

## La rivoluzione economica di Christine Lagarde

Carismatica, rigorosa ed empatica, la Presidente della BCE svela il suo obiettivo finale: l'educazione e l'indipendenza finanziaria delle donne. Un diritto di tutte.

*Di Benedetta Poletti (traduzione a cura di Banca Centrale Europea)*

*Pubblicato: 29/03/2026*

Ha sfondato soffitti di cristallo come pochi altri: prima come Ministra dell'economia e delle finanze in Francia, poi come Direttrice generale dell'FMI e ora come Presidente della Banca centrale europea. A un anno e mezzo dalla scadenza del suo mandato, la sua ultima missione, oltre a garantire la stabilità dei prezzi, è quella di promuovere l'educazione finanziaria per le donne. Autorevole ma non invincibile, rigorosa ma empatica, esercita il potere, ma lo usa per l'emancipazione di tutte noi.

Ai suoi piedi, tutta Francoforte, come un enorme Monopoly in cui lei è, ovviamente, la banca. Dal suo ufficio al 40° piano dell'edificio della Banca centrale europea, alto 185 metri, Christine Lagarde (Parigi, 1956) sembra tenere sotto controllo, a colpo d'occhio, inflazione, economia e le maggiori banche. Molte di queste si concentrano nel Bankenviertel, il fitto quartiere finanziario della città.

La BCE invece svetta sul quartiere residenziale nella zona orientale della città. Qui Lagarde ha trascorso gli ultimi sei anni occupando la poltrona più influente dell'istituzione. È la prima donna a ricoprire tale ruolo, dopo essere stata anche la prima Direttrice generale del Fondo monetario internazionale e, prima ancora, l'unica donna Ministra francese dell'economia in più di cinque secoli di storia.

Arriva con impeccabile puntualità, prima per il servizio fotografico e dopo per la nostra intervista nel suo ufficio. La sua presenza è carismatica. Un metro e ottanta di altezza, si muove con serena eleganza e portamento quasi regale. Eppure, trasmette cordialità e naturalezza disarmanti, qualità che spesso si trovano nei veri grandi. Immediata l'intesa con tutto il team. "È più felice ora?" chiede a JuanKr, il fotografo, che le aveva confidato di aver iniziato la carriera in una banca di investimento per poi decidere di seguire la sua vera passione. "Immensamente", risponde lui senza esitare.



Foto di JuanKr - assistente Sergio Borondo

Lagarde sorride, come chi coglie perfettamente il senso di una scelta. Dopo pochi minuti, ho la sensazione di averla già conosciuta in un'altra vita.

E forse, in un certo senso, è così. Perché quando viveva ancora in Francia, Christine Lagarde leggeva *Elle* ogni settimana. Riviviamo insieme il ricordo delle ricette stampate sul retro della rivista, quelle che si potevano conservare in eleganti raccoglitori. Mentre ne parla, le si illuminano gli occhi. Sì, la donna alla guida della BCE conserva un ricordo emotivo legato alla no-

## La rivoluzione economica di Christine Lagarde

stra rivista. E vederla poi tornare in un lampo a parlare di regolamentazione, stabilità, controllo, dopo aver condiviso quel ricordo affettuoso, è come assistere a una dualità profondamente umana. Profondamente vicina allo spirito di Elle.

Chi lavora con lei parla di un'energia straordinaria. Si muove con estrema responsabilità fra riunioni, discorsi e decisioni; viaggia di continuo, pur riuscendo a mantenere quel delicato equilibrio tra autorità e umanità. E un sorriso luminoso.

Poco prima di iniziare l'intervista, la vediamo salutare con naturalezza Ade, tirocinante poco più che ventenne appena entrata nel suo team; le chiede di ricontrollare qualcosa sulla sua scrivania. Con Ade, come con noi e chiunque altro, noto lo stesso mix di fermezza e gentilezza. Il suo non è un potere che impone. È un potere che eleva.

Uno dei suoi progetti di quest'anno riguarda l'educazione finanziaria per le donne. Per lei, come per noi di Elle, l'indipendenza economica non è soltanto una questione tecnica. Ma di libertà. Il messaggio che la massima istituzione monetaria europea vuole trasmettere è chiaro: senza conoscenza non c'è autonomia, e senza autonomia non può esserci vera uguaglianza.

Mi racconta poi che la stanza accanto al suo ufficio è dove si tengono le cene ufficiali. "Quando sono arrivata", ricorda, "ero l'unica donna a un tavolo con una ventina di uomini. Ora non sono più l'unica, ma c'è ancora molta strada da fare". Un altro punto in comune con Elle, penso, la convinzione che aprire una strada non significhi solo arrivare a destinazione, ma percorrerla insieme a molte altre donne.

Madame Lagarde, lei è stata la prima donna a essere nominata partner in uno studio legale multinazionale. La prima donna a ricoprire il ruolo di Ministra dell'economia in un paese del G7, la prima alla guida del Fondo monetario internazionale, la prima qui alla BCE. Spera di non essere l'ultima, ma di aver aperto la strada ad altre donne?

Sì. Ho infranto soffitti di cristallo lungo il mio percorso

e spero che ciò sia esempio e fonte di ispirazione per altre donne. Sento di avere una responsabilità particolare. Ci sono momenti nella vita in cui ti chiedi: "Perché lo faccio? Perché mi sforzo così tanto? Potrei scegliere qualcosa di più facile, meno impegnativo". Ma devo continuare per quelle giovani donne che mi ammirano e dicono: "Se lei è così forte, lo sarò anche io. Se lei ce la fa, posso farlo anch'io". E in alcuni ruoli, un'altra donna mi è già succeduta: Kristalina Georgieva all'FMI ad esempio. Non sono così sicura che accadrà anche qui. Vedremo.

Crede che sia un momento cruciale per l'Europa, con lei, la Presidente della Commissione europea Ursula von der Leyen e la Presidente del Parlamento europeo Roberta Metsola alla guida delle principali istituzioni? Quel momento cruciale è iniziato qualche anno fa. Ma ora rischiamo di tornare indietro. Lo vedo con la diversità, una parola che in molti contesti sta perdendo importanza e passando in secondo piano. E lo vedo anche con il cambiamento climatico. L'Europa ha la responsabilità di difendere questi valori e proteggere questi principi.

È una questione di valori?

Valori, principi e resistenza. Il nostro dovere è resistere a ogni segnale di regressione. E per questo, fra l'altro, serve coraggio. E anche forza.

La missione di Elle è sempre stata quella di promuovere l'emancipazione delle donne e sostenerne l'indipendenza, anche economica. Anche lei ha un obiettivo simile.

L'educazione finanziaria serve a capire cosa fare con i propri soldi e cosa i soldi possono fare per noi. Gli studi dimostrano che le donne non sentono di possedere la stessa sicurezza o le stesse competenze rispetto agli uomini in questo ambito. E questo è un problema, per le donne e per la società. Per le donne, perché così perdono risorse. Per la società, perché una ricchezza investita meglio crea attività economica, più posti di lavoro e maggiore benessere. Quindi l'educazione finanziaria è una vittoria per tutti. Quando ero alla guida dell'FMI, ebbi l'occasione di visitare centri che offrivano assistenza alle vittime di violenza di genere e

## La rivoluzione economica di Christine Lagarde

capii quanto fosse devastante non avere l'indipendenza economica necessaria per lascarsi alle spalle quell'esperienza e iniziare una nuova vita. Ancora oggi, nei paesi sviluppati, ci sono donne che lavorano ma non controllano il loro reddito perché chi lo gestisce è il partner. Non è giusto. Per essere veramente indipendenti, le donne devono avere la piena responsabilità della gestione, della spesa, del risparmio e dell'investimento dei propri soldi.

La BCE sta lanciando un'app molto ambiziosa a questo proposito...

È un'app che tutti possono scaricare. L'invito è a partecipare alla sfida EuroSteps, in cui si contano i passi percorsi e nel frattempo si ricevono notifiche con informazioni pratiche e di facile comprensione su come gestire il denaro e prendere decisioni finanziarie. Uniamoci per creare insieme un movimento. I passi percorsi nel mese di aprile vengono aggregati per paese. I passi delle donne francesi in Francia, delle italiane in Italia, delle spagnole in Spagna... gli Stati membri si sfideranno per scoprire chi avrà percorso più passi a favore dell'educazione finanziaria.

Mi piace molto. Incoraggeremo le nostre lettrici a scaricarla. A proposito di denaro: è cambiato radicalmente. Una delle vostre principali iniziative è l'euro digitale. Qual è il suo obiettivo?

È essenzialmente una banconota virtuale. Il contante fisico continuerà a esistere perché c'è chi lo ama, io sono una di quelle. A me piace e ne porto sempre un po' con me. È un elemento che ci accomuna, fa parte della nostra identità. Ma sempre più persone pagano digitalmente, ed è importante che la banca centrale sostenga questo sistema. Vogliamo che sia semplice, rapido, economico e accessibile in tutti i Paesi che utilizzano l'euro. E, soprattutto, l'infrastruttura digitale su cui viaggerà sarà aperta alle banche, che potranno utilizzarla gratuitamente per innovare e ampliare i propri servizi in tutta Europa. È un modo efficace per offrire una soluzione europea forte.

Parlando di strumenti digitali, in un momento in cui l'intelligenza artificiale sta ridefinendo il mondo del lavoro, quali sono oggi i tratti distintivi di una leader-

ship forte e credibile? E qual è il ruolo delle donne? Al di là della trasformazione tecnologica, le donne hanno sempre dimostrato di saper essere multitasking. Riusciamo a pensare ai bambini da andare a prendere a scuola mentre presentiamo un PowerPoint al nostro capo, e intanto ricordarci che forse non c'è nulla in frigo per la cena. È questa la nostra vita, no? Quell'abilità di chiudere un cassetto e aprirne subito un altro. Anche alcuni uomini sanno farlo, ma non con la stessa frequenza o intensità. Flessibilità e capacità di adattamento sono preziose in un contesto in cui il cambiamento continuo è l'unica certezza.

Bisogna sempre coltivare dei sogni, e assicurarsi che siano abbastanza grandi per non perderli di vista

E la flessibilità conta soprattutto oggi, quando l'unica certezza è il costante mutamento.

Sì. Dobbiamo essere pronte ad affrontarlo. A volte tendiamo a essere prudenti, avverse al rischio. Ma anche i nostri corpi cambiano, no?

Lei ne è l'esempio migliore. Ha ricominciato più volte: a 40, 50 e 60 anni. Il coraggio di abbandonare le proprie sicurezze è fondamentale per la crescita professionale?

Credo fermamente di sì. All'inizio volevo diventare un'alta funzionaria della pubblica amministrazione, ma per fortuna non ce l'ho fatta! Un fallimento clamoroso. Poi sono diventata avvocatessa. E ho guidato il più grande studio legale internazionale al mondo. Sono stata Ministra del commercio estero, poi dell'economia. E sono soddisfatta, perché con ogni cambiamento ho imparato qualcosa di nuovo. Ogni volta avevo un nuovo orizzonte, un nuovo obiettivo. E questo ti fa stare con i piedi per terra, perché devi ripartire da zero e pensare: "Di questo non so nulla, e tutti quelli che lavorano con me sono molto più preparati".

Ha detto più volte che la disuguaglianza salariale tra uomini e donne, il divario retributivo di genere, la disturba ancora profondamente. La situazione è migliorata negli ultimi anni?

Un po', ma la differenza tra gli stipendi medi supera ancora i dieci punti percentuali. Ed è legata alla maternità, al lavoro part-time rispetto al full-time, e alle pensioni.

## La rivoluzione economica di Christine Lagarde

L'ageismo è ancora un ostacolo alla leadership, anche ai livelli più alti?

Tendiamo a guardare la realtà dalla nostra prospettiva personale. Per me l'età non è stata un problema. Ancora. Ho solo settant'anni, quindi vedremo. La maternità, invece, incide decisamente sui percorsi professionali. Vi è un periodo determinato in cui le donne possono avere figli: questo comporta minore disponibilità, più organizzazione. Non è facile. E credo che la società debba fare molto di più per le famiglie con bambini. Il secondo momento difficile riguarda non tanto la vita lavorativa, quanto ciò che viene dopo. Le donne vivono più a lungo degli uomini, ma allo stesso tempo sono più vulnerabili economicamente nella vecchiaia. Spesso scegliamo di lavorare part-time o smettiamo di lavorare quando nascono i figli. I contributi pensionistici quindi sono minori. Il risultato è che molte donne in pensione si ritrovano con meno risorse a causa di questa disuguaglianza.

Se potesse parlare alla Christine Lagarde bambina, quale consiglio le darebbe?

Le direi: "osa".

C'è un motto che ha imparato dal nuoto sincronizzato: "Sorridi nonostante la fatica estrema". Cosa le ha dato quello sport?

Indipendenza, spirito di squadra, la possibilità di viaggiare da giovane, il valore dell'impegno, della disciplina. Molta disciplina.

Ha lavorato in settori fortemente dominati dagli uomini. Il sessismo è mai stato un problema?

Sì, diverse volte, soprattutto quando ero giovane e facevo l'avvocata. Tutti davano per scontato che fossi la segretaria.

Oggi è diverso? Cosa ne pensa?

Quando sei alta un metro e ottanta, hai settant'anni e hai raggiunto determinati risultati, non sono in molti a volerti mettere in discussione. Ma guardo sempre alle altre donne presenti in sala a cui non viene data la parola o a quegli uomini che quando una donna interviene iniziano a chiacchierare o a guardare il telefono. Non mi piace. Il rispetto è importante.

Alle donne viene ancora chiesto molto più spesso rispetto agli uomini come conciliano vita professionale e personale. Questa asimmetria la infastidisce?

Andrebbe chiesto anche agli uomini. Che dovrebbero contribuire in egual misura. Le statistiche mostrano che non è così: le donne svolgono almeno il 30% di lavoro domestico in più rispetto agli uomini.

Ho quattro figli e amo il mio lavoro. Ma a volte mi sento in colpa per non essere abbastanza a casa. Le è mai capitato?

Mai, mai sentirsi in colpa! No, certo, un po' di senso di colpa l'ho avuto in passato, per non poter partecipare agli appuntamenti scolastici, non presenziare a tutte le riunioni dei genitori, non essere sempre disponibile. Ma sa una cosa? Il tempo passa, oggi i miei figli hanno quaranta e trentotto anni, e se chiedo loro: "Questo vi ha fatto soffrire?", mi rispondono: "Ma cosa dici? Noi eravamo orgogliosi dei tuoi successi". Quindi non si senta in colpa. Il senso di colpa impedisce di essere felici quando sei con i figli, perché pensi continuamente: "Sarei dovuta arrivare prima. Avrei dovuto accompagnarli io in piscina e non il mio partner". Non faccia questo a se stessa.

Al termine del suo mandato, a ottobre 2027, e di un percorso professionale così straordinario, quale sogno vorrà ancora realizzare?

Ho due sogni. Per prima cosa, quando smetterò di lavorare, vorrei trascorrere due mesi in una laguna, un luogo che amo. E contribuire alla tutela dei coralli, del paesaggio; un piccolo contributo, ma prezioso. Poi riprenderò le lezioni di pianoforte.

Suonava il pianoforte?

Un po'. Non benissimo. Ma bisogna sempre coltivare dei sogni, e assicurarsi che siano abbastanza grandi per non perderli di vista. Il mio oggi è ricominciare a suonare. E naturalmente, godermi i miei nipoti.