorità di intervento, favorendo una valutazione più completa dell'attuazione della Convenzione. In questo quadro, il coinvolgimento delle organizzazioni della società civile assume un ruolo particolarmente rilevante. I rapporti ombra contribuiscono infatti a integrare la prospettiva istituzionale con l'esperienza concreta delle organizzazioni che operano sul territorio, rendendo visibili bisogni, ostacoli e disuguaglianze che potrebbero altrimenti rimanere poco rappresentati. Attraverso questo dialogo tra istituzioni pubbliche, organismi indipendenti e società civile, il meccanismo di monitoraggio della Convenzione rafforza la trasparenza delle politiche, sostiene il rispetto degli standard internazionali e contribuisce a migliorare la capacità degli Stati di prevenire e contrastare la violenza maschile contro le donne in modo efficace e duraturo.

La Strategia del Consiglio d'Europa per l'uguaglianza di genere 2024-2029

La **Gender Equality Strategy 2024-2029**²¹ rappresenta il principale strumento strategico del Consiglio d'Europa in materia di uguaglianza di genere. Adottata dal Comitato dei Ministri nel 2024, la Strategia si pone in continuità con le precedenti strategie del Consiglio d'Europa e con gli standard definiti dalla Convenzione di Istanbul, riaffermando che l'uguaglianza di genere costituisce una condizione essenziale per la tutela dei diritti umani, il funzionamento delle istituzioni democratiche e la prevenzione di tutte le forme di violenza nei confronti delle donne.

Pur riconoscendo i progressi compiuti negli ultimi decenni, il documento evidenzia come le donne continuino a sperimentare discriminazioni, disparità di trattamento e ostacoli alla piena partecipazione alla vita sociale, economica e politica. In questo quadro, la violenza contro le donne viene identificata come una delle manifestazioni più pervasive delle disuguaglianze di genere e come uno dei principali ostacoli all'effettiva realizzazione dei diritti umani delle donne. La Strategia individua sei obiettivi strategici prioritari:

1. prevenire e combattere stereotipi di genere e sessismo;
2. prevenire e combattere la violenza contro le donne e la violenza domestica;
3. garantire l'accesso paritario delle donne alla giustizia;
4. promuovere una partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini ai processi decisionali;
5. proteggere i diritti delle donne e delle ragazze nel contesto delle sfide emergenti, comprese le trasformazioni digitali e tecnologiche;
6. integrare la prospettiva di genere in tutte le politiche e misure del Consiglio d'Europa.

Particolarmente rilevante è il riconoscimento del sessismo come fenomeno strutturale che contribuisce a mantenere e riprodurre le disuguaglianze di genere. In continuità con la Raccomandazione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e il contrasto del sessismo (CM/Rec(2019)1)²², la Strategia evidenzia come stereotipi, linguaggi discriminatori, rappresentazioni sessiste e pratiche di esclusione continuino a influenzare le opportunità, i comportamenti e le aspettative attribuite a donne e uomini. Tali dinamiche non costituiscono soltanto forme di discriminazione, ma contribuiscono a creare il contesto culturale entro cui la violenza contro le donne può essere normalizzata, giustificata o minimizzata.

La prevenzione e il contrasto della violenza contro le donne rappresentano il secondo obiettivo strategico della Strategia e sono strettamente collegati all'attuazione della Convenzione di Istanbul. Il documento richiama gli Stati membri a rafforzare le misure di prevenzione, protezione e perseguimento previste dalla Convenzione, ma sottolinea anche la necessità di affrontare le cause profonde della violenza attraverso interventi di lungo periodo volti a promuovere relazioni paritarie, contrastare gli stereotipi di genere e favorire il cambiamento delle norme sociali che legittimano la discriminazione e la violenza. Un elemento particolarmente significativo è l'attenzione dedicata alle trasformazioni digitali e tecnologiche. La Strategia riconosce che l'ambiente online è diventato uno spazio in cui si manifestano nuove forme di violenza

²¹ Consiglio d'Europa, *Gender Equality Strategy 2024-2029*.

²² Consiglio d'Europa, *Recommendation CM/Rec(2019)1 of the Committee of Ministers to member States on preventing and combating sexism*.

di genere, tra cui molestie, stalking, minacce, campagne di odio, diffusione non consensuale di immagini intime e altre forme di abuso facilitate dalle tecnologie digitali. Tali fenomeni colpiscono in modo sproporzionato donne e ragazze e possono limitare la loro libertà di espressione, la partecipazione alla vita pubblica e l'accesso agli spazi democratici. Per questo motivo, il Consiglio d'Europa invita gli Stati membri a sviluppare strumenti normativi, educativi e tecnologici capaci di prevenire e contrastare la violenza online, garantendo al contempo la tutela dei diritti fondamentali.

La Strategia attribuisce inoltre particolare importanza all'adozione di un approccio intersezionale, riconoscendo che le esperienze di discriminazione e violenza possono essere aggravate dall'interazione tra genere e altri fattori quali età, disabilità, origine etnica o nazionale, orientamento sessuale, identità di genere, status migratorio, religione o condizione socioeconomica. In questa prospettiva, le politiche pubbliche devono essere in grado di riconoscere e rispondere alla pluralità delle esperienze vissute dalle donne, evitando approcci uniformi che rischiano di lasciare indietro i gruppi maggiormente esposti a discriminazioni e violenze. In continuità con la Convenzione di Istanbul, la Strategia ribadisce infine che la prevenzione della violenza contro le donne non può essere considerata un ambito separato dalle politiche per l'uguaglianza di genere. Al contrario, la riduzione delle disuguaglianze, il contrasto al sessismo, la promozione della partecipazione delle donne e l'affermazione di relazioni sociali fondate sull'uguaglianza e sul rispetto reciproco costituiscono elementi essenziali di una strategia di prevenzione efficace e duratura.

Normative e strategie dell'Unione europea

Nel corso degli ultimi vent'anni, la lotta alla violenza contro le donne è diventata una componente sempre più centrale delle politiche europee per l'uguaglianza di genere, fino a essere riconosciuta come una delle principali sfide per la realizzazione di una società equa, inclusiva e democratica. L'azione dell'Unione europea si è sviluppata inizialmente attraverso le politiche di pari opportunità, la tutela delle vittime di reato e il contrasto alle discriminazioni. Progressivamente, tuttavia, si è affermata una visione più ampia che interpreta la violenza contro le donne come un fenomeno strutturale strettamente connesso alle disuguaglianze di genere e che richiede risposte coordinate nei settori della giustizia, dell'istruzione, della salute, delle politiche sociali e dell'uguaglianza.

In questo contesto, l'Unione europea ha progressivamente rafforzato il proprio impegno attraverso l'elaborazione di strategie politiche, l'adozione di strumenti normativi, il finanziamento di programmi dedicati, il sostegno alla ricerca e alla raccolta dati e la promozione della cooperazione tra gli Stati membri. Un passaggio particolarmente significativo di questo percorso è stato l'ingresso dell'Unione europea nella Convenzione di Istanbul nel 2023, che ha consolidato l'allineamento delle politiche europee agli standard internazionali definiti dal Consiglio d'Europa e ha ulteriormente rafforzato il riconoscimento della violenza contro le donne come una questione di diritti umani e di uguaglianza di genere.

Oggi l'azione dell'Unione si caratterizza per un approccio sempre più integrato che combina interventi di prevenzione, protezione delle vittime, perseguimento degli autori e promozione dell'uguaglianza di gene-

re. Da un lato, l'UE ha adottato il primo strumento legislativo specificamente dedicato alla lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica; dall'altro, ha inserito il contrasto alla violenza tra le priorità centrali delle proprie strategie per l'uguaglianza di genere, riconoscendo come la prevenzione della violenza e la promozione dell'uguaglianza costituiscano obiettivi strettamente interconnessi. A supporto di questo impegno contribuiscono anche le agenzie europee, in particolare l'European Institute for Gender Equality (EIGE) e l'European Union Agency for Fundamental Rights (FRA), che svolgono un ruolo fondamentale nella produzione di dati comparabili, nel monitoraggio del fenomeno e nella costruzione di una base di conoscenze utile a orientare le politiche pubbliche a livello europeo.

La Direttiva europea sulla violenza contro le donne e la violenza domestica

L'adozione della **Direttiva (UE) 2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica**²³ rappresenta una tappa storica nell'evoluzione delle politiche europee in materia di uguaglianza di genere e diritti delle donne. Approvata nel 2024, essa costituisce il primo strumento legislativo dell'Unione europea specificamente dedicato alla prevenzione e al contrasto della violenza contro le donne e della violenza domestica. La Direttiva si fonda sul riconoscimento che la violenza contro le donne costituisce una forma di discriminazione di genere e una violazione dei diritti fondamentali, strettamente connessa alle persistenti disuguaglianze tra donne e uomini. In linea con la Convenzione di Istanbul, essa adotta un approccio che combina prevenzione, protezione delle vittime, accesso alla giustizia e perseguimento degli autori, promuovendo una risposta coordinata tra i diversi settori coinvolti.

Uno degli elementi più innovativi della Direttiva è l'introduzione di standard minimi comuni per tutti gli Stati membri dell'Unione europea. Pur lasciando ai singoli Paesi la possibilità di adottare misure più avanzate, la Direttiva definisce un quadro condiviso di obblighi e tutele che dovrà essere recepito negli ordinamenti nazionali entro il 14 giugno 2027. Per la prima volta, l'Unione europea si dota così di un riferimento normativo comune specificamente dedicato alla prevenzione e al contrasto della violenza contro le donne e della violenza domestica, contribuendo a ridurre le differenze esistenti tra i diversi sistemi nazionali di tutela.

Essa prevede l'obbligo per gli Stati membri di qualificare come reato una serie di forme di violenza offline e online, tra cui:

- mutilazioni genitali femminili;
- matrimonio forzato;
- diffusione non consensuale di materiale intimo;
- stalking online;
- molestie online;
- istigazione alla violenza o all'odio online.

²³ Direttiva (UE) 2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica.

Particolare rilevanza assume il riconoscimento delle forme di violenza facilitate dalle tecnologie digitali, considerate una delle principali sfide emergenti per la tutela dei diritti delle donne. Per la prima volta, il diritto dell'Unione europea introduce disposizioni specifiche relative alla diffusione non consensuale di immagini intime, alla condivisione di contenuti manipolati mediante intelligenza artificiale (deepfakes), alle molestie online, allo stalking online e all'incitamento alla violenza o all'odio nei confronti delle donne. Tale attenzione riflette la crescente consapevolezza del ruolo che gli ambienti digitali possono svolgere nella riproduzione e nell'amplificazione della violenza di genere.

La Direttiva rafforza inoltre i diritti delle persone che subiscono violenza, prevedendo misure volte a migliorare l'accesso ai servizi specialistici di supporto, all'assistenza sanitaria, al sostegno psicologico e alla consulenza legale. Un'attenzione specifica è dedicata alla prevenzione della vittimizzazione secondaria, ossia al rischio che le donne subiscano ulteriori danni o traumi nel contatto con le istituzioni, le forze dell'ordine o il sistema giudiziario. A tal fine, la Direttiva promuove un approccio centrato sui bisogni delle vittime e prevede il rafforzamento delle competenze delle figure professionali coinvolte. Accanto alle misure di protezione e risposta, la Direttiva attribuisce un ruolo significativo alla prevenzione. Gli Stati membri sono chiamati a promuovere campagne di sensibilizzazione, attività educative e percorsi formativi rivolti alle figure professionali coinvolte, con l'obiettivo di contrastare stereotipi, pregiudizi e atteggiamenti che contribuiscono a normalizzare o minimizzare la violenza contro le donne. Particolare attenzione è dedicata alla formazione di professioniste e professionisti che operano nei settori della giustizia, della salute, dei servizi sociali e delle forze dell'ordine, riconoscendo il loro ruolo cruciale nell'individuazione precoce della violenza e nella protezione delle donne che la subiscono. Viene inoltre riconosciuta l'importanza della raccolta di dati e della produzione di conoscenze come strumenti fondamentali per orientare le politiche pubbliche e valutarne l'efficacia. La Direttiva incoraggia inoltre il miglioramento della raccolta di dati comparabili tra gli Stati membri, con l'obiettivo di rafforzare il monitoraggio del fenomeno a livello europeo.

L'iter di approvazione della Direttiva è stato accompagnato da un ampio dibattito politico, in particolare rispetto alla proposta di introdurre una definizione comune europea del reato di stupro basata sull'assenza di consenso. Sebbene tale disposizione non sia stata inclusa nel testo finale a causa del mancato raggiungimento di un accordo tra Stati membri, la Direttiva rappresenta comunque un importante passo avanti verso la costruzione di un quadro europeo condiviso per la prevenzione e il contrasto della violenza contro le donne. La sua importanza risiede non soltanto nell'introduzione di nuove fattispecie di reato, ma anche nella definizione di standard comuni in materia di prevenzione, protezione, assistenza alle vittime e coordinamento delle politiche pubbliche. In questo modo, la Direttiva contribuisce a rafforzare la capacità degli Stati membri di prevenire e contrastare la violenza contro le donne e consolida il riconoscimento della violenza di genere come una questione centrale per la tutela dei diritti fondamentali e la promozione dell'uguaglianza nell'Unione europea.

La Strategia per l'uguaglianza di genere 2026-2030

Accanto agli strumenti normativi, l'azione dell'Unione europea è guidata dalla **Strategia per l'uguaglianza di genere 2026-2030**²⁴, che definisce le principali priorità politiche per la promozione dell'uguaglianza tra donne e uomini nel periodo attuale. In continuità con la precedente Strategia 2020-2025, il documento riafferma l'impegno dell'Unione verso la costruzione di una società in cui tutte le persone possano godere degli stessi diritti, opportunità e condizioni di vita, indipendentemente dal genere. La Strategia si fonda sul principio che l'uguaglianza di genere rappresenti un valore fondamentale dell'Unione europea e una condizione necessaria per la piena realizzazione dei diritti umani, della democrazia, della giustizia sociale e dello sviluppo sostenibile.

Pur riconoscendo i progressi compiuti negli ultimi decenni, il documento evidenzia come persistano significative disuguaglianze in ambiti quali il lavoro, il reddito, la partecipazione politica, la distribuzione del lavoro di cura, l'accesso alle opportunità economiche e la rappresentanza nei processi decisionali. In questo contesto, la violenza contro le donne viene identificata come una delle manifestazioni più gravi e pervasive delle disuguaglianze di genere e come uno dei principali ostacoli alla piena partecipazione delle donne alla vita sociale, economica e politica. La Strategia sottolinea come la prevenzione e il contrasto della violenza non possano essere considerati ambiti separati dalle politiche per l'uguaglianza di genere, ma debbano essere affrontati come parte integrante di un più ampio processo di trasformazione delle relazioni di genere e delle strutture che producono e riproducono discriminazioni.

In linea con questa impostazione, la Strategia individua tra le proprie priorità il rafforzamento dell'attuazione della Direttiva (UE) 2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica, il contrasto agli stereotipi e alle norme sociali discriminatorie, la promozione dell'autonomia economica delle donne, il miglioramento della loro partecipazione ai processi decisionali e la riduzione delle disuguaglianze che continuano a caratterizzare numerosi ambiti della vita sociale ed economica. La Strategia riconosce infatti che le disuguaglianze economiche e la sottorappresentazione delle donne nei luoghi di potere e nei processi decisionali non costituiscono soltanto un problema di equità, ma possono incidere concretamente sulla capacità delle donne di esercitare la propria autonomia, partecipare pienamente alla vita pubblica e sottrarsi a situazioni di discriminazione e violenza. Per questo motivo, il rafforzamento dell'indipendenza economica e della leadership femminile viene considerato un elemento essenziale per il raggiungimento dell'uguaglianza di genere.

Particolare attenzione viene dedicata alle sfide emergenti connesse alla trasformazione digitale. La Strategia riconosce infatti che molestie online, campagne di odio misogino, disinformazione, violenza facilitata dalle tecnologie e nuove forme di abuso legate all'intelligenza artificiale rappresentano una crescente minaccia per la sicurezza, la libertà di espressione e la partecipazione delle donne alla vita pubblica. Per questo motivo, il contrasto alla violenza online e la promozione di tecnologie inclusive, sicure e rispettose dei diritti fondamentali costituiscono una delle priorità dell'azione europea. La Strategia sottolinea inoltre l'importanza di integrare la prospettiva di genere nelle principali trasformazioni che stanno interessando

24 Commissione europea, *Gender Equality Strategy 2026-2030*.

le società europee, in particolare la transizione digitale e quella ecologica. L'obiettivo è evitare che tali processi riproducano o amplifichino disuguaglianze preesistenti e garantire che donne e uomini possano beneficiare in modo equo delle opportunità generate dai cambiamenti economici, tecnologici e ambientali.

La Strategia attribuisce inoltre particolare importanza all'adozione di un approccio intersezionale, riconoscendo che le esperienze di discriminazione e violenza possono essere influenzate dall'interazione tra genere e altri fattori quali età, disabilità, origine etnica o nazionale, orientamento sessuale, identità di genere, religione o condizione socioeconomica. In questa prospettiva, le politiche pubbliche devono essere in grado di rispondere alla pluralità delle esperienze vissute dalle donne e di prestare particolare attenzione ai gruppi maggiormente esposti a discriminazioni multiple.

Un elemento centrale della Strategia è infine il **gender mainstreaming**, ovvero l'integrazione sistematica della prospettiva di genere in tutte le politiche, i programmi e i processi decisionali dell'Unione europea. Tale approccio si fonda sulla consapevolezza che le disuguaglianze di genere non riguardano un singolo settore di intervento, ma attraversano trasversalmente l'intera società. Per questo motivo, la Strategia incoraggia le istituzioni europee e gli Stati membri a considerare l'impatto delle proprie decisioni su donne e uomini in tutti gli ambiti di policy, dalla salute all'istruzione, dall'occupazione alla transizione digitale ed ecologica. In questo quadro, la Strategia promuove anche il ricorso a strumenti di valutazione dell'impatto di genere e a pratiche di gender-responsive budgeting, finalizzate a verificare come le risorse pubbliche vengano distribuite e quali effetti producano su donne e uomini. L'obiettivo è rendere l'uguaglianza di genere una dimensione trasversale dell'azione pubblica e non un ambito di intervento separato o residuale.

La Strategia attribuisce inoltre particolare rilevanza alla raccolta di dati disaggregati per genere e al monitoraggio dei progressi compiuti dagli Stati membri. In questo ambito, un ruolo fondamentale è svolto dall'*European Institute for Gender Equality* (EIGE), che attraverso il *Gender Equality Index* (GEI)²⁵ fornisce strumenti utili a misurare le disuguaglianze persistenti e a orientare le politiche europee e nazionali. L'Indice si basa infatti sull'idea che l'uguaglianza di genere sia un fenomeno multidimensionale e che la violenza non possa essere analizzata separatamente dalle altre forme di disuguaglianza. Le evidenze raccolte mostrano infatti come le disparità economiche, la segregazione occupazionale, la sottorappresentazione nei processi decisionali e la distribuzione diseguale del lavoro di cura contribuiscano a creare condizioni che aumentano la vulnerabilità delle donne alla violenza. Per questo motivo il GEI rappresenta non solo uno strumento di monitoraggio, ma anche una risorsa strategica per la definizione di politiche pubbliche orientate alla prevenzione delle disuguaglianze e della violenza di genere.

Come la Strategia del Consiglio d'Europa, anche la Strategia dell'Unione europea riconosce che la prevenzione della violenza contro le donne richiede interventi di lungo periodo orientati a trasformare norme sociali, stereotipi e relazioni di potere che alimentano le disuguaglianze di genere. In questa prospettiva, la promozione dell'uguaglianza e la prevenzione della violenza vengono considerate obiettivi strettamente interconnessi e parte integrante di una medesima agenda politica.

²⁵ L'Indice misura le disuguaglianze tra donne e uomini attraverso sei domini principali: lavoro, denaro, conoscenza, tempo, potere, salute. A questi si aggiungono aree trasversali dedicate alle disuguaglianze intersezionali e alla violenza contro le donne. Per maggiori informazioni: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2025>

Programmi di finanziamento e priorità tematiche

Accanto agli strumenti normativi e strategici, l'Unione europea sostiene la prevenzione e il contrasto della violenza contro le donne attraverso un ampio sistema di programmi di finanziamento rivolti a istituzioni pubbliche, organizzazioni della società civile, università, centri di ricerca e altri soggetti impegnati nella promozione dei diritti delle donne.

Il principale programma dedicato a questi temi è *Citizens, Equality, Rights and Values* (CERV)²⁶, che finanzia iniziative volte a prevenire e contrastare la violenza di genere e la violenza domestica, promuovere l'uguaglianza e rafforzare la tutela dei diritti fondamentali. Attraverso bandi specifici, il programma sostiene attività di prevenzione primaria, sensibilizzazione, formazione, advocacy, produzione di conoscenze e rafforzamento delle organizzazioni della società civile.

Altri programmi europei contribuiscono indirettamente al raggiungimento degli stessi obiettivi. *Erasmus+*²⁷ sostiene progetti educativi e formativi finalizzati alla promozione dell'uguaglianza di genere e alla prevenzione della violenza; *Horizon Europe*²⁸ finanzia attività di ricerca e innovazione dedicate alle disuguaglianze di genere e alle strategie di prevenzione; il Fondo Sociale Europeo Plus (ESF+)²⁹ supporta interventi volti a favorire l'inclusione sociale, l'autonomia economica delle donne e la riduzione delle disuguaglianze; il *Justice Programme*³⁰ contribuisce invece al rafforzamento della cooperazione giudiziaria e della tutela delle vittime.

Negli ultimi anni, le priorità di finanziamento dell'Unione europea hanno progressivamente attribuito maggiore rilevanza alla prevenzione primaria della violenza. Tra gli ambiti maggiormente sostenuti figurano il cambiamento delle norme sociali e culturali che alimentano la discriminazione di genere, il coinvolgimento degli uomini e dei ragazzi nella promozione dell'uguaglianza, l'educazione alle relazioni e all'affettività, il contrasto alla violenza online, l'empowerment economico delle donne, l'adozione di approcci intersezionali e il rafforzamento delle capacità delle organizzazioni della società civile.

Questa evoluzione riflette una crescente consapevolezza del fatto che la violenza contro le donne non possa essere affrontata esclusivamente attraverso interventi repressivi o di assistenza alle vittime. Le istituzioni europee riconoscono infatti che la prevenzione richiede azioni continuative e coordinate capaci di incidere sulle condizioni culturali, sociali, economiche e istituzionali che alimentano le disuguaglianze di genere e rendono possibile la violenza.

26 Per informazioni: https://commission.europa.eu/funding-and-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/citizens-equality-rights-and-values-programme/citizens-equality-rights-and-values-programme-overview_en

27 Per informazioni: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/>

28 Per informazioni: https://commission.europa.eu/funding-and-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/horizon-europe_en

29 Per informazioni: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en>

30 Per informazioni: https://commission.europa.eu/funding-and-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/justice-programme_en

1.3 Il quadro legislativo e strategico italiano

Normativa italiana

L'evoluzione della normativa italiana in materia di violenza maschile contro le donne è caratterizzata dal **progressivo riconoscimento della violenza come violazione dei diritti fondamentali della persona** e non più come questione privata, familiare o attinente alla morale pubblica. Sebbene alcuni interventi precedenti abbiano contribuito a scardinare istituti giuridici fondati sulla subordinazione femminile – tra cui la Legge Merlin (L. 75/1958), la riforma del diritto di famiglia (L. 151/1975) e l'abrogazione del delitto d'onore (L. 442/1981) – è con la Legge n. 66 del 1996 sulla violenza sessuale che si realizza una svolta fondamentale: i reati sessuali vengono ricollocati dai delitti contro la moralità pubblica e il buon costume ai delitti contro la persona, riconoscendo la centralità dell'autodeterminazione e dell'integrità delle donne. Negli anni successivi il parlamento ha ampliato progressivamente gli strumenti di prevenzione e tutela, introducendo gli ordini di protezione contro gli abusi nelle relazioni familiari (L. 154/2001) e adottando specifiche misure contro la tratta di esseri umani (L. 228/2003) e le mutilazioni genitali femminili (L. 7/2006). A partire dal 2009, con l'introduzione del reato di atti persecutori (L. 38/2009), la risposta normativa ha assunto una crescente connotazione penalistica e securitaria.

Il 2013 rappresenta l'anno di volta per le politiche antiviolenza, con la ratifica della Convenzione di Istanbul (L. 77/2013), viene introdotto nell'ordinamento italiano un quadro concettuale fondato sul riconoscimento della violenza contro le donne come violazione dei diritti umani e forma di discriminazione strutturale. In attuazione degli obblighi derivanti dalla Convenzione, il **Decreto-Legge n. 93/2013**, convertito nella L. 119/2013, traduce tali principi in misure normative più puntuali, rafforzando gli strumenti di protezione e di tutela processuale delle donne che subiscono violenza, ampliando le misure cautelari e istituendo un sistema di servizi territoriali per supportare le donne. A partire dall'entrata in vigore del DL 93/2013 si sviluppa quindi progressivamente un sistema nazionale di prevenzione e contrasto alla violenza maschile contro le donne che prevede l'adozione di un Piano d'azione straordinario contro la violenza sessuale e di genere e un finanziamento dedicato per il potenziamento della rete dei centri antiviolenza e delle case rifugio. Su questa base si collocano i successivi interventi di regolazione e consolidamento del sistema: la definizione dei requisiti minimi dei centri antiviolenza e delle case rifugio con l'Intesa Stato-Regioni del 2014, poi aggiornata nel 2022; l'istituzione di un finanziamento strutturale per l'implementazione del Piano antiviolenza (2022); e, più in generale, la progressiva strutturazione della governance nazionale e territoriale delle politiche antiviolenza.

Nel biennio 2015–2016 il quadro si arricchisce di strumenti volti a rafforzare i diritti delle donne che subiscono violenza e la loro autonomia economica. Il D.Lgs. 80/2015 introduce il **congedo indennizzato per le lavoratrici inserite in percorsi di protezione certificati dai centri antiviolenza o dai servizi sociali**, consentendo loro di assentarsi dal lavoro per partecipare alle attività necessarie al percorso di uscita dalla violenza senza perdere il posto di lavoro e con copertura economica a carico dell'INPS. Parallelamente la Legge 124/2015 (art. 14, comma 6) introduce inoltre una specifica misura di **tutela occupazio-**

nale per le dipendenti pubbliche che hanno subito violenza, consentendo il trasferimento prioritario presso un'altra amministrazione e contribuendo a garantire la continuità del lavoro quale elemento essenziale dei percorsi di autonomia e fuoriuscita dalla violenza. Nello stesso periodo, il D.Lgs. 212/2015 recepisce la direttiva 2012/29/UE sui **diritti delle vittime di reato**, rafforzando le garanzie di informazione, assistenza e protezione lungo tutto il procedimento penale. La riforma introduce una maggiore attenzione alle esigenze specifiche delle donne vittime di violenza di genere, prevedendo il diritto a ricevere informazioni tempestive sui propri diritti, sull'accesso ai servizi di supporto e sull'evoluzione del procedimento, nonché misure volte a prevenire la vittimizzazione secondaria durante le indagini e il processo. Contestualmente, la Legge 208/2015 prevede l'adozione, presso le strutture ospedaliere e in particolare nei servizi di pronto soccorso, di specifici percorsi di protezione e assistenza per le donne che subiscono violenza, finalizzati a garantire una presa in carico tempestiva, multidisciplinare e integrata tra personale sanitario, servizi sociali, forze dell'ordine e centri antiviolenza. Tali interventi contribuiscono a rafforzare l'emersione precoce dei casi di violenza e il collegamento tra sistema sanitario e rete territoriale di supporto.

Nel 2019 la **Legge n. 69/2019 (c.d. Codice Rosso)** interviene in maniera organica sul sistema penale e processuale relativo alla violenza domestica e di genere. La riforma modifica il codice penale, il codice di procedura penale e altre disposizioni con l'obiettivo di accelerare la risposta giudiziaria e rafforzare la tutela delle vittime. Sul piano procedurale introduce l'obbligo per il pubblico ministero di assumere informazioni dalla persona offesa entro tre giorni dall'iscrizione della notizia di reato (art. 362, comma 1-ter, c.p.p.), al fine di consentire una più tempestiva valutazione del rischio e l'adozione delle necessarie misure di protezione. Sul piano sostanziale vengono introdotte nuove fattispecie di reato, tra cui la **diffusione illecita di immagini o video sessualmente espliciti senza consenso** (art. 612-ter c.p.), la **deformazione dell'aspetto della persona mediante lesioni permanenti al viso** (art. 583-quinquies c.p.) e la **costrizione o induzione al matrimonio** (art. 558-bis c.p.). La legge interviene inoltre sui reati di maltrattamenti contro familiari e conviventi (art. 572 c.p.), atti persecutori (art. 612-bis c.p.) e violenza sessuale (artt. 609-bis e ss. c.p.), aumentando le pene e rafforzando gli strumenti di tutela processuale delle vittime. Particolare rilievo assume anche l'estensione degli obblighi informativi nei confronti della persona offesa e il rafforzamento delle misure cautelari e degli strumenti di protezione nei procedimenti per violenza domestica e di genere.

Negli anni successivi il sistema antiviolenza viene ulteriormente consolidato attraverso interventi volti a rafforzare la capacità delle istituzioni di conoscere, monitorare e governare il fenomeno della violenza maschile contro le donne. In questa direzione si colloca la **Legge n. 53/2022**, recante disposizioni in **materia di statistiche sulla violenza di genere**, che introduce misure finalizzate a migliorare la raccolta, l'elaborazione, l'integrazione e la diffusione dei dati prodotti dalle diverse amministrazioni pubbliche. La legge mira a superare la frammentazione delle fonti informative, favorendo la costruzione di un sistema statistico organico e comparabile, in grado di restituire informazioni sulle caratteristiche delle vittime, degli autori, delle diverse forme di violenza, dei percorsi giudiziari e dell'accesso ai servizi di supporto. Tale patrimonio informativo è finalizzato a rafforzare la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche pubbliche di prevenzione e contrasto. Nonostante la rilevanza dell'inter-

vento normativo, a distanza di alcuni anni dall'approvazione della legge permangono criticità nella sua piena attuazione e non risulta ancora realizzato un sistema integrato di raccolta e condivisione dei dati capace di garantire la disponibilità sistematica di informazioni omogenee e comparabili sull'intero territorio nazionale. Parallelamente, il quadro normativo si arricchisce di strumenti volti a rafforzare l'autonomia economica delle donne e a contrastare la violenza nei contesti lavorativi. Con la **Legge n. 4/2021** l'Italia ratifica la **Convenzione ILO n. 190 sull'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro**, riconoscendo tali fenomeni come violazioni dei diritti umani e promuovendo un approccio integrato di prevenzione, protezione e contrasto. Nello stesso periodo viene introdotto il **Reddito di Libertà**, una misura di sostegno economico destinata alle donne vittime di violenza seguite dai centri antiviolenza e dai servizi sociali, finalizzata a favorire percorsi di autonomia abitativa e lavorativa. Dopo una prima fase sperimentale avviata nel 2020, la misura viene resa strutturale e rifinanziata con la Legge 2013/2023 riconoscendo il ruolo centrale dell'indipendenza economica nei percorsi di fuoriuscita dalla violenza.

A tale impostazione si affiancano alcuni interventi volti a favorire l'inserimento lavorativo delle donne che hanno subito violenza attraverso **incentivi all'assunzione e agevolazioni contributive per i datori di lavoro**. Un primo intervento è introdotto dalla Legge n. 205/2017, che prevede uno sgravio contributivo per le cooperative sociali che assumono a tempo indeterminato donne inserite in percorsi di protezione, successivamente prorogato dal Decreto-Legge n. 137/2020. Più recentemente, la Legge di Bilancio 2024 ha introdotto, per il triennio 2024-2026, uno specifico esonero contributivo per i datori di lavoro che assumono donne disoccupate beneficiarie del Reddito di Libertà. Pur segnando un crescente riconoscimento dell'autonomia economica e dell'accesso al lavoro come elementi centrali dei percorsi di fuoriuscita dalla violenza, tali misure si caratterizzano per il loro carattere temporaneo e sperimentale e non si inseriscono, ad oggi, in una strategia strutturale e organica di promozione dell'occupazione delle donne che hanno subito violenza.

Un ulteriore sviluppo del sistema antiviolenza riguarda gli interventi rivolti agli **uomini autori di violenza**. Un primo riconoscimento normativo di tali programmi si rinviene nell'art. 26-bis del Decreto-Legge n. 34/2020 (c.d. Decreto Rilancio), che destina specifiche risorse agli interventi per il recupero degli autori di violenza, con l'obiettivo di favorire percorsi di responsabilizzazione e prevenire la recidiva. La successiva Legge di Bilancio 2022 (L. 234/2021, art. 1, commi 661-669) rafforza tale impostazione e pone le basi per la strutturazione di un sistema nazionale di finanziamento dei centri per uomini autori di violenza, disciplinando i criteri di ripartizione delle risorse tra le Regioni, i requisiti dei soggetti gestori, le modalità di raccordo con la rete territoriale dei servizi sociali, sanitari e assistenziali e gli obblighi di monitoraggio e rendicontazione. Su tale base, l'Intesa della Conferenza Unificata del 14 settembre 2022 definisce per la prima volta i requisiti minimi dei centri per uomini autori di violenza domestica e di genere, disciplinandone finalità, principi metodologici, competenze professionali e modalità di raccordo con la rete territoriale dei servizi e con i centri antiviolenza. L'intesa riconosce i programmi rivolti agli autori di violenza come parte integrante delle strategie di prevenzione della recidiva e di tutela della sicurezza delle donne e dei minori.

Il 2023 segna una nuova fase di interventi. La **Legge n. 122/2023 (Codice Rosso rafforzato)** interviene sui poteri del pubblico ministero nei procedimenti per violenza domestica e di genere, mentre la Legge n. 168/2023 amplia gli strumenti di prevenzione e protezione, rafforza le misure cautelari, estende l'utilizzo dell'ammonimento e introduce nuovi obblighi informativi e di coordinamento tra autorità giudiziaria, forze dell'ordine e servizi territoriali. L'approdo più recente di questo percorso è rappresentato dalla Legge n. 181/2025, che introduce nel codice penale una nuova fattispecie di reato "il femminicidio". A tali interventi si affianca il dibattito, tuttora aperto, sulla riforma dell'art. 609-bis del Codice penale in materia di violenza sessuale, orientate a valorizzare in modo più esplicito il principio del **consenso** quale elemento centrale nella definizione del reato³¹, così come indicato dalla Convenzione di Istanbul. Il mancato accordo politico sulla riforma del reato di violenza sessuale fondata sul principio del consenso evidenzia inoltre la difficoltà di superare un'impostazione che continua a richiedere, nei fatti, l'onere di dimostrare da parte delle donne che denunciano, mentre resta marginale la centralità dell'accertamento di un consenso esplicito e liberamente prestato.

Nel complesso, l'evoluzione legislativa italiana mostra il passaggio da una tutela frammentaria a una regolazione sempre più articolata della violenza maschile contro le donne; permane tuttavia una significativa asimmetria tra il rafforzamento delle risposte repressive e l'investimento nelle politiche di prevenzione. La trasformazione delle norme sociali e culturali che alimentano la violenza, attraverso l'educazione alle relazioni, all'affettività, al consenso e alla parità di genere, continua infatti a occupare uno spazio marginale nell'azione pubblica rispetto alla crescente centralità degli strumenti penali. Emblematica, in questo senso, è l'approvazione nel 2026 della legge sul consenso informato per le attività di educazione sesso-affettiva nelle scuole, che subordina tali percorsi all'autorizzazione preventiva delle famiglie e ne limita fortemente la diffusione, anziché promuoverne l'estensione come strumento di prevenzione primaria della violenza e delle discriminazioni di genere³².

Piani strategici nazionali sulla violenza maschile contro le donne

La progressiva costruzione del sistema antiviolenza italiano si sviluppa attraverso, da un lato, l'evoluzione del quadro normativo e, dall'altro, la definizione di strumenti di programmazione nazionale volti a orientare, coordinare e monitorare le politiche di prevenzione e contrasto della violenza maschile contro le donne. Sebbene un primo Piano nazionale contro la violenza di genere e lo stalking fosse stato adottato nel 2010, è con il Decreto-Legge n. 93/2013 e con la successiva Legge n. 119/2013 che la programmazione delle politiche antiviolenza assume carattere strutturale. L'articolo 5 del decreto introduce infatti il Piano d'azione straordinario contro la violenza sessuale e di genere e pone le basi per la costruzione di un sistema nazionale di prevenzione e contrasto della violenza maschile contro le donne fondato sul coordinamento tra livelli istituzionali, sul sostegno alla rete dei servizi specializzati e sulla definizione di priorità strategiche condivise.

31 Atto Senato n. 1743 – Modifiche dell' articolo 609-bis del codice penale, in materia di violenza sessuale e di libera manifestazione del consenso, e all'articolo 609-ter, in materia di circostanze aggravanti, nonché introduzione dell'articolo 609-ter.1, in materia di molestie sessuali.

32 Legge 9 giugno 2026, n. 104 – "Disposizioni in materia di consenso informato in ambito scolastico", pubblicata in Gazzetta Ufficiale n. 142 del 22 giugno 2026, entrata in vigore il 7 luglio 2026.

In questo quadro, il **Piano nazionale contro la violenza di genere e lo stalking (2010-2013)** può essere considerato un primo tentativo di definire una risposta coordinata al fenomeno. Elaborato in una fase precedente alla ratifica della Convenzione di Istanbul, esso si concentrava prevalentemente sulla sensibilizzazione, sulla formazione di operatrici/ori e sul coordinamento tra amministrazioni pubbliche, senza tuttavia prevedere un sistema organico di governance, monitoraggio e valutazione delle politiche né riconoscere esplicitamente la violenza maschile contro le donne come fenomeno strutturale radicato nelle disuguaglianze di genere. Una svolta significativa si verifica con la ratifica della **Convenzione di Istanbul** nel 2013 che rappresenta un passaggio fondamentale nel processo di costruzione del sistema antiviolenza italiano. In attuazione della stessa, il Decreto-Legge n. 93/2013 introduce l'obbligo di adottare un **Piano d'azione straordinario contro la violenza sessuale e di genere**, che viene approvato per il periodo 2015-2017. Il Piano costituisce il primo tentativo di definire una strategia nazionale di intervento attraverso l'individuazione di azioni prioritarie in materia di prevenzione, protezione e sostegno delle donne che subiscono violenza, formazione di operatrici/ori, raccolta dati e coordinamento tra amministrazioni pubbliche e soggetti della rete antiviolenza. Il Piano contribuisce inoltre a rafforzare il riconoscimento istituzionale dei centri antiviolenza e delle case rifugio e a delineare i primi elementi di una governance nazionale delle politiche antiviolenza. Tuttavia, le successive attività di monitoraggio hanno evidenziato criticità legate alla frammentazione degli interventi, alla debolezza dei meccanismi di coordinamento e valutazione e alla limitata disponibilità di dati utili a misurare l'attuazione e l'efficacia delle azioni previste.

Alla conclusione del Piano d'azione straordinario contro la violenza sessuale e di genere 2015-2017, il Dipartimento per le Pari Opportunità ha elaborato il primo **Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020**, segnando un passaggio rilevante nell'evoluzione delle politiche italiane di contrasto alla violenza di genere. Per la prima volta, il documento adotta esplicitamente la definizione di **"violenza maschile contro le donne"**, recependo l'impostazione della Convenzione di Istanbul e riconoscendo il fenomeno come una violazione dei diritti umani e una manifestazione strutturale delle disuguaglianze di genere. Il Piano individua, infatti, nella promozione dell'uguaglianza tra donne e uomini una condizione imprescindibile per prevenire la violenza e superarne le cause profonde, riconducendole ai rapporti di potere storicamente diseguali tra i sessi. Sul piano strategico, il documento si articola secondo i quattro pilastri della Convenzione di Istanbul – **prevenzione, protezione e sostegno, perseguimento degli autori e politiche integrate di governance** – introducendo un approccio multi-attore, multisettoriale e multilivello che attribuisce responsabilità non solo al Dipartimento per le Pari Opportunità, ma all'insieme delle amministrazioni centrali, regionali e locali coinvolte nelle politiche di contrasto alla violenza. Tra gli elementi innovativi del Piano figurano l'attenzione alla raccolta e integrazione dei dati sul fenomeno, il rafforzamento delle attività di monitoraggio e valutazione, la formazione specialistica delle operatrici e degli operatori dei servizi pubblici e privati, la promozione del lavoro di rete tra i diversi soggetti coinvolti e il riconoscimento della necessità di sviluppare interventi specifici per gruppi di donne esposte a discriminazioni multiple, in particolare donne migranti, rifugiate e richiedenti asilo. Il Piano conferma inoltre il ruolo dei centri antiviolenza e delle case rifugio come nodi essenziali del sistema di protezione e accompagnamento delle donne nei percorsi di fuoriuscita dalla violenza. Per superare il carattere prevalentemente programmatico del precedente Piano straordinario, il PSN 2017-2020 preve-

deva inoltre la predisposizione di un **Programma Operativo** destinato a definire nel dettaglio azioni, responsabilità, tempistiche e risorse economiche, nonché l'istituzione di specifici organismi di governance e monitoraggio. Tuttavia, la valutazione finale del Piano³³ evidenzia come molte delle innovazioni previste siano rimaste soltanto parzialmente realizzate. Il Programma Operativo è stato approvato con notevole ritardo, diversi interventi non sono stati tradotti in azioni concrete e il sistema di monitoraggio è risultato incompleto, soprattutto per quanto riguarda gli interventi realizzati dalle amministrazioni centrali. La governance multilivello e il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti si sono rivelati più deboli del previsto, mentre alcune priorità considerate strategiche (es. il contrasto agli stereotipi di genere, l'approccio intersezionale, gli interventi rivolti alle donne migranti e il miglioramento della risposta giudiziaria) hanno trovato un'attuazione limitata³⁴.

Il successivo **Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2021-2023** si colloca in continuità con l'impianto introdotto nel triennio precedente, rafforzandone l'ancoraggio alla Convenzione di Istanbul e consolidando la lettura della violenza maschile contro le donne come fenomeno strutturale radicato nelle disuguaglianze di genere. Il Piano amplia il quadro di intervento, attribuendo maggiore centralità alla prevenzione degli stereotipi sessisti, all'educazione alle relazioni, all'empowerment femminile e all'autonomia economica delle donne, considerate elementi essenziali sia per la prevenzione della violenza sia per i percorsi di fuoriuscita. Viene inoltre esplicitamente richiamata la necessità di adottare un approccio intersezionale capace di considerare le diverse forme di discriminazione e vulnerabilità che possono colpire le donne, nonché di rafforzare la produzione di conoscenza sul fenomeno attraverso sistemi integrati di raccolta dati, monitoraggio e valutazione. Dal punto di vista della governance, il Piano conferma l'approccio multi-attore, multisettoriale e multilivello già delineato nel 2017-2020, prevedendo il coinvolgimento coordinato delle amministrazioni centrali, delle Regioni, degli enti locali e dei soggetti del privato sociale, in particolare dei centri antiviolenza e delle case rifugio. Allo stesso tempo, il documento recepisce alcune delle criticità emerse dalla valutazione del precedente ciclo di programmazione, sottolineando l'esigenza di rafforzare il coordinamento interistituzionale, la partecipazione degli attori territoriali e la costruzione di sistemi più efficaci di monitoraggio e valutazione. Tuttavia, le attività di monitoraggio e valutazione successive³⁵ hanno evidenziato alcune criticità rilevanti sul piano dell'attuazione. In primo luogo, il Piano non è stato accompagnato dall'adozione di un documento operativo, che avrebbe dovuto tradurre gli indirizzi strategici in azioni puntualmente definite, corredate da obiettivi, responsabilità, tempistiche e risorse dedicate. Questa lacuna ha limitato la capacità di orientare in modo uniforme l'implementazione delle misure e di monitorarne efficacemente l'avanzamento. Inoltre, le valutazioni condotte hanno messo in luce il permanere di una distanza tra il livello strategico nazionale e i soggetti territoriali responsabili dell'attuazione, nonché significative disomogeneità regionali sia nell'offerta dei servizi sia nelle capacità istituzionali e organizzative di implementare le politiche di prevenzione e contrasto della violenza.

33 CNR-IRPPS, Molteni L., Mauri A. M., Demurtas P., *Relazione finale di valutazione del Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020*, 2023.

34 ActionAid Italia, *Cronache di un'occasione mancata*, 2021.

35 CNR-IRPPS, Molteni L., Demurtas P., *La Strategia Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2021-2023: punti di forza e criticità*, 2024.

Alla sua scadenza il Piano 2021-2023 è stato formalmente prorogato, sebbene non sia chiaro attraverso quali strumenti e con quali azioni. Al di là del rifinanziamento dei centri antiviolenza e delle case rifugio, infatti, l'assenza di un Piano operativo ha reso difficile ricostruire quali interventi siano stati effettivamente realizzati, quali amministrazioni ne siano state responsabili e quali risorse siano state concretamente destinate all'attuazione delle diverse misure previste. Il nuovo Piano, divenuto ormai un adempimento strutturale e obbligatorio a seguito della modifica dell'art. 5 del decreto-legge n. 93/2013 introdotta nel 2022, è stato adottato soltanto nel 2025, oltre due anni dopo la scadenza del precedente ciclo di programmazione.

Rispetto al passato, il **Piano strategico nazionale 2025-2027** presenta un elemento di novità significativo: è accompagnato da un Quadro operativo che individua le principali azioni da realizzare e le amministrazioni responsabili della loro attuazione. Si tratta di un passo avanti importante sul piano della programmazione, ma non ancora sufficiente a garantire trasparenza e accountability. Il Quadro operativo, infatti, non indica le risorse economiche destinate alle singole azioni, non definisce risultati attesi misurabili né indicatori utili a monitorarne l'effettiva realizzazione. Molte delle attività previste consistono inoltre nella prosecuzione di iniziative, protocolli e programmi già esistenti, mentre resta poco chiaro in che modo il Piano intenda produrre quel cambiamento strutturale necessario ad affrontare le cause profonde della violenza maschile contro le donne. Permane quindi una distanza tra l'ambizione dichiarata del Piano, che richiama un approccio integrato e orientato alla trasformazione delle disuguaglianze di genere, e una programmazione operativa che continua a essere caratterizzata da interventi prevalentemente informativi, formativi e di coordinamento, senza una chiara indicazione delle risorse, delle tempistiche e dei risultati da conseguire.

Nel loro insieme, i Piani nazionali restituiscono l'immagine di un sistema antiviolenza che, soprattutto a partire dalla ratifica della Convenzione di Istanbul, ha progressivamente affinato il proprio impianto teorico, ampliato gli ambiti di intervento e consolidato il riconoscimento della violenza maschile contro le donne come fenomeno strutturale radicato nelle disuguaglianze di genere. A questo avanzamento sul piano della definizione delle politiche non ha però sempre corrisposto un analogo rafforzamento della capacità di attuazione. Ritardi nell'adozione degli strumenti operativi, difficoltà di coordinamento tra i diversi livelli di governo, persistenti disomogeneità territoriali e limiti nei sistemi di monitoraggio e valutazione continuano infatti a rappresentare elementi ricorrenti della programmazione nazionale. La sfida che emerge dai più recenti cicli di pianificazione non riguarda quindi tanto la definizione degli obiettivi strategici, ormai ampiamente consolidati e coerenti con gli standard internazionali, quanto la capacità di tradurli in interventi concreti, adeguatamente finanziati, monitorabili e uniformemente accessibili sull'intero territorio nazionale.

Ruolo degli enti regionali e locali

Il sistema antiviolenza italiano si caratterizza per una **governance multilivello nella quale Regioni ed enti locali svolgono un ruolo centrale nella programmazione, nel coordinamento e nell'attuazione degli in-**

terventi rivolti alle donne che subiscono violenza. Tale assetto riflette l'evoluzione delle politiche sociali e il progressivo decentramento delle competenze, che ha attribuito alle Regioni una funzione strategica sia nella definizione delle reti territoriali sia nella gestione delle risorse destinate ai servizi specializzati. Le Regioni, infatti, non si limitano a recepire gli indirizzi nazionali, ma contribuiscono alla costruzione dei sistemi territoriali attraverso leggi, piani regionali, strumenti di governance e modalità di finanziamento dei centri antiviolenza e delle case rifugio, mentre gli enti locali rappresentano il livello operativo più prossimo alle donne e ai bisogni dei territori. Tra i principali punti di forza di questo modello vi è la possibilità di adattare gli interventi alle caratteristiche sociali e istituzionali dei diversi contesti territoriali, favorendo la costruzione di reti locali che coinvolgono servizi sociali, sanitari, forze dell'ordine, magistratura e soggetti del terzo settore. In alcuni territori, la presenza di reti formalizzate e tavoli di coordinamento ha consentito una programmazione più integrata e una maggiore capacità di risposta ai bisogni emergenti. Tuttavia, **proprio il forte decentramento costituisce anche una delle principali criticità del sistema**. Numerose analisi³⁶ hanno evidenziato significative differenze regionali nella disponibilità dei servizi, nei modelli organizzativi, nella capacità di spesa e nei tempi di trasferimento delle risorse. Le Regioni si differenziano non solo per il numero e la distribuzione di centri antiviolenza e case rifugio, ma anche per gli assetti di governance adottati, il grado di istituzionalizzazione delle reti territoriali e la capacità di integrare le politiche antiviolenza con gli interventi sociali, sanitari, abitativi e del lavoro. In alcuni contesti si sono sviluppati sistemi regionali relativamente strutturati, caratterizzati da tavoli permanenti di coordinamento, strumenti di programmazione dedicati e forme stabili di collaborazione tra istituzioni e soggetti del privato sociale; in altri, invece, persistono criticità legate alla debolezza degli organismi di governance, alla scarsa formalizzazione delle reti interistituzionali e alla limitata capacità di monitoraggio e valutazione degli interventi. Le differenze emergono anche sul **piano finanziario**. Sebbene il finanziamento statale previsto dalla legge n. 119/2013 abbia contribuito al consolidamento del sistema antiviolenza, la capacità delle Regioni di programmare, impegnare ed erogare le risorse risulta molto variabile. ActionAid, nel corso degli anni, ha documentato ritardi significativi nei trasferimenti finanziari e procedure amministrative spesso complesse, con effetti diretti sulla continuità operativa dei centri antiviolenza e delle case rifugio. A tali criticità si aggiunge la **forte disomogeneità dell'investimento di fondi regionali**: alcune amministrazioni integrano stabilmente le risorse statali con fondi propri e finanziano anche attività di prevenzione, formazione e sostegno all'autonomia delle donne, mentre altre concentrano gli interventi quasi esclusivamente sul mantenimento dei servizi esistenti.

Questa variabilità territoriale si riflette inevitabilmente sulle opportunità di accesso ai servizi e sulla qualità delle risposte offerte alle donne. L'effettiva tutela dei diritti continua infatti a dipendere, in misura significativa, dal contesto territoriale di riferimento, evidenziando la persistente tensione tra l'autonomia regionale nella programmazione degli interventi e la necessità di garantire standard omogenei di protezione su tutto il territorio nazionale. In questo senso, il rafforzamento dei meccanismi di coordinamento tra Stato, Regioni ed enti locali continua a rappresentare una delle principali sfide per l'attuazione di politiche realmente integrate e coerenti con gli obiettivi della Convenzione di Istanbul.

36 ActionAid, *Tra retorica e realtà. Dati e proposte sul sistema antiviolenza in Italia* (2020); Commissione parlamentare di inchiesta sul femminicidio, *Relazione sulla governance dei servizi antiviolenza e sul finanziamento dei centri antiviolenza e delle case rifugio* (Doc. XXII-bis, n. 3, 2020); IRPPS-CNR, *Relazione finale di valutazione del Piano Strategico Nazionale sulla violenza maschile contro le donne 2017-2020* (2023); Proia F., LARA - *Leggi e atti regionali antiviolenza. Database online sulla normativa e gli atti regionali in tema di prevenzione e contrasto alla violenza sulle donne* (ISSIRFA-CNR, 2023).

Capitolo 2

PREVENIRE E CONTRASTARE LA VIOLENZA

2.1 La prevenzione della violenza di genere

Comprendere la prevenzione³⁷

Negli ultimi anni la prevenzione è diventata uno dei concetti più frequentemente richiamati nel dibattito pubblico e politico sulla violenza maschile contro le donne. La crescente attenzione verso questo tema riflette una consapevolezza ormai ampiamente condivisa a livello internazionale: contrastare la violenza esclusivamente attraverso la risposta giudiziaria, la protezione delle donne che la subiscono e la presa in carico degli autori non è sufficiente a ridurre in modo significativo la diffusione nel lungo periodo.

Le misure di protezione e di tutela delle donne che subiscono violenza rimangono indispensabili e costituiscono un obbligo degli Stati in materia di diritti umani. Allo stesso modo, il perseguimento degli autori rappresenta un elemento essenziale per garantire giustizia e sicurezza. Tuttavia, questi interventi si attivano prevalentemente dopo che la violenza si è verificata o quando il rischio è già elevato. La prevenzione introduce una prospettiva diversa: anziché concentrarsi esclusivamente sulle conseguenze del fenomeno, si propone di intervenire sulle condizioni che lo rendono possibile. In questa prospettiva, la **prevenzione** può essere definita come **l'insieme delle politiche, delle strategie e delle azioni volte a ridurre la probabilità che la violenza si verifichi, a limitarne le conseguenze e a contrastarne le cause profonde**. Si tratta di un approccio che riconosce la natura strutturale della violenza maschile contro le donne e la sua stretta connessione con le disuguaglianze di genere, gli stereotipi, il sessismo e le relazioni di potere che attraversano la società.

La crescente centralità della prevenzione riflette anche un'evoluzione nel modo di comprendere la violenza. Se in passato essa veniva spesso interpretata come il risultato di comportamenti individuali devianti o di dinamiche relazionali circoscritte, oggi viene sempre più riconosciuta come un fenomeno influenzato da fattori culturali, sociali, economici e istituzionali. Di conseguenza, anche le strategie di contrasto devono essere in grado di agire su più livelli e coinvolgere una pluralità di attori. Prevenire la violenza significa quindi promuovere condizioni che favoriscano relazioni fondate sul rispetto, sull'uguaglianza e sull'autodeterminazione; contrastare norme sociali e rappresentazioni culturali che legittimano la discriminazione; rafforzare l'autonomia delle donne; garantire istituzioni capaci di riconoscere e affrontare il fenomeno; costruire comunità più inclusive e sicure. In questo senso, la prevenzione non costituisce un settore separato delle politiche pubbliche, ma una prospettiva trasversale che attraversa ambiti quali l'istruzione, la salute, il lavoro, il welfare, la cultura, i media, la comunicazione e la pianificazione urbana.

³⁷ Sulla concettualizzazione e le questioni inerenti la prevenzione e, in particolar modo, la prevenzione primaria, cfr. ActionAid, *Perché non accada. La prevenzione prima come politica strutturale di cambiamento*, 2025; --, *Addendum SPORT*, 2026; -- *Addendum Il Lavoro*, 2026.

Le diverse dimensioni della prevenzione

Nel campo della salute pubblica e delle politiche sociali, la prevenzione viene tradizionalmente articolata in tre livelli: prevenzione primaria, secondaria e terziaria. Questa distinzione è stata progressivamente adottata anche dagli organismi internazionali che si occupano di violenza contro le donne, tra cui il Consiglio d'Europa e l'Unione europea, poiché consente di distinguere obiettivi, soggetti destinatari e tipologie di intervento differenti.

La **prevenzione primaria** comprende tutte le azioni finalizzate a impedire che la violenza si verifichi. Interviene sui fattori che aumentano la probabilità che la violenza emerga e si concentra sulle sue cause profonde. Le politiche di uguaglianza di genere, l'educazione alle relazioni e all'affettività, il contrasto agli stereotipi di genere, il coinvolgimento degli uomini e dei ragazzi e il cambiamento delle norme sociali rappresentano esempi di interventi di prevenzione primaria.

La **prevenzione secondaria** si concentra invece sull'identificazione precoce di situazioni di rischio o di violenza già in atto. Il suo obiettivo è individuare tempestivamente i segnali di pericolo, attivare meccanismi di protezione e impedire che la violenza si intensifichi. In questa categoria rientrano, ad esempio, la formazione delle figure professionali di prima linea, i protocolli di segnalazione, gli interventi di presa in carico precoce e i sistemi di valutazione del rischio.

La **prevenzione terziaria** riguarda infine le azioni che intervengono dopo che la violenza si è verificata. Essa comprende le misure di protezione e sostegno rivolte alle donne e alle eventuali figlie e figli coinvolti, ma anche gli interventi destinati agli autori di violenza con l'obiettivo di ridurre il rischio di recidiva e promuovere percorsi di responsabilizzazione e cambiamento.

Queste tre dimensioni non devono essere considerate alternative tra loro. Al contrario, una strategia efficace di contrasto alla violenza richiede la loro integrazione all'interno di un sistema coerente di politiche e servizi.

In questo quadro, risulta particolarmente importante rafforzare la prevenzione primaria, che rappresenta il livello di intervento maggiormente orientato al cambiamento sociale di lungo periodo. A differenza delle azioni che si attivano in presenza di situazioni di rischio o dopo che la violenza si è verificata, la prevenzione primaria mira a creare le condizioni affinché la violenza non si manifesti, intervenendo sui fattori culturali, sociali, economici e istituzionali che ne favoriscono l'insorgenza e la legittimazione. Promuovere la prevenzione primaria significa, quindi, agire sulle norme sociali, sugli stereotipi di genere, sulle disuguaglianze e sulle relazioni di potere che contribuiscono a rendere possibile la violenza. Significa inoltre favorire la diffusione di modelli relazionali fondati sul rispetto, sul consenso, sulla corresponsabilità e sull'uguaglianza, sostenendo processi di cambiamento che coinvolgono persone, organizzazioni, comunità e istituzioni.



Figura 5 Le tre tipologie della prevenzione della violenza maschile contro le donne

Fonte: ActionAid, 2026



Per queste ragioni, la prevenzione primaria non può essere considerata un insieme di iniziative isolate o occasionali. Essa richiede una strategia strutturata, sostenuta da una chiara leadership politica, da investimenti adeguati e da un'azione coordinata tra una pluralità di soggetti, tra cui istituzioni pubbliche, scuole, università, centri antiviolenza, organizzazioni femministe, media, settore privato e società civile. Solo attraverso un impegno condiviso e continuativo è infatti possibile produrre cambiamenti duraturi nei comportamenti, nei linguaggi, nelle pratiche organizzative e nelle norme che regolano la vita collettiva.

Le strategie di prevenzione primaria possono assumere forme molto diverse e interessare una pluralità di ambiti, contesti e gruppi destinatari. Per essere efficaci, devono accompagnare l'intero corso della vita delle persone e coinvolgere i principali contesti nei quali si costruiscono identità, relazioni, opportunità e modelli di convivenza, come la famiglia, la scuola, il lavoro, i media, le comunità e le istituzioni. L'infografica che segue presenta alcuni esempi di priorità di intervento e di misure che possono essere adottate per promuovere l'uguaglianza di genere e rafforzare la prevenzione primaria della violenza maschile contro le donne.





Figura 6 Prevenzione primaria: alcuni esempi di priorità di intervento e azioni/misure da intraprendere

Fonte: ActionAid, 2026

PRIORITÀ DI INTERVENTO	ESEMPI DI AZIONI / MISURE
Integrare la prospettiva di genere in tutte le politiche pubbliche	- Bilancio di genere - Valutazione di impatto di genere ex ante ed ex post - Gender procurement - Formazione obbligatoria del personale della PA su gender mainstreaming - Politiche di parità salariale - Pianificazione urbanistica e trasporti pubblici con approccio di genere
Rafforzare la governance e la leadership istituzionale	- Formazione di rappresentanti istituzionali e funzionari/e pubblici - Coordinamento interistituzionale (nazionale, regionale e locale) - Piano strategico e operativo di prevenzione primaria - Regolare monitoraggio e valutazione dei risultati delle politiche di uguaglianza di genere - Stabilizzazione di risorse e fondi dedicati alla prevenzione primaria
Educare al rispetto e all'uguaglianza fin dall'infanzia	- Educazione sessuale-affettiva nelle scuole di ogni ordine e grado - Materiali didattici non stereotipati e inclusivi dei contributi delle donne - Corsi obbligatori di educazione economica e finanziaria - Formazione obbligatoria per insegnanti, dirigenti scolastici/che, educatori/trici
Contrastare stereotipi, linguaggi e rappresentazioni sessiste nella cultura, nei media e nelle tecnologie	- Regolamenti e codici deontologici per giornaliste/i, influencer, piattaforme social, agenzie pubblicitarie - Standard per prodotti e contenuti inclusivi e non sessisti - Interventi sul settore audiovisivo, editoria, gaming, piattaforme digitali e intelligenza artificiale - Uso del linguaggio di genere nelle istituzioni pubbliche e nei documenti ufficiali
Promuovere comunità, luoghi di lavoro e ambienti di vita paritari, sicuri e inclusivi	- Certificazione della parità di genere nelle aziende e organizzazioni - Applicazione della Convenzione OIL 190 sui luoghi di lavoro - Programmi e misure previste dalla C. 190 OIL - Programmi di sostegno alla genitorialità con approccio gender transformative - Politiche di congedo parentale paritario

In definitiva, la prevenzione primaria rappresenta una leva fondamentale di trasformazione sociale, orientata a creare le condizioni affinché la violenza maschile contro le donne non trovi più spazio né legittimazione nella società. Per raggiungere questo obiettivo è necessario adottare strategie di lungo periodo che considerino l'uguaglianza di genere non come una questione settoriale, ma come un principio guida dell'azione pubblica e della vita democratica. Ciò richiede investimenti stabili, sistemi di monitoraggio e valutazione degli impatti e una forte integrazione tra le diverse politiche pubbliche, affinché siano in grado di accompagnare l'intero corso della vita delle persone e di rispondere in modo adeguato ai bisogni dei diversi gruppi sociali.

Tuttavia, negli ultimi anni le principali organizzazioni internazionali hanno evidenziato la necessità di rafforzare in particolare la prevenzione primaria, storicamente meno sviluppata rispetto agli interventi di protezione e risposta.

2.2 Persistenti e nuove forme di violenza

Nel dibattito sulla violenza maschile contro le donne, alcune forme di violenza tendono a ricevere maggiore attenzione pubblica e istituzionale, come la violenza domestica, sessuale, psicologica o economica. Accanto a queste, esistono però pratiche che continuano a colpire donne e ragazze in diverse parti del mondo, comprese le società europee, e che spesso rimangono meno visibili o meno riconosciute nel dibattito pubblico. Si tratta delle cosiddette **pratiche lesive** (*harmful practices*), ossia pratiche e comportamenti radicati in norme sociali, consuetudini e sistemi di valori che producono danni fisici, psicologici, sessuali, sociali o economici alle persone che li subiscono. Esse sono strettamente connesse alle disuguaglianze di genere e ad altre forme di discriminazione basate, ad esempio, sull'età, sull'origine etnica o nazionale, sullo status migratorio o sulla condizione socioeconomica. Pur assumendo forme differenti nei diversi contesti culturali e geografici, esse condividono una caratteristica fondamentale: limitano l'autonomia delle donne e delle ragazze e contribuiscono a mantenere relazioni di potere diseguali. Per questo motivo, sono riconosciute come una specifica manifestazione della violenza di genere.

Le pratiche lesive sono spesso giustificate attraverso richiami alla tradizione, alla cultura, alla religione o alle aspettative della comunità di appartenenza. Tuttavia, non possono essere interpretate come semplici espressioni culturali. Esse si collocano infatti all'interno di sistemi sociali che regolano il comportamento delle donne, il controllo della loro sessualità, il loro ruolo nella famiglia e nella comunità e, più in generale, il loro accesso all'autonomia e ai diritti. In questo senso, le pratiche lesive non rappresentano fenomeni isolati, ma espressioni di dinamiche strutturali che contribuiscono a riprodurre discriminazioni e disuguaglianze. Tra le pratiche lesive che oggi assumono particolare rilevanza nel contesto europeo e internazionale figurano le mutilazioni genitali femminili e i matrimoni precoci e forzati.

Negli ultimi anni le tecnologie digitali hanno inoltre favorito l'emergere di nuove forme di violenza contro le donne: dalla diffusione non consensuale di immagini intime alle molestie online, lo stalking digitale, le campagne di odio misogino e altre forme di abuso perpetrate attraverso piattaforme e strumenti digitali. Pur presentando caratteristiche specifiche, queste forme di abuso si inseriscono nel più ampio continuum della violenza di genere, riproducendo negli spazi digitali disuguaglianze, discriminazioni e relazioni di potere che continuano a caratterizzare molti contesti sociali offline. Le sezioni che seguono approfondiscono queste diverse – persistenti e nuove – forme di violenza di genere.

Mutilazioni genitali femminili

Le mutilazioni genitali femminili (MGF) rappresentano una delle pratiche lesive più diffuse e riconosciute a livello internazionale. L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) le definisce come tutte le procedure che comportano la rimozione parziale o totale dei genitali femminili esterni o altre alterazioni degli organi genitali femminili effettuate per ragioni non terapeutiche³⁸. L'OMS distingue quattro principali tipologie di

³⁸ OMS, *Types of Female Genital Mutilation*.

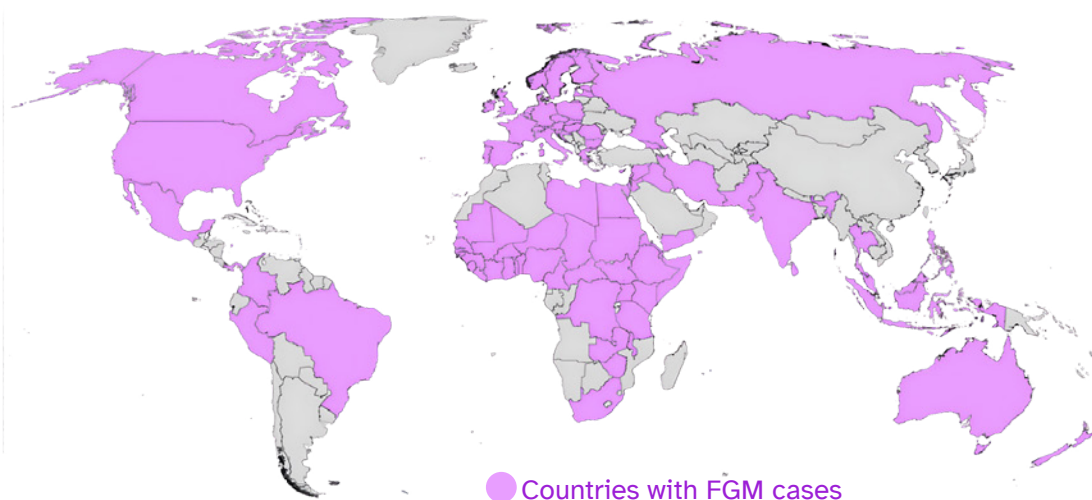
MGF. Le prime tre comprendono la rimozione parziale o totale della clitoride e di altre parti dei genitali esterni femminili, fino alla forma più invasiva, l'infibulazione, che comporta il restringimento dell'orifizio vaginale mediante il taglio e il riposizionamento dei tessuti genitali. La quarta categoria comprende invece tutte le altre procedure lesive praticate sui genitali femminili per ragioni non mediche, tra cui perforazioni, incisioni, cauterizzazioni o altre forme di alterazione. Nella realtà, le diverse tipologie non sono sempre facilmente distinguibili e possono assumere forme intermedie che variano a seconda dei contesti geografici e culturali. Di fatto, le MGF non producono alcun beneficio per la salute e costituiscono una grave violazione dei diritti umani delle bambine, delle ragazze e delle donne. Sono riconosciute come una specifica forma di violenza di genere e di discriminazione nei confronti delle donne. Esse si fondano infatti sull'idea che il corpo, la sessualità e la capacità riproduttiva delle donne debbano essere controllati e regolati attraverso norme sociali e culturali che limitano la loro autonomia. Per questo motivo, le MGF non possono essere comprese come una semplice tradizione o pratica culturale, ma devono essere lette nel quadro più ampio delle disuguaglianze di genere e delle relazioni di potere che ne consentono la persistenza.

Sebbene siano spesso associate a specifiche aree dell'Africa, del Medio Oriente e dell'Asia, le MGF rappresentano oggi una questione globale. Secondo le stime più recenti, oltre 230 milioni di donne e ragazze nel mondo hanno subito una forma di mutilazione genitale femminile³⁹. Il fenomeno riguarda anche l'Europa, dove centinaia di migliaia di donne vivono con le conseguenze della pratica e migliaia di ragazze sono considerate a rischio. Anche l'Italia è interessata dal fenomeno, principalmente in relazione alle comunità provenienti da Paesi in cui le MGF sono tradizionalmente diffuse. Secondo le più recenti stime dell'Università di Milano-Bicocca, al 1° gennaio 2023 in Italia circa 88.500 donne e ragazze over 15 hanno subito MGF, nel 98% dei casi nate all'estero⁴⁰. La prevalenza è più alta tra le generazioni adulte; le comunità più numerose sono quelle egiziana, nigeriana ed etiope, mentre i tassi di incidenza più elevati si registrano tra le donne di origine somala, sudanese e guineana. Le bambine sotto i 15 anni potenzialmente a rischio sono circa 16.000, di cui 9.000 nate in Italia.



**Figura 7
Paesi con
dati e
segnalazioni
relative a
mutilazioni
genitali
femminili**

Fonte: Unfpa-Unicef, 2026



39 Unfpa-Unicef, *The Race to 2030. Accelerating Action to End female Genital Mutilation*, 2026.

40 Università Milano-Bicocca, *Mutilazioni genitali femminili. In Italia oltre 88.500 donne. Nel mondo, cala la pratica tra le giovani*, 2025.

Le ragioni che sostengono la pratica delle MGF sono molteplici e differiscono tra comunità e territori. In numerosi contesti, esse sono considerate una tradizione che garantisce appartenenza sociale e continuità culturale. In altri casi vengono associate a idee di purezza, rispettabilità, controllo della sessualità femminile o preparazione al matrimonio. Possono inoltre essere collegate a riti di passaggio all'età adulta, a credenze religiose erroneamente attribuite alle principali confessioni religiose o a particolari ideali di bellezza e femminilità. Sebbene tali motivazioni assumano forme diverse, esse condividono un elemento comune: la volontà di conformare il corpo e il comportamento delle donne alle aspettative sociali della comunità di appartenenza. Le MGF non sono richieste da alcuna religione. La pratica è infatti precedente alla diffusione delle principali religioni monoteiste ed è presente in comunità appartenenti a differenti tradizioni religiose. Allo stesso modo, non esistono evidenze scientifiche che dimostrino benefici per la salute. Al contrario, le organizzazioni internazionali e le principali associazioni professionali in ambito sanitario ne sottolineano da tempo gli effetti dannosi e ne contrastano ogni forma di medicalizzazione.

Le conseguenze delle MGF possono essere immediate o manifestarsi nel corso dell'intera vita della donna. Tra gli effetti a breve termine rientrano dolore intenso, emorragie, infezioni, difficoltà urinarie, problemi di cicatrizzazione e, nei casi più gravi, la morte. A lungo termine possono invece verificarsi complicanze ginecologiche e ostetriche, dolore cronico, difficoltà sessuali, infertilità, problemi urinari ricorrenti e conseguenze psicologiche quali ansia, depressione e disturbo post-traumatico da stress. L'impatto delle MGF non riguarda quindi soltanto la salute fisica, ma investe il benessere complessivo, la qualità della vita e la possibilità di esercitare pienamente i propri diritti. Le MGF limitano infatti il diritto delle donne e delle ragazze a decidere liberamente del proprio corpo e della propria sessualità, compromettendo la loro autonomia e la loro capacità di compiere scelte informate riguardo alla propria vita. In molti contesti esse sono inoltre strettamente collegate ad altre pratiche lesive, tra cui i matrimoni precoci e forzati, poiché vengono considerate un requisito per il matrimonio o un passaggio necessario verso l'età adulta.

Per queste ragioni, le MGF sono oggi oggetto di specifiche misure di prevenzione e contrasto a livello internazionale, europeo e nazionale. In Italia la Legge n. 7 del 2006 ha introdotto il divieto delle pratiche di mutilazione genitale femminile, prevedendo sanzioni penali, attività di prevenzione, programmi di formazione per le figure sanitarie e iniziative di sensibilizzazione rivolte alle comunità interessate. Tuttavia, a vent'anni dall'entrata in vigore della legge, l'attuazione della legge appare ancora limitata e disomogenea. A fronte di fondi regolarmente stanziati e ripartiti tra i ministeri competenti, gli interventi effettivamente realizzati risultano spesso insufficienti rispetto agli obblighi normativi. A ciò si aggiungono significative criticità sul piano della trasparenza, che rendono difficile accedere a informazioni complete e sistematiche sull'utilizzo delle risorse e sullo stato di attuazione delle diverse iniziative⁴¹. Laddove attivate, le attività si concentrano prevalentemente su interventi di informazione e formazione, senza tradursi in un sistema strutturato e continuativo di prevenzione, identificazione precoce, protezione e presa in carico delle donne e delle ragazze a rischio o già coinvolte dalla pratica.

41 ActionAid, *Mutilazioni genitali femminili: dalla norma alla pratica. Vent'anni dopo la legge 7/2006: stato dell'arte e prospettive future*, 2026.

Matrimoni precoci e forzati

I matrimoni precoci e forzati rappresentano una delle pratiche lesive dei diritti umani più diffuse a livello globale. Essi costituiscono una grave violazione dei diritti umani fondamentali, dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, dei diritti delle donne e del principio di autodeterminazione, compromettendo la libertà di scegliere se, quando e con chi costruire una relazione affettiva e familiare.

Sebbene non esista ancora una definizione universalmente condivisa a livello internazionale, negli ultimi anni si è progressivamente consolidata una comprensione comune del fenomeno. In ambito europeo, un ruolo particolarmente importante è stato svolto dalla Convenzione di Istanbul (artt. 32, 37, 59) e, più recentemente, dalla Direttiva (UE) 2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica (art. 4). Quest'ultima richiede agli Stati membri di qualificare come reato sia la costrizione di una persona adulta o minorenne a contrarre matrimonio, sia il trasferimento o l'induzione di una persona a recarsi in un altro Paese allo scopo di costringerla a sposarsi.

Le definizioni utilizzate nei diversi contesti possono variare, ma condividono alcuni elementi fondamentali. In particolare, è utile distinguere tra matrimonio infantile, matrimonio precoce, matrimonio forzato e matrimonio combinato, termini che vengono talvolta utilizzati come sinonimi pur indicando situazioni differenti.

Per **matrimonio infantile** (*child marriage*) si intende qualsiasi unione, formale o informale, nella quale almeno una delle persone coinvolte ha meno di 18 anni. Secondo gli standard internazionali, il compimento della maggiore età rappresenta la soglia minima per poter esprimere un consenso pienamente libero e informato al matrimonio. Le unioni possono assumere forme differenti: alcune sono formalmente riconosciute dallo Stato, mentre molte altre avvengono in modo informale, sulla base di tradizioni, pratiche culturali o religiose, norme consuetudinarie o semplici convivenze nelle quali una persona minorenne assume ruoli e responsabilità tipicamente associati al matrimonio. Proprio per l'assenza di un consenso pienamente libero e informato, il matrimonio precoce è generalmente considerato una forma di matrimonio forzato.

L'espressione **matrimonio precoce** (*early marriage*) viene spesso utilizzata come sinonimo di matrimonio infantile. In alcuni contesti, tuttavia, essa può riferirsi anche a unioni che coinvolgono persone maggiorenni che, pur avendo superato i 18 anni, non hanno ancora raggiunto una piena maturità fisica, emotiva, sessuale o psicosociale, oppure non dispongono delle informazioni e delle opportunità necessarie per compiere una scelta realmente libera e consapevole.

Il **matrimonio forzato** si verifica quando una o entrambe le persone coinvolte contraggono matrimonio senza il proprio pieno e libero consenso oppure non sono nelle condizioni di interrompere l'unione. Il consenso può essere compromesso da diverse forme di coercizione, tra cui pressioni psicologiche, emotive, economiche o sociali, minacce, violenza fisica oppure forti condizionamenti familiari e comunitari. In alcuni casi, il matrimonio forzato può avvenire anche attraverso l'inganno, ad esempio

quando il consenso viene ottenuto sulla base di promesse che non vengono poi rispettate. In molti casi, il matrimonio forzato coinvolge persone minorenni e si sovrappone quindi ai matrimoni precoci. Tuttavia, esso può riguardare anche persone adulte che non sono nelle condizioni di esprimere liberamente il proprio consenso.

È importante distinguere il matrimonio forzato dal **matrimonio combinato** (*arranged marriage*). In quest'ultimo caso, una terza persona – spesso un familiare o un intermediario – può avere un ruolo nell'individuazione del potenziale partner, ma entrambe le parti conservano la libertà di accettare o rifiutare l'unione. La differenza fondamentale risiede quindi nella presenza di un consenso pieno e libero. Nella pratica, tuttavia, il confine tra matrimonio combinato e matrimonio forzato può risultare sfumato, soprattutto quando le pressioni familiari o sociali limitano concretamente la possibilità di scegliere.

Come nel caso delle MGF, i matrimoni precoci e forzati non possono essere interpretati come semplici tradizioni culturali o pratiche familiari. Essi si inseriscono in sistemi sociali caratterizzati da forti disuguaglianze di genere e da norme che attribuiscono alle donne e alle ragazze una posizione subordinata, limitandone l'autonomia, la libertà di scelta e la possibilità di determinare il proprio percorso di vita. Per questo motivo, sono oggi riconosciuti a livello internazionale come una forma specifica di violenza di genere.

Le motivazioni che contribuiscono alla persistenza di tali pratiche sono molteplici e variano a seconda dei contesti. Tra i principali fattori figurano la povertà, le disuguaglianze economiche, le crisi umanitarie, i conflitti armati, le migrazioni forzate e la mancanza di accesso all'istruzione. In molti contesti, il matrimonio viene considerato una strategia per ridurre il peso economico rappresentato dalle figlie o per garantire alla famiglia benefici materiali e sociali. Particolarmente rilevante è il ruolo delle norme patriarcali che attribuiscono grande valore alla verginità e al controllo della sessualità femminile. In queste situazioni, il matrimonio viene spesso percepito come uno strumento per preservare l'onore familiare, garantire la conformità alle aspettative sociali o assicurare il rispetto dei ruoli tradizionalmente assegnati alle donne. Le pressioni esercitate dalla famiglia e dalla comunità possono essere molto forti e rendere difficile per le ragazze opporsi alle decisioni prese per loro.

Altri fattori possono contribuire alla diffusione del fenomeno. In alcune comunità, i matrimoni vengono utilizzati per rafforzare legami familiari, consolidare alleanze sociali o mantenere beni e proprietà all'interno della stessa rete parentale. In altri casi, persone LGBTIQ+ possono essere costrette al matrimonio per conformarsi alle aspettative della famiglia o della comunità rispetto all'orientamento sessuale o all'identità di genere. Esistono inoltre situazioni in cui il matrimonio viene utilizzato come strumento per facilitare percorsi migratori o regolarizzazioni amministrative, generando ulteriori forme di vulnerabilità e dipendenza. Le conseguenze dei matrimoni precoci e forzati sono profonde e durature. Essi limitano innanzitutto il diritto all'autodeterminazione, privando le persone coinvolte della possibilità di scegliere liberamente se, quando e con chi sposarsi. Le ragazze costrette a sposarsi in giovane età interrompono frequentemente il proprio percorso educativo, vedono ridotte le oppor-

tunità di accesso al lavoro e all'autonomia economica e risultano maggiormente esposte a situazioni di dipendenza e vulnerabilità.

Le ripercussioni riguardano anche la salute fisica e mentale. Le gravidanze precoci aumentano il rischio di complicazioni durante la gestazione e il parto e possono avere effetti negativi sia sulla salute della madre sia su quella del bambino o della bambina. A livello globale, le complicazioni legate alla gravidanza e al parto continuano a rappresentare una delle principali cause di mortalità tra le adolescenti. I matrimoni forzati sono inoltre associati a una maggiore esposizione alla violenza domestica, alla coercizione sessuale, all'isolamento sociale, all'ansia, alla depressione e ad altre forme di sofferenza psicologica. Le conseguenze non si esauriscono tuttavia nella sfera sanitaria. I matrimoni precoci e forzati compromettono una pluralità di diritti fondamentali, tra cui il diritto all'istruzione, alla partecipazione sociale, all'indipendenza economica e alla piena cittadinanza. Gli effetti possono protrarsi per l'intero arco della vita, contribuendo alla riproduzione di disuguaglianze che si trasmettono anche alle generazioni successive.

I matrimoni precoci e forzati sono spesso interconnessi ad altre pratiche lesive. In numerosi contesti, le mutilazioni genitali femminili vengono considerate una condizione necessaria per il matrimonio e rappresentano uno dei passaggi che segnano il percorso verso l'età adulta. Ciò evidenzia come le diverse pratiche lesive non operino in modo isolato, ma si rafforzino reciprocamente all'interno di sistemi di norme e aspettative sociali che limitano l'autonomia delle donne e delle ragazze.

A livello globale, il fenomeno continua a coinvolgere milioni di persone. Secondo le stime dell'UNICEF, oltre 640 milioni di donne e ragazze nel mondo si sono sposate prima del compimento dei 18 anni e circa 12 milioni di bambine e adolescenti sono esposte ogni anno al rischio di matrimonio precoce⁴². Le ragazze sono colpite in misura nettamente maggiore rispetto ai ragazzi: a livello globale hanno una probabilità circa sei volte più elevata di sposarsi prima del compimento dei 18 anni. Tuttavia, anche i ragazzi possono essere coinvolti da questa pratica. Si stima infatti che oltre 115 milioni di uomini nel mondo si siano sposati prima della maggiore età, di cui circa 23 milioni prima dei 15 anni, spesso in contesti caratterizzati da povertà, bassi livelli di istruzione e isolamento geografico. Sebbene anche i ragazzi possano subire pressioni familiari, limitazioni della libertà personale e, in alcuni casi, forme di violenza all'interno del matrimonio, le conseguenze tendono generalmente a essere meno gravi rispetto a quelle sperimentate da ragazze e donne, ma ciò non modifica la natura lesiva della pratica. Come accade per le ragazze, anche i ragazzi che si sposano precocemente sono spesso costretti ad assumere responsabilità tipiche dell'età adulta per le quali non sono preparati, tra cui la paternità precoce e la pressione di provvedere economicamente alla famiglia. Tali responsabilità possono interferire con il percorso educativo e ridurre le opportunità lavorative e di autonomia economica nel corso della vita.

Sebbene il fenomeno sia maggiormente diffuso in alcune aree dell'Africa subsahariana e dell'Asia

⁴² Unicef, *Is an End to Child Marriage within Reach? Latest trends and future prospects*, 2023.

meridionale, esso è presente in molte altre regioni del mondo e interessa anche i contesti europei. In Europa, la raccolta dei dati è ancora limitata, disomogenea e datata. Le informazioni disponibili suggeriscono tuttavia che il fenomeno sia presente in diversi Paesi e che interessi soprattutto comunità provenienti da contesti nei quali tali pratiche sono maggiormente diffuse⁴³. Anche in Italia le conoscenze disponibili restano molto frammentarie e gli unici dati ufficiali disponibili si riferiscono ai reati commessi registrati di costrizione o induzione al matrimonio (art. 558 bis c.p.). Nel 2024, ultimo anno per cui sono disponibili rilevazioni, le persone offese sono state 25, nel 95% dei casi donne, oltre il 50% di queste è rappresentato da straniere, mentre le vittime minorenni rappresentano il 43% del totale⁴⁴. In sostanza, il fenomeno continua a essere ampiamente sommerso, poco studiato e, quindi, riconosciuto. L'esperienza dei centri antiviolenza e delle associazioni specializzate mostra che tale pratica è presente sul territorio italiano con forme differenti: alcune ragazze nate o cresciute in Italia vengono inviate nel Paese di origine della famiglia per contrarre matrimonio; altre arrivano in Italia dopo aver già contratto un matrimonio imposto; altre ancora sono richiedenti asilo che hanno lasciato il proprio Paese proprio per sottrarsi a un matrimonio forzato⁴⁵.

Il quadro normativo italiano in materia è stato rafforzato negli ultimi anni. Oltre al divieto generale di matrimonio per le persone minorenni, salvo specifiche eccezioni previste dalla legge, il cosiddetto Codice Rosso (Legge n. 69/2019) ha introdotto nel Codice penale il reato di costrizione o induzione al matrimonio (art. 558 bis), punendo chiunque costringa o induca una persona a contrarre matrimonio o unione civile attraverso violenza, minaccia, abuso di autorità o approfittando di condizioni di vulnerabilità. La normativa prevede inoltre specifiche forme di tutela per le vittime, comprese misure di protezione e, in alcuni casi, strumenti di protezione internazionale e di regolarizzazione del soggiorno. Nonostante questi progressi normativi, il fenomeno continua a essere difficile da intercettare. La limitata disponibilità di dati, la scarsa conoscenza del fenomeno da parte di molte figure professionali e la mancanza di procedure strutturate per l'identificazione precoce delle situazioni a rischio rendono complessa l'emersione dei casi. Per questo motivo, la prevenzione dei matrimoni precoci e forzati richiede non soltanto strumenti giuridici adeguati, ma anche interventi di lungo periodo orientati alla promozione dell'uguaglianza di genere, all'accesso all'istruzione, all'empowerment delle ragazze, al coinvolgimento delle comunità e al rafforzamento delle reti territoriali di protezione e supporto. In questo contesto, il modello di catena di intervento sviluppato da ActionAid a Milano e Roma rappresenta una risposta concreta ai limiti dell'attuale assetto istituzionale, rafforzando l'identificazione precoce, il referral e la presa in carico di ragazze e donne a rischio o che hanno già subito MGF e/O MPF attraverso una rete multi-agenzia⁴⁶.

43 European Union Agency for Fundamental Rights (FRA), *Addressing Forced Marriage in the EU: Legal Provisions and Promising Practices*, Vienna, 2014; Council of Europe, *Guide to Good and Promising Practices Aimed at Preventing and Combating Female Genital Mutilation and Forced Marriage*, Strasbourg, 2017.

44 Ministero dell'Interno, *8 Marzo - Giornata Internazionale della Donna*, 8 marzo 2025, pp. 11-13.

45 T. Dal Pra, A. Davide, M. Miserocchi, I. Piro e G. Selmi, *Libere, Disobbedienti, Innamorate*, 2021, p. 13. <https://epthinktank.eu/2025/03/07/breaking-the-web-of-abuse-the-realm-of-technology-facilitated-gender-based-violence/>

46 Per approfondimenti: <https://www.actionaid.it/search/mutilazioni+genitali+femminili/>

Violenza digitale

La crescente diffusione delle tecnologie digitali ha trasformato profondamente il modo in cui le persone comunicano, lavorano, studiano e partecipano alla vita pubblica. Accanto alle opportunità offerte dagli ambienti digitali, si sono tuttavia sviluppate nuove forme di violenza che colpiscono in modo sproporzionato donne e ragazze e che riproducono online le stesse disuguaglianze e relazioni di potere presenti nella società offline. La violenza digitale contro le donne comprende un insieme di comportamenti abusivi, intimidatori, coercitivi o lesivi perpetrati attraverso tecnologie digitali, piattaforme online, social media, applicazioni di messaggistica, strumenti di geolocalizzazione o altri dispositivi connessi a Internet. A livello internazionale si fa sempre più spesso riferimento al concetto di *technology-facilitated gender-based violence* (TFGBV)⁴⁷, ovvero violenza di genere facilitata dalle tecnologie, per indicare tutte quelle forme di abuso che utilizzano strumenti digitali come mezzo principale o complementare di aggressione.

La violenza digitale non rappresenta un fenomeno separato dalla violenza di genere più ampia. Al contrario, essa si inserisce nel continuum delle violenze che colpiscono le donne e ne condivide le radici strutturali. Le stesse norme sociali discriminatorie, gli stereotipi di genere, la misoginia e le relazioni di potere che alimentano la violenza negli spazi fisici si riproducono infatti anche negli ambienti digitali, assumendo forme nuove e talvolta più pervasive. Una delle caratteristiche distintive della violenza digitale è la sua capacità di superare i limiti spaziali e temporali che caratterizzano molte altre forme di abuso. I contenuti possono essere diffusi rapidamente, raggiungere un numero elevato di persone e permanere online per periodi molto lunghi. Ciò rende particolarmente difficile interrompere l'abuso e aumenta il senso di vulnerabilità delle vittime. Inoltre, l'anonimato o la distanza percepita garantiti dagli strumenti digitali possono favorire comportamenti aggressivi e ridurre la percezione delle conseguenze da parte degli autori.

Come altre forme di violenza contro le donne, la violenza digitale colpisce in misura maggiore alcune categorie particolarmente esposte. Tra queste figurano giornaliste, attiviste, politiche, difensore dei diritti umani, creatrici di contenuti e donne che partecipano attivamente al dibattito pubblico. Anche le donne appartenenti a gruppi già esposti a discriminazioni multiple possono sperimentare forme particolarmente intense di abuso online, nelle quali il genere si intreccia con razzismo, omosessualità, transfobia, abilismo o altre forme di discriminazione. Le conseguenze della violenza digitale possono essere profonde e durature. Sul piano psicologico, le persone coinvolte possono sperimentare ansia, depressione, paura, perdita di autostima, isolamento sociale, disturbi del sonno e sintomi riconducibili al trauma. Diversi studi evidenziano inoltre come la violenza online possa tradursi in una riduzione della partecipazione delle donne agli spazi pubblici e digitali⁴⁸. Molte vittime modificano infatti i propri comportamenti, limitano la presenza online, rinunciano a esprimere opinioni o interrompono attività professionali e di advocacy per evitare ulteriori attacchi. In questo senso, la violenza digitale non colpisce soltanto le singole persone, ma produce effetti più ampi sulla libertà di espressione, sulla partecipazione democratica e sull'accesso delle donne alla vita pubblica.

47 Tra gli altri, vedasi le pagine web dedicate di Eige (https://eige.europa.eu/gender-based-violence/cyber-violence-against-women?language_content_entity=en); Consiglio d'Europa (www.coe.int/en/web/cyberviolence/cyberviolence-against-women); e UN Women (<https://news.un.org/en/story/2025/11/1166411>).

48 UN Women, *Online and ICT-facilitated Violence Against Women and Girls during COVID-19*, 2020; Unesco, *The Chilling: Global trends in online violence against women journalists*, 2021; European Women's Lobby, *Report on Cyber Violence Against Women and Girls*, 2024.



Figura 8 Le principali forme di violenza digitale

Fonte: ActionAid, 2026

La violenza digitale può assumere forme diverse e spesso sovrapposte.
Un singolo episodio può combinare più tipologie (es. doxxing + sextortion + cyberstalking).

MOLESTIE ONLINE

Invio ripetuto di messaggi offensivi, intimidatori, umilianti o sessualmente espliciti attraverso piattaforme digitali, social network, app di messaggistica o e-mail.

CYBERSTALKING

Sorveglianza, controllo, persecuzione o invio ripetuto di messaggi attraverso strumenti digitali e piattaforme online, che generano paura e limitano la libertà della persona.

DIFFUSIONE NON CONSENSUALE DI IMMAGINI O VIDEO INTIMI

Condivisione, pubblicazione o minaccia di diffusione di immagini o video a contenuto sessualmente esplicito senza il consenso della persona interessata (anche nota come *revenge porn*).

DEEPFAKE E CONTENUTI MANIPOLATI

Creazione e diffusione di immagini, video o audio manipolati mediante intelligenza artificiale o altre tecnologie, che raffigurano una persona in contenuti falsi e spesso sessualmente espliciti.

DOXXING

Pubblicazione online di dati personali, indirizzi, numeri di telefono, informazioni private o sensibili senza consenso, con finalità intimidatorie, vendicative o persecutorie.

SEXTORTION

Ricatto basato sulla minaccia di diffondere immagini, video o informazioni intime o compromettenti per ottenere denaro, favori sessuali o altro vantaggio dalla persona vittima.

DISCORSI D'ODIO MISOGINI

Contenuti, commenti o messaggi che promuovono odio, disprezzo, stereotipi e discriminazioni nei confronti delle donne in quanto donne, anche attraverso campagne coordinate online.

IMPERSONIFICAZIONE E FURTO DI IDENTITÀ DIGITALE

Utilizzo non autorizzato dell'identità digitale di una persona (profilo, foto, informazioni) per danneggiarla, umiliarla, truffare altri o esercitare controllo.

CONTROLLO E SORVEGLIANZA DIGITALE

Monitoraggio non consensuale delle comunicazioni, dei movimenti o delle attività online attraverso app di controllo, dispositivi di tracciamento, telecamere, spyware o credenziali di accesso.

CATFISHING

Creazione di una falsa identità online per ingannare la vittima, instaurare una relazione di fiducia e ottenere immagini, denaro o altre informazioni personali.

LIMITAZIONE DELL'ACCESSO E DELL'AUTONOMIA ONLINE

Impedire, ostacolare o scoraggiare l'accesso a dispositivi digitali, internet, app o social media, limitando la libertà di espressione, informazione e partecipazione online.

ESCLUSIONE, SILENZIAMENTO E ATTACCHI COORDINATI

Esclusione intenzionale da spazi online, rimozione da gruppi o piattaforme, campagne di segnalazioni false o attacchi coordinati per mettere a tacere, delegittimare o screditare una persona.

Queste forme di violenza possono coesistere e rafforzarsi a vicenda.

Riconoscerle è il primo passo per **prevenirle e contrastarle**.

La diffusione del fenomeno è difficile da misurare con precisione, anche a causa della rapida evoluzione delle tecnologie e della frequente sottodenuncia degli episodi. Le più recenti indagini europee mostrano tuttavia che la violenza contro le donne è sempre più caratterizzata da una dimensione digitale e che cyberstalking, molestie online, diffusione non consensuale di immagini intime e campagne di odio rappresentano fenomeni in crescita⁴⁹. Le donne giovani risultano particolarmente esposte, così come le donne con una maggiore visibilità pubblica. Anche in Italia la violenza digitale rappresenta una sfida crescente⁵⁰. Secondo dati recenti dell'AGCOM⁵¹, oltre la metà della popolazione dichiara di essersi imbattuta online in contenuti di odio, disinformazione o diffusione consensuale di immagini intime e più di otto persone su dieci esprimono preoccupazione rispetto alla sicurezza negli ambienti digitali. I dati del Servizio Analisi Criminale del Ministero dell'Interno mostrano infatti che le persone offese nei procedimenti relativi alla diffusione illecita di immagini o video sessualmente espliciti sono prevalentemente donne, confermando la dimensione fortemente genderizzata di questa forma di violenza⁵².

Sul piano normativo, un passaggio fondamentale è rappresentato, anche in questo caso, dalla Direttiva (UE) 2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica. Per la prima volta, il legislatore europeo ha introdotto disposizioni specifiche relative a diverse forme di violenza digitale, tra cui la diffusione non consensuale di immagini intime, la diffusione di contenuti sessualmente espliciti manipolati mediante intelligenza artificiale (deepfake), le molestie online, lo stalking online e l'incitamento all'odio o alla violenza nei confronti delle donne. Anche l'ordinamento italiano si è progressivamente dotato di strumenti di contrasto. Un passo particolarmente significativo è stata l'introduzione, attraverso la Legge n. 69/2019 (Codice Rosso), del reato di diffusione illecita di immagini o video sessualmente espliciti senza il consenso delle persone rappresentate (art. 612-ter del Codice penale), comunemente noto come revenge porn⁵³. A questo si aggiungono le disposizioni relative agli atti persecutori (stalking), alle minacce, alla diffamazione, al trattamento illecito dei dati personali e ad altri reati informatici che possono essere utilizzati per perseguire diverse forme di violenza digitale.

Nonostante il rafforzamento del quadro normativo, permangono importanti criticità. La rapida evoluzione delle tecnologie, la diffusione di strumenti basati sull'intelligenza artificiale, la dimensione transnazionale delle piattaforme digitali e la persistente sottodenuncia degli episodi rendono difficile garantire una tutela pienamente efficace. Per questo motivo, le organizzazioni internazionali sottolineano sempre più la necessità di affiancare alle misure repressive strategie di prevenzione, educazione digitale, alfabetizzazione mediatica e promozione dell'uguaglianza di genere. Come per le altre forme di violenza di genere, contrastare la violenza digitale significa intervenire non soltanto sui comportamenti individuali, ma anche sulle norme sociali e sulle disuguaglianze che la alimentano. La costruzione di ambienti digitali sicuri, inclusivi e rispettosi dei diritti delle

49 www.coe.int/en/web/cyberviolence/-/8-march-2025-%7C-international-women-s-day-cyberviolence-and-the-convention-on-cybercrime

50 Commissione parlamentare di inchiesta sul femminicidio, nonché su ogni forma di violenza di genere, *Relazione sulla dimensione digitale della violenza di genere*, Doc. XXIII n. 18, XIX Legislatura, Senato della Repubblica, approvata il 22 aprile 2026.

51 AGCOM, "L'online spaventa gli italiani: uno su due coinvolto in episodi di odio", 18 luglio 2024.

52 Ministero dell'Interno, op. cit.

53 Sebbene l'espressione *revenge porn* sia ampiamente diffusa nel linguaggio comune, il suo utilizzo è considerato problematico da molte organizzazioni e studiose che si occupano di violenza di genere. Il termine suggerisce infatti l'esistenza di una relazione affettiva pregressa e di una motivazione riconducibile alla vendetta, elementi che non sono necessariamente presenti in tutti i casi. Per questa ragione, si preferiscono formulazioni quali diffusione non consensuale di immagini intime o condivisione non consensuale di materiale intimo, che descrivono in modo più accurato la condotta e ne evidenziano la natura abusiva.

donne rappresenta oggi una delle principali sfide per le politiche di prevenzione della violenza di genere, che devono necessariamente coinvolgere come interlocutori chiave anche le piattaforme digitali.

2.3 Empowerment socio-economico

Empowerment socioeconomico: una prospettiva basata sui diritti

L'empowerment socioeconomico è il processo attraverso cui una persona acquisisce o rafforza conoscenze, competenze, consapevolezza di sé, autonomia e potere, così da poter compiere scelte strategiche in ambito personale, sociale, politico ed economico e avere maggiore controllo sulla propria vita. Il suo raggiungimento non può però essere considerato una responsabilità esclusivamente individuale né ridotto alla sola disponibilità di risorse economiche. Al contrario, esso è strettamente correlato all'effettivo esercizio dei diritti fondamentali, in particolare dei diritti economici e sociali.

Disporre di un reddito sufficiente, di un alloggio sicuro, di un lavoro dignitoso e di servizi pubblici accessibili rappresenta infatti un presupposto essenziale affinché le donne possano esercitare consapevolmente il controllo sulle proprie vite, prendere decisioni autonome e rispondere ai propri bisogni e a quelli di eventuali minorenni a loro carico. Come richiamato anche dagli strumenti internazionali sui diritti umani, gli Stati hanno il dovere di garantire il diritto a un tenore di vita adeguato, all'abitare, al lavoro dignitoso e all'accesso ai servizi essenziali. L'empowerment socioeconomico può quindi essere realmente conseguito solo in presenza di politiche pubbliche integrate e servizi ben funzionanti, capaci di rispondere ai bisogni specifici e intersezionali delle donne e di garantire il pieno esercizio dei diritti fondamentali.

Il ruolo dell'empowerment socioeconomico nei percorsi di fuoriuscita dalla violenza

L'empowerment socioeconomico rappresenta una componente essenziale dei percorsi di fuoriuscita dalla violenza maschile contro le donne e non costituisce soltanto un obiettivo finale, ma anche uno strumento di prevenzione terziaria della violenza e delle recidive. La sicurezza economica incide infatti sulla possibilità concreta di interrompere una relazione violenta, soprattutto nei casi di convivenza con l'autore della violenza, e di costruire percorsi di autonomia stabili e duraturi nel tempo. L'instabilità economica e la difficoltà di sostenere spese abitative e quotidiane possono infatti spingere le donne, in particolare in presenza di minorenni a loro carico, a tornare a vivere con l'autore di violenza. Disporre di un reddito sicuro, di un lavoro dignitoso e di una soluzione abitativa adeguata consente invece alle donne di allontanarsi dai contesti di violenza e di proseguire con maggiore continuità il proprio percorso di emancipazione.

L'autonomia economica produce inoltre un effetto positivo anche sul sistema di protezione nel suo complesso, poiché favorisce percorsi di uscita più rapidi dalle strutture di accoglienza, contribuendo a liberare posti nelle case rifugio e ampliando così le possibilità di accesso alla protezione per altre donne. Tuttavia, affinché tali percorsi siano realmente efficaci, il supporto economico deve essere accompagnato da interventi strutturali e integrati, sociali, occupazionali, abitativi e di welfare, capaci di sostenere le donne nel raggiungimento di una piena indipendenza economica e sociale.

Il ruolo delle politiche pubbliche e del sistema antiviolenza

Nonostante la crescente attenzione verso il tema dell'empowerment socioeconomico, il sistema antiviolenza italiano continua a presentare forti limiti strutturali. La normativa nazionale che disciplina il sistema antiviolenza non include infatti un esplicito riferimento all'empowerment socioeconomico e, per lungo tempo, non ha previsto strumenti strutturali finalizzati a promuovere l'autonomia economica delle donne. Il tema è stato progressivamente sviluppato nell'ambito dei Piani strategici nazionali sulla violenza maschile contro le donne. Tuttavia, l'assenza di una normativa nazionale omogenea produce ancora oggi forti disuguaglianze territoriali e opportunità differenziate per le donne a seconda del luogo di residenza o domicilio. Le politiche attualmente esistenti risultano spesso frammentarie, temporanee e scarsamente coordinate tra loro. In molti casi, l'implementazione degli interventi viene delegata alle Regioni o ai centri antiviolenza, senza adeguati finanziamenti strutturali o strumenti condivisi di monitoraggio e valutazione.

Reddito, lavoro, casa e welfare pubblico costituiscono le principali dimensioni attraverso cui le politiche pubbliche possono contribuire al raggiungimento dell'autonomia socioeconomica delle donne che hanno subito violenza. In questa direzione, negli ultimi anni il sistema antiviolenza italiano ha progressivamente sviluppato strumenti e interventi finalizzati a sostenere alcune di tali dimensioni.

Per quanto riguarda il sostegno economico, il principale strumento introdotto a livello nazionale è stato il **Reddito di libertà**, istituito con il DL n. 34/2020 (cd. Decreto Rilancio), inizialmente come misura emergenziale collegata alla pandemia e successivamente stabilizzato attraverso le leggi di bilancio del 2022 e del 2024. La misura prevede un contributo di 400 euro mensili, elevati successivamente a 500, per un massimo di 12 mesi, compatibile con altri strumenti di sostegno al reddito, destinato a donne inserite in percorsi di fuoriuscita dalla violenza e in condizioni di particolare vulnerabilità economica. Nel 2023 sono inoltre stati introdotti alcuni correttivi alla misura nazionale di contrasto alla povertà, ovvero l'Assegno di inclusione (DL n. 48/2023) per facilitare l'accesso delle donne che hanno subito violenza alle misure di welfare nazionale. Accanto alle misure nazionali, diverse Regioni hanno introdotto strumenti specifici o adattato misure di contrasto alla povertà alle esigenze delle donne che hanno subito violenza. Tra le principali esperienze regionali figurano:

- il Reddito di libertà della Sardegna (LR n. 33/2018), che prevede un contributo mensile prorogabile fino a 36 mesi, accompagnato da un progetto personalizzato di autonomia;
- il Contributo di libertà della Regione Lazio (DGR n. 339/2019), consistente in un contributo economico un tantum fino a 5.000 euro destinato a sostenere il percorso di autonomia personale, lavorativa e abitativa delle donne prese in carico dalle strutture antiviolenza;
- il Reddito di dignità della Puglia (DGR n. 939/2018), misura regionale di contrasto alla povertà che prevede percorsi agevolati per le donne prese in carico dai centri antiviolenza, attraverso contributi economici temporanei collegati a piani di attivazione sociale;
- il Reddito di inclusione attiva del Veneto, che include le donne che hanno subito violenza tra le categorie beneficiarie di misure di sostegno economico e attivazione sociale e lavorativa;
- il Reddito di libertà della Sicilia, orientato principalmente al sostegno di percorsi di autoimprenditorialità e reinserimento lavorativo attraverso contributi per l'avvio di attività imprenditoriali.

Le misure esistenti prevedono generalmente contributi economici temporanei, spesso collegati a percorsi personalizzati di inclusione sociale o lavorativa. Tuttavia, persistono numerose criticità legate all'esiguità delle risorse disponibili, alla frammentarietà degli interventi, ai criteri di accesso e alle differenze territoriali nell'erogazione dei servizi.

Per quanto riguarda la **dimensione occupazionale**, gli strumenti attualmente esistenti comprendono percorsi di formazione professionale, orientamento, tirocini, borse lavoro, incentivi all'assunzione e misure per il mantenimento dell'occupazione, tra cui il congedo indennizzato per donne vittime di violenza introdotto dal D.lgs. n. 80/2015 e la possibilità di ricollocazione delle dipendenti pubbliche prevista dalla legge n. 124/2015. Negli ultimi anni, il Piano strategico nazionale 2021-2023 ha inoltre ampliato le azioni potenzialmente finanziabili, includendo educazione finanziaria, mentoring, coaching, protocolli multi-agenzia per il reinserimento lavorativo e incentivi all'autoimprenditorialità. Tuttavia, le misure esistenti risultano ancora spesso frammentarie, temporanee e scarsamente integrate con i percorsi di fuoriuscita dalla violenza. Anche gli strumenti strutturali presentano limiti significativi rispetto ai bisogni delle donne: il congedo indennizzato previsto dal D.lgs. n. 80/2015, ad esempio, garantisce un periodo massimo di tre mesi, spesso insufficiente rispetto alla durata dei percorsi di protezione e autonomia. Permangono inoltre criticità legate alla precarietà occupazionale, alla difficoltà di conciliazione tra lavoro e carichi di cura e all'assenza di sistemi strutturati di accompagnamento nel medio-lungo periodo.

La dimensione relativa al diritto all'abitare rimane quella più critica. Le politiche promosse fino ad oggi comprendono criteri preferenziali per l'accesso all'edilizia residenziale pubblica, case di semi-autonomia, voucher abitativi, contributi per il sostegno all'affitto e interventi di microcredito sociale. Tuttavia, gli investimenti nazionali e regionali destinati all'autonomia abitativa risultano ancora scarsi e gli interventi spesso frammentari, temporanei e fortemente differenziati tra territori. Anche in questo caso come per le politiche del lavoro, il sostegno continua inoltre a essere delegato ai centri antiviolenza attraverso progettazioni a termine o contributi limitati nel tempo, senza strumenti strutturali in grado di garantire soluzioni abitative stabili, sicure e sostenibili nel medio-lungo periodo.

Accanto agli strumenti direttamente rivolti all'autonomia economica, anche le politiche di welfare e i servizi pubblici svolgono un ruolo essenziale nel sostenere i percorsi di fuoriuscita dalla violenza. L'accesso ai servizi sociali, ai servizi educativi e di cura, alle politiche per la mobilità, ai servizi per il lavoro e, più in generale, a infrastrutture pubbliche accessibili e funzionanti rappresenta infatti una condizione fondamentale affinché le donne possano costruire percorsi di autonomia realmente sostenibili e duraturi nel tempo. In questa prospettiva, l'empowerment socioeconomico richiede l'adozione di strategie integrate e strutturali, capaci di connettere misure di sostegno al reddito, politiche del lavoro, interventi per l'autonomia abitativa e servizi di welfare territoriale. Senza un approccio coordinato e multidimensionale, il rischio è quello di continuare a promuovere interventi frammentari ed emergenziali, non in grado di incidere in modo strutturale sulle condizioni materiali che ostacolano i percorsi di fuoriuscita dalla violenza.

PARTE II



**Rafforzarsi per incidere:
capacità organizzative,
collaborazione territoriale
e sostenibilità**

Capitolo 1

RAFFORZARE LE CAPACITÀ DELLE ORGANIZZAZIONI E DELLE RETI TERRITORIALI

1.1 La pianificazione strategica

Introduzione

La pianificazione strategica è un processo fondamentale per qualsiasi organizzazione che voglia operare in modo efficace ed efficiente, in quanto permette di definire una direzione chiara, di allocare risorse in modo efficiente, di facilitare i processi decisionali e di adattarsi ai cambiamenti del contesto esterno. La pianificazione strategica è un processo dinamico che richiede un monitoraggio costante e revisioni periodiche.

Concetti Fondamentali

Mission: una mission descrive la ragione d'essere dell'organizzazione e definisce come essa intenda realizzare il suo scopo. È orientata al presente e risponde alle domande: "Chi siamo?", "Cosa facciamo?" e "Per chi lo facciamo?".

Vision: la vision descrive il contesto ideale che l'organizzazione desidera creare. La vision è orientata al futuro e risponde alle domande: "Qual è il mondo che vogliamo?" e "Che tipo di società vogliamo?"

Valori: i valori sono i principi etici che guidano le azioni dell'organizzazione e riflettono ciò per cui l'organizzazione si impegna.

Contesto: il contesto rappresenta l'insieme di circostanze, condizioni e fattori che influenzano una situazione, un'organizzazione o un fenomeno. In una pianificazione strategica andranno presi in considerazione: il contesto generico inteso come l'ambiente/società in cui opera l'organizzazione; il contesto specifico ossia quei fattori peculiari dei settori d'intervento di un'organizzazione; e la situazione interna dell'organizzazione. L'analisi del contesto è alla base dell'elaborazione di obiettivi strategici realistici e realizzabili.

Pianificazione strategica: La pianificazione strategica è l'insieme delle principali scelte operative e interventi volti al raggiungimento di obiettivi di lungo periodo dell'organizzazione. La pianificazione deve essere scritta, condivisa e conosciuta dalle persone dell'organizzazioni e dai principali stakeholder. In fase di elaborazione di una pianificazione strategica sarebbe importante coinvolgere le persone che lavorano nell'organizzazione e i principali stakeholder.

Elaborare una pianificazione strategica

Avviare un processo di pianificazione strategica implica i seguenti passi:

- 1. Definizione o Revisione della Mission, della Vision e dei Valori:** se l'organizzazione non ha elaborato una Mission, Vision e dei Valori il processo di pianificazione strategica può essere un momento buono per farlo. Nel caso fossero già definiti, il processo di pianificazione strategica può essere il momento per verificare se aggiornare questi elementi o se confermarli rafforzandone l'adesione e il riconoscimento.
- 2. Analisi del contesto:** una volta chiarito cosa fa l'organizzazione (Mission) e quale cambiamento vuole raggiungere nel futuro (Vision), si deve analizzare il contesto in cui opera e qual è la situazione al proprio interno. Esistono vari strumenti di analisi del contesto ma quello che non dovrebbe mai mancare è un'analisi SWOT dell'organizzazione rispetto al contesto.
- 3. Definizione di Obiettivi Strategici:** definire un obiettivo strategico implica rispondere alla domanda: "cosa dobbiamo ottenere sul lungo e medio periodo perché l'organizzazione sia coerente con la propria missione e visione o finalità istituzionali?". Solitamente è possibile definire gli obiettivi strategici a partire dai fattori più rilevanti individuati dall'analisi del contesto (un obiettivo per fattore rilevante). Questi devono essere formulati in modo che rimangano sufficientemente stabili nel tempo e non siano utopici. Gli obiettivi strategici devono, inoltre, essere specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e rilevanti, e definitivi nel tempo (SMART in un acronimo)², compatibili e connessi tra loro.
- 4. Definizione di Obiettivi Operativi e macro-attività:** definire un obiettivo operativo implica rispondere alla domanda "Quali condizione devo creare per raggiungere un certo obiettivo strategico". Gli obiettivi operativi rappresentano i risultati che una volta ottenuti concorrono al raggiungimento di un determinato obiettivo strategico. Devono essere raggiunti sul medio periodo. Per ogni obiettivo operativo devono essere definite una serie di macro-attività necessarie al loro raggiungimento.
- 5. Definire gli indicatori e un sistema di monitoraggio:** per ogni obiettivo strategico e operativo andranno definiti uno o più indicatori e un meccanismo di monitoraggio (vedi 3.3 Il Monitoraggio, la Valutazione e l'Apprendimento). Gli indicatori e il sistema di monitoraggio permetteranno di verificare a che punto è l'organizzazione nel raggiungimento dei propri obiettivi e forniranno indicazioni utili per una revisione di obiettivi e attività, ove necessario.
- 6. Definire quali sono le implicazioni della strategia:** è importante che una volta definiti i punti 3, 4 e 5 ci sia una riflessione sulle implicazioni dei nuovi obiettivi e attività rispetto ai programmi in corso, all'organizzazione (struttura, staff, comunicazioni, competenze e capacità interne), alle risorse e ai fondi.

Conclusioni

Definire, pianificare o rivedere una strategia è un processo impegnativo per qualsiasi organizzazione, ma risulta essenziale per adattare l'organizzazione ai cambiamenti di contesto, riflettere su ciò che è stato fatto e l'impatto che ha avuto, assegnare delle priorità facilitando il processo decisionale. Permette inoltre di comunicare in maniera chiara quali siano gli obiettivi di lungo periodo permettendo la costruzione di relazioni più solide con gli stakeholder esterni.

1.2 La gestione dei rischi

Introduzione

L'identificazione e la gestione del rischio sono elementi fondamentali nella pianificazione e implementazione di qualsiasi intervento, programma e progetto. Una corretta gestione del rischio permette di minimizzare le conseguenze negative sull'organizzazione e le/i sue/suoi destinatarie/i garantendo una maggior sostenibilità degli interventi. Per questa ragione, è cruciale adottare un approccio sistematico per la valutazione del rischio e la definizione di strategie di mitigazione adeguate. I rischi possono essere legati a eventi esterni all'organizzazione o ad aspetti organizzativi interni all'organizzazione stessa.

L'approccio alla gestione del rischio si basa su quattro passaggi principali:

- 1. Identificazione:** consiste nel riconoscere i rischi potenziali attraverso il coinvolgimento di tutte le fonti informative disponibili.
- 2. Analisi:** si valutano i rischi identificati, sia qualitativamente che quantitativamente, per capire quali necessitano di interventi immediati.
- 3. Pianificazione della risposta:** vengono definite le azioni di mitigazione da intraprendere per ridurre l'impatto e la probabilità del rischio.
- 4. Monitoraggio e controllo:** si tiene sotto osservazione l'andamento dell'intervento, aggiornando periodicamente l'analisi dei rischi per individuare eventuali nuove minacce.

Concetti Fondamentali

Rischio: Il rischio è definito come una circostanza futura e incerta che può manifestarsi sotto forma di situazioni, eventi o comportamenti capaci di incidere negativamente sugli obiettivi, sui tempi, sui costi o sulla qualità dei risultati attesi.

Probabilità: la probabilità che un determinato rischio si verifichi

Impatto: l'impatto rappresenta le conseguenze che potrebbe avere un rischio sul progetto/azione se si verificasse.

Livello di rischio: corrisponde al livello di criticità e viene calcolato moltiplicando la probabilità che esso si verifichi per il suo impatto. Calcolare il livello di rischio permette di classificare i rischi in base alla loro criticità e di stabilire le priorità di intervento. I rischi con punteggi più alti devono essere affrontati con urgenza, mentre quelli con punteggi più bassi possono essere monitorati senza necessità di azioni immediate. Solitamente per ogni variabile si usano scale che vanno da 1 a 3 o da 1 a 5. Il livello di rischio viene generalmente rappresentato da una matrice con due dimensioni, impatto e probabilità.

Strategie di mitigazione: corrisponde all'insieme delle azioni necessarie a evitare e ridurre o eliminare i rischi. In alcuni casi può risultare impossibile ridurre il rischio e quindi ci si deve porre la domanda se vale la pena implementare un determinato intervento o azione.

Registro per la Gestione dei Rischi

L'analisi e gestione dei rischi implica come primo passo la compilazione di un registro dei rischi e il suo aggiornamento periodico. A questo segue l'implementazione da parte di una persona responsabile (es. project manager) delle misure di mitigazione necessarie alla riduzione e/o rimozione del rischio.

Al seguente link è scaricabile un formato excel di registro dei rischi, la cui compilazione supporterà l'organizzazione nell'analisi e gestione dei rischi [1.2 registro gestione rischi def.xlsx](#)

Istruzioni per la compilazione

- **N:** corrisponde al numero/codice identificativo del singolo rischio
- **Categoria di rischio:** prima di iniziare l'analisi è importante stabilire una serie di categorie in cui far confluire i diversi rischi. Di seguito riportiamo alcune categorie più comuni: finanziario, gestione risorse umane, sicurezza, rischi legali, tecnologici/informatici, privacy, comunicazione, reputazionale, gestione partner/fornitori, gestione interventi e progetti, logistica e acquisti, gestione organizzativa.
- **Attività/iniziativa:** corrisponde a una breve descrizione dell'attività o iniziativa. Es. Laboratorio di ceramica
- **Descrizione del rischio:** corrisponde a una breve descrizione del rischio legato all'attività descritta nella colonna precedente
- **Cause del rischio:** corrispondono ai fattori che provocano un determinato rischio. Sono importanti per individuare le strategie di mitigazione.
- **Descrizione dell'impatto:** corrisponde alla descrizione di quale impatto avrà il rischio.
- **Probabilità:** corrispondete a un valore numerico, in base a una scala definita in precedenza (vedi livello di rischio), ed esprime numericamente la probabilità che il rischio si verifichi
- **Impatto:** corrisponde a un valore numerico, in base a una scala definita in precedenza (vedi livello di rischio) ed esprime numericamente la gravità dell'impatto di un rischio
- **Livello di rischio:** corrisponde alla gravità complessiva del rischio e viene determinato dalla seguente formula: $\text{impatto} \times \text{probabilità}$.
- **Misure di mitigazione:** è la sezione nella quale elencare tutte le misure di mitigazione che dovranno essere messe in pratica per ridurre, controllare o eliminare il rischio.
- **Responsabile:** la persona/funzione responsabile dell'implementazione delle misure di mitigazione
- **Deadline:** inserire la deadline entro quando le misure di mitigazione dovranno essere implementate.

Conclusioni

L'analisi e gestione dei rischi sono elementi essenziali per garantire una gestione efficace degli interventi. L'utilizzo di strumenti specifici, come quelli descritti, permettono di affrontare i rischi in una forma strutturata, ragionando in anticipo su possibili contromisure da mettere in atto in caso di imprevisti o criticità. Nei progetti ad alto impatto sociale, la capacità di adattarsi e rispondere in modo proattivo

ai rischi può fare la differenza nel raggiungimento degli obiettivi e dell'impatto sperato. È importante, inoltre, tramite l'analisi dei rischi, riflettere sull'opportunità effettiva di intraprendere un intervento se non si ha la possibilità di mitigare il rischio identificato. La gestione del rischio deve quindi diventare una pratica costante e integrata in tutte le fasi della progettazione e dell'implementazione di un'iniziativa.

1.3 Il Monitoraggio, la Valutazione e l'Apprendimento (MEL)

Introduzione

Monitoraggio, Valutazione e Learning (MEL) rappresentano **funzioni strategiche** per le organizzazioni della società civile. Le funzioni MEL non sono un insieme di procedure formali, ma processi continui che consentono di raccogliere dati, valutare l'efficacia delle attività e migliorare le strategie di intervento. Questo approccio permette alle organizzazioni di misurare i progressi, migliorare la gestione dei progetti e garantire la sostenibilità delle iniziative nel tempo.

L'importanza dei processi MEL per un'organizzazione va oltre il monitoraggio e la valutazione di un singolo progetto o intervento perché permette di

- Assicurare che le attività siano allineate con gli obiettivi strategici.
- Identificare eventuali problemi in fase precoce e adottare azioni correttive.
- Dimostrare l'impatto del proprio lavoro a stakeholder e finanziatori.
- Favorire l'apprendimento interno, migliorando l'efficacia degli interventi futuri.
- Sviluppare una maggiore trasparenza e accountability nei confronti degli stakeholder e della comunità di riferimento.

Le finalità MEL si possono quindi riassumere in tre categorie:

1. Rendicontazione: Permettere la verifica di un uso efficace ed efficiente delle risorse, rispondendo ai requisiti di trasparenza richiesti dai finanziatori e dagli stakeholder.
2. Comunicazione: Dimostrare i risultati raggiunti agli stakeholder, aumentando la fiducia e il supporto alla mission dell'organizzazione.
3. Apprendimento: Migliorare l'organizzazione sulla base di evidenze concrete

Concetti Fondamentali

Monitoraggio: un processo sistematico di raccolta e analisi di dati durante tutto il ciclo di vita di un progetto. Serve a verificare il raggiungimento degli obiettivi e identificare eventuali scostamenti.

Valutazione: processo di analisi approfondita che mira a valutare il successo di un intervento. Aiuta a trarre conclusioni sui risultati ottenuti e fornisce raccomandazioni per il suo miglioramento. La valutazione può intervenire a diversi stadi del processo:

Ex-ante: realizzata prima dell'implementazione di un progetto per valutarne la fattibilità e stimarne i risultati.

In itinere: effettuata durante il progetto per identificare i progressi e apportare eventuali modifiche.

Ex-post: condotta al termine del progetto per misurarne l'impatto e i risultati complessivi.

Criteri di Valutazione: Nel condurre la valutazione di un intervento può essere utile rifarsi ai criteri stilati dall'OECD (Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico), un insieme di lenti attraverso le quali è possibile comprendere e analizzare un intervento. I criteri forniscono prospettive complementari, definendo un quadro olistico dell'intervento, della sua attuazione e dei suoi risultati. Insieme descrivono gli attributi desiderati in riferimento a qualsiasi intervento di sviluppo (politiche, programmi e progetti)

Rilevanza: misura l'adeguatezza degli obiettivi di un intervento rispetto ai bisogni e alle problematiche identificate.

Coerenza: valuta la congruenza tra le attività svolte, gli obiettivi dell'intervento e le strategie più ampie dell'organizzazione o delle politiche pubbliche di riferimento.

Efficacia: analizza la capacità dell'intervento di raggiungere gli obiettivi prefissati e l'ampiezza dei cambiamenti ottenuti.

Efficienza: misura il rapporto tra risorse utilizzate e risultati raggiunti, evidenziando l'uso ottimale delle risorse disponibili.

Sostenibilità: valuta la capacità del progetto di mantenere nel tempo i risultati ottenuti, anche dopo la conclusione delle attività finanziate.

Impatto: misura il cambiamento a lungo termine generato dal progetto, verificando se esso ha prodotto effetti duraturi sulle comunità o i beneficiari coinvolti.

L'uso dei criteri dipende dallo scopo della valutazione. I criteri non devono essere applicati meccanicamente. Devono invece essere declinati in domande di valutazione specifiche in base alle esigenze delle parti interessate e al contesto della valutazione

Strumenti

Il MEL Plan è un documento strutturato che guida l'organizzazione nel monitoraggio e nella valutazione dei propri interventi. I passaggi per l'elaborazione di un MEL Plan sono:

- **Descrizione del contesto:** Descrivere l'intervento e il suo contesto di riferimento.
- **Descrizione degli obiettivi e i risultati attesi:** Descrivere o definire gli obiettivi specifici e risultati misurabili dell'intervento in base alle necessità identificate e alle finalità previste.
- **Definire/Descrivere gli indicatori chiave:** Selezionare/definire metriche quantitative e qualitative per monitorare i progressi (per il raggiungimento di obiettivi e risultati attesi), garantendo che siano chiari, misurabili e pertinenti
- **Stabilire il framework di valutazione:** identificare quali sono gli obiettivi del monitoraggio e della valutazione, quali i criteri che orienteranno la valutazione, quali le domande cui la valutazione dovrebbe rispondere.

- **Definire una strategia di raccolta e analisi dei dati:** Definire strumenti e metodi di raccolta dei dati (es. questionari, interviste, focus group), identificando chi sarà responsabile della loro gestione e in che momento dovranno essere raccolti. Definire inoltre eventuali strumenti e metodi di analisi dei dati raccolti.
- **Definire una strategia di diffusione della valutazione:** Stabilire in che forma (report di valutazione, presentazioni, etc) e a chi verranno restituiti i risultati del processo di monitoraggio e valutazione (ossia l'audience di riferimento come donatori o colleghi)

Esistono diversi strumenti di monitoraggio, tra cui:

- 1. Il Quadro Logico:** Strumento che collega obiettivi, risultati attesi e indicatori per facilitare la pianificazione e la misurazione dei risultati.
- 2. Questionari e interviste:** Utilizzati per raccogliere feedback e/o dati dai beneficiari e dagli stakeholder.
- 3. Focus Group:** Discussioni strutturate per approfondire aspetti qualitativi e identificare aree di miglioramento.
- 4. Osservazione diretta:** Metodo per raccogliere dati sulle attività sul campo e verificare l'effettiva attuazione del progetto.
- 5. Analisi documentale:** Revisione di report, documenti amministrativi e registri per valutare i progressi e la coerenza delle attività rispetto agli obiettivi prefissati.

Conclusioni

L'adozione di un approccio strutturato al MEL consente alle piccole organizzazioni di migliorare la propria efficacia, rafforzare la credibilità e ottenere un maggiore impatto sociale. Implementare un MEL Plan permette non solo di rispondere ai requisiti di rendicontazione, ma anche di sviluppare una cultura dell'apprendimento e dell'adattamento continuo.

1.4 Molestie Sessuali, Sfruttamento e Abuso (SHEA) e Safeguarding

Introduzione

Di seguito viene proposto l'approccio SHEA e di Safeguarding così come è stato elaborato dal ActionAid International Italia E.T.S. Per ActionAid il sistema di Safeguarding è l'insieme di policy e processi che un'organizzazione mette in campo per prevenire e rispondere ai danni provocati dallo staff/partner/altri rappresentanti di AA a destinatarie/i, membri del proprio staff o dei partner ed eventuali altri stakeholder.

Per questa ragione, **ActionAid Italia si è dotata di una serie di policy e linee guida in materia**, tra cui:

- **Policy sui Principi Fondanti in materia di Molestie sessuali, Sfruttamento e Abuso e altre Questioni di Safeguarding:** questa policy descrive l'approccio e il sistema di prevenzione e gestione delle segnalazioni e dei casi di SHEA e Safeguarding in ActionAid e offre una panoramica sulle altre tre policy.
- **Child Safeguarding Policy:** Lo scopo di questa policy è quello di garantire che siano in atto procedure per proteggere tutti i/le minori da azioni che li mettano a rischio di abuso o sfruttamento, perpetrati da qualsiasi membro di staff o altri rappresentanti (es. partner).
- **Protezione dallo Sfruttamento e dall'Abuso Sessuale (PSEA):** Riguarda il lavoro programmatico di AA. La Policy PSEA stabilisce procedure per proteggere i destinatari, le destinatarie e i membri della comunità da atti di abuso e sfruttamento, garantendo un ambiente sicuro e rispettoso.
- **Molestie Sessuali, Sfruttamento e Abuso in Ambito Lavorativo:** Lo scopo di questa policy è quello di garantire che ActionAid fornisca un ambiente di lavoro sicuro e che siano in atto procedure per proteggere lo staff e gli altri interlocutori da qualsiasi forma di molestie sessuali, sfruttamento e abuso.

L'obiettivo principale di una policy SHEA e di Safeguarding è garantire la sicurezza e la dignità di tutte le persone coinvolte nelle attività dell'organizzazione, con particolare attenzione ai soggetti più vulnerabili. Questa policy si applica in tutti i contesti in cui lavora l'organizzazione tra cui, a titolo d'esempio, l'ambiente lavorativo, gli ambienti digitali, le comunità locali e ogni settore d'intervento.

Concetti Fondamentali

Di seguito alcuni concetti fondamentali in ambito SHEA e Safeguarding.

- **Molestia sessuale:** Ogni comportamento fisico, verbale o non verbale non gradito di natura sessuale o altri comportamenti di natura sessuale che creano un ambiente intimidatorio, ostile o umiliante.
- **Sfruttamento Sessuale:** Ogni effettivo o tentato abuso di chi si trovi in una posizione di vulnerabilità, differenza di potere o fiducia, a scopi sessuali, incluso ma non limitato a trarre profitto monetario, sociale e politico dallo sfruttamento sessuale di un terzo.

- **Abuso sessuale:** Intrusione fisica di natura sessuale, sia con l'uso della forza, sia in condizioni di disuguaglianza o di coercizione.
- **Abuso di minori:** ogni forma di danno anche potenziale alla salute, la sopravvivenza, allo sviluppo, alla dignità del/la bambino/a all'interno di una relazione di responsabilità, fiducia o potere
- **Violenza di genere:** Qualunque atto dannoso perpetrato contro la volontà di una persona e basato sulle differenze socialmente attribuite tra uomo e donna.
- **Abuso psicologico:** Qualsiasi comportamento volto a intimidire, sminuire o isolare una persona con l'obiettivo di esercitare un controllo su di essa.
- **Negligenza:** Mancanza di cure adeguate che può compromettere il benessere fisico o psicologico di una persona, in particolare minori e adulti vulnerabili.
- **Sopravvissuto/a – Persona, anche minore, che ha subito abusi sessuali, sfruttamento o molestie.**
- **Vulnerabilità:** il livello di esposizione individuale ad una minaccia, quindi l'impatto che questa può avere.
- **Minaccia:** Un pericolo per la persona, per i suoi diritti, i suoi beni, la sua organizzazione e le sue attività.
- **Rischio:** misura in cui un'entità (persona, organizzazione, ecc.) è minacciata da una potenziale circostanza o evento. Il livello di rischio si calcola mettendo in relazione la probabilità che una minaccia si verifichi e l'impatto che essa avrebbe nel caso in cui si verificasse.

Principali passi per l'elaborazione di una Policy SHEA e Safeguarding

Riportiamo di seguito quelli che consideriamo i principali passi necessari all'elaborazione di una policy contro le molestie sessuali, l'abuso e lo sfruttamento sia nell'ambito lavorativo sia nell'ambito programmatico e i relativi processi di Safeguarding. Per ulteriori analisi sui singoli passi riportiamo al termine di questo paragrafo alcuni riferimenti dove approfondire gli aspetti che riguardano SHEA e Safeguarding.

Valutazione della capacity organizzativa e rispetto agli standard internazionali in materia: comprendere quali sono i gap in materia di Safeguarding in ogni ambito organizzativo (es. gestione del rischio, assunzione dello staff, attività di programma, comunicazione, fundraising, ecc.) e definire una serie di priorità da affrontare.

- **Definizione dei principi fondamentali:** È importante definire quali sono i principi fondamentali che stanno alla base dell'intera policy. A titolo di esempio citiamo il principio "Tolleranza Zero" che implica l'idea che qualsiasi situazione viene presa in carico attraverso azioni ragionate e in modo adatto alle diverse situazioni.
- **Definizione dei concetti relativi ad abuso, molestie e sfruttamento:** È importante dare una definizione chiara di cosa l'organizzazione considera abuso, molestia, sfruttamento e nei confronti di chi.
- **Definizione o revisione del codice di condotta:** Definire quali sono i comportamenti che ci si aspetta dai membri dello staff e da tutte le persone che agiscono per conto dell'organizzazione nei confronti dei/delle colleghi/e, delle comunità e dei/delle destinatari/e finali degli interventi, prendendo in considerazione l'ambito di SHEA e Safeguarding. Nel caso il codice di condotta esista all'interno dell'organizzazione si consiglia una revisione prendendo in considerazione gli aspetti relativi all'ambito di SHEA & Safeguarding.

- **Elaborazione di una procedura di segnalazione e gestione dei casi:** Elaborare una procedura in cui venga descritta come e a chi segnalare eventuali casi e come questi verranno gestiti. È importante stabilire ed esplicitare all'interno delle procedure quali saranno i ruoli dello staff e dei line manager di riferimento. All'interno delle procedure di segnalazione e gestione è importante definire ed esplicitare i principi di base e approcci del processo di gestione come per esempio: Approccio incentrato sulle persone sopravvissute (Un approccio incentrato sulle persone sopravvissute pone il/la superstite del danno al centro di qualsiasi risposta) o il principio di confidenzialità (la conoscenza del caso e i suoi dettagli sarà limitata a un numero ristretto di persone necessarie alla sua gestione).

Anche se non rientrano strettamente all'interno del documento di policy è importante in termini di prevenzione e mitigazione di qualsiasi violazione della policy, che ogni organizzazione conduca un'analisi dei rischi e relative misure di gestione e mitigazione sia a livello di organizzazione che di singola iniziativa e progetto. In generale, una policy dovrebbe avere la seguente struttura:

- **Introduzione:** breve introduzione alla policy, il motivo per cui è stata sviluppata e a chi è rivolta.
- **Dichiarazione di intenti:** in questa sezione, l'organizzazione dovrebbe dichiarare il proprio impegno nel mantenere un ambiente lavorativo sicuro. Si dovrebbe anche fare riferimento alla missione generale della propria organizzazione.
- **Qual è il problema che si vuole affrontare? Indicare il perimetro d'azione della policy, includendo le definizioni che si intende adottare.**
- **Cosa si intende fare al riguardo? Questa è la parte principale della policy e dovrebbe includere e descrivere:**
 - valutazione del rischio/mitigazione del rischio
 - selezione sicura dello staff
 - procedure di comportamento/codice di condotta
 - formazione e disseminazione
 - implementazione sicura di programmi/progetti
 - Linee guida sulla comunicazione
 - responsabilità del management
 - canali di segnalazione e procedura di gestione delle segnalazioni
 - implementazione della policy e revisione.

Conclusioni

Definire e applicare una policy SHEA e Safeguarding è un processo complesso che vede coinvolta l'organizzazione nel suo insieme, dalla governance ai singoli membri dello staff, ma che è fondamentale per assicurare un ambiente sicuro per lo staff e tutte le persone che entreranno in contatto con l'organizzazione. L'elaborazione della Policy è un processo delicato, dovendo definire come un'organizzazione gestirà casi di abuso, molestie, violenza e sfruttamento, per cui si consiglia alle organizzazioni che vogliano intraprendere questo processo di rivolgersi a persone o altre organizzazioni esperte in quest'ambito che le supportino nell'elaborazione dei passi sopraindicati.

1.5 La Comunicazione Non Violenta

Introduzione

Al fine di garantire una comunicazione efficace tra lo staff, le collaborazioni esterne e tutte le persone coinvolte nel lavoro di un'organizzazione, è necessario esplicitare le modalità con cui essa avviene: chi comunica con chi, attraverso quali strumenti e con quale frequenza. Garantire la circolarità delle informazioni e condividere regole chiare aiuta a costruire relazioni basate su trasparenza, fiducia e collaborazione.

In questa prospettiva la **Comunicazione Non Violenta** (CNV) sviluppata dallo psicologo Marshall Rosenberg negli anni '60 è uno strumento efficace per migliorare le relazioni, risolvere i conflitti e promuovere un dialogo autentico, basato su empatia e rispetto reciproco.

Concetti fondamentali

La CNV viene utilizzata sia in ambito personale che professionale, soprattutto in contesti conflittuali o dove si vuole rafforzare il senso di appartenenza e collaborazione. In un'organizzazione, la CNV rappresenta una leva per creare spazi sicuri di espressione, ridurre i malintesi e facilitare processi decisionali collettivi. Essa integra principi fondamentali di ascolto attivo, non giudizio e autenticità nella comunicazione tra colleghi/e e gruppo di lavoro.

La CNV si basa su alcuni concetti, che guidano il modo in cui ci relazioniamo agli altri:

- **Ascolto attivo:** la capacità di accogliere l'altra persona con attenzione, presenza e apertura, sospendendo il giudizio e centrando l'attenzione su ciò che l'altra prova, di cui ha bisogno. Questo tipo di ascolto implica:
 - Prestare attenzione non solo ai contenuti, ma anche al tono di voce, al linguaggio del corpo, al linguaggio paraverbale che sottende determinate emozioni.
 - Non interrompere e non formulare risposte mentre l'altra persona parla.
 - Riflettere e riformulare ciò che si è compreso, per verificare di aver colto correttamente il messaggio.
 - Mantenere il focus sull'altra persona, mettendo da parte – temporaneamente – le proprie reazioni.
- **Autenticità nella comunicazione:** è la scelta di mostrarsi in modo trasparente e coerente, esprimendo i propri sentimenti e bisogni reali, senza maschere, manipolazioni o giudizi, ma con l'intenzione di creare connessione.
- **Non giudizio:** implica a) accogliere ciò che accade senza interpretarlo attraverso categorie di giusto/sbagliato, buono/cattivo, b) rinunciare al bisogno di avere ragione, per creare spazio al dialogo autentico, c) sviluppare la capacità di restare presenti anche di fronte a emozioni difficili (proprie o altrui), senza reagire automaticamente e d) coltivare empatia, verso sé stessi/e e verso l'altra persona.

- **L'auto-empatia:** consiste nella capacità di ascoltare sé stesse/i con consapevolezza, riconoscendo le emozioni, i pensieri e i bisogni che ci abitano.
- **L'empatia:** è la propensione a mettersi nei panni dell'altra persona, ascoltando profondamente e senza giudizio, cogliendo i bisogni che danno origine ai suoi messaggi.

I 4 passi della Comunicazione Non Violenta

Una comunicazione non violenta si struttura in quattro passaggi:

1. Cosa Osservo

Implica il descrivere in modo neutrale e oggettivo i fatti, senza interpretazioni o giudizi. Esempio: "Durante la riunione, non ho completato il mio intervento."

2. Come mi fa Sentire

Prevede di esplicitare le proprie emozioni autentiche in risposta all'evento. Esempio: "Mi sono sentita frustrata e demotivata."

3. Di cosa Avrei Bisogno

Comporta la capacità di identificare e dichiarare il proprio bisogno non soddisfatto, che genera l'emozione. Esempio: "Ho bisogno di sentirmi ascoltata e valorizzata nei momenti di condivisione."

4. Esprimo una Richiesta

Prevede il formulare una richiesta concreta, realistica e negoziabile, ma non una pretesa. Esempio: "Vorrei proporre di stabilire dei turni di parola in riunione per le prossime volte, che ne pensate?"

Conclusioni

Costruire un ambiente comunicativo, in cui siano chiari i ruoli, le funzioni e i flussi comunicativi, in cui la comunicazione sia basata su un approccio non violento, è essenziale per garantire modalità di lavoro efficaci, rispettose e inclusive e che promuovano la collaborazione tra tutti i membri del gruppo. Un ulteriore strumento prezioso per la gestione di un team è la creazione di spazi di feedback regolari, che rispettino i principi esposti in precedenza ossia che siano basati su fatti osservabili e non sulle persone, si basino sul riconoscimento della soggettività e della temporaneità del punto di vista di chi dà il feedback.

1.6 Governance collaborativa e coprogettazione territoriale

Perché lavorare in rete

La prevenzione e il contrasto della violenza maschile contro le donne richiedono interventi capaci di coinvolgere una pluralità di attori. Le organizzazioni della società civile, i servizi pubblici, gli enti locali, le scuole, i centri antiviolenza, le associazioni e le comunità locali svolgono infatti ruoli complementari e possono contribuire, insieme, a costruire risposte più efficaci e sostenibili.

La complessità delle cause e delle conseguenze della violenza di genere rende spesso insufficiente l'azione di un singolo soggetto. Per questo motivo è sempre più importante sviluppare forme di collaborazione strutturata che permettano di condividere conoscenze, risorse, competenze e responsabilità.

In questo contesto si inseriscono i modelli di governance collaborativa, che promuovono il coinvolgimento attivo delle comunità e la costruzione di soluzioni condivise ai bisogni sociali.

Che cos'è la governance collaborativa

Per governance collaborativa si intende un modello organizzativo che consente a soggetti pubblici e privati, organizzazioni formali e gruppi informali, di partecipare in modo paritario alla progettazione, gestione e valutazione di attività di interesse generale.

Questo approccio supera una visione tradizionale dei servizi come responsabilità esclusiva delle istituzioni pubbliche e riconosce il ruolo attivo della cittadinanza e delle organizzazioni del territorio nella costruzione del benessere collettivo.

Quando tali processi riguardano servizi sociali, educativi o di supporto alle persone, si parla spesso di welfare di comunità: un sistema di interventi che integra l'azione pubblica attraverso il contributo diretto della comunità locale.

Nel campo della violenza di genere, la governance collaborativa può favorire la costruzione di reti territoriali capaci di prevenire situazioni di rischio, sostenere l'emersione dei bisogni, promuovere percorsi di autonomia e rafforzare l'accesso ai diritti.

Dall'analisi dei bisogni alla coprogettazione

Un processo di coprogettazione efficace parte sempre dalla comprensione del contesto e dei bisogni delle persone coinvolte. L'analisi preliminare può essere realizzata attraverso la raccolta di dati esistenti, l'ascolto delle comunità, incontri pubblici, interviste, focus group e altre metodologie partecipative.

Questa fase è fondamentale per individuare i problemi prioritari, le risorse disponibili e gli attori da coinvolgere.

Particolare attenzione deve essere dedicata alle persone direttamente interessate dal problema che si intende affrontare. Nel caso della violenza di genere, ciò significa garantire spazi di ascolto e partecipazione alle donne e ai gruppi maggiormente esposti a discriminazioni e vulnerabilità.

Una volta identificati bisogni e priorità, il percorso può proseguire con la definizione condivisa degli obiettivi, delle attività da realizzare, delle responsabilità reciproche e delle risorse necessarie.

Gli stakeholder da coinvolgere

La qualità di un processo partecipativo dipende anche dalla capacità di coinvolgere i soggetti più rilevanti. Tra questi possono rientrare:

- enti locali e amministrazioni pubbliche;
- centri antiviolenza;
- organizzazioni della società civile;
- istituzioni scolastiche e università;
- servizi sanitari e socioassistenziali;
- sindacati e organizzazioni professionali;
- gruppi informali e reti di cittadinanza attiva;
- persone direttamente interessate dagli interventi.

Una domanda chiave da porsi durante tutto il processo è: chi manca al tavolo?

La partecipazione rischia infatti di riprodurre le stesse disuguaglianze che intende contrastare se non vengono coinvolte le persone meno rappresentate o maggiormente marginalizzate.

Strumenti e metodi partecipativi

Esistono numerosi strumenti che possono facilitare il coinvolgimento delle comunità e la costruzione di decisioni condivise. Tra i più utilizzati vi sono:

- Focus group e laboratori di comunità, utili per approfondire bisogni, esperienze e possibili soluzioni;
- Open Space Technology, una metodologia che consente ai partecipanti di proporre autonomamente i temi di discussione e organizzarsi in gruppi di lavoro;
- World Café, che favorisce il confronto attraverso piccoli tavoli di discussione e la circolazione delle idee tra gruppi diversi;
- Metodologie visuali e partecipative, particolarmente efficaci nel coinvolgimento di persone con differenti livelli di istruzione, competenze linguistiche o esperienza nei processi decisionali.

L'obiettivo non è soltanto raccogliere opinioni, ma costruire uno spazio di confronto in cui le persone possano contribuire attivamente alla definizione delle soluzioni.

Patti di collaborazione e accordi di partenariato

Uno degli strumenti più interessanti della governance collaborativa è rappresentato dai Patti di collaborazione. Si tratta di accordi attraverso i quali cittadini, organizzazioni e amministrazioni pubbliche definiscono modalità, responsabilità e risorse per la gestione condivisa di un bene, di uno spazio o di un servizio di interesse generale.

Un Patto di collaborazione può includere:

- gli obiettivi da raggiungere;
- le attività previste;
- i soggetti coinvolti;
- i ruoli e gli impegni reciproci;
- le risorse messe a disposizione;
- le modalità di monitoraggio e valutazione;
- la durata dell'accordo.

Nel contesto della prevenzione e del contrasto della violenza di genere, tali strumenti possono sostenere la realizzazione di servizi territoriali, percorsi di empowerment, attività educative e iniziative di sensibilizzazione sviluppate con il contributo di una pluralità di attori.

Conclusioni

La governance collaborativa non rappresenta soltanto uno strumento organizzativo, ma un approccio culturale fondato sulla corresponsabilità, sulla partecipazione e sulla costruzione condivisa di soluzioni ai problemi collettivi.

In quest'ottica, la coprogettazione può diventare una leva importante per rafforzare la prevenzione della violenza di genere, sostenere l'autonomia delle donne e costruire comunità più inclusive, sicure e capaci di tutelare i diritti di tutte e tutti.

1.7 Reti, Alleanze e Advocacy

Advocacy per prevenire e contrastare la violenza maschile contro le donne

Gran parte delle politiche oggi in vigore per prevenire e contrastare la violenza maschile contro le donne – dal riconoscimento e finanziamento dei centri antiviolenza all'adozione dei Piani strategici nazionali, fino al monitoraggio dell'attuazione della Convenzione di Istanbul – è il risultato di anni di mobilitazione, sensibilizzazione e interlocuzione con le istituzioni da parte di organizzazioni femministe e della società civile. Queste attività hanno assunto forme diverse nel corso del tempo, ma nel loro insieme, esse costituiscono esempi di advocacy, ovvero di quell'insieme di azioni finalizzate a promuovere una causa di interesse generale e a costruire consenso attorno a specifiche questioni sociali e politiche. Attraverso la produzione e la diffusione di dati ed evidenze, la raccolta di testimonianze, il monitoraggio delle politiche pubbliche e la realizzazione di campagne di sensibilizzazione, l'advocacy svolge una **funzione prevalentemente informativa ed educativa** e contribuisce a mantenere alta l'attenzione pubblica su determinati temi.

Nel caso della violenza maschile contro le donne, l'advocacy ha contribuito nel tempo a far emergere criticità del sistema di prevenzione e protezione, a promuovere una maggiore conoscenza del fenomeno e a costruire consenso attorno alla necessità di rafforzare servizi, strumenti e risorse dedicate. Negli ultimi anni numerose organizzazioni hanno infatti utilizzato strumenti di advocacy per evidenziare limiti e carenze del sistema antiviolenza italiano. ActionAid, ad esempio, ha realizzato attività continuative di monitoraggio dei fondi pubblici destinati ai centri antiviolenza e alle case rifugio, producendo rapporti e raccomandazioni rivolte a Governo, Parlamento e amministrazioni territoriali. Analogamente, D.i.Re – Donne in Rete contro la Violenza ha svolto una costante attività di advocacy per il riconoscimento del ruolo dei centri antiviolenza femministi, per il rafforzamento dei servizi specializzati e per una piena attuazione degli standard previsti dalla Convenzione di Istanbul.

L'advocacy può perseguire finalità diverse e spesso complementari tra loro. Da un lato contribuisce ad aumentare la consapevolezza pubblica su un fenomeno e sulle sue cause strutturali; dall'altro favorisce la costruzione di consenso attorno a specifiche proposte di cambiamento, sostenendo pubblicamente una causa attraverso l'utilizzo strategico di dati, evidenze ed esperienze. In questo modo, essa contribuisce a rendere una determinata questione una priorità del dibattito pubblico e politico e a promuovere la mobilitazione di cittadine e cittadini, organizzazioni e comunità attorno a obiettivi condivisi. Si distingue, inoltre, dall'attività di lobbying perché non mira principalmente a influenzare direttamente una specifica decisione politica o amministrativa. Essa agisce soprattutto attraverso la costruzione di consenso sociale e culturale, creando le condizioni affinché una determinata questione venga riconosciuta come rilevante e meritevole di attenzione pubblica. Le due attività sono tuttavia strettamente complementari: campagne pubbliche, produzione di dati, attività di sensibilizzazione e mobilitazione possono contribuire a creare il contesto favorevole per avanzare successivamente richieste politiche più specifiche e promuovere cambiamenti normativi o istituzionali.

Gli strumenti dell'advocacy

L'efficacia di un'azione di advocacy dipende dalla capacità di combinare strumenti diversi in funzione degli obiettivi perseguiti, delle risorse disponibili e del contesto politico e sociale in cui si opera. Prima di definire una strategia è necessario analizzare sia i fattori interni all'organizzazione – come competenze, tempo, risorse economiche, credibilità e relazioni già esistenti – sia i fattori esterni, quali il quadro normativo e politico, la sensibilità dei decisori pubblici, lo spazio mediatico disponibile e la presenza di altri attori attivi sul tema. Tra gli strumenti più utilizzati rientrano le campagne di comunicazione e sensibilizzazione, le grassroots campaign, l'impiego dei social media, la produzione e diffusione di dati ed evidenze, la realizzazione di ricerche e analisi, nonché la costruzione di narrazioni e messaggi capaci di rendere una determinata questione comprensibile e rilevante per diversi pubblici. Lo storytelling e la scelta del frame comunicativo sono particolarmente importanti poiché consentono di adattare il messaggio al contesto e agli interlocutori senza modificarne il contenuto sostanziale. Un ruolo centrale è svolto inoltre dalla network analysis, che permette di mappare attori, alleati, potenziali alleati, interlocutori strategici e soggetti che potrebbero opporsi agli obiettivi perseguiti. La mappatura delle relazioni rappresenta un passaggio essenziale per comprendere il contesto di intervento e individuare opportunità di collaborazione e azione comune. Accanto alla mappatura degli attori, l'advocacy richiede un'attività costante di monitoraggio, normativo e politico. Il primo consente di seguire l'evoluzione di leggi, regolamenti e processi decisionali, individuando tempestivamente opportunità di intervento e anticipando possibili sviluppi. Il secondo permette invece di comprendere orientamenti, priorità, rapporti di forza, narrazioni dominanti e livelli di accettabilità sociale di una proposta. Entrambi costituiscono strumenti fondamentali per adattare le strategie ai cambiamenti del contesto e orientare efficacemente le azioni di advocacy. Infine, ogni percorso di advocacy richiede attività di monitoraggio e valutazione dei risultati ottenuti. Valutare il raggiungimento degli obiettivi, le relazioni costruite, il livello di influenza esercitato e gli effetti prodotti consente di rafforzare le azioni efficaci, correggere quelle meno efficaci e sviluppare strategie future più solide e sostenibili.

Reti e alleanze

Tra gli strumenti che possono rafforzare l'efficacia dell'advocacy assumono particolare rilevanza le reti e le alleanze. Sebbene i due concetti vengano spesso utilizzati come sinonimi, essi indicano forme di collaborazione differenti e rispondono a bisogni diversi.

Una **rete** è un insieme di organizzazioni, istituzioni o soggetti che condividono informazioni, competenze, relazioni e risorse attorno a un interesse o a un ambito di intervento comune. Le reti costituiscono spazi di confronto, apprendimento reciproco e coordinamento e consentono di mettere in comune esperienze e conoscenze maturate in contesti differenti. Nel sistema antiviolenza esistono numerosi esempi di reti. D.i.Re rappresenta una delle più importanti reti nazionali di centri antiviolenza femministi, mentre a livello territoriale sono presenti reti che coinvolgono servizi sociali, servizi sanitari, enti locali, centri antiviolenza, forze dell'ordine e altri soggetti impegnati nella prevenzione e nel contrasto della violenza. Un esempio è costi-

tuito dal lavoro realizzato da D.i.Re insieme ad altre organizzazioni della società civile per la predisposizione di rapporti ombra (shadow reports) destinati a organismi internazionali di monitoraggio, come GREVIO. In questi casi la rete consente di raccogliere esperienze, dati e analisi provenienti da contesti territoriali differenti, costruendo una lettura condivisa delle criticità del sistema antiviolenza e delle priorità di intervento. Queste reti svolgono una funzione fondamentale nella circolazione delle informazioni, nella condivisione di pratiche e nella costruzione di una comprensione comune dei bisogni e delle criticità esistenti.

Un'**alleanza** è invece una forma di collaborazione maggiormente orientata all'azione. Si costruisce quando soggetti diversi decidono di unire risorse, competenze e relazioni per perseguire un obiettivo condiviso. Le alleanze sono generalmente caratterizzate da una maggiore convergenza strategica e dalla definizione di richieste comuni e possono essere temporanee, sciogliendosi una volta raggiunto l'obiettivo per cui sono state costituite. In tema di prevenzione e contrasto della violenza maschile contro le donne, le alleanze vengono spesso costruite attorno a campagne o obiettivi specifici. Un esempio è rappresentato dalle collaborazioni sviluppate da organizzazioni femministe, centri antiviolenza, associazioni e altri soggetti della società civile nell'ambito delle campagne contro specifiche proposte politiche (es. campagne contro il Ddl Bongiorno⁵⁴ o il Ddl Valditara). In questi casi, attori diversi uniscono competenze, capacità di comunicazione e reti di contatti per diffondere una narrazione comune, sensibilizzare l'opinione pubblica e promuovere un cambiamento culturale rispetto alle rappresentazioni della violenza sessuale e delle relazioni tra i generi.

A differenza delle reti, che possono esistere stabilmente nel tempo e perseguire finalità più ampie di confronto e coordinamento, le alleanze tendono quindi a svilupparsi attorno a obiettivi specifici e a campagne circoscritte, rispetto alle quali i soggetti coinvolti decidono di agire collettivamente.

Le reti costituiscono spesso il terreno da cui nascono le alleanze. La conoscenza reciproca, la fiducia e le relazioni costruite nel tempo facilitano infatti la possibilità di sviluppare azioni comuni quando emergono opportunità o necessità di incidere sul dibattito pubblico o sui processi decisionali. In questo senso, reti e alleanze non rappresentano strumenti alternativi ma complementari: le prime favoriscono la costruzione di conoscenza condivisa e capitale relazionale, mentre le seconde consentono di trasformare tali risorse in azione collettiva.

Reti, alleanze e advocacy: opportunità e criticità

Le reti e le alleanze possono **aumentare significativamente l'efficacia delle strategie di advocacy**. Attraverso l'azione collettiva è infatti possibile amplificare la visibilità di un tema, rafforzare la credibilità delle richieste avanzate, condividere competenze specialistiche e ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili. Una posizione sostenuta da più organizzazioni appare inoltre maggiormente rappresentativa e contribuisce a dimostrare l'esistenza di un consenso diffuso attorno a una determinata questione. In tema di prevenzione e contrasto della violenza maschile contro le donne, reti e alleanze consentono anche di integrare compe-

54 Si fa qui riferimento all'iniziativa "Senza consenso è stupro" promossa da D.i.Re in rete contro la violenza.

tenze differenti, valorizzare l'esperienza maturata nei territori e costruire analisi più complete dei bisogni e delle criticità del sistema antiviolenza.

La costruzione di reti e alleanze presenta tuttavia anche alcune **criticità**. L'azione collettiva richiede processi di coordinamento, negoziazione e mediazione che possono risultare complessi, soprattutto quando i soggetti coinvolti hanno priorità, approcci politici o culture organizzative differenti. La definizione di obiettivi condivisi può richiedere compromessi e comportare la rinuncia ad alcune istanze considerate rilevanti dai singoli partecipanti. Possono inoltre emergere squilibri nella distribuzione delle responsabilità, delle risorse e della visibilità pubblica, generando tensioni tra le organizzazioni coinvolte. A ciò si aggiunge un elemento particolarmente rilevante nel settore della prevenzione e del contrasto della violenza maschile contro le donne: la scarsità delle risorse disponibili. Organizzazioni, centri antiviolenza e associazioni operano spesso in un contesto caratterizzato da finanziamenti limitati e da una forte dipendenza da fondi pubblici, progettuali o privati. La necessità di accedere alle stesse opportunità di finanziamento, di mantenere la propria sostenibilità economica e di garantire continuità alle attività può talvolta alimentare dinamiche di competizione tra soggetti che, pur condividendo valori e finalità, si trovano a concorrere per risorse, visibilità pubblica e riconoscimento istituzionale. In questi contesti, la costruzione di alleanze richiede uno sforzo ulteriore di fiducia reciproca e la capacità di riconoscere il valore aggiunto dell'azione collettiva.

L'esperienza del sistema antiviolenza italiano mostra inoltre come la costruzione di coalizioni non sia sempre immediata. In alcuni casi, la difficoltà di sviluppare azioni comuni è stata determinata dal timore di perdere riconoscibilità pubblica, autonomia organizzativa o capacità di interlocuzione diretta con le istituzioni. Al tempo stesso, gli ultimi anni hanno mostrato anche una tendenza diversa. Di fronte a iniziative politiche percepite come potenzialmente lesive dei diritti delle donne o dei principi sanciti dalla Convenzione di Istanbul, organizzazioni femministe, centri antiviolenza e associazioni della società civile hanno progressivamente rafforzato la propria capacità di agire in modo coordinato, costruendo alleanze e posizioni comuni pur mantenendo identità e approcci differenti. Le mobilitazioni sviluppate attorno al dibattito sul disegno di legge Bongiorno in materia di consenso rappresentano un esempio significativo di questa dinamica.

Queste esperienze suggeriscono che la costruzione di reti e alleanze non dipende soltanto dalla convergenza di interessi o dalla disponibilità di risorse, ma anche dalla percezione della posta in gioco. Quando i diritti delle donne vengono percepiti come a rischio, le differenze organizzative, le esigenze di visibilità e perfino le dinamiche competitive legate alla scarsità dei finanziamenti tendono più facilmente a lasciare spazio a obiettivi condivisi. In questo senso, reti e alleanze non costituiscono soltanto strumenti organizzativi, ma possono diventare luoghi di elaborazione politica collettiva nei quali la tutela dei diritti e il perseguimento del cambiamento sociale prevalgono sulla competizione tra organizzazioni e sulla valorizzazione dei singoli brand.

Capitolo 2

SOSTENIBILITÀ E RACCOLTA FONDI

2.1 RACCOLTA FONDI

2.1.1 Le Strategie di Raccolta Fondi

Introduzione

La raccolta fondi, in inglese Fundraising, è l'insieme delle attività strategiche e operative messe in atto da un'organizzazione — spesso non profit — per ottenere risorse economiche, materiali o umane da individui, aziende, enti pubblici o fondazioni, con lo scopo di sostenere la propria missione sociale, culturale o ambientale. Per pianificare e implementare una buona strategia di raccolta fondi è necessario essere a conoscenza delle fasi della pianificazione di una strategia di raccolta fondi e dei ruoli che sono coinvolti in esse.

I ruoli coinvolti

In questa attività collaborano tre figure, spesso racchiuse in una o due risorse umane:

- **Fundraiser:** Responsabile della pianificazione e dell'esecuzione delle attività di raccolta fondi. Colui/colei che mette a punto la strategia annuale e le micro-strategie che si sviluppano nel corso dell'anno, conosce strumenti di fundraising e sa monitorare i risultati e cambiare la strategia se necessario.
- **Project Manager:** Coordina le attività di progetto e collabora con il fundraiser.
- **Comunicazione:** Gestisce la comunicazione interna ed esterna, inclusi i social media e le relazioni pubbliche.

Le fasi del processo di pianificazione della Raccolta Fondi

Le fasi per costruire una strategia di raccolta fondi sono le seguenti:

1. **Assessment:** la valutazione interna dell'organizzazione per comprendere la visione, la missione, i valori e la reputazione. Questa fase include anche un'analisi SWOT per identificare punti di forza, debolezze, opportunità e minacce. L'analisi SWOT aiuta a identificare le aree di miglioramento e le potenziali minacce esterne che potrebbero influenzare la raccolta fondi.
2. **Planning:** la pianificazione strategica prevede la definizione degli obiettivi, l'identificazione del target e la scelta degli strumenti di fundraising più appropriati. È importante stabilire obiettivi SMART (Specifici, Misurabili, Raggiungibili, Realistici, Temporalmente definiti) per guidare la strategia.

- 3. Doing:** attuazione del piano che include l'implementazione delle azioni pianificate e l'uso degli strumenti selezionati. Questa fase richiede una gestione attenta delle risorse e una comunicazione efficace con i donatori.
- 4. Checking:** valutazione dei risultati e ridefinizione delle azioni. Questa fase è cruciale per migliorare continuamente la strategia di fundraising. È importante raccogliere feedback dai donatori e analizzare i dati per capire cosa ha funzionato e cosa può essere migliorato.

Le sottofasi

Ogni fase si divide in ulteriori sottofasi necessarie al corretto svolgimento di ogni passaggio del processo.

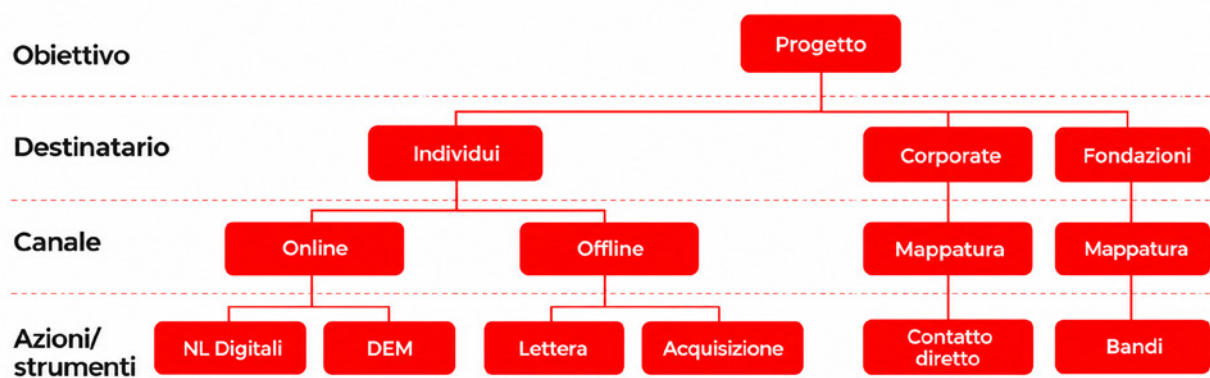
1. Le sottofasi dell'Assessment, che si suddividono in diverse tematiche:

- a.** Identità: tematiche identitarie dell'organizzazione che diventeranno la base della propria strategia di comunicazione, ricerca dei donatori e imprese, ecc.
- b.** Strategia: individuare la strategia che l'organizzazione vuole intraprendere
- c.** Strumenti: sapendo le caratteristiche della propria identità e la strategia che si vuole utilizzare, si dovrà riflettere sugli strumenti da utilizzare coerenti con l'organizzazione e in base alle risorse che si hanno già e quelle che si possono creare.
- d.** Visione: il posizionamento che si vuole avere all'interno della società civile.

IDENTITÀ Vision, mission, valori Brand Posizionamento Benchmarking Percezione interna Reputazione Analisi SWOT	STRATEGIA Mappatura dei ruoli Obiettivi di impresa Modalità degli investimenti
STRUMENTI La comunicazione esistente Il database relazionale La mappatura delle relazioni	VISIONE La comprensione di essere impresa Impresa che opera su un mercato che compete Trasparenza verso donatori

2. Sottofasi del planning: Pianificazione strategica e strumenti

- a.** Analisi interna e benchmark: analizzare la propria organizzazione e soprattutto i competitors (cosa fanno e come – es. Come fanno raccolta fondi, campagne particolari, ecc)
- b.** Obiettivi: bisogna avere chiaro per quale tipo di progetto lavorare, se su una strategia su nuovi donatori o sulla ricerca delle aziende (puntuale ad una specifica azienda), ecc.
- c.** Target: analizzare il tipo specifico di donatori a cui si vuole arrivare, se si vogliono raggiungere nuovi donatori o sostenitori privati, se per una tematica emergenziale, per un progetto specifico, per donazioni estemporanee oppure per trovare nuovi soci o aziende.
- d.** Strategia: quali saranno gli step per implementare il tutto;
- e.** Strumenti: variano in base al target e all'obiettivo.



3. Sottofasi del DOING

Una volta identificati gli strumenti, i canali e i target, vanno pianificate e calendarizzate le azioni. In base al tipo di personalizzazione che si vuole raggiungere, vi sono vari strumenti a disposizione. Di seguito, dalla base verso il vertice si trovano gli strumenti dal più generico (advertising) al più personalizzato (face to face).



La tabella qui sotto illustra quali tipi di strumenti utilizzare in base al tipo di target.

Strumenti/Target	INDIVIDUI	FONDAZIONI BANCARIE/IMPRESA	AZIENDE
BROCHURE	X	X	X
VIDEO & STORYTELLING		X	X
BILANCI D'ESERCIZIO	X	X	X
BILANCIO SOCIALE	X	X	X
CARTA SERVIZI	X		
SCHEDE PROGETTO		X	X
ADVERTISING	X		
DIRECT MAIL	X		
TELEMARKETING	X		
CATALOGO	X		X
SOCIAL MEDIA	X		X
UFFICIO STAMPA		X	X
CONFERENZA STAMPA		X	X
TAVOLA ROTONDA		X	X
FACE TO FACE	X		
EVENTI SPECIALI	X		X
CROWFUNDING	X		

4. Sottofasi del CHECKING

- a.** Processo di mappatura e analisi dei feedback delle persone che hanno partecipato al processo nei loro diversi ruoli all'interno dell'organizzazione;
- b.** Valutazione efficacia – efficienza/previsione
- c.** Confronto con eventuali progetti/campagne/azioni pregresse
- d.** Riparametrare: in base a quanto uscito dal confronto bisogna rimodulare gli strumenti e le azioni intraprese. Se, al contrario, si tratta di una prima azione, si monitorano i risultati ottenuti e da questa analisi si assestano i parametri per le prossime azioni;
- e.** Archiviazione dati: è necessario archiviare tutte le informazioni raccolte, quali obiettivi, target, strumenti utilizzati, cosa ha funzionato bene e cosa meno, per le prossime azioni di raccolta fondi;
- f.** Avvio di un nuovo processo: dalle analisi condotte, nuovi parametri e lo studio delle azioni condotte in precedenza, si pianifica nuovamente un processo di raccolta fondi, oppure lo stesso processo già svolto, ma con i piccoli aggiustamenti necessari per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

Conclusioni

Affinché si possa avere una solida raccolta fondi, ci sono una serie di passaggi da seguire per avere tutto sotto controllo. È quindi fondamentale seguire le fasi della strategia di raccolta fondi con le corrispettive sottofasi che ne guidano l'implementazione.

Inoltre, bisogna sempre di imparare da quello che è stato fatto prima, in termini di attività e di risorse coinvolte, per poter rivedere o ridimensionare le azioni future.

2.1.2 Il Monitoraggio dell'azione di raccolta fondi

Introduzione

Anche per il fundraising, come tutti i processi, è importante tirare le fila di come sta procedendo la strategia applicata, attraverso il monitoraggio degli indicatori di performance (KPI). Un'analisi approfondita dei KPI può aiutare a identificare le aree che necessitano di miglioramento e a garantire che le risorse siano allocate in modo efficiente per massimizzare l'impatto delle attività di fundraising.

In questo momento, è necessario essere consapevoli che spesso si tiene conto dell'impatto economico nel breve periodo, senza però considerare l'impatto sul medio o lungo periodo che spesso questi investimenti hanno. Bisogna quindi cambiare il focus dalla domanda "Quanto costa raccogliere un euro?" a "Che cosa otterremo dall'investire un euro a sostegno della causa?"

Per riuscire a valutare al meglio come stanno procedendo le campagne di raccolta fondi, vengono illustrati di seguito alcuni parametri utili a tale scopo.

Alcuni parametri per misurare la buona riuscita della raccolta fondi

1. Percentuale di crescita dei nuovi donatori:

Se la strategia di sostenibilità si concentra sull'acquisizione di nuovi donatori, un tasso di crescita del 5% potrebbe indicare la necessità di rivedere le azioni, in quanto tale incremento potrebbe non essere sufficiente a garantire la stabilità a lungo termine. Al contrario, se l'obiettivo è la diversificazione delle fonti di finanziamento – metodologia consigliata che sarà descritta nel prossimo paragrafo – una crescita del 5% nei nuovi donatori potrebbe essere eccessiva, suggerendo che si sta dando troppa enfasi a questo aspetto a discapito di altre fonti, rischiando di trascurare altre importanti modalità di finanziamento come donazioni ricorrenti, sponsorizzazioni, bandi pubblici, attività commerciali, ecc.

In base a quanto si vedrà nel prossimo paragrafo, per garantire la stabilità finanziaria, è fondamentale evitare la dipendenza da una singola fonte di finanziamento, poiché una strategia efficace dovrebbe includere un mix bilanciato di diverse fonti, come donazioni individuali, crowdfunding, finanziamenti aziendali, lasciti testamentari, per distribuire il rischio e aumentare la resilienza dell'organizzazione.

2. Tasso di rinnovo dei donatori: Calcolare solo il tasso di rinnovo non è significativo. Risulta più utile determinare diversi tassi di rinnovo, tra cui quello tra i nuovi donatori e i donatori fedeli e monitorarli anno dopo anno.

3. Tasso di abbandono dei donatori: È il contrario del tasso di rinnovo. Se il tasso di rinnovo è del 70%, il tasso di abbandono sarà del 30%, quindi 30 donatori su 100. Questo numero deve essere sostituito con nuovi donatori perché il piano di sostenibilità di una causa dipende almeno dal mantenimento del numero attuale di donatori.

4. Donazione media per donatore: Anche questo dato da solo non è significativo, dovrebbe essere comparato con la donazione media dei nuovi donatori negli ultimi anni. Anche in questo caso, una suddivisione tra tipi di donatori è molto utile per capirne e monitorarne il comportamento.

5. Upgrade del donatore: si riferisce all'incremento dell'importo donato da un donatore rispetto all'anno precedente. Questo può avvenire attraverso un aumento della somma donata, la transizione da donazioni una tantum a donazioni ricorrenti o il passaggio a un livello di donazione superiore. Il suo monitoraggio è importante per sapere se le azioni intraprese stanno avendo un esito positivo o se bisogna intervenire e applicare degli aggiustamenti al tipo di comunicazione/relazione verso ogni tipo di donatore.

6. Donor graduation count: indica il numero di donatori che, in un determinato periodo, passano a una categoria superiore di donazione, come da donatori regolari a donatori di medio o alto livello (grandi donatori), oltrepassando la linea che varia per ciascuna realtà così da poter comparare il dato con quello degli anni precedenti.

La differenza tra questi ultimi due indicatori, Upgrade del donatore e Donor graduation count è per il primo l'incremento dell'importo donato e per il secondo il passaggio a una categoria superiore di donazione.

Di seguito una tabella riassuntiva riguardante altri parametri relativi a questi due indicatori.

Caratteristica	Donor Upgrade	Donor Graduation Count
Focus	Incremento dell'importo donato	Passaggio a una categoria superiore di donazione
Misurazione	Confronto tra donazioni annuali	Conteggio dei donatori che superano una soglia
Obiettivo	Aumentare la donazione media	Identificare nuovi donatori di alto livello
Strategia	Incentivare aumenti gradualmente	Favorire salti significativi nel contributo
Indicatore di successo	Tasso di upgrade	Numero di donatori "graduati" (che hanno elevato il loro livello di donazioni in modo significativo)

7. Il numero dei donatori attivi: Confrontare il numero di donatori attivi nel corso degli anni è utile per verificare se puntare sull'acquisizione di nuovi donatori ha funzionato, specialmente se suddivisi per tipologia di donatori.

8. Lifetime Value e costo di acquisizione del piano del fundraising.

LTV, ovvero **Lifetime Value del donatore**, rappresenta **quanto valore economico medio genera un donatore** per l'organizzazione nell'arco della sua "vita attiva" come sostenitore (di solito su 3, 5 o più anni). Un modo per calcolarlo può essere:

$LTV = \text{Donazione media annua} \times \text{Durata media della relazione (anni)}$

Oppure, in un piano più strutturato:

$LTV = \text{Totale entrate da fundraising (in N anni)} / \text{Numero totale di donatori attivi in quel periodo}$

Il **Costo di acquisizione del donatore** (CAC – Customer Acquisition Cost), rappresenta **quanto costa in media acquisire un nuovo donatore**. Si può calcolare in questo modo:

$\text{Costo di acquisizione} = \text{Totale spese di acquisizione} / \text{Numero di nuovi donatori acquisiti}$

La relazione tra Lifetime Value e Costo di acquisizione risiede nel confrontare i due valori per capirne la redditività effettiva dei donatori, a fronte dei costi sostenuti dall'organizzazione per trovarli e mantenerli attivi. Infatti,

- Se **LTV > Costo di acquisizione** -> si genera valore nel tempo
- Se **LTV < Costo di acquisizione** -> si perdono fondi nel lungo termine

Ad esempio, se il Costo di acquisizione è 30€ e il LTV medio è 90€, ogni donatore "renderà" 60€ netti nel tempo e si tratta dunque di una strategia sostenibile nel lungo periodo.

Conclusioni

Il monitoraggio del funzionamento della strategia di raccolta fondi risulta essenziale per pensare a eventuali correzioni che possano correggere l'andamento attuale in un andamento più solido nel lungo periodo. Quest'azione deve essere replicata ciclicamente, in modo da calibrare la strategia in base al comportamento dei donatori, alle nuove tendenze e alle necessità che emergono nel tempo.

2.1.3 Il Funding Mix

Introduzione

Il funding mix rappresenta l'insieme delle diverse fonti di finanziamento che un'organizzazione utilizza per sostenere le proprie attività e progetti. Non si tratta solo di raccogliere fondi, ma di creare un ecosistema di risorse che possa garantire stabilità e crescita. Il funding mix include donazioni private, finanziamenti da fondazioni, contributi aziendali, raccolte fondi attraverso eventi, e molto altro.

Un funding mix ben strutturato permette di:

- **Diversificare le fonti di reddito**, riducendo la dipendenza da un'unica fonte di finanziamento e mitigando così i rischi associati alla perdita di una singola fonte;
- **Garantire sostenibilità**, assicurando continuità nelle attività dell'organizzazione e permettendo di pianificare e realizzare progetti a lungo termine;
- **Aumentare l'impatto**, potenziando le azioni dell'organizzazione grazie a risorse più stabili e diversificate e consentendo di raggiungere un maggior numero di destinatarie/i di realizzare progetti più ambiziosi.

È importante utilizzare almeno due strumenti o opzioni di finanziamento contemporaneamente per creare un mix efficace. Il mix sta nel mettere insieme opportunità differenti ma coerenti e dialoganti fra loro.

Attrarre donatori privati

Le tre azioni utili affinché si riescano ad avvicinare donatori privati sono le seguenti:

1. Volontari come fonti di contatti

I volontari rappresentano una risorsa preziosa per l'acquisizione di nuovi donatori, poiché possono condividere contatti di persone che possono risultare interessate a sostenere l'organizzazione.

2. Eventi

Gli eventi sono un ottimo modo per coinvolgere la comunità e raccogliere nomi di potenziali donatori. Possono includere Open Day, laboratori aperti al territorio, giochi o quiz online, aperitivi o momenti di interazione sociale. L'obiettivo è raccogliere il maggior numero di contatti possibile e costruire relazioni durature.

3. Lead Generation

La lead generation consiste nel creare contenuti di valore per attirare persone interessate all'organizzazione. Queste persone lasceranno i loro dati in cambio di risorse utili, come newsletter, video pillole di progetto, quiz, risorse in PDF, partecipazione a webinar, gadget, e altro. La lead generation è un processo che prevede tre fasi principali: attrazione, emozione e conversione. L'attrazione consiste nel guadagnare la fiducia delle persone, l'emozione nel fornire qualcosa di valore gratuitamente, e la conversione nel raccogliere i dati delle persone interessate.

Far crescere i piccoli donatori

Per trasformare i donatori da piccoli in medi o in donatori fedeli esistono diverse azioni che si possono realizzare:

1. Definire un importo di donazione specifica e legarne l'impatto;
2. Decidere quale gruppo di donatori testare;
3. Determinare quale strumento di pagamento utilizzare: bonifici, PayPal, Satispay, o raccolte fondi a eventi specifici. Offrire diverse opzioni di pagamento può facilitare il processo di donazione e aumentare la probabilità di ricevere contributi. È importante garantire che i metodi di pagamento siano sicuri e accessibili.
4. Decidere qual è il veicolo migliore per le attività di raccolta fondi, come newsletter, campagne social, o eventi dedicati. Utilizzare una combinazione di diversi canali di comunicazione può aumentare la visibilità e l'impatto delle tue campagne di raccolta fondi. È importante adattare il messaggio e il tono della comunicazione in base al canale utilizzato.
5. Pianificare un flusso di comunicazioni periodiche.

In particolare, le seguenti azioni permettono di avere una sollecitazione quasi personalizzata con i costi di quella standardizzata:

1. Creare connessione;
2. Apprezzare: la gratitudine trasforma le relazioni ed è l'essenza del valore aggiunto;
3. Rispondere: senza feedback non c'è comunicazione. Se non si investe nelle relazioni con il passare del tempo i donatori dimenticheranno la causa dell'organizzazione a cui in precedenza avevano donato;
4. Esortare: esortare i donatori a fare il passo successivo;
5. Ringraziare: se via mail, è importante tenere conto di
 - a. personalizzare l'e-mail
 - b. scrivere messaggi di ringraziamento brevi e puntuali
 - c. usare un tono colloquiale
 - d. fare una prima grande impressione
 - e. raccontare ai donatori come verrà utilizzata la donazione
 - f. concentrarsi sul donatore

Strumenti utilizzati per le donazioni

I più comuni sono l'erogazione liberale, il sostegno regolare, il tesseramento associativo annuale, il volontariato, l'organizzazione di azioni di raccolta fondi o sensibilizzazione, la partecipazione a eventi dell'organizzazione, la scelta del 5x1000, l'uso delle ricorrenze, la sensibilizzazione attraverso i social network. Le meno comuni, ma ugualmente importanti sono le donazioni in memoria, il lascito testamentario e il sostegno attraverso il crowdfunding, su cui vale la pena investire energie.

Conclusioni

In questo paragrafo è approfondita l'importanza di avere fonti variegate per una raccolta fondi solida nel lungo periodo e l'importanza dell'azione precedente di raccolta di contatti, essenziale al favorire un avvicinamento di potenziali donatori.

2.1.4 La Comunicazione nel Fundraising

Introduzione

La comunicazione rappresenta il cuore pulsante del fundraising, poiché è attraverso di essa che si stabilisce e si mantiene una relazione efficace con i donatori. In un contesto in cui le organizzazioni non profit competono per attirare l'attenzione e il sostegno del pubblico, una strategia di comunicazione ben strutturata è essenziale per distinguersi e raggiungere gli obiettivi di raccolta fondi.

Relazione tra Fundraising e Comunicazione

Il fundraising è soprattutto relazione e una relazione non può esistere senza comunicazione. Per far sì che due soggetti si relazionino è necessario che comunichino tra loro. Questo vale anche per le organizzazioni non-profit con imprese, fondazioni, persone, ecc.

Il ruolo della comunicazione è quello di chiedere e poi fidelizzare. Per implementare la richiesta, la comunicazione deve fare proposte al donatore potenziale o effettivo e successivamente comunicare che le promesse fatte sono state mantenute e che, inoltre, hanno avuto un impatto positivo.

Questa relazione ravvicinata si rivede dunque anche tra le due figure professionali, quella del fundraiser e di chi si occupa di comunicazione, poiché all'interno di una organizzazione no profit non può esistere una senza l'altra. La comunicazione alimenta il fundraising e il fundraising alimenta la comunicazione attraverso le storie ed esperienze che riesce a creare.

Strategia omnicanale

Per strategia omnicanale si intende la strategia che prende in considerazione non un ventaglio parziale di canali attraverso cui comunicare, bensì li considera tutti, con l'intento di mettere al centro il donatore e mettersi nei suoi panni, parlando in modo personalizzato e assecondandone i desideri. All'interno di questa strategia, si trovano strumenti di comunicazione offline e online.

La comunicazione offline

La comunicazione del fundraising è ancora radicata anche nella sua versione offline, per raggiungere quei segmenti di pubblico meno inclini all'uso della tecnologia.

Alcuni esempi di comunicazione offline efficaci per le organizzazioni no profit sono:

- L'apertura delle organizzazioni verso la comunità (es. Open day, laboratori, workshop, ecc);
- Valorizzare il senso di appartenenza nella comunità;
- Chiedere alle persone di coinvolgersi e attivarsi: portare persone nell'organizzazione per farla conoscere e includerle nelle sue attività.

A livello più pratico e concreto si può pensare di:

- Affiggere di poster e locandine;
- Chiedere sostegno e partecipazione in modo face to face;
- Contattare i media locali affinché vengano pubblicati articoli, comunicati stampa, ecc, riguardo la propria organizzazione;
- Rivolgersi alle imprese.

La comunicazione online

La modalità di comunicazione online è quella più diffusa e ormai imprescindibile per qualunque soggetto. La base che non può assolutamente mancare è il sito dell'organizzazione, in cui si possono presentare l'organizzazione con tutte le attività che essa svolge e l'impatto che ha sulle persone.

Alcune regole generali utili per raccogliere fondi online sono:

- Le persone donano alle persone: è quindi utile improntare la comunicazione sulle persone;
- Per convincere le persone a donare, bisogna essere persuasivi, perciò è consigliato usare strumenti visivi quali, video, immagini dinamiche, flash, audio, ecc;
- Bisogna testare frequentemente le varie versioni al fine di capire cosa funziona meglio.

Più nello specifico, nella homepage del sito dell'organizzazione per implementare una raccolta fondi deve essere presente:

- il form per raccogliere le e-mail, in modo da rimanere in contatto con i potenziali donatori o i donatori già acquisiti (acquire prospect è una regola fondamentale);
- il tasto "Dona ora": deve essere chiaro, immediato e preciso, il più possibile legato alla causa con immagini e destinatarie/i finali;
- il link a "sostienici", che porta alla pagina generale per la raccolta fondi e il coinvolgimento del visitatore;
- una testimonianza o una storia di ciò che si può realizzare grazie alle donazioni.

Nella pagina dona ora ci deve essere:

- l'esatta spiegazione di come si effettua la donazione;
- le rassicurazioni sulla sicurezza della transazione;
- un form da compilare per la donazione on line chiaro e dettagliato, con le diverse opzioni (scelta progetti, in memoria di, etc.);
- Il tasto "dillo a un amico/a/*" che permette la condivisione della tua donazione o del progetto per cui si sta donando.

Ulteriori strumenti semplici e utili alla diffusione delle attività dell'organizzazione e, di conseguenza, alla raccolta fondi, possono essere:

- Google Ad Grants: è un programma offerto da Google che fornisce pubblicità gratuita su Google Ads alle organizzazioni non profit idonee;
- Youtube: aprendo un canale su questa piattaforma si possono illustrare in maniera più approfondita le azioni e le attività che l'organizzazione porta avanti mostrandone anche l'impatto.
- Google Earth Outreach: è un programma di Google pensato per aiutare organizzazioni non profit, e non solo, a utilizzare gli strumenti di Google (come Google Earth, Google Maps e Earth Engine) per affrontare problemi ambientali, sociali e umanitari, localizzando e facendo vedere i progetti attivi in tutto il globo.

Conclusioni

La comunicazione è una componente essenziale nella vita di un'organizzazione, in quanto le permette di farsi conoscere, di mostrare le proprie attività e i propri impatti e, allo stesso tempo, di avvicinarsi a persone interessate alla causa che possono diventare sostenitrici delle sue attività. Una strategia di comunicazione ben strutturata e che includa diversi canali risulterà completa e ottimale al raggiungimento dei suoi obiettivi.

2.1.5 La raccolta Fondi da Aziende

Introduzione

Le aziende profit rappresentano una risorsa strategica per il terzo settore, in quanto c'è sempre più domanda da parte loro di collaborazioni con il settore no profit. Ciò deriva da varie ragioni. Alcune delle motivazioni sono ad esempio la reputazione del brand, il miglioramento dell'immagine pubblica dell'azienda - rendendola più attraente - l'aumento del valore percepito del brand e la creazione di fiducia nei propri stakeholder dimostrando impegno e responsabilità verso cause sociali e ambientali. Le aziende negli ultimi anni stanno sviluppando dei veri e propri programmi di volontariato aziendale allo scopo di migliorare non solo la propria immagine internamente, ma anche creare un senso di appartenenza più stretto dei e delle dipendenti.

Trovare le Aziende compatibili con la propria organizzazione

1. Mappatura

La mappatura delle aziende è il primo passo per identificare potenziali partner. Questo processo include:

- Ricerche su Google: utilizzare motori di ricerca per identificare aziende che potrebbero essere interessate a collaborazioni filantropiche;
- Sfruttare i contatti a disposizione: utilizzare la rete di contatti personali e professionali per trovare connessioni con le aziende;
- Piattaforme ad hoc: utilizzare piattaforme specializzate per trovare contatti aziendali e informazioni dettagliate;
- Direct Email Marketing (DEM): inviare proposte personalizzate tramite e-mail, mirate a specifici contatti aziendali.

2. Trovare le Aziende giuste

Una volta mappate le potenziali Aziende con cui entrare in contatto, bisogna approfondire maggiormente i seguenti punti al fine di essere coerenti con la mission e i valori della propria organizzazione e per aumentare la probabilità che il match con l'Azienda scelta sia positivo.

- Valori comuni e contesto dell'Azienda

Bisogna approfondire la conoscenza dell'Azienda, andando ad analizzare nello specifico la mission e i valori che si hanno in comune, obiettivi di responsabilità sociale che si allineano con i progetti della propria organizzazione, cercando anche delle esperienze pregresse con enti che trattano tematiche simili a quelle della propria organizzazione. Bisogna informarsi su come l'Azienda agisce a livello strutturale, ovvero leggendo eventuali Bilanci di Sostenibilità, Politiche Aziendali, ecc.

- Benefici d'impresa e di partnership

È fondamentale sottolineare come la collaborazione possa portare benefici all'azienda, come vantaggi reputazionali, una maggiore visibilità oppure un diretto coinvolgimento dello staff con programmi come quelli del volontariato.

Come donano le Aziende

Le Aziende possono donare attraverso svariate modalità. Le più conosciute sono:

- Erogazione liberale;
- Adozione o sostegno di un progetto;
- 5x1000;
- Sponsorizzazione;
- Sensibilizzazione attraverso i social network;
- Media partnership (collaborare con i media per promuovere cause specifiche e aumentare la visibilità delle campagne di raccolta fondi)

Altre modalità di donazione, anch'esse fonti di potenziali donazioni importanti, sono:

- **Gift in kind:** Le aziende possono donare beni o servizi invece di denaro. Ciò può includere donazione di prodotti che possono essere utilizzati direttamente dall'organizzazione o distribuiti alle/ai destinatarie/i oppure l'offerta di servizi professionali, come consulenze o supporto tecnico;
- **Organizzazione di azioni di raccolta fondi:** attraverso eventi formali che raccolgono fondi tramite la vendita di biglietti d'ingresso e donazioni oppure attraverso l'implementazione di campagne di sensibilizzazione;
- **Coinvolgimento dipendenti tramite payroll giving/matching gift:** grazie a cui le persone che lavorano nell'azienda possono donare una parte del loro stipendio;
- **Regali solidali:** le aziende possono offrire regali solidali, come prodotti o servizi, il cui ricavato viene devoluto a cause benefiche;
- **Corporate Hospitality:** le imprese possono offrire ospitalità aziendale, mettendo in contatto le organizzazioni con i loro clienti e partner, attraverso eventi di networking e/o accesso a risorse e competenze aziendali che possono supportare i progetti dell'organizzazione.
- **Corporate Membership:** le aziende possono diventare membri di organizzazioni non profit, fornendo supporto finanziario e partecipando attivamente alle attività dell'organizzazione.
- **Volontariato tradizionale o di competenza:** questo tipo di attività comporta diversi benefici sia all'azienda, in ottica di brand awareness, che per le no profit. Proporsi per realizzare delle attività di questo tipo alle aziende può essere il primo passo per farsi conoscere e poter in caso pensare di sviluppare altre azioni in futuro. Inoltre, grazie al volontariato le aziende possono mettere a disposizione beni materiali (pc, strumenti elettronici, arredamento, tessuti, etc) oppure competenze (es. Supportando l'organizzazione con sessioni specifiche rispetto, ad esempio, alla comunicazione), o ancora mettere a disposizione del tempo per aiutare l'organizzazione nella gestione di eventi o attività progettuali.
- **Caused Related Marketing:** le imprese possono abbinare il loro brand a cause specifiche, creando campagne di marketing che supportano sia il brand sia la causa.

Azioni successive: ringraziare e rendicontare

Dopo aver ricevuto una donazione o aver avviato una collaborazione, è fondamentale ringraziare l'azienda e fornire un rendiconto dettagliato sull'utilizzo dei fondi. Questo aiuta a mantenere una relazione positiva e aperta alla possibilità di future collaborazioni. Sarebbe ottimale svolgere un rendiconto che includa:

- **Rapporto Narrativo:** Una descrizione dettagliata delle attività svolte e dei risultati ottenuti.
- **Report Finanziario:** Un resoconto finanziario che mostra come sono stati utilizzati i fondi.
- **Testimonianze:** Testimonianze di destinatarie/i finali degli interventi e stakeholder che dimostrano l'impatto della donazione.

Come e quando chiedere ulteriori donazioni

Al fine di mantenere l'interesse delle Aziende e attrarne di nuove, è necessario sviluppare una strategia di marketing, attraverso campagne di sensibilizzazione, l'utilizzo dei social media per promuovere la collaborazione e coinvolgere un pubblico più ampio e tramite l'organizzazione di eventi che coinvolgano l'azienda e il suo staff.

La tempistica per richiedere ulteriori donazioni dipende dalla natura della collaborazione. È importante mantenere un contatto costante e dimostrare l'impatto delle donazioni precedenti per giustificare ulteriori richieste. Ciò può avvenire grazie ad aggiornamenti regolari sullo stato dei progetti e sui risultati ottenuti e grazie alla dimostrazione dell'impatto positivo delle precedenti donazioni e come ulteriori donazioni potrebbero amplificare questo impatto.

Conclusioni

Oggigiorno instaurare relazioni con le Aziende profit risulta rilevante per le organizzazioni non-profit per una serie di benefici che ne possono scaturire. Ciò è possibile anche grazie alla sempre più elevata inclinazione delle Aziende a voler collaborare con il terzo settore per sostenere cause sociali e ambientali.



2.1.6 La raccolta fondi Istituzionale

Introduzione

La raccolta fondi istituzionale comprende tutte quelle attività attraverso cui un'organizzazione ricerca, intercetta e gestisce finanziamenti pubblici o semi-pubblici destinati alla realizzazione di progetti, servizi e programmi. Queste risorse possono provenire da enti locali, ministeri, programmi europei, fondazioni o programmi di cooperazione interregionale e rappresentano uno degli strumenti principali attraverso cui il Terzo Settore può sostenere e sviluppare le proprie attività nel medio e lungo periodo.

Costruire una strategia efficace di raccolta fondi istituzionale significa conoscere gli attori che erogano finanziamenti, comprendere il funzionamento dei bandi, individuare le opportunità più coerenti con la mission dell'organizzazione e sviluppare competenze progettuali adeguate. La progettazione istituzionale richiede inoltre capacità di pianificazione, gestione amministrativa, costruzione di partenariati e monitoraggio dei risultati, elementi fondamentali per garantire qualità, sostenibilità e impatto alle azioni proposte.

I fondi istituzionali italiani

In Italia i finanziamenti istituzionali possono essere erogati da una pluralità di soggetti pubblici e istituzionali, tra cui Comuni, Municipi, Regioni, Ministeri, Presidenza del Consiglio dei Ministri, autorità di gestione di programmi interregionali, Commissione Europea e agenzie europee. Le opportunità di finanziamento vengono generalmente pubblicate attraverso bandi, avvisi pubblici, gare o manifestazioni di interesse consultabili sui siti istituzionali degli enti promotori. Per questo motivo, una delle competenze fondamentali nella raccolta fondi istituzionale è la capacità di monitorare con continuità le opportunità disponibili, prestando particolare attenzione alle sezioni dedicate a "Bandi e Avvisi", alle comunicazioni ufficiali, alle piattaforme territoriali e agli avvisi di co-progettazione presenti sui portali di Comuni e Regioni.

Gli enti pubblici possono attivare diverse modalità di finanziamento, che richiedono approcci e competenze differenti. Accanto ai bandi di gara e agli avvisi pubblici, negli ultimi anni si sono diffusi sempre più percorsi di co-progettazione tra enti pubblici e organizzazioni del Terzo Settore. Si tratta di processi collaborativi che prevedono generalmente una prima fase di candidatura e selezione dei soggetti partecipanti e una seconda fase di costruzione condivisa delle attività progettuali. Questo approccio richiede non solo competenze tecniche di progettazione, ma anche capacità relazionali, attitudine al lavoro in rete e disponibilità alla costruzione partecipata degli interventi.

Anche Ministeri e Presidenza del Consiglio pubblicano regolarmente opportunità di finanziamento rivolte agli Enti del Terzo Settore, con particolare attenzione ad ambiti come inclusione sociale, politiche giovanili, contrasto alle discriminazioni, ambiente e sostenibilità, cultura, pari opportunità e rigenerazione urbana. In alcuni casi i fondi vengono gestiti direttamente a livello nazionale, mentre in altri vengono trasferiti a Regioni o Comuni che successivamente attivano bandi territoriali rivolti alle organizzazioni locali.

Prima di partecipare a un'opportunità di finanziamento è fondamentale dedicare tempo a una verifica preliminare degli elementi essenziali richiesti dal bando, come requisiti di ammissibilità, eventuali iscrizioni obbligatorie a registri, documentazione amministrativa necessaria e tempi di preparazione della candidatura. Una fase preparatoria accurata permette infatti di valutare in modo realistico la sostenibilità della partecipazione, organizzare correttamente il lavoro progettuale e ridurre il rischio di criticità nelle fasi successive.

I fondi istituzionali europei

L'Unione Europea definisce la propria programmazione economica attraverso cicli pluriennali. L'attuale quadro finanziario copre il periodo 2021-2027 e comprende numerosi programmi tematici che finanziano progetti promossi da enti pubblici, università, organizzazioni della società civile, imprese e reti internazionali. Per le organizzazioni del Terzo Settore alcuni programmi risultano particolarmente rilevanti.

Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+)

Il Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) rappresenta uno dei principali strumenti attraverso cui l'Unione Europea investe sulle persone, sull'inclusione sociale e sull'occupazione. A differenza di programmi come il CERV, che hanno una forte dimensione legata ai diritti e alla partecipazione democratica, il FSE+ è maggiormente orientato al rafforzamento delle politiche sociali, del lavoro, della formazione e dell'inclusione, con un approccio molto legato ai territori e ai sistemi pubblici.

Per il periodo 2021-2027, il Fondo Sociale Europeo Plus riunisce in un unico strumento diversi programmi europei precedenti e sostiene interventi che mirano a ridurre le disuguaglianze economiche e sociali, promuovere l'accesso al lavoro, contrastare la povertà e rafforzare le competenze delle persone lungo tutto l'arco della vita.

Il FSE+ finanzia principalmente progetti legati a occupazione, formazione, inclusione sociale, contrasto alla marginalità, sostegno ai giovani, empowerment delle persone vulnerabili e rafforzamento dei servizi territoriali. Una parte importante delle risorse è inoltre dedicata al contrasto della povertà educativa, alla promozione delle pari opportunità e al supporto delle persone maggiormente esposte a esclusione sociale o discriminazione. All'interno del programma trovano spazio interventi molto diversi tra loro: percorsi di orientamento e inserimento lavorativo, formazione professionale, accompagnamento all'autonomia, supporto a donne in condizioni di vulnerabilità, inclusione delle persone migranti, sostegno a giovani NEET, rafforzamento dei servizi sociali e sperimentazione di modelli territoriali integrati. Un elemento centrale del FSE+ è la dimensione operativa e concreta degli interventi. La Commissione Europea e le Autorità di Gestione nazionali e regionali tendono infatti a finanziare progettualità che producano effetti misurabili sulle condizioni di vita delle persone, favorendo accesso ai servizi, sviluppo di competenze, autonomia economica e inclusione lavorativa. Per questo motivo, il programma presta

grande attenzione agli indicatori, ai risultati attesi e alla capacità dei progetti di incidere in maniera tangibile sui territori.

Particolare rilevanza viene attribuita anche al tema delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere. Molti bandi FSE+ sostengono azioni rivolte all'occupazione femminile, alla conciliazione vita-lavoro, al contrasto delle discriminazioni nel mercato del lavoro e al rafforzamento dell'autonomia economica delle donne. In alcuni contesti territoriali il fondo viene inoltre utilizzato per finanziare interventi collegati alla prevenzione della violenza di genere, soprattutto nei percorsi di empowerment e reinserimento sociale e lavorativo delle donne sopravvissute alla violenza.

Dal punto di vista della governance, il FSE+ ha una struttura molto decentrata. Una parte delle risorse è gestita direttamente dalla Commissione Europea, ma una quota molto significativa viene programmata e amministrata dalle Regioni e dagli Stati membri attraverso Programmi Operativi Nazionali e Regionali. Questo significa che priorità, bandi e modalità di accesso possono variare molto da territorio a territorio, seguendo i bisogni sociali e occupazionali locali. Per quanto riguarda i soggetti coinvolti, il FSE+ finanzia una platea molto ampia di attori: enti pubblici, comuni, regioni, università, enti di formazione, cooperative sociali, organizzazioni della società civile, associazioni e partenariati territoriali. In molti casi viene valorizzata la costruzione di reti multi-attore capaci di integrare dimensione sociale, educativa e lavorativa.

Nel panorama dei finanziamenti europei, il Fondo Sociale Europeo Plus occupa quindi uno spazio strategico perché sostiene interventi che cercano di tradurre il principio di inclusione sociale in opportunità concrete per le persone. Più che sulla dimensione della ricerca o dell'advocacy, il programma punta sulla capacità dei territori di attivare servizi, percorsi e politiche in grado di ridurre vulnerabilità e disuguaglianze, rafforzando coesione sociale e accesso ai diritti attraverso strumenti molto operativi e vicini alla vita quotidiana delle comunità.

Programma Europa Creativa

Il programma Europa Creativa rappresenta lo strumento attraverso cui l'Unione Europea sostiene i settori culturali, creativi e audiovisivi, riconoscendo il ruolo della cultura non solo come ambito artistico, ma anche come spazio di partecipazione, innovazione sociale, costruzione identitaria e coesione europea. È un programma che parte dall'idea che arte, cultura e creatività siano elementi centrali nella costruzione di società democratiche, inclusive e capaci di immaginare il futuro.

Per il periodo 2021-2027, Europa Creativa sostiene progetti che favoriscono la cooperazione culturale europea, la mobilità di artisti e professionisti, la produzione culturale indipendente, la circolazione delle opere e il rafforzamento delle organizzazioni culturali e creative. Il programma si rivolge a una pluralità molto ampia di soggetti: associazioni culturali, enti del terzo settore, festival, musei, teatri, compagnie artistiche, organizzazioni giovanili, università, media indipendenti, imprese culturali e creative.

Uno degli aspetti più caratteristici di Europa Creativa è la sua forte dimensione transnazionale. I progetti finanziati devono generalmente costruire collaborazioni tra organizzazioni di diversi Paesi europei, favorendo scambio di pratiche, contaminazione tra linguaggi e costruzione di reti culturali internazionali. L'idea di fondo è che la cultura possa diventare uno spazio condiviso attraverso cui affrontare sfide comuni, rafforzare il dialogo tra comunità e promuovere valori europei.

Il programma è articolato in tre componenti principali: Cultura, MEDIA e Cross-sectoral. La componente Cultura sostiene progetti di cooperazione culturale, reti europee, piattaforme artistiche e iniziative che promuovono partecipazione culturale, inclusione e innovazione sociale attraverso l'arte. La componente MEDIA è invece dedicata al settore audiovisivo e finanzia sviluppo, produzione, distribuzione e promozione di opere cinematografiche, televisive e digitali europee. Infine, la componente Cross-sectoral sostiene progetti trasversali che favoriscono collaborazione tra diversi settori creativi, innovazione, alfabetizzazione mediatica e pluralismo dell'informazione.

Negli ultimi anni Europa Creativa ha dato crescente attenzione ai temi dell'inclusione, della diversità e della sostenibilità sociale. Molti bandi incoraggiano infatti progettualità che affrontano questioni come discriminazioni, uguaglianza di genere, partecipazione delle comunità marginalizzate, accessibilità culturale, rappresentazione delle differenze e contrasto agli stereotipi. In questo quadro, arte e cultura vengono considerate strumenti capaci di generare consapevolezza, creare spazi di confronto e favorire trasformazione sociale.

Le attività finanziate possono essere molto diverse tra loro: produzioni artistiche, festival, mostre, laboratori partecipativi, residenze artistiche, percorsi educativi, campagne culturali, archivi digitali, produzioni audiovisive, podcast, pratiche di arte pubblica, progetti di audience engagement e iniziative che intrecciano cultura e innovazione sociale. Particolare attenzione viene spesso data alla sperimentazione di linguaggi creativi capaci di coinvolgere pubblici nuovi e diversificati.

Un elemento importante del programma è la valorizzazione della partecipazione culturale come strumento di cittadinanza attiva. I progetti più apprezzati non si limitano alla produzione artistica in senso stretto, ma cercano di costruire relazioni con i territori, coinvolgere comunità, ampliare l'accesso alla cultura e creare spazi di espressione collettiva. In questo senso, Europa Creativa si colloca spesso al confine tra produzione culturale, educazione, attivazione sociale e partecipazione civica.

Dal punto di vista progettuale, il programma richiede una forte capacità di cooperazione internazionale, costruzione di partenariati e gestione di attività complesse. I progetti tendono ad avere una dimensione fortemente europea, sia nei contenuti sia nella composizione delle reti coinvolte. Vengono inoltre valorizzati aspetti come innovazione, sostenibilità, impatto sui pubblici e capacità di rafforzare il settore culturale nel lungo periodo.

Nel panorama dei finanziamenti europei, Europa Creativa occupa quindi uno spazio particolare perché riconosce la cultura come leva di cambiamento sociale e democratico, oltre che come settore econo-

mico e creativo. Attraverso questo programma, l'Unione Europea sostiene l'idea che arte, narrazione e immaginazione collettiva possano contribuire a costruire comunità più aperte, inclusive e capaci di leggere criticamente il presente.

Programma CERV

La componente Equality, Rights and Gender Equality del programma CERV rappresenta uno degli strumenti principali attraverso cui l'Unione Europea sostiene la costruzione di società più inclusive, eque e democratiche. È una linea di finanziamento che nasce dalla consapevolezza che i diritti fondamentali non possano essere considerati acquisiti una volta per tutte, ma debbano essere continuamente promossi, difesi e resi concreti nella vita quotidiana delle persone.

Attraverso questa componente, la Commissione Europea finanzia progetti che lavorano sul contrasto alle discriminazioni, sulla promozione dell'uguaglianza di genere, sul rafforzamento dei diritti e sulla partecipazione attiva delle persone e delle comunità. L'obiettivo non è soltanto intervenire sulle conseguenze delle disuguaglianze, ma agire anche sulle cause culturali, sociali e istituzionali che le producono e le mantengono.

Particolare attenzione è dedicata ai temi dell'uguaglianza di genere e della prevenzione della violenza maschile contro le donne e le ragazze. In questo ambito vengono sostenute iniziative di prevenzione primaria, percorsi educativi rivolti ai giovani, campagne di sensibilizzazione, attività di formazione per operatori e operatrici, azioni di advocacy e sperimentazioni territoriali. Negli ultimi anni è cresciuta anche l'attenzione verso fenomeni emergenti come la violenza online, gli stereotipi di genere diffusi attraverso i media e le piattaforme digitali, la violenza economica e il lavoro sulle maschilità. La componente ERGE sostiene inoltre progetti dedicati al contrasto di tutte le forme di discriminazione legate all'origine etnica, alla religione, alla disabilità, all'orientamento sessuale, all'identità di genere o all'età. In questo quadro trovano spazio iniziative che promuovono inclusione, accesso ai diritti, empowerment delle comunità, contrasto all'hate speech e costruzione di servizi più accessibili e rispettosi delle differenze.

Uno degli elementi centrali dell'approccio promosso dalla Commissione Europea è la prospettiva intersezionale. I progetti sono incoraggiati a riconoscere come le persone possano vivere contemporaneamente forme diverse di discriminazione e marginalità. Ad esempio, una donna migrante, una persona LGBTQIA+ con disabilità o una giovane in condizione di vulnerabilità economica possono sperimentare disuguaglianze multiple che si intrecciano tra loro. Per questo motivo, i progetti più valorizzati sono quelli capaci di leggere la complessità sociale e costruire risposte inclusive e accessibili.

Dal punto di vista metodologico, il programma privilegia approcci partecipativi e multi-attore. Viene infatti considerato strategico il coinvolgimento congiunto di organizzazioni della società civile, enti pubblici, scuole, università, servizi territoriali, reti informali e comunità locali. Allo stesso tempo, la partecipazione delle persone direttamente coinvolte dai fenomeni affrontati è considerata un elemento fondamentale per garantire efficacia e sostenibilità alle azioni progettuali.

Le attività finanziate possono includere percorsi di capacity building, campagne di comunicazione, raccolta dati, produzione di strumenti metodologici, attività di advocacy, ricerca applicata e sperimentazione di pratiche innovative sui territori. Un aspetto particolarmente rilevante è l'attenzione alla sostenibilità e all'impatto nel lungo periodo: la Commissione Europea tende infatti a sostenere progetti che siano in grado di generare cambiamenti duraturi, rafforzare reti e produrre effetti anche oltre la durata del finanziamento.

Nel panorama dei programmi europei, la componente Equality, Rights and Gender Equality occupa uno spazio peculiare perché riconosce esplicitamente il valore politico e sociale del lavoro portato avanti dalle organizzazioni della società civile. Temi come diritti, partecipazione, giustizia sociale, empowerment e trasformazione culturale non sono considerati elementi marginali, ma rappresentano il cuore stesso del programma e della visione europea che lo sostiene.

Horizon Europe

Horizon Europe rappresenta il principale programma dell'Unione Europea dedicato alla ricerca e all'innovazione. Con un budget molto ampio e una forte dimensione internazionale, il programma sostiene progetti che cercano di produrre nuove conoscenze, sperimentare soluzioni innovative e affrontare alcune delle grandi sfide sociali, economiche e ambientali contemporanee. A differenza di altri fondi europei più orientati all'erogazione di servizi o al rafforzamento delle politiche territoriali, Horizon Europe si colloca nel campo della ricerca, della sperimentazione e dello sviluppo di nuovi modelli, metodologie e strumenti.

Il programma nasce dall'idea che le trasformazioni sociali, climatiche, tecnologiche e democratiche richiedano non solo interventi immediati, ma anche investimenti strutturali nella produzione di conoscenza e nella capacità di innovare. Per questo motivo Horizon Europe finanzia università, centri di ricerca, enti pubblici, organizzazioni della società civile, imprese, startup e reti internazionali che lavorano insieme per sviluppare risposte condivise a problemi complessi.

Uno degli elementi centrali del programma è la collaborazione transnazionale. I progetti Horizon coinvolgono generalmente partenariati molto ampi, composti da soggetti provenienti da diversi Paesi europei e spesso anche extraeuropei. L'obiettivo è favorire scambio di competenze, interdisciplinarietà e costruzione di reti di ricerca e innovazione capaci di produrre impatto su scala europea.

Il programma è organizzato in diversi pilastri e cluster tematici. Tra questi, uno dei più rilevanti per le organizzazioni che lavorano su diritti, inclusione sociale e partecipazione è il Cluster 2: "Culture, Creativity and Inclusive Society". Questa area sostiene progetti dedicati a democrazia, partecipazione civica, trasformazioni sociali, disuguaglianze, diritti fondamentali, inclusione, migrazioni, patrimonio culturale, disinformazione e violenza di genere.

Negli ultimi anni Horizon Europe ha dato crescente attenzione anche ai temi dell'uguaglianza di genere e della prevenzione della violenza. All'interno di alcune call vengono finanziati progetti che sviluppano

ricerca applicata, raccolta dati, modelli di prevenzione, metodologie educative, strumenti digitali, analisi delle politiche pubbliche e sperimentazioni territoriali sul tema della gender-based violence. In questo contesto, il programma valorizza molto la capacità di produrre evidenze, analisi comparative e modelli replicabili in diversi contesti europei.

A differenza di programmi come il CERV, Horizon Europe richiede generalmente un approccio più tecnico e metodologico. I progetti devono spesso dimostrare una forte componente di innovazione, una chiara metodologia di ricerca e la capacità di produrre risultati trasferibili e misurabili. La dimensione scientifica è molto rilevante, anche quando i temi affrontati sono sociali o culturali. Per questo motivo, università e centri di ricerca hanno spesso un ruolo centrale nei partenariati, pur collaborando con organizzazioni della società civile, enti pubblici e soggetti territoriali.

Le attività finanziate possono includere ricerca qualitativa e quantitativa, raccolta e analisi dati, sviluppo di strumenti digitali, sperimentazione di metodologie innovative, policy analysis, produzione di raccomandazioni europee, attività pilota, formazione specialistica e creazione di piattaforme collaborative. In molti casi, i progetti combinano dimensione accademica e sperimentazione concreta sui territori, cercando di collegare produzione teorica e impatto sociale.

Un elemento molto importante all'interno di Horizon Europe è il concetto di "European added value", cioè la capacità del progetto di produrre un impatto che superi il livello locale o nazionale. La Commissione Europea tende infatti a sostenere progettualità che possano contribuire allo sviluppo di modelli, conoscenze o pratiche utili a livello europeo, favorendo comparazione tra Paesi, trasferimento di competenze e costruzione di strategie comuni.

Negli ultimi anni il programma ha inoltre rafforzato la propria attenzione verso i temi dell'etica, dell'inclusione e della partecipazione. Anche nei progetti più tecnici viene sempre più richiesto di integrare la prospettiva di genere, considerare gli impatti sociali delle innovazioni proposte e coinvolgere attivamente comunità, stakeholder e destinatari finali nei processi di ricerca e sperimentazione.

Nel panorama dei finanziamenti europei, Horizon Europe occupa quindi uno spazio strategico perché sostiene la produzione di conoscenza e innovazione come strumenti per affrontare le trasformazioni contemporanee. Se programmi come il CERV o il FSE+ lavorano maggiormente sul rafforzamento di pratiche, servizi e comunità, Horizon Europe si concentra sulla costruzione di evidenze, metodologie e modelli innovativi capaci di orientare politiche pubbliche, processi sociali e sviluppo futuro a livello europeo.

Programma AMIF

Il Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (AMIF, Asylum, Migration and Integration Fund) è il principale strumento attraverso cui l'Unione Europea sostiene le politiche legate all'asilo, alla migrazione e ai processi di inclusione delle persone migranti e rifugiate. Il programma nasce dalla consapevolezza che i fenomeni

migratori rappresentino una dimensione strutturale delle società europee contemporanee e che la loro gestione richieda approcci coordinati, fondati sulla tutela dei diritti, sulla coesione sociale e sulla cooperazione tra istituzioni e territori.

Per il periodo 2021-2027, AMIF finanzia interventi che riguardano accoglienza, integrazione, inclusione sociale, protezione internazionale, partecipazione e rafforzamento dei sistemi territoriali legati alla migrazione. Il programma sostiene sia la gestione delle prime fasi dell'accoglienza sia percorsi di lungo periodo finalizzati all'autonomia, all'accesso ai diritti e alla partecipazione attiva delle persone migranti nelle comunità locali

Uno degli obiettivi centrali del programma è migliorare la capacità degli Stati membri e dei territori di costruire sistemi di accoglienza e integrazione più efficaci, coordinati e rispettosi dei diritti fondamentali. Per questo motivo, AMIF finanzia progettualità che coinvolgono enti pubblici, organizzazioni della società civile, servizi territoriali, enti del terzo settore, scuole, università e reti locali impegnate nel lavoro con persone migranti, richiedenti asilo e rifugiate.

Le attività sostenute possono essere molto diverse tra loro. Una parte significativa dei finanziamenti riguarda percorsi di integrazione sociale e lavorativa, apprendimento linguistico, orientamento ai servizi, accompagnamento abitativo, mediazione culturale, supporto psicologico e tutela legale. In molti casi vengono inoltre finanziate iniziative dedicate all'accesso all'istruzione, alla salute, al lavoro e alla partecipazione civica delle persone migranti.

Particolare attenzione viene data ai gruppi maggiormente esposti a vulnerabilità, come donne migranti, minori stranieri non accompagnati, vittime di tratta, persone rifugiate sopravvissute a violenze o torture e persone con fragilità socioeconomiche. In questo quadro, molti progetti integrano approcci intersezionali che cercano di leggere come genere, status migratorio, povertà, discriminazione e vulnerabilità possano sovrapporsi e produrre forme multiple di esclusione.

Negli ultimi anni il programma ha rafforzato anche il proprio focus sulla partecipazione e sulla costruzione di comunità inclusive. Sempre più spesso la Commissione Europea valorizza progettualità che non si limitano all'erogazione di servizi, ma promuovono il coinvolgimento attivo delle persone migranti nella vita sociale, culturale e democratica dei territori. In questo senso, integrazione non viene interpretata come semplice adattamento individuale, ma come processo reciproco che coinvolge istituzioni, comunità locali e società nel suo complesso.

Dal punto di vista metodologico, AMIF privilegia approcci multi-attore e integrati. I progetti più valorizzati sono generalmente quelli capaci di mettere in rete diversi soggetti territoriali, costruendo collaborazione tra servizi sociali, scuole, enti locali, organizzazioni antidiscriminazione, realtà culturali, servizi sanitari e associazioni di comunità migranti. Viene inoltre considerata strategica la capacità di sviluppare modelli replicabili e sostenibili nel tempo. Una caratteristica importante del programma è la forte attenzione agli aspetti operativi e territoriali. Rispetto ad altri programmi europei più orientati alla ricerca o all'advocacy,

AMIF finanzia soprattutto interventi concreti e servizi diretti alle persone. Allo stesso tempo, la Commissione Europea incoraggia la sperimentazione di metodologie innovative, strumenti di inclusione e pratiche partecipative che possano rafforzare le politiche pubbliche sull'integrazione.

Il programma si articola sia attraverso bandi gestiti direttamente dalla Commissione Europea sia tramite programmi nazionali amministrati dagli Stati membri. Questo significa che una parte delle opportunità di finanziamento viene pubblicata direttamente a livello europeo, mentre un'altra parte viene gestita a livello nazionale attraverso ministeri e autorità competenti. Nel panorama dei finanziamenti europei, AMIF occupa quindi uno spazio strategico perché lavora sul rapporto tra migrazione, diritti e coesione sociale. Attraverso questo fondo, l'Unione Europea sostiene l'idea che inclusione, partecipazione e accesso ai diritti rappresentino elementi fondamentali per costruire società più stabili, democratiche e capaci di affrontare le trasformazioni sociali contemporanee senza lasciare ai margini le persone più vulnerabili.

Erasmus+

Erasmus+ è il programma dell'Unione Europea dedicato a istruzione, formazione, gioventù e sport. È uno degli strumenti europei più conosciuti e diffusi perché permette a persone e organizzazioni di vivere esperienze di apprendimento, scambio e cooperazione internazionale all'interno dei Paesi europei e partner.

Anche se viene spesso associato agli studenti universitari in partenza per un semestre all'estero, oggi Erasmus+ è molto più ampio. Il programma coinvolge scuole, università, enti di formazione professionale, organizzazioni giovanili, associazioni, enti del terzo settore, amministrazioni pubbliche, gruppi informali e realtà sportive. Finanzia sia mobilità individuali sia progetti di cooperazione tra organizzazioni di diversi Paesi.

L'idea alla base del programma è che l'apprendimento non avvenga solo in aula, ma anche attraverso l'incontro con altre persone, culture, pratiche e contesti. Erasmus+ considera infatti la mobilità internazionale, l'educazione non formale e la cooperazione europea come strumenti capaci di rafforzare competenze, partecipazione democratica, inclusione e cittadinanza europea.

Il programma sostiene diverse tipologie di attività. Una delle più conosciute è la mobilità individuale, che permette a studenti, giovani, insegnanti, educatori e operatori di trascorrere un periodo all'estero per studio, formazione, volontariato o scambio professionale. Queste esperienze possono durare da pochi giorni a diversi mesi e sono pensate per sviluppare competenze linguistiche, professionali, relazionali e interculturali.

Accanto alla mobilità, Erasmus+ finanzia anche partenariati di cooperazione tra organizzazioni europee. In questo caso, associazioni, scuole, enti pubblici o organizzazioni giovanili collaborano per sviluppare strumenti educativi, metodologie innovative, attività di partecipazione o percorsi formativi condivisi. Molti progetti affrontano temi sociali e culturali come inclusione, sostenibilità ambientale, diritti umani, partecipazione civica, benessere mentale, uguaglianza di genere e contrasto alle discriminazioni.

Nel settore gioventù, il programma sostiene ad esempio:

- scambi giovanili internazionali;
- training per youth workers;
- attività di educazione non formale;
- progetti di partecipazione democratica;
- iniziative guidate dai giovani;
- volontariato europeo.

In questo ambito, Erasmus+ valorizza molto metodologie partecipative e processi educativi basati sull'esperienza, sul dialogo e sulla costruzione collettiva di conoscenze. Negli ultimi anni la Commissione Europea ha rafforzato fortemente il focus del programma su inclusione e accessibilità. Erasmus+ cerca infatti di coinvolgere anche giovani e organizzazioni che normalmente incontrano ostacoli economici, sociali, geografici o culturali nell'accesso alle opportunità internazionali. Per questo motivo, vengono previste misure di sostegno aggiuntive per persone con minori opportunità e organizzazioni di piccole dimensioni. Il programma è organizzato in diverse "Azioni Chiave" (Key Actions). Le principali sono:

- KA1: mobilità individuale per apprendimento;
- KA2: partenariati di cooperazione e innovazione;
- KA3: sostegno alla partecipazione giovanile e alle politiche.

Dal punto di vista della progettazione, Erasmus+ è generalmente considerato più accessibile rispetto ad altri programmi europei molto tecnici come Horizon Europe. Pur richiedendo capacità organizzativa e partenariati internazionali, il programma valorizza molto la qualità educativa, la partecipazione e l'impatto sociale più che la dimensione scientifica o di ricerca.

In Italia, il programma è gestito da diverse Agenzie Nazionali:

- INDIRE per scuola, università ed educazione degli adulti;
- INAPP per formazione professionale;
- Agenzia Italiana per la Gioventù per il settore youth.

Nel panorama dei finanziamenti europei, Erasmus+ occupa quindi uno spazio particolare perché utilizza apprendimento, mobilità e cooperazione internazionale come strumenti di crescita personale e trasformazione sociale. Più che finanziare soltanto attività, il programma cerca di creare connessioni tra persone, organizzazioni e comunità europee, promuovendo partecipazione, dialogo e costruzione di esperienze condivise oltre i confini nazionali.

I National Contact Point

I National Contact Point (NCP), o Punti di Contatto Nazionali, sono strutture o organizzazioni incaricate dalla Commissione Europea e dagli Stati membri di supportare enti, organizzazioni e istituzioni nell'accesso ai programmi europei. Il loro ruolo è quello di facilitare la partecipazione ai finanziamenti UE fornendo informazioni, orientamento tecnico e accompagnamento durante le diverse fasi della progettazione europea. Gli NCP rappresentano quindi una sorta di "ponte" tra la Commissione Europea e i potenziali beneficiari dei fondi. Non finanziano direttamente i progetti e non partecipano alla valutazione delle candidature, ma aiutano organizzazioni, enti pubblici, università, imprese e OSC a comprendere meglio le opportunità disponibili, interpretare le call, individuare i criteri di eleggibilità e costruire partenariati europei.

Tra le attività che svolgono ci sono:

- diffusione di informazioni sui bandi aperti;
- organizzazione di infoday, webinar e sessioni formative;
- supporto nella lettura dei work programme;
- orientamento sui requisiti tecnici e amministrativi;
- accompagnamento nella ricerca partner;
- chiarimenti sulle priorità della Commissione Europea;
- supporto preliminare sulle proposte progettuali.

Ogni programma europeo ha generalmente una propria rete di National Contact Point specializzati. Per questo motivo, gli NCP cambiano a seconda del programma di riferimento. In Italia, i National Contact Point sono gestiti da enti differenti a seconda del fondo europeo. Per il programma Horizon Europe, il principale organismo di riferimento è APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea), che coordina gran parte dei punti di contatto nazionali italiani sui temi della ricerca e innovazione. APRE supporta università, enti di ricerca, imprese e organizzazioni interessate a partecipare ai bandi Horizon. Per Erasmus+, i punti nazionali di riferimento sono le Agenzie Nazionali Erasmus+, che in Italia sono suddivise per settore:

- INDIRE per scuola, educazione degli adulti e istruzione superiore;
- INAPP per formazione professionale;
- Agenzia Italiana per la Gioventù per il settore gioventù e partecipazione giovanile.

Per il programma CERV, il Punto di Contatto Nazionale italiano è il CERV National Contact Point Italy, che ha il compito di promuovere il programma e supportare enti pubblici e organizzazioni della società civile nella partecipazione ai bandi legati a diritti, uguaglianza, cittadinanza e contrasto alla violenza. Per Europa Creativa, i punti di riferimento sono gli Europe Creative Desk Italia, articolati tra componenti Cultura e MEDIA, che accompagnano organizzazioni culturali, audiovisive e creative. Nel caso del Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) e del Fondo Asilo Migrazione e Integrazione (FAMI/AMIF), il sistema è più decentralizzato. In questi programmi il supporto è spesso garantito direttamente dalle Autorità

di Gestione nazionali e regionali, dai ministeri competenti o da organismi intermedi che pubblicano e amministrano i bandi. Nel panorama della progettazione europea, i National Contact Point svolgono quindi un ruolo strategico perché aiutano le organizzazioni a orientarsi in un ecosistema complesso e in continua evoluzione. Per molte realtà, soprattutto del terzo settore e di piccole dimensioni, gli NCP rappresentano il primo punto di accesso concreto al mondo dei finanziamenti europei, offrendo strumenti, informazioni e occasioni di connessione utili per rafforzare la capacità progettuale e costruire relazioni a livello europeo.

Il Funding & Tenders Portal

<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

Il Funding & Tenders Portal della Commissione Europea, conosciuto in passato come Participant Portal, è la principale piattaforma digitale attraverso cui l'Unione Europea pubblica e gestisce le opportunità di finanziamento europeo a gestione diretta. Rappresenta il punto di accesso centrale per organizzazioni, enti pubblici, università, imprese, organizzazioni della società civile e professionisti che desiderano partecipare ai programmi europei.

Attraverso il portale è possibile consultare i bandi aperti dei principali programmi dell'UE, tra cui CERV, Horizon Europe, Erasmus+, Europa Creativa, LIFE, EU4Health e molti altri. Oltre alla pubblicazione delle call, la piattaforma consente di accedere a tutta la documentazione necessaria per la progettazione: linee guida, criteri di eleggibilità, moduli di candidatura, budget templates, documenti amministrativi e FAQ.

Il portale non è soltanto uno spazio informativo, ma uno strumento operativo che accompagna l'intero ciclo di vita dei progetti europei. Attraverso il Funding & Tenders Portal le organizzazioni possono registrarsi, ottenere il proprio PIC number (Participant Identification Code), costruire partenariati internazionali, presentare candidature, gestire grant agreement, caricare report e monitorare l'andamento dei progetti finanziati.

Uno degli elementi più rilevanti della piattaforma è la sua funzione di connessione tra soggetti europei. Molte organizzazioni utilizzano infatti il portale anche per cercare partner internazionali, consultare progetti già finanziati e comprendere orientamenti e priorità della Commissione Europea. In questo senso, il Funding & Tenders Portal non rappresenta soltanto un archivio di bandi, ma un vero ecosistema digitale della progettazione europea.

Dal punto di vista pratico, il portale richiede una certa familiarità tecnica, soprattutto nelle fasi di candidatura e gestione amministrativa. Tuttavia, rimane uno strumento fondamentale per chiunque lavori nel campo dell'europrogettazione, perché centralizza in un unico spazio gran parte delle opportunità di finanziamento e delle procedure legate ai programmi europei a gestione diretta.

Le piattaforme di monitoraggio bandi: dove cercare opportunità

Oltre ai siti istituzionali, esistono numerose piattaforme che raccolgono e diffondono opportunità di finanziamento dedicate al Terzo Settore. Utilizzare questi strumenti permette di avere una panoramica più ampia delle call aperte e di monitorare con continuità le opportunità disponibili.

Le piattaforme consentono generalmente di:

- monitorare bandi aperti;
- ricevere newsletter periodiche;
- cercare partner;
- approfondire programmi specifici;
- accedere a strumenti formativi.

Un monitoraggio costante rappresenta un elemento fondamentale per costruire una strategia di fundraising istituzionale strutturata e continuativa.

Tra le piattaforme maggiormente utilizzate si trovano:

- Italia non profit: <https://italianonprofit.it/>
- Confini Online: <https://www.confinionline.it/>
- Info Cooperazione: <https://www.info-cooperazione.it/>
- Europa Facile: <https://www.europafacile.net/>
- Obiettivo Europa: <https://www.obiettivoeuropa.com/>
- Up2Europe: <https://www.up2europe.eu/>
- CSVnet: <https://www.csvnet.it/>
- Cesvot: <https://www.cesvot.it/>
- Granter: <https://www.granter.it/>

Conclusioni

La raccolta fondi istituzionale è uno strumento strategico per sostenere e sviluppare le attività del Terzo Settore. Conoscere i programmi di finanziamento, monitorare i bandi e comprendere le logiche della progettazione permette alle organizzazioni di accedere a nuove risorse e rafforzare il proprio impatto sul territorio. Per costruire progettazioni efficaci è necessario sviluppare competenze tecniche, capacità di pianificazione e relazioni di partenariato solide. Allo stesso tempo, è fondamentale mantenere coerenza tra mission organizzativa, bisogni individuati e obiettivi progettuali.

La progettazione istituzionale non è soltanto uno strumento per ottenere fondi, ma un processo che contribuisce a consolidare strategie, reti e visione organizzativa nel lungo periodo.

2.2 LA COMUNICAZIONE DIGITALE

2.2.1 Pianificare per Comunicare: Guida alla Creazione di un calendario editoriale

Introduzione

Nell'era digitale, una comunicazione efficace sui social media non può essere lasciata al caso. Per le organizzazioni, avere una strategia ben strutturata è essenziale per raggiungere il pubblico giusto, trasmettere messaggi coerenti e massimizzare l'impatto delle proprie iniziative. Un calendario editoriale diventa quindi uno strumento indispensabile per pianificare, organizzare e monitorare i contenuti pubblicati.

Attraverso una corretta programmazione, è possibile garantire costanza nelle pubblicazioni, adattare i contenuti alle diverse piattaforme e misurare le performance per ottimizzare la strategia. In questo paragrafo, vengono esplorati i passaggi fondamentali per creare un calendario editoriale efficace, i diversi formati di contenuto e le migliori pratiche per una gestione strategica della comunicazione digitale.

Creare un Calendario Editoriale: I Passaggi Fondamentali

Un calendario editoriale rappresenta uno strumento essenziale per pianificare e organizzare la pubblicazione di contenuti sui social media. Grazie a una programmazione chiara e strutturata, è possibile mantenere coerenza nei messaggi, garantire una presenza costante online e ottimizzare le strategie comunicative.

Per costruire un calendario editoriale efficace, è importante seguire alcuni passaggi chiave:

- **Definire gli obiettivi:** Il primo passo è stabilire cosa si vuole ottenere con i contenuti pubblicati, come aumentare la consapevolezza, stimolare l'interazione o promuovere un'iniziativa.
- **Identificare il pubblico:** Conoscere il proprio target aiuta a creare contenuti mirati e più efficaci.
- **Selezionare le piattaforme:** Ogni social ha caratteristiche specifiche; scegliere i canali giusti è fondamentale per raggiungere il pubblico desiderato.
- **Pianificare i contenuti:** Creare un calendario con date, argomenti e formati aiuta a mantenere ordine e coerenza nella strategia comunicativa.
- **Monitorare i risultati:** Analizzare le performance dei contenuti pubblicati permette di ottimizzare la strategia e migliorare l'efficacia della comunicazione.

I Diversi Tipi di Contenuto

I contenuti sui social media possono essere di varia natura:

- **Testuali:** Articoli, post e aggiornamenti informativi.
- **Visivi:** Immagini, infografiche e video, strumenti fondamentali per catturare l'attenzione del pubblico.
- **Interattivi:** Sondaggi, quiz e domande aperte favoriscono il coinvolgimento degli utenti.

Monitoraggio e Ottimizzazione delle Performance

Monitorare costantemente l'andamento dei contenuti pubblicati è essenziale per comprendere cosa funziona meglio. Strumenti di analisi permettono di tracciare metriche come engagement, reach e conversioni, fornendo indicazioni utili per migliorare le strategie comunicative.

- **A/B Testing:** Testare diverse versioni di un contenuto aiuta a individuare la soluzione più efficace.
- **Feedback del pubblico:** Raccogliere opinioni e suggerimenti consente di affinare i contenuti in base alle esigenze degli utenti.
- **Aggiornamenti continui:** È importante mantenere i contenuti sempre attuali e pertinenti per restare al passo con i trend del settore.

Adattare i Contenuti ai Diversi Canali

Non tutti i social media funzionano allo stesso modo: ciascuna piattaforma ha caratteristiche specifiche e un pubblico differente. Adattare i contenuti in base al canale scelto è fondamentale per massimizzare l'efficacia della comunicazione. Piuttosto che replicare lo stesso contenuto su tutti i social, è preferibile puntare sulla qualità e sulla coerenza del messaggio.

Un post sui social media si compone principalmente di due elementi:

- **Parte visiva:** Immagini, video e grafiche sono elementi chiave per attirare l'attenzione del pubblico. Soprattutto su piattaforme visive come Instagram, la qualità delle immagini è determinante per definire l'identità dell'organizzazione.
- **Parte testuale (copy):** Il testo che accompagna le immagini deve essere chiaro, coinvolgente e in linea con il pubblico di riferimento. È utile sperimentare diversi modelli di scrittura, porre domande, includere call to action efficaci e sfruttare gli hashtag per ampliare la visibilità.

Strategie per le Principali Piattaforme

Ogni social media richiede un approccio specifico.

- **Facebook:** Ideale per condividere aggiornamenti su progetti, storie di attivismo e contenuti visivi coinvolgenti. Per creare una pagina organizzativa, è necessario disporre di un account personale.
- **Instagram:** Perfetto per contenuti visivi accattivanti, aggiornamenti rapidi e collaborazioni con influencer. Creare una pagina Instagram collegata a un account personale facilita la gestione della

comunicazione.

- **Twitter (X):** Strumento utile per aggiornamenti in tempo reale e partecipazione a discussioni globali, particolarmente efficace per coinvolgere giornalisti, istituzioni e organizzazioni.
- **LinkedIn:** Ideale per raggiungere professionisti, donatori e partner. Permette di condividere risultati, opportunità di lavoro e notizie di settore.
- **TikTok:** Ottimo per coinvolgere un pubblico giovane con contenuti dinamici e interattivi. Le sfide virali e i video educativi possono favorire la sensibilizzazione su tematiche sociali.

Conclusioni

In un ecosistema digitale sempre più competitivo, una **strategia di comunicazione** ben strutturata è essenziale per garantire efficacia e coerenza nel messaggio. La creazione di un **calendario editoriale** permette di organizzare i contenuti in modo strategico, adattandoli alle specificità di ogni piattaforma e mantenendo un dialogo costante con il pubblico.

Monitorare le performance, **raccogliere feedback** e **adattare la strategia** in base ai dati raccolti sono elementi fondamentali per migliorare la presenza online e amplificare l'impatto delle iniziative. La chiave del successo risiede nella capacità di raccontare una storia autentica e coinvolgente, utilizzando al meglio le potenzialità offerte dai social media. Un approccio consapevole e dinamico consentirà di trasformare la comunicazione digitale in un potente strumento di crescita e cambiamento.

2.2.2 Guida al Piano Editoriale digitale

Introduzione

Nel mondo della comunicazione digitale, avere un piano editoriale ben strutturato è importante per garantire una pubblicazione costante, strategica ed efficace dei contenuti. Un Piano Editoriale Digitale (PED) aiuta le organizzazioni a gestire e pianificare le attività sui social media e sul web, assicurando coerenza nel messaggio e massimizzando l'impatto della comunicazione. Questo paragrafo illustra i principali elementi di un PED, gli strumenti utili per la gestione e le strategie per ottimizzare la visibilità e l'engagement online.

La struttura di un Piano Editoriale Digitale

1. Pianificazione Annuale: Il Grande Disegno

Un buon piano editoriale inizia dalla visione d'insieme. Quali sono gli eventi importanti dell'anno? Quali campagne necessitano di una comunicazione strutturata? Qui si stabiliscono i temi chiave, definendo in anticipo i contenuti fondamentali per mantenere una presenza online forte e coerente.

2. Pianificazione Mensile: Dare Forma alle Idee

Dopo aver definito la strategia a lungo termine, si passa a un calendario più dettagliato. Ogni mese viene organizzato con una distribuzione equilibrata di contenuti, garantendo varietà e continuità. Post informativi, coinvolgenti e promozionali si alternano per mantenere viva l'attenzione del pubblico.

3. Attività Settimanali: Il Ritmo della Comunicazione

Ogni settimana viene suddivisa in momenti chiave: post principali, aggiornamenti nelle storie, contenuti interattivi. Questo permette di creare un flusso di comunicazione che accompagna il pubblico giorno dopo giorno, rafforzando il legame con l'organizzazione.

4. Attività Quotidiane: L'Adattabilità Necessaria

Il digitale è un mondo in continua evoluzione e, nonostante la programmazione, è fondamentale essere pronti a reagire agli eventi inaspettati. Un PED flessibile permette di integrare contenuti urgenti senza compromettere la strategia generale.

Strumenti Utili per la Gestione del PED

Per gestire efficacemente un piano editoriale digitale, esistono diversi strumenti che facilitano la pianificazione e l'esecuzione:

- **Google Calendar:** Perfetto per visualizzare il piano editoriale in modo chiaro e condiviso con il team.
- **Microsoft Excel:** Ottimo per una gestione dettagliata con date, piattaforme, copy e grafiche.
- **Canva Pro:** Un alleato per creare contenuti visivi accattivanti e programmarne la pubblicazione.
- **Meta Business Suite:** Ideale per gestire Facebook e Instagram, con strumenti di analisi e pianificazione dei post.
- **PostPickr:** Una soluzione gratuita che aiuta a programmare contenuti su diversi social media.

Perché Programmare i Post?

Pianificare in anticipo la pubblicazione dei contenuti porta numerosi vantaggi:

- **Coerenza:** Il pubblico si abitua a ricevere contenuti con regolarità.
- **Efficienza:** Si risparmia tempo evitando il caos della gestione giornaliera.
- **Flessibilità:** Permette di adattare la strategia in base ai risultati e ai feedback del pubblico.

Capire la Differenza tra Post Organici, Sponsorizzati e Dark Post

Non tutti i post sono uguali. Alcuni hanno una visibilità limitata, mentre altri possono raggiungere migliaia di persone grazie a strategie mirate:

- **Post Organici:** Contenuti pubblicati senza investimento economico, con una portata limitata dalle regole degli algoritmi.
- **Post Sponsorizzati:** Post a pagamento che permettono di raggiungere un pubblico più ampio e mirato.
- **Dark Post:** Pubblicità che non compaiono nella timeline dell'organizzazione ma vengono mostrate solo a segmenti specifici del pubblico.

L'Importanza della Sponsorizzazione

Quando si investe nella sponsorizzazione, non solo si aumenta la visibilità di un post, ma si può anche indirizzare l'utente verso azioni specifiche: guardare un video, visitare un sito, compilare un modulo. Grazie ai dati e agli algoritmi delle piattaforme social, è possibile raggiungere esattamente il pubblico giusto al momento giusto.

Misurare l'Efficacia della Comunicazione

Nella comunicazione digitale, i numeri parlano chiaro. Per capire se una strategia sta funzionando, bisogna monitorare alcuni indicatori chiave (KPI):

- **Reach e Impression:** Misurano quante persone sono state raggiunte e quante volte un contenuto è stato visualizzato.
- **Traffico:** Indica quante persone hanno cliccato su un link per visitare un sito.
- **Engagement:** Somma delle interazioni ricevute da un post (like, commenti, condivisioni, visualizzazioni).

Strumenti di Analisi

Ogni piattaforma offre strumenti per monitorare i risultati:

- **Facebook Insights e Instagram Analytics:** Permettono di analizzare follower, interazioni e rendimento dei contenuti.
- **Twitter/X Analytics:** Offre dati sull'andamento dei tweet e delle interazioni.
- **LinkedIn Analytics:** Utile per valutare il successo dei contenuti su un pubblico professionale.

Conclusioni

Un Piano Editoriale Digitale ben strutturato non è solo una guida alla pubblicazione dei contenuti, ma uno strumento di strategia e crescita. Pianificare significa anticipare, analizzare e migliorare continuamente la comunicazione, trasformando ogni contenuto in un'opportunità di coinvolgimento e impatto.

2.2.3 Strumenti e strategie per un Ufficio Stampa efficace

Introduzione

In un contesto sempre più connesso, costruire una rete solida di contatti media ha un ruolo decisivo per garantire visibilità e diffusione efficace dei propri messaggi. Una strategia di comunicazione ben strutturata non si limita all'invio di comunicati stampa, ma prevede un lavoro costante di relazione con giornalisti, redazioni e media di riferimento. Questo significa disporre di un database aggiornato, utilizzare strumenti professionali per la gestione degli invii e monitorare attentamente l'impatto delle proprie azioni.

In questo paragrafo vengono introdotte le migliori pratiche per creare e consolidare rapporti con i media, strutturare una mailing list efficace e adattare il messaggio ai diversi canali di informazione. L'obiettivo è trasformare la comunicazione in un processo strategico e misurabile, capace di massimizzare la copertura mediatica e rafforzare la credibilità del messaggio.

Costruire una rete solida di contatti media

Per una comunicazione efficace, è necessario avere un elenco ben organizzato di contatti giornalistici:

- **Rubrica aggiornata** con e-mail, numeri di telefono e profili social dei giornalisti.
- **Mappatura dei media** per individuare i professionisti più influenti nel settore.
- **Mailing list strutturata**, che permetta invii mirati e personalizzati.

Sfruttare gli strumenti di invio e monitoraggio

Per gestire l'invio di comunicati stampa in modo professionale e monitorarne l'efficacia, è utile affidarsi a strumenti digitali:

- **Mailchimp o Brevo** offrono template professionali e automazioni per l'invio.
- **Monitorare aperture e interazioni** aiuta a migliorare la strategia e ridurre il rischio che le email finiscano nello spam.

Valutare l'impatto mediatico con la rassegna stampa

Misurare la copertura mediatica consente di capire l'efficacia delle azioni di comunicazione:

- **Ricerca manuale su Google** per individuare articoli e menzioni.
- **Strumenti come Eco della Stampa o Mimesi** per raccogliere e analizzare le uscite su TV, radio, web e carta stampata.
- **Metriche utili**, come il valore economico equivalente (AVE), per stimare l'impatto della visibilità ottenuta.

Costruire relazioni con i media locali e nazionali

Oltre a inviare comunicati, è importante creare un rapporto diretto con i giornalisti:

- **Partecipare a eventi e conferenze stampa** per stabilire contatti con la stampa locale.
- **Utilizzare LinkedIn e X (Twitter)** per entrare in contatto con giornalisti nazionali e redazioni.
- **Consultare i colophon dei giornali**, dove sono indicati i riferimenti dei responsabili di settore.

Organizzare una mailing list efficace

Un database ben strutturato facilita la gestione dei contatti e l'invio dei comunicati:

- Excel o piattaforme specializzate (es. MediaAddress) per organizzare le informazioni.
- Segmentazione dei contatti in base a interessi e preferenze per invii più mirati e pertinenti.

Proposte mirate per TV, radio e quotidiani

Adattare il messaggio al tipo di media aumenta le possibilità di ottenere copertura:

- **TV:** Scegliere un luogo rappresentativo per le riprese, coinvolgere testimoni diretti e avere un portavoce preparato.
- **Radio:** Selezionare esperti e raccontare storie coinvolgenti per ottenere spazio nei programmi di approfondimento.
- **Quotidiani:** Offrire un'esclusiva, immagini accattivanti e dati verificati per rendere la proposta più interessante.

Entrare nell'agenda mediatica

Per ottenere attenzione dai media, è importante:

- **Collegare i contenuti all'attualità**, rispondendo ai temi caldi del momento.
- **Proporre un taglio editoriale originale**, che aggiunga valore alla notizia.
- **Supportare le informazioni con dati e testimonianze**, per rafforzare la credibilità.
- **Arricchire il comunicato con foto e video**, per aumentarne l'attrattiva.

Il ciclo di vita del comunicato stampa

Per massimizzare l'efficacia di un comunicato stampa, è essenziale curare ogni fase del processo:

1. **Definire gli obiettivi** della comunicazione.
2. **Scrivere un titolo incisivo** e un attacco chiaro e diretto.

3. Strutturare il comunicato in modo sintetico ed efficace.

4. Inviare e fare follow-up con recall e interviste per garantire una maggiore copertura.

Consigli pratici

Per rendere la comunicazione più efficace e professionale:

- Usare un **linguaggio chiaro e diretto**.
- **Verificare le fonti** prima di diffondere informazioni.
- Includere **link a materiali di supporto**, per approfondimenti.
- **Monitorare costantemente i risultati** per ottimizzare le future strategie di comunicazione.

Conclusioni

Gestire una comunicazione efficace con i media non si riduce a un semplice invio di email, ma richiede un approccio strategico e relazionale. Organizzare un database strutturato, personalizzare i contenuti per ogni tipo di media e instaurare rapporti diretti con i giornalisti sono passi essenziali per ottenere una copertura significativa. Monitorare i risultati attraverso strumenti di analisi e rassegne stampa permette di comprendere quali strategie funzionano meglio e di ottimizzare le future campagne di comunicazione. Con un metodo ben definito, una rete di contatti solida e un messaggio chiaro e mirato, è possibile entrare nell'agenda mediatica e amplificare l'impatto delle proprie iniziative.

2.2.4 Cosa interessa davvero ai media? Storie, dati e strategie per catturare l'attenzione

Introduzione

Il panorama mediatico è molto competitivo e catturare l'attenzione dei giornalisti e del pubblico richiede più di una semplice storia da raccontare. Per emergere nell'agenda giornalistica, un tema deve essere rilevante, supportato da dati concreti e narrato in modo coinvolgente. I media sono particolarmente interessati a questioni di impatto sociale, ma il vero motore dell'interesse è la dimensione umana delle storie.

Per trasformare un contenuto in una notizia di valore, è essenziale adottare un approccio strategico. Definire chiaramente il messaggio, scegliere il formato più efficace e individuare i canali di diffusione appropriati sono passaggi fondamentali per massimizzare la visibilità e l'efficacia della comunicazione. Questo paragrafo esplora gli elementi chiave per costruire una narrazione solida e attrattiva per i media, fornendo consigli pratici su come strutturare e diffondere al meglio una storia.

Concetti fondamentali

I media sono costantemente alla ricerca di contenuti che catturino l'attenzione e suscitino interesse nel pubblico. Per far breccia nell'agenda giornalistica, un tema deve essere attuale, supportato da dati e raccontato in modo coinvolgente.

Le testate sono particolarmente attratte da argomenti di grande impatto sociale, come la povertà educativa, il cambiamento climatico e i diritti delle donne. In questo contesto, i report e le ricerche forniscono un valore aggiunto, offrendo dati verificati e analisi approfondite che possono trasformarsi in notizie. Anche il posizionamento politico di un'organizzazione gioca un ruolo chiave, specie in momenti di dibattito pubblico, ma il vero cuore dell'interesse mediatico sono le storie umane.

Raccontare esperienze personali attraverso il giusto equilibrio tra contesto, problema e riscatto permette di umanizzare anche i temi più complessi. Un dato sulla povertà alimentare può essere significativo, ma la storia di una famiglia che lotta ogni giorno per mettere il cibo in tavola crea empatia e coinvolgimento.

Prima di iniziare qualsiasi progetto di raccolta storie, è essenziale rispondere a tre domande chiave:

Cosa si vuole raccontare?

Definire il tema o il fenomeno da trattare è il primo passo. Questo tema deve essere chiaro e condiviso tra tutti i membri del team. Ad esempio, se si vuole parlare di cambiamento climatico, è importante delineare gli aspetti specifici che si vogliono esplorare, come l'impatto sulle comunità locali o le soluzioni innovative. La chiarezza del tema aiuta a focalizzare gli sforzi e a selezionare le storie più rilevanti.

Qual è il prodotto finale desiderato?

Decidere il formato del contenuto è cruciale. Si può scegliere tra video-interviste, reportage fotografici, storie scritte o una combinazione di questi. La scelta dipende dagli obiettivi di comunicazione e dal pubblico di riferimento. Ad esempio, un video può essere più coinvolgente per un pubblico giovane, mentre un articolo scritto può essere più adatto per un pubblico professionale. È importante considerare anche il budget e le risorse disponibili per la produzione del contenuto.

Su quale media verrà pubblicato o distribuito?

Identificare i canali di distribuzione è importante per adattare il contenuto al pubblico target. I media possono includere televisione, radio, giornali, siti web o piattaforme di social media. Ogni canale ha le sue specificità e richiede un approccio diverso nella produzione del contenuto. Ad esempio, un video per i social media potrebbe essere più breve e dinamico rispetto a un documentario per la televisione.

Conclusioni

Ottenere copertura mediatica non è solo una questione di contenuto, ma anche di strategia e preparazione. Una narrazione efficace parte da una chiara definizione del messaggio, si sviluppa attraverso un formato adatto al pubblico di riferimento e trova la sua forza nei canali giusti per la diffusione.

Coinvolgere il team, ottenere il consenso degli intervistati e curare ogni dettaglio logistico sono elementi essenziali per costruire una storia credibile e attrattiva per i giornalisti. Fornire dati affidabili, testimonianze autentiche e materiali ben organizzati aumenta le possibilità di ottenere attenzione e impatto mediatico. Con una pianificazione attenta e un racconto ben costruito, è possibile trasformare un tema di interesse in una notizia capace di fare la differenza.

2.2.5 La Landing Page: struttura e strategie per massimizzare le conversazioni

Introduzione

Nel mondo del marketing digitale, la landing page è uno strumento essenziale per trasformare i visitatori in clienti. Che si tratti di acquisire contatti, promuovere un'offerta speciale o incentivare un acquisto, una landing page ben progettata può essere un fattore discriminante tra il successo e l'insuccesso di una campagna.

Ma cosa rende una landing page davvero efficace? Non basta avere un design accattivante: ogni elemento deve essere studiato per guidare l'utente verso l'azione desiderata, eliminando distrazioni e aumentando la fiducia. In questo paragrafo sono indicate le caratteristiche dirimenti di una landing page vincente, le strategie per massimizzare le conversioni e gli errori da evitare per ottenere il massimo risultato.

Guida Pratica alle Landing Page: Come Crearle per Massimizzare le Conversioni

Quando cliccando su un link si trova una pagina che invita a scaricare una guida gratuita, iscriversi a una newsletter o acquistare un prodotto con uno sconto esclusivo, quella è una **landing page**; uno strumento di marketing potente, progettato con un unico obiettivo: spingere l'utente a compiere un'azione specifica.

A differenza di un normale sito web, che offre una panoramica completa di un'azienda o di un progetto, una landing page è essenziale, diretta e senza distrazioni. Tutto è studiato per accompagnare il visitatore verso la conversione, sia essa un acquisto, una registrazione o il download di un contenuto.

Gli Ingredienti Essenziali di una Landing Page di Successo

Per funzionare al meglio, una landing page deve essere costruita con cura, assicurandosi che ogni elemento contribuisca a coinvolgere la persona che la visita e guidarla all'azione.

● **Attirare il pubblico giusto**

Non basta avere una pagina perfetta se le persone che la visitano non sono davvero interessate. Il traffico deve essere **di qualità**, ovvero composto da utenti realmente interessati all'offerta. Questo si ottiene attraverso strategie mirate come annunci pubblicitari, SEO e collaborazioni con altri siti o influencer.

● **Una Call to Action chiara e irresistibile**

La CTA (Call to Action) è il cuore della landing page. Può essere un pulsante che invita a iscriversi, a scaricare una guida o a effettuare un acquisto. Per essere efficace, deve essere **ben visibile, persuasiva e posizionata strategicamente**.

Tipologie di Landing Page: Quale Scegliere?

Non tutte le landing page sono uguali. A seconda dell'obiettivo, possiamo distinguere due principali categorie:

Landing page per generare contatti (Lead Generation)

Queste pagine sono pensate per raccogliere informazioni dai visitatori, come nome, e-mail e numero di telefono. Sono molto utili per costruire una lista di potenziali clienti con cui mantenere un contatto nel tempo.

Landing page per il preacquisto (Click-Through)

Il loro scopo è "scaldare" il visitatore prima di indirizzarlo a una pagina di vendita. Spesso forniscono informazioni dettagliate sul prodotto o servizio, aumentando la fiducia dell'utente e facilitando la conversione.

Quando è il Momento Giusto per Usare una Landing Page?

Ci sono diverse situazioni in cui una landing page può rivelarsi lo strumento giusto:

- **Lancio di una nuova offerta o promozione:** Perfetta per pubblicizzare sconti, eventi o nuovi prodotti.
- **Raccolta di contatti:** Utile per costruire una mailing list con potenziali clienti.
- **Test di mercato:** Ideale per capire se un nuovo prodotto o servizio suscita interesse.
- **Offerte a tempo limitato:** Strumento efficace per generare un senso di urgenza.

Come è Strutturata una Landing Page Efficace?

Una landing page ben progettata segue una struttura chiara e logica:

1. Un'introduzione d'impatto (Cover/Header)

È il primo elemento che il visitatore vede. Deve catturare subito l'attenzione con un titolo forte e un'immagine accattivante.

2. Un messaggio chiaro e diretto

Il titolo e il sottotitolo devono comunicare il valore dell'offerta in pochi secondi. Un buon visual, come un video o un'illustrazione, aiuta a rafforzare il messaggio.

3. Una descrizione dettagliata del prodotto o servizio

Questa sezione deve rispondere alle domande dell'utente e mettere in evidenza i benefici principali.

4. Prove di affidabilità (Testimonianze e Recensioni)

Recensioni, case study, certificazioni e loghi di aziende partner servono a costruire credibilità.

5. Una Call to Action ben visibile

Il pulsante che invita l'utente all'azione deve essere chiaro e ripetuto più volte lungo la pagina.

Il Ruolo delle Emozioni nelle Landing Page

Oltre agli aspetti tecnici, c'è un altro fattore che fa la differenza: le emozioni. Il modo in cui un utente percepisce una pagina può influenzare la sua decisione finale.

- **Gioia e Interesse:** Un tono motivazionale e un design coinvolgente aumentano il coinvolgimento.
- **Ansia e Incertezza:** Frasi chiare e rassicuranti possono eliminare i dubbi.
- **Sorpresa:** Contenuti originali e inaspettati possono incuriosire l'utente e mantenerlo sulla pagina.

Scrivere Testi Persuasivi: Come Parlare al Pubblico Giusto

Un testo efficace deve essere:

- **Semplice e chiaro:** Deve evitare il linguaggio tecnico e rendere il messaggio immediato.
- **Concentrato sui benefici:** Non deve elencare solo caratteristiche, ma spiegare perché il prodotto/servizio è utile.
- **Strutturato in modo logico:** Deve seguire un flusso che accompagni l'utente dall'interesse all'azione.

Un buon punto di partenza è definire una Unique Selling Proposition (USP): cosa rende unica quell'offerta? Qual è il valore aggiunto che l'organizzazione propone rispetto alla concorrenza?

Creare una Landing Page di Successo: Consigli Finali

- **Seguire il percorso mentale dell'utente:** Organizzare i contenuti in modo che ogni sezione risponda a una domanda naturale.
- **Usare parole comuni e dirette:** Più il testo è semplice, più è efficace.

- **Trasmettere fiducia:** Mostrare recensioni, garanzie e informazioni trasparenti.
- **Testare e ottimizzare:** Misurare le performance e fare aggiustamenti in base ai dati.

Conclusioni

Creare una landing page efficace non è solo questione di estetica, ma di strategia. Ogni dettaglio – dal titolo alla call to action, dalle testimonianze alla struttura del testo – deve essere pensato per convincere il visitatore a compiere l'azione desiderata.

Testare, analizzare e ottimizzare costantemente le performance di una pagina è fondamentale per migliorarne l'efficacia nel tempo. Con un approccio basato sui dati, una comunicazione chiara e un design accattivante, è possibile trasformare una semplice pagina web in uno strumento potente per il proprio sviluppo.

2.3 COMUNICAZIONE RESPONSABILE

2.3.1 Comunicazione etica sulla violenza di genere

La comunicazione svolge un ruolo fondamentale nel modo in cui la società comprende, interpreta e affronta la violenza maschile contro le donne. Le parole utilizzate, le immagini selezionate, le informazioni che vengono evidenziate e il modo in cui gli eventi vengono raccontati concorrono a plasmare la percezione pubblica del fenomeno, influenzano il dibattito sociale e politico e possono incidere sia sulle risposte istituzionali sia sulle scelte individuali delle persone coinvolte. Comunicare la violenza di genere non significa quindi soltanto descrivere fatti o eventi, ma contribuire alla costruzione di significati, rappresentazioni e modelli culturali che orientano il modo in cui la violenza viene riconosciuta, interpretata e contrastata.

La comunicazione non è quindi un processo neutrale. I media, le istituzioni, le organizzazioni della società civile, il mondo della scuola, le imprese, le piattaforme digitali e, più in generale, tutti i soggetti che producono contenuti contribuiscono quotidianamente a costruire l'immaginario collettivo sulle relazioni tra donne e uomini, sui ruoli di genere e sulla violenza. Le scelte editoriali, il linguaggio utilizzato, le immagini selezionate, il modo di presentare i dati e perfino gli aspetti che vengono omessi influenzano il modo in cui l'opinione pubblica attribuisce responsabilità, interpreta le cause della violenza e individua le possibili soluzioni⁵⁵. Per questo motivo, la comunicazione non costituisce soltanto uno strumento di informazione, ma anche una responsabilità pubblica e una leva fondamentale per la promozione dei diritti umani e dell'uguaglianza di genere. Una comunicazione accurata e rispettosa può favorire l'emersione della violenza, incoraggiare le donne a chiedere aiuto, rafforzare la fiducia nelle istituzioni e contribuire alla diffusione di una maggiore consapevolezza collettiva. Al contrario, una comunicazione imprecisa, stereotipata o

⁵⁵ Su questi temi, vedasi le risorse e i manuali sul linguaggio dei media prodotti dalla fondazione GIULIA (Giornaliste Unite Libere Autonome), in collaborazione con esperte universitarie di linguistica e di media gender, elencate all'indirizzo: <https://giulia.globalist.it/libri-di-giulia/>

sensazionalistica può alimentare processi di vittimizzazione secondaria, rafforzare pregiudizi e disinformazione, minimizzare la responsabilità degli autori o contribuire alla normalizzazione della violenza.

Le principali organizzazioni internazionali riconoscono il ruolo strategico della comunicazione nel contrasto alla violenza di genere. La Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (Convenzione di Istanbul) richiama gli Stati a promuovere campagne di sensibilizzazione e iniziative di informazione rivolte alla popolazione, sottolineando l'importanza di modificare atteggiamenti, stereotipi e norme sociali che contribuiscono alla perpetuazione della violenza⁵⁶. Analogamente, la Direttiva (UE) 2024/1385 individua la sensibilizzazione pubblica, l'educazione e la promozione di una cultura del rispetto e dell'uguaglianza tra donne e uomini come elementi essenziali delle strategie di prevenzione e contrasto della violenza⁵⁷.

Anche il Consiglio d'Europa, attraverso la Raccomandazione CM/Rec(2019)1 sulla prevenzione e il contrasto al sessismo⁵⁸, evidenzia come media, pubblicità, comunicazione istituzionale e piattaforme digitali possano contribuire tanto alla riproduzione quanto al superamento degli stereotipi e delle discriminazioni di genere. Nel contesto italiano, tali principi sono stati ulteriormente sviluppati dalla Carta di Venezia – Manifesto per una corretta informazione sulla violenza maschile contro le donne⁵⁹, che richiama l'attenzione sulla responsabilità sociale di chi produce comunicazione, invitando ad utilizzare un linguaggio accurato, rispettoso della dignità delle donne, capace di evitare la spettacolarizzazione della violenza e di contestualizzare i singoli episodi all'interno delle disuguaglianze di genere che li rendono possibili.

In coerenza con questo approccio, UNESCO⁶⁰, UN Women⁶¹ ed EIGE⁶² sottolineano che una comunicazione sensibile al genere costituisce uno strumento indispensabile per promuovere una rappresentazione più equilibrata delle donne, contrastare la diffusione di contenuti sessisti e favorire una cultura fondata sull'uguaglianza e sul rispetto dei diritti umani. Una comunicazione etica si fonda sull'accuratezza delle informazioni, sul rispetto della dignità delle persone coinvolte e sulla capacità di contestualizzare i singoli episodi all'interno di un fenomeno più ampio. Ciò significa evitare rappresentazioni che riducano la violenza a episodi eccezionali, a dinamiche esclusivamente private o a comportamenti individuali imprevedibili, riconoscendone invece la natura strutturale e il legame con le persistenti disuguaglianze di genere.

Particolare attenzione dovrebbe essere dedicata anche alla tutela della dignità e della privacy delle persone coinvolte. La ricerca di dettagli morbosi, la spettacolarizzazione della sofferenza, la diffusione di informazioni non rilevanti sulla vita privata o l'utilizzo di immagini stereotipate rischiano infatti di trasformare la violenza in un prodotto mediatico, oscurando la responsabilità dell'autore e spostando l'atten-

56 Consiglio d'Europa, *Convenzione sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica (Convenzione di Istanbul)*, artt. 13 e 17, Istanbul, 11 maggio 2011.

57 Direttiva (UE) 2024/1385 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 14 maggio 2024, sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica, in particolare art. 36.

58 Council of Europe, *Recommendation CM/Rec(2019)1 of the Committee of Ministers to member States on Preventing and Combating Sexism*, 27 marzo 2019.

59 Fondazione Giulia Cecchettin, Ordine dei Giornalisti del Veneto, Sindacato Giornalisti Veneto et al., *Carta di Venezia. Manifesto per una corretta informazione sulla violenza maschile contro le donne*, Venezia, 2024. Disponibile all'indirizzo: <https://www.fondazionegiuliacicchettin.it/carta-di-venezias>

60 UNESCO, *Gender-Sensitive Indicators for Media. Framework of Indicators to Gauge Gender Sensitivity in Media Operations and Content*, Paris, 2012.

61 UN Women, *Handbook for National Action Plans on Violence against Women*, New York, 2012.

62 European Institute for Gender Equality (EIGE), *Toolkit on Gender-sensitive Communication*, 2019.

zione sulla vittima⁶³. Questo tipo di narrazione può contribuire alla vittimizzazione secondaria, rafforzare stereotipi di genere e scoraggiare altre donne dal denunciare la violenza o dal rivolgersi ai servizi di supporto. Una comunicazione responsabile richiede inoltre l'utilizzo di dati aggiornati e di fonti autorevoli, la contestualizzazione delle informazioni e la capacità di distinguere tra fatti, opinioni e stereotipi. La diffusione di informazioni corrette rappresenta infatti una condizione essenziale per contrastare false credenze, interpretazioni distorte e rappresentazioni fuorvianti della violenza contro le donne.

Comunicare in modo etico e responsabile non costituisce quindi soltanto un obbligo deontologico per chi opera nell'informazione, ma una responsabilità condivisa da tutte le istituzioni, le organizzazioni e i soggetti che producono comunicazione. Ogni scelta linguistica, iconografica e narrativa contribuisce infatti a costruire il modo in cui la società interpreta la violenza, attribuisce responsabilità e immagina le possibili soluzioni. In questo senso, la comunicazione rappresenta una leva fondamentale per promuovere una cultura dei diritti umani, dell'uguaglianza di genere e del rispetto delle persone.

2.3.2 Linguaggi, immagini e narrazioni

Le modalità con cui la violenza maschile contro le donne viene raccontata influenzano profondamente il modo in cui essa viene compresa dalla società⁶⁴. Il linguaggio utilizzato, le immagini selezionate e le narrazioni costruite attorno ai singoli episodi contribuiscono infatti a definire ciò che viene percepito come normale, eccezionale, inevitabile o socialmente inaccettabile. Per questo motivo, ogni scelta comunicativa assume una responsabilità che va oltre la semplice trasmissione delle informazioni⁶⁵.

Le parole non sono mai neutre. Ogni termine utilizzato richiama specifiche rappresentazioni culturali e contribuisce a orientare l'interpretazione dei fatti⁶⁶. Il linguaggio non si limita a descrivere la realtà, ma contribuisce anche a costruirla, rendendo visibili oppure invisibili determinati fenomeni sociali. Nel caso della violenza maschile contro le donne, il linguaggio può rafforzare stereotipi e pregiudizi oppure favorire una lettura più accurata del fenomeno. Espressioni quali raptus, delitto passionale, dramma della gelosia o tragedia familiare tendono, ad esempio, a ricondurre la violenza a eventi eccezionali, imprevedibili o determinati da stati emotivi incontrollabili. In questo modo si rischia di oscurare la responsabilità dell'autore e di rendere invisibile la dimensione strutturale della violenza, riconducendola a vicende private anziché a un fenomeno sociale. Come sottolinea la Carta di Venezia, il linguaggio utilizzato per raccontare la violenza maschile contro le donne non è mai neutrale: esso contribuisce a costruire l'immaginario collettivo e può rafforzare oppure contrastare stereotipi, pregiudizi e forme di deresponsabilizzazione degli autori della violenza.

Allo stesso modo, anche la scelta del soggetto della frase può modificare profondamente il significato del messaggio. Formulazioni come "una donna è stata uccisa" pongono l'attenzione principalmente sulla vit-

63 UNESCO, *Reporting on Violence against Women and Girls: A Handbook for Journalists*, Paris, 2019.

64 E. Giomi, S. Magaraggia, *Relazioni brutali. Genere e violenza nella cultura mediale*, 2017.

65 Our Watch, *How to report on violence against women and their children*, 2019.

66 M. Murgia, *Stai zitta. E altre nove frasi che non vogliamo sentire più*, 2021.

tima, mentre espressioni come “un uomo ha ucciso la propria partner” rendono esplicita la responsabilità dell'autore della violenza. Analogamente, parlare di violenza maschile contro le donne anziché semplicemente di violenza contro le donne contribuisce a rendere visibile la dimensione di genere del fenomeno e la sua natura relazionale. Una comunicazione responsabile richiede inoltre particolare attenzione nell'utilizzo dei dati e delle definizioni. L'impiego di termini giuridicamente o scientificamente corretti, accompagnato da una contestualizzazione del fenomeno, contribuisce a evitare semplificazioni e interpretazioni distorte. Le scelte linguistiche assumono quindi un ruolo centrale nel modo in cui la violenza viene percepita, interpretata e raccontata. La figura che segue propone alcuni esempi di espressioni da evitare e di possibili alternative maggiormente coerenti con un approccio basato sui diritti umani e sull'uguaglianza di genere, orientato a utilizzare un linguaggio preciso, rispettoso e capace di rendere visibili la responsabilità degli autori e la natura strutturale del fenomeno.

Figura 9 Comunicare la violenza maschile contro le donne

Fonte: ActionAid, 2026

DA EVITARE	DA PREFERIRE
Delitto passionale Sminuisce la violenza e la riconduce alla sfera dei sentimenti.	Femminicidio Rende visibile la matrice di genere e la responsabilità dell'autore.
Raptus, impulso improvviso Giustifica l'autore e lo assolve.	Violenza maschile contro le donne Riconosce la scelta e la responsabilità dell'autore.
Era geloso Normalizza il controllo e la possessività.	Controllo coercitivo, possesso, dominio Indica la dinamica abusante che limita libertà e autonomia.
Tragedia familiare Riduce la violenza a fatto privato e simmetrico.	Violenza domestica o intrafamiliare Riconosce la natura strutturale e asimmetrica della violenza.
Lite degenerata Minimizza la gravità dell'accaduto.	Aggressione, violenza, abuso Descrive chiaramente la natura dei comportamenti.
Amore malato Romanticizza e confonde l'amore con la violenza.	Relazione caratterizzata da violenza e controllo Rende visibile la dinamica abusante.
Revenge porn Termine fuorviante che può colpevolizzare la vittima.	Diffusione non consensuale di immagini intime Attribuisce la responsabilità a chi diffonde.
Perché non se n'è andata? Domanda che colpevolizza la vittima.	Contestualizzare gli ostacoli che impediscono la richiesta di aiuto Riconosce la complessità della situazione.
Era vestita in modo provocante Informazione irrilevante che colpevolizza la vittima.	Omettere informazioni irrilevanti sulla vittima Rispetta la dignità e la privacy.
Foto di donne con lividi Immagini stereotipate che possono traumatizzare e spettacolarizzare la violenza.	Immagini che restituiscono dignità, autonomia e contesto Raccontano percorsi, servizi, reti, diritti.
Cercare dettagli morbosi Spettacularizza la sofferenza e disumanizza.	Contestualizzare il fenomeno con dati e informazioni verificate Favorisce consapevolezza e comprensione.
“La vittima” come unico soggetto Rende invisibile la responsabilità dell'autore.	Evidenziare la responsabilità dell'autore della violenza Rende visibile chi agisce e le sue scelte.
È stata trovata morta Formula passiva che oscura la responsabilità.	Un uomo l'ha uccisa Attribuisce chiaramente la responsabilità.
Era un brav'uomo Atteggiamento che attenua la gravità dei fatti.	Contestualizzare i comportamenti violenti senza attenuare la responsabilità Riconosce la violenza e il suo impatto.
Mostro, pazzo, folle Rappresenta la violenza come eccezione patologica.	Autore della violenza Riconosce la responsabilità e la dimensione sociale del fenomeno.

Anche la comunicazione visiva svolge un ruolo determinante nella costruzione dell'immaginario collettivo. Le fotografie e le immagini utilizzate per rappresentare la violenza di genere non sono semplici elementi decorativi, ma trasmettono significati, emozioni e modelli interpretativi. Per molti anni la comunicazione sulla violenza contro le donne è stata accompagnata quasi esclusivamente da rappresentazioni stereotipate: donne rannicchiate in un angolo, volti tumefatti, lividi, mani sul volto, sangue o posture che evocano esclusivamente sofferenza e passività. Sebbene tali immagini intendano suscitare empatia, esse rischiano di ridurre le donne al ruolo di vittime passive, contribuendo a consolidare rappresentazioni stereotipate della violenza. Una comunicazione orientata ai diritti umani dovrebbe invece privilegiare immagini che restituiscano dignità, autonomia e capacità di azione, evitando rappresentazioni voyeuristiche, sensazionalistiche o eccessivamente dramatizzate. Allo stesso tempo, è importante rappresentare anche i contesti nei quali la prevenzione prende forma: scuole, comunità, luoghi di lavoro, servizi, reti territoriali, iniziative collettive e percorsi di empowerment. La comunicazione visiva dovrebbe inoltre contribuire a restituire la complessità del fenomeno, evitando di associare sistematicamente la violenza a immagini di donne ferite, impaurite o prive di identità. Rappresentare anche le donne come soggetti attivi, le reti di sostegno, i servizi e le esperienze di prevenzione consente di superare una narrazione esclusivamente vittimizzante e di valorizzare le risposte individuali e collettive alla violenza.

Oltre al linguaggio e alle immagini, anche le narrazioni orientano il modo in cui la violenza viene interpretata. Ogni racconto seleziona infatti quali aspetti mettere in evidenza, quali informazioni contestualizzare e quali relazioni di causa-effetto suggerire. Una narrazione centrata esclusivamente sul singolo episodio tende a presentare la violenza come un fatto eccezionale, scollegato dal contesto sociale nel quale si sviluppa. Al contrario, una narrazione orientata ai diritti umani collega i singoli episodi alle più ampie disuguaglianze di genere, agli stereotipi, alle relazioni di potere e ai meccanismi sociali che contribuiscono alla produzione e alla riproduzione della violenza. In questa prospettiva, raccontare la violenza significa anche renderne visibili le cause strutturali e le responsabilità collettive, evitando interpretazioni che la riducano a un fatto privato, imprevedibile o inevitabile.

Particolare attenzione deve essere riservata al fenomeno del victim blaming, ossia la tendenza ad attribuire, esplicitamente o implicitamente, una parte della responsabilità alla donna che subisce violenza. Domande come "Perché non se n'è andata?", "Perché era sola?" oppure "Perché aveva accettato quell'incontro?" spostano infatti l'attenzione dai comportamenti dell'autore alle scelte della vittima, contribuendo a rafforzare stereotipi di genere e processi di vittimizzazione secondaria. L'esperienza maturata dai centri antiviolenza, così come la letteratura in materia, evidenziano come forme esplicite o implicite di colpevolizzazione delle donne possano scoraggiare la denuncia della violenza, ridurre la fiducia nei servizi di supporto e nelle istituzioni e contribuire a rafforzare norme sociali discriminatorie.

Una comunicazione responsabile evita inoltre la spettacolarizzazione della violenza e la ricerca di dettagli morbosi o irrilevanti. L'obiettivo non è suscitare emozioni attraverso la sofferenza delle persone coinvolte, ma favorire una comprensione più approfondita del fenomeno, contribuendo ad una narrazione accurata e rispettosa delle donne coinvolte. Ciò implica anche la capacità di raccontare la violenza senza tra-

sformarla in un fatto eccezionale o sensazionalistico, evitando rappresentazioni che possano alimentare voyeurismo, stereotipi o processi di vittimizzazione secondaria.

In questa prospettiva, comunicare la violenza maschile contro le donne significa anche raccontare le risposte messe in campo dalla società: le politiche pubbliche, i servizi di supporto, il lavoro dei centri anti-violenza, le esperienze di prevenzione, le buone pratiche e le iniziative che promuovono il cambiamento culturale. Ampliare lo sguardo oltre il singolo episodio di cronaca consente, infatti, di spostare l'attenzione dalla sola dimensione emergenziale a quella del cambiamento sociale, contribuendo a diffondere la consapevolezza che la violenza può essere prevenuta e contrastata attraverso un impegno collettivo e continuativo. Per questi motivi, una comunicazione responsabile non consiste soltanto nell'evitare errori terminologici o rappresentazioni inappropriate, ma nel contribuire attivamente alla costruzione di una cultura che riconosca la violenza maschile contro le donne come una violazione dei diritti umani e un problema sociale che riguarda l'intera collettività.



Figura 10
10 principi per una
comunicazione
responsabile sulla
violenza maschile
contro le donne

Fonte: ActionAid, 2026

1

CONTESTUALIZZARE IL FENOMENO

Raccontare la violenza come un fenomeno strutturale legato alle disuguaglianze di genere, evitando di presentarla come un episodio isolato o imprevedibile.

2

NOMINARE LA RESPONSABILITÀ

Utilizzare formulazioni che rendano esplicita la responsabilità dell'autore della violenza, evitando espressioni che la attenuino o la rendano impersonale.

3

EVITARE IL VICTIM BLAMING

Non attribuire, esplicitamente o implicitamente, responsabilità alla donna che subisce violenza attraverso domande, commenti o ricostruzioni che mettano in discussione i suoi comportamenti.

4

UTILIZZARE UN LINGUAGGIO PRECISO

Privilegiare termini coerenti con il quadro normativo e con l'approccio basato sui diritti umani, evitando espressioni che minimizzano, giustificano o romanticizzano la violenza.

5

RISPETTARE LA DIGNITÀ DELLE PERSONE COINVOLTE

Proteggere la privacy, evitare dettagli inutili e non spettacolarizzare la sofferenza.

6

SCEGLIERE IMMAGINI RESPONSABILI

Utilizzare immagini che restituiscano dignità, autonomia e capacità di azione, evitando rappresentazioni stereotipate o voyeuristiche.

7

BASARSI SU DATI VERIFICATI

Contestualizzare le informazioni attraverso dati aggiornati e fonti autorevoli, distinguendo chiaramente fatti, opinioni e interpretazioni.

8

RACCONTARE ANCHE LE RISPOSTE

Dare visibilità ai servizi, ai centri anti-violenza, alle politiche pubbliche, alle buone pratiche e agli interventi di prevenzione, evitando che la narrazione si concentri esclusivamente sull'episodio di violenza.

9

ADOPTARE UNA PROSPETTIVA INTERSEZIONALE

Riconoscere che le esperienze di violenza possono essere influenzate dall'interazione tra genere, età, origine etnica o nazionale, disabilità, orientamento sessuale, identità di genere, status migratorio, condizione economica e altri fattori di discriminazione.

10

COMUNICARE PER PROMUOVERE IL CAMBIAMENTO

Considerare la comunicazione come uno strumento capace di contribuire alla costruzione di una cultura fondata sull'uguaglianza di genere, sul rispetto dei diritti umani e sulla prevenzione della violenza.

RINGRAZIAMENTI

Questo manuale è il frutto di un percorso costruito insieme.

Nasce dall'impegno condiviso di tutte le persone che, nel corso del progetto **NORA Against GBV**, hanno messo a disposizione competenze, esperienze, tempo e passione per contribuire a rafforzare la capacità delle organizzazioni della società civile di prevenire e contrastare la violenza maschile contro le donne.

Ogni formazione, ogni momento di confronto, ogni esperienza di mentoring e ogni scambio tra le organizzazioni coinvolte hanno rappresentato un'occasione di apprendimento reciproco. Da questo dialogo continuo prende forma questa pubblicazione, che raccoglie conoscenze, strumenti e riflessioni con l'obiettivo di renderli patrimonio comune e di continuare a generare valore anche oltre la conclusione del progetto.

Questo manuale è anche il risultato di un percorso di continuità. Alcuni contenuti e strumenti metodologici si ispirano al lavoro sviluppato nell'ambito del progetto The CARE – Civil Actors for Rights and Empowerment, che sono stati ripresi, aggiornati e arricchiti grazie alle esperienze maturate con NORA Against GBV.

A tutte le persone e alle organizzazioni che hanno contribuito a questo percorso va il nostro più sincero grazie.

Ci auguriamo che questo manuale possa essere uno strumento utile per chi sceglie, ogni giorno, di non considerare la violenza inevitabile, ma di contrastarla attraverso la conoscenza, la collaborazione e l'azione, contribuendo a costruire una società in cui ogni donna, ragazza e bambina, possa vivere libera dalla violenza.



**Network of Organization for
Rights and Autonomy against
gender-based violence**

nora.actionaid.it