

In copertina

Donne ed establishment
La lista dell'eccellenza5,2% il peso delle donne
nei cda delle
quotate italiane11% il peso medio
delle donne
nei cda in Europa32% il peso delle donne
nei cda delle
società norvegesi

Pari opportunità In vista del rinnovo delle cariche, da Eni a Enel a Finmeccanica

Nomine pubbliche, ecco le manager per sfidare gli uomini

Da Maurizia Angelo Comneno a Luisa Torchia. Chi sono le donne che meritano un posto al vertice nelle società

DI MARIA SILVIA SACCHI

Come anche la recentissima questione del rinvio delle assemblee ha dimostrato, quando si parla di nomine nelle società pubbliche e privatizzate la tensione è sempre alta. Decidere chi guiderà Eni ed Enel, Poste, Terna o Finmeccanica costa un dispendio di energie infinito.

Ciò che sorprende è che tra le molte parole che si spendono e tra i diversi nomi che circolano in queste occasioni non ci sia spazio, mai, per candidature al femminile. Come se, semplicemente, non ne esistessero di adatte.

Possibile che sia così? Forti anche della recentissima elezione di Emma Marcegaglia alla presidenza di Confindustria, abbiamo provato a verificare se ci sono, cercandole. Ci siamo mossi con passo «prudente», e cioè non con l'occhio di chi deve trovare un amministratore delegato ma con quello di chi vuole individuare il profilo giusto per rappresentare gli azionisti di minoranza. Un po' come ha fatto Assogestioni (l'associazione italiana dei gestori di fondi) che ha affidato questo compito a una società di cacciatori di teste al lavoro da mesi.

A differenza di Assogestioni, però, *Corriere Economia* ha rivolto la sua attenzione ai soli nomi femminili. Si sono valutate soprattutto le competenze e la reputazione, senza interpellare le persone che sono poi uscite da questa selezione e delle quali, quindi, non possiamo dire se siano effettivamente disponibili a un compito simile. Lo scopo è dimostrare che i profili giusti esistono anche al femminile. Se si vogliono trovare.

La sintesi è quella che si vede in queste pagine, con nomi come Rosalba Casiraghi, Patrizia Micucci o Patrizia Grieco. Secondo i criteri individuati (articolo a pagina 3) non compaiono le figure di Marina Berlusconi (gruppo Fininvest-Mondadori), Jonella Ligresti (gruppo Premafin-Sai) e Azzurra Caltagirone (gruppo Caltagirone), donne già fortemente impegnate nella gestione dei gruppi di cui sono azioniste; come anche Antonella Merloni (gruppo Indesit), Diana Bracco (gruppo Bracco), Anna Maria Artoni (Artoni Trasporti) e Federica Guidi (Ducati Energia), le ultime tre anche esposte sul fronte confindustriale.

Tra le 24 che già oggi potrebbero sedere con competenza nei cinque cda individuati sono state escluse tutte le professioniste in potenziale conflitto d'interesse, come Anna Maria Tarantola e Matilde Panzeri di Banca d'Italia o Maria Pierdicchi di Standard & Poor's. È stata fatta un'unica eccezione per Maurizia Angelo Comneno di Unicredit, 60 anni il prossimo giugno, nella convinzione che avendo il capo azienda Alessandro Profumo firmato il «patto dei 60 anni», dopo di che si lascia, si possa ipotizzare per lei in tempi non lontani una nuova fase professionale.

«Perché ha avuto senso fare un lavoro del genere? — domanda Salvatore Bragantini, presidente del Pro Mac —. Perché oggi c'è un grande spreco di risorse e un'iniziativa di questo genere, pur nelle sue limitate ambizioni, aiuta. Dico sempre che le donne

sono le più brave a scuola e poi spariscono. Ce n'è qualcuna di più nel pubblico impiego, ma nei livelli più alti sono poche e sempre le stesse, come Maria Cannata (appena confermata alla direzione generale del Debito pubblico del ministero dell'Economia, ndr) o Elisabetta Spitz (direttore dell'agenzia del Demanio)». «Un amministratore indipendente deve svolgere un ruolo attivo nel cda, deve apportare competenza ma anche energia e capacità di innovare — dice anche Giovanni Sabatini, dirigente generale del ministero dell'Economia —. Ecco quindi la necessità di consentire che i profili emergenti, per competenza, stile e impegno, acquistino notorietà. Questa ricerca è l'occasione affinché tali figure possano arrivare, anche tramite canali innovativi, a posizioni di vertice. Rinnovamento, ovviamente, anche di età e l'esigenza di «ringiovanimento» (è o dovrebbe

Bragantini: «Dico sempre che le donne sono le più brave a scuola e poi spariscono».

essere) sentita anche nell'ambito dei consigli di amministrazione».

Insomma, bisogna cambiare passo. «È una delle prime volte in cui si fa uno sforzo sistematico per far emergere, con criteri il più possibile meritocratici, persone che di norma non sono considerate quando si fanno delle riflessioni sugli organi massimi delle aziende di grandi e grandissime dimensioni — dice Guido Corbetta, professore dell'Università Bocconi —. Non credo alla politica delle quote, credo però che sia necessaria un'apertura del compasso diversa da quanto fatto finora, quando spesso la questione del genere ha portato a neanche considerare la possibilità di un coinvolgimento di donne di valore in certi ruoli». «Sono un po' come dei campioni nascosti», aggiunge Daniela Montemerlo, docente di strategia delle aziende familiari in Bocconi.

Quanto poco si sia pensato finora alle donne nei cda, lo dice bene Massimo Milletti, presidente di Eric Salmon, tra le principali società mondiali di executive search: «Dopo il picco di Marisa Belisario, e soprattutto negli ultimi dieci anni, c'è stata una regressione, più che una progressione. Mentre fino a dieci anni fa quando presentavamo una rosa di candidati ci veniva espressamente richiesto di inserire anche un nome femminile, oggi questa domanda non c'è più. Magari è gradito, ma non richiesto. Va detto che oggi ci sono anche meno posizioni manageriali interessanti ma, per esempio, in Francia, un Paese che conosco bene, le donne hanno sicuramente più spazio» (su questo, altro articolo a pagina 5).

Come si può vedere, l'estrazione delle professioniste che indichiamo è molto economico-giuridico-aziendale, perché a questi bacini si è finora attinto nel formare i cinque cda di cui parliamo. E anche su questo sarebbe bene aprire una discussione. Per esempio, nel corso dell'indagine, molto consenso è stato ricevuto da un personaggio più «distante» da quelli tradizionalmente da cda come Marta Dassi, che secondo il team di lavoro sarebbe invece bene inserire. «Il tema di oggi — spiega Daniele Marini, sociologo, direttore della Fondazione Nordest — è quello dell'accettabilità sociale dello sviluppo. Dal problema dei rifiuti di Napoli ai rigassificatori, l'impresa, e soprattutto l'industria, non è immediatamente accettata dalla popolazione. Per questo, uno degli asset strategici delle imprese oggi è trovare un nuovo e diverso rapporto con il territorio, con la società in cui sono presenti e con le altre imprese. Per questo servono competenze altre e diverse da mettere a fianco di quelle tradizionali».

È noto che in Italia il numero di donne che siede nei cda è molto basso: solo 5,2 cariche ogni 100 hanno un volto femminile, e questo nonostante studi abbiamo dimostrato che una presenza significativa di donne al vertice migliora la performance aziendale (grafico a pagina 4). Le prossime nomine sono un'occasione d'oro, da non sprecare.

Chi ha collaborato alla selezione

Il gruppo di lavoro che ha selezionato i profili che presentiamo in queste pagine è composto da:
Livia Aliberti Amidani, 46 anni. Esperta in temi di governo societario, guida la Aliberti Governance Advisors. È nel Comitato tecnico di Piazza Finanziaria e associata Nedcommunity.
Salvatore Bragantini, 64 anni. Presidente di Pro Mac e di I2 Capital partners Sgr, vice presidente di IW Bank. Dal '96 al 2001 Commissario della Consob. Collaboratore della *Corriere della Sera*
Guido Corbetta, 48 anni. Prorettore della Bocconi, titolare della cattedra Aidaf-Alberto Falck. Direttore della Bocconi Graduate School. È consulente di

grandi famiglie imprenditoriali. Nel cda di Fineldo, Falck e Calcestruzzi
Daniele Marini, 48 anni. Insegna Sociologia dei processi economici e del lavoro a Padova. È direttore scientifico della Fondazione Nord Est, nel cda dell'Ipi e nel comitato scientifico del Centro studi Giorgio Lago.
Massimo Milletti, 55 anni. Presidente esecutivo di Eric Salmon & Partners. Ingegnere, prima di entrare in Eric Salmon ha lavorato per dieci anni nel gruppo Saint-Gobain e in precedenza in Giba Geigy.
Rosa Maria Molteni, 43 anni. Senior researcher dell'ufficio di Milano di Eric Salmon &

Partners, società per la quale cura i progetti internazionali. Ha lavorato in McKinsey.
Daniela Montemerlo, 44 anni. Insegna economia aziendale all'Università dell'Insubria e strategia delle aziende familiari in Bocconi. Consulente per la governance di gruppi familiari. Socia di Partners S.p.A, nel cda di Rubelli.
Giovanni Sabatini, 48 anni. Dirigente generale del ministero dell'Economia, guida la direzione Sistema bancario e finanziario. Rappresenta il governo nel Consiglio Superiore della Banca d'Italia, nel cda di Alitalia. È membro del comitato di indirizzo della Cassa Depositi e Prestiti e del comitato strategico Piazza Finanziaria.

Vita, opere e imprese di ventiquattro fuoriclasse

Maurizia Angelo Comneno, 59 anni, una figlia

Laureata in giurisprudenza, dopo una partenza come libera professionista entra nel Credito Italiano nel 1978. Da allora non lo ha mai abbandonato e oggi è responsabile Compliance & corporate affairs Department e Compliance officer del gruppo. È una delle più strette collaboratrici dell'amministratore delegato Alessandro Profumo, coinvolta in prima persona in tutte le più importanti operazioni Unicredit: dal progetto «S3» che ha portato alla fusione delle sette banche suddivise per area geografica e alla nascita delle 3 banche specializzate per segmento di clientela (retail, private e corporate); all'aggregazione con Hvb; fino alla fusione con Capitalia. Nel gruppo, è stata la prima donna a essere nominata direttore.

Alla competenza professionale aggiunge una sensibilità spiccata nei confronti della cultura con la l'Accademia Angelica Costantiniana, onlus che fa capo alla sua famiglia.



Italia la cultura dello shipping e ha sempre avuto coraggio di cambiare Paese. Convinta sostenitrice che «l'Italia debba, e possa, svolgere un ruolo cardine sulle rotte del Mediterraneo», ha appena presentato un importante piano quinquennale di investimenti.

Seconda di otto fratelli, padre con una officina meccanica, Battistello si è diplomata come segretaria d'azienda a Vicenza, si è trasferita a Milano dove è avvenuto il suo incontro con i trasporti marittimi. Nel '96 si sposa con Thomas Eckelmann, proprietario del gruppo tedesco Eurokai-Eurogate e socio in Contship, e insieme rilevano il controllo del gruppo nel '99. Qualche anno fa Battistello è finita sulla copertina di Time per aver fatto di dipingere di rosa una nave portacontainer.

Rosalba Casiraghi, 57 anni

È, forse, più di tutte l'emblema della signora «sola al comando», unica donna nel consiglio di sorveglianza di Intesa San Paolo in rappresentanza degli azionisti di minoranza, dove è arrivata - prima donna nella storia italiana del modello dualistico. In passato è stata componente del Comitato Draghi per le privatizzazioni del ministero del Tesoro e sindaco di Pirelli, Telecom Italia e Banca Intesa.

Dalla fine dello scorso anno presidente Ned Community, l'associazione che rappresenta i non executive director, i consiglieri indipendenti e i sindaci revisori nominati dalle minoranze. È una stimata e competente analista di bilanci. Ha fondato e presiede diverse società di consulenza e di analisi finanziaria. Molto riservata, è aliena dalle mondanità nonostante sia cognata di Carolina di Monaco (Stefano Casiraghi era suo fratello). Sul fronte delle questioni femminili, è da sempre contraria alle quote rosa.

**Stefania Bariatti**, 51 anni, due figli

Esperta di diritto internazionale e della concorrenza, Stefania Bariatti ha due «anime» professionali: quella di docente universitaria (insegna da 25 anni) e quella di avvocato (acquisita più recentemente).

All'Università di Milano insegna diritto internazionale privato comunitario e svolge un'intensa attività accademica, partecipando a gruppi di studio e di ricerca internazionali. Dal 2005 lavora come consulente esterna del Parlamento europeo in materia di cooperazione giudiziaria civile.

Nel 2002 ha affiancato all'impegno accademico, la professione di avvocato e in quattro anni è diventata partner dello Studio Chiomenti, per il quale ha seguito alcune delle operazioni più importanti di questi anni: dalla fusione Unicredit-Capitalia, all'acquisizione della quota di Olimpia in Telecom da parte di Telco, dalla fusione di Borsa Italiana con il London Stock Exchange all'acquisto di Endemol da parte di Mediaset (aspetti antitrust). Attualmente segue il dossier Montepaschi-Antonveneta e assiste Mediaset per le problematiche antitrust.

**Catia Bastioli**, 50 anni.

Amministratore delegato di Novamont, è laureata in chimica pura all'Università di Perugia, ha conseguito un master Sda Bocconi e ha frequentato la scuola Nato su «Membrane Science and Processes» in Portogallo.

È una scienziata con la vocazione al management: entra nel gruppo Montedison e in tempi non sospetti sviluppa il progetto di ricerca sui materiali biodegradabili da risorse rinnovabili del Centro di ricerca e tecnologia Ferruzzi. In Novamont in quindici anni passa dalla posizione di dirigente del '93, all'attuale di amministratore delegato. È stata membro di gruppi di lavoro dell'Ue quali quello per materie prime rinnovabili della Direzione generale industria e dell'Eccp (European Climate Change Panel). Fa parte della commissione direttiva di European Bioplastics e del Board di Agrinova.

Nel 2007 è stata nominata Inventore europeo dell'anno, per i numerosi brevetti — oltre 70 — da lei depositati, nei settori dei polimeri sintetici e naturali e dei materiali a base di amido.

**Cecilia Battistello**, 57 anni

Imprenditrice tra le più conosciute, ha un'importantissima competenza nella logistica essendo la «signora dei container» alla guida di Contship. Grande esperienza internazionale, ha portato in



Società controllate dallo



ENEL

- **Ricavi:** 43,7 miliardi di euro
- **Addetti:** 73.500
- **Presidente:** Piero Gnudi
- **Amministratore delegato:** Fulvio Conti
- **Cda:** Gianfranco Tosi, Francesco Valsecchi, Alessandro Luciano, Francesco Taranto, Fernando Napolitano, Giulio Ballio, Augusto Fantozzi

ENERGIA

mento mergers & acquisitions di Chase Manhattan Bank, branch di Milano, e responsabile delle analisi macroeconomiche e di settore in Federchimica.

Carolyn Dittmeier, 51 anni, un figlio

Doppia cittadinanza, italiana e americana, per una «professionista dei controlli». Definita «brava, energica, carismatica», dal 2003 è direttore internal auditing del gruppo Poste Italiane, a capo una squadra di oltre 500 auditors. Dal suo arrivo nel 2002 ha riorganizzato interamente la funzione, apportando metodi internazionali d'avanguardia, un approccio integrato al sistema dei controlli e una grande attenzione agli aspetti di interrelazione della control governance con la governance complessiva. Alla carica in Poste affianca dal 2004 l'incarico di presidente dell'Associazione Italiana Internal Auditor, dove ha avviato un progetto per dare risposte concrete agli stakeholders riguardo l'efficienza e efficacia del sistema dei controlli. Dopo un inizio nel 1978 con Peat Marwick (poi Kpmg) tra Philadelphia e Milano, passa nel gruppo Montedison, fino a diventare direttore internal auditing nel 1994. Ritorna in Kpmg nel 1999 come associate partner, per avviare e gestire i corporate governance services.

**Bianca Maria Farina**, 66 anni, 1 figlio

Entrata in Poste vinta nel 2004 come direttore generale, da un anno ne è diventata amministratore delegato. Vanta una lunghissima e consolidata esperienza nel settore assicurativo. È stata vice direttore generale del gruppo Ina. Ha curato il progetto di trasformazione dell'Ina da ente pubblico economico in società per azioni e la sua privatizzazione. È stata consigliere di amministrazione di Generali asset management, di Generali multimanager Sicav, presidente di Ges e presidente del collegio sindacale delle Casse di previdenza e assistenza aziendali. Ha vinto il Finanza Insurance Award 2007, categoria «insurance Elite», assegnato al miglior manager italiano per credibilità e reputazione e alla compagnia che si è distinta per le migliori strategie.

Università degli studi del Molise, docente di diritto dell'Unione europea e politica Sociale, ha insegnato in diversi università.

**Alberta Figari**, 44 anni, una figlia

Avvocato, specializzata in merger & acquisition, dal '97 è partner dello studio Clifford Chance, dove è entrata nel '94 dopo alcuni anni allo studio De Rienzo Luzzato. Alberta Figari ha forte competenza nella gestione professionale anche a livello internazionale; e un at-

