

COMINCIA LA STAGIONE DELLE ASSEMBLEE SOCIETARIE. LE NUOVE NORME CAMBIANO LA GEOGRAFIA DELLA GOVERNANCE SI CERCANO 117 NUOVI AMMINISTRATORI

Cinzia Meoni

Milano

A fine marzo Snam Rete Gas inaugurerà la stagione delle assemblee societarie delle società quotate. E, con essa, partirà anche il *tourbillon* dei cda e la "caccia" all'amministratore. Magari in rosa: sarà questo il primo banco di prova per la legge Golfo-Mosca che prevede un meccanismo progressivo per assicurare posti negli organi di gestione al "genere" meno rappresentato. Ciò avverrà progressivamente nel corso dei tre successivi rinnovi: videoboard (inizialmente 1/5 fino ad arrivare a 1/3). In gioco, secondo alcuni primi calcoli di Consob, ci sarebbero 117 poltrone aggiuntive.

E le sorprese potrebbero non mancare visto che la regolamentazione, sempre più stringente, ha negli ultimi anni vietato gli incroci in ambito finanziario, aumentato il numero e il peso dei consiglieri indipendenti e ha iniziato a "raccomandare" una moderata assunzione degli incarichi. Addirittura il Comitato dei Gestori (organismo indipendente attraverso il quale gli investitori istituzionali si impegnano nella presentazione di liste di candidati) prevede "criteri di incompatibilità tra i più esaurienti e rigidi che vanno dalla impossibilità a selezionare candidati che già ricoprono cariche in organi di altre società, a candidati che hanno ricoperto la carica per una medesima società nei tre precedenti mandati", spiega Guido Giubergia, coordinatore del Comitato dei Gestori.

Insomma la governance si sta trasformando da una sorta di *rotary club* di pochi dove fino a non molto tempo fa formalizzavano decisioni prese altrove, a un circuito sempre più professionalistico. Un trend che secondo Maurizio Panetti, numero uno di Heidrick & Struggles Italia, potrebbe nel tempo portare anche nel nostro paese a una progressiva uscita dai board degli azionisti, non



Qui sopra, il presidente della Consob, Giuseppe Vegas

necessariamente competenti in materia e in genere operati da incarichi, a vantaggio di professionisti.

**Numeri e normative.** La stagione si preannuncia intensa. Sono una settantina i cda in scadenza tra le quotate con due appuntamenti clou: Intesa SanPaolo e Assicurazioni Generali. Senza considerare poi tutte le società statali non quotate di sicura attrattiva per i manager (la Cassa Depositi e Prestiti e a seguire Anas, Cinecittà Luce, Sace, Sogin). Non è solo questione di numeri. Con i rinnovi di primavera entreranno pienamente in funzione le nuove regole di composizione degli organi di amministrazione introdotte dalle riforme normative ("quote rosa" e divieto di interlocking di cui lo scorso anno non era ancora chiaro il campo d'applicazione) ed al codice di autodisciplina (almeno un terzo di amministratori indipendenti per le società del Ftse Mib e almeno due indipendenti per le altre), sottolinea Marcello Bianchi, capo della divisione corporate governance di Consob.

E appunto,

## COSA CAMBIA NEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

### ■ Società quotate italiane interessate da interlocking (al 30 giugno 2012)

Quota componenti Cda con più di una carica	Numeri	Peso %	Società finanziarie	Numeri	Peso %	Società non finanziarie
0%	10	2,4	55	4,2		
meno del 25%	21	41,0	66	25,7		
dal 25 al 50%	23	55,6	44	47,5		
dal 50 al 75%	3	1,0	28	22,5		
oltre il 75%	0	0	2	0,1		

### ■ Presenza di amministratori indipendenti e di minoranza

(negli organi di amministrazione delle società quotate italiane al 31 dicembre 2011)

Numero società	% media amministratori indipendenti	
	da TUF	da codice di autodisciplina
FINANZIARIO	10	40,2
INDUSTRIALE	21	37,7
SERVIZI	23	43,9
<b>TOTALE</b>	<b>261</b>	<b>39,6</b>
		37,6

### ■ Presenza delle donne negli organi di amministrazione

(società quotate italiane al 31 dicembre 2011)

Numero componenti di Cda	Società in cui è presente almeno una donna	Numero		Peso % su tot. società quotate	
		Numero	Peso % sul tot. componenti	Numero	Peso % su tot. società quotate
2009	173	6,3		129	46,4
2010	182	6,8		133	49,6
2011	193	7,4		135	51,7

Foto: Corbis



Nelle tabelle a sinistra, una guida ai cambiamenti che ci saranno per i consiglieri al rinnovo dei cda

riforme stanno spingendo numerose società verso una riduzione del numero dei componenti dei board», commenta Panetti.

Per il numero uno di Heidrick & Struggles Italia, tra le competenze più ricercate ci sono quelle relative al risk management, alla gestione aziendale e quelle internazionali. «Nel corso degli anni sono emersi tra i profili interessanti ai fini della costruzione del board anche quelli di investor relator e risorse umane», spiega Livia Aliberti Amidan, numero uno di Aliberti Governance Advisors ed entrata a dicembre nel cda di LVenture Group spa. Amidan ricorda poi come in alcune realtà il ruolo di consigliere sia diventato un vero e proprio lavoro. Certo, occorre fare attenzione. «Sono aumentate le responsabilità civili e penali. Bisogna valutare quando e dove entrare e soprattutto quando è il caso di uscire», afferma l'esperta di governance.

**Presente e futuro.** Il cambiamento è iniziato. «Rispetto a qualche anno fa c'è una maggiore attenzione alla qualità e al lanciamento del board», sostiene Barbara Poggiali, ex a.d. di Dada, che siede ora nel cda di Falck Renewables e con altri incarichi all'orizzonte.

Le competenze tecniche hanno appena portato Paola Pillon, ingegnere tlc in Zte, nel cda di Telit. «L'esperienza maturata nel mio ambito professionale mi permette di entrare nel vivo delle operazioni», afferma Pillon. Proprio per questo per Laura Cioli, consigliere in Impregilo e in trattativa per altri incarichi, «è essenziale scegliere ruoli dove sia richiesto un effettivo contributo di valore e non solo di pura forma». Fondamentale invece per Sabrina Bruno (attualmente nel cda di Banca Profilo e in precedenza nel consiglio di vigilanza di Telecom Italia) è stata l'esperienza internazionale e in ambito di governance. Competenze che potrebbero presto portare Bruno nel cda di Snam Rete Gas.

# Quote rosa, indipendenti e divieto d'incroci

## La rivoluzione nei Cda

necessariamente competenti in materia e in genere operati da incarichi, a vantaggio di professionisti.

**Numeri e normative.** La stagione si preannuncia intensa. Sono una settantina i cda in scadenza tra le quotate con due appuntamenti clou: Intesa SanPaolo e Assicurazioni Generali. Senza considerare poi tutte le società statali non quotate di sicura attrattiva per i manager (la Cassa Depositi e Prestiti e a seguire Anas, Cinecittà Luce, Sace, Sogin).

Non è solo questione di numeri. Con i rinnovi di primavera entreranno pienamente in funzione le nuove regole di composizione degli organi di amministrazione introdotte dalle riforme normative ("quote rosa" e divieto di interlocking di cui lo scorso anno non era ancora chiaro il campo d'applicazione) ed al codice di autodisciplina (almeno un terzo di amministratori indipendenti per le società del Ftse Mib e almeno due indipendenti per le altre), sottolinea Marcello Bianchi, capo della divisione corporate governance di Consob.

E appunto,

vista la delicatezza dei temi, come evidenza Bianchi, l'Autorità si propone di «vigilare sulla correttezza e trasparenza dell'intero processo, anche attraverso la partecipazione diretta alle assemblee di almeno un terzo delle società che rinnoveranno gli organi sociali per intervenire sulle eventuali criticità».

**Competenze d'oro per una professione nascente.** Per le liste ci vorrà ancora un mese, ma nel frattempo la caccia al consigliere è già iniziata. «Le recenti

riforme normative hanno spinto molte aziende a rivedere le competenze degli attuali board», sostiene Luisa Bagnoli, ad di Beyond International. «Per questo ci siamo muovendo sui cosiddetti board assessment per ridefinire lo stato dell'arte degli organi di governance in vista di una composizione del cda in linea con le strategie societarie e la creazione di valore per il gruppo», Bagnoli vede in questa tornata anche un ricambio generazionale. Non solo. «La crisi e le recenti

### ■ GLI ESPERTI



Qui sopra, Marcello Bianchi (1), capo divisione corporate governance di Consob, Maurizio Panetti (2), numero uno di Heidrick & Struggles Italia, Luisa Bagnoli (3), ad di Beyond International e Livia Aliberti Amidan, (4) numero uno di Aliberti Governance Ad.

