

# BUSINESS PEOPLE

ECONOMIA • SOCIETÀ • MANAGEMENT • PASSIONI

N. 3 - MARZO 2014 - € 3,50

**PRESIDENZA UE**  
RISUCIRANNO I NOSTRI EROI...

**BANCHE**  
Fondazioni, indietro tutta!

**Donne**  
Non è solo questione di quote

**ETICA**  
La ricchezza secondo il Buddha

**Andrea Illy**

## La bellezza ci salverà

SI PUÒ SFUGGIRE ALLA CRISI PUNTANDO SULLE ECCELLENZE DELLA NOSTRA PRODUZIONE DI ALTA GAMMA. E L'EXPO POTRÀ SERVIRE DA EVENTO CATALIZZATORE. A CONDIZIONE CHE...

**DUE RUOTE**  
LE ITALIANE RESISTONO  
ALLE GIAPPONESI  
MOTOGP, PRONTI VIA!

**Moda & Modi**  
Mister Blazer  
Uomini in barba

**ANNIVERSARI**  
Quel formidabile  
1964

**Protagonisti**  
Enzo Rimicci  
Valentini Maio  
Giovanna Manzi  
Cecilia Tessieri

**CULTURA**  
BRERA FA SISTEMA

Già ai vertici della illycaffè, Andrea Illy nell'aprile 2013 ha assunto la carica di presidente della Fondazione Allagamma, l'organizzazione che riunisce le imprese italiane di reputazione internazionale che operano nella fascia più alta dei propri mercati di riferimento

MOBILE - PREZZI EDICOLA: ESTERI: A) 0,750 € - E) 0,750 € - F) 0,750 € - B) 0,50 € - C) 0,50 € - D) 0,50 € - G) 0,50 € - H) 0,50 € - I) 0,50 € - J) 0,50 € - K) 0,50 € - L) 0,50 € - M) 0,50 € - N) 0,50 € - O) 0,50 € - P) 0,50 € - Q) 0,50 € - R) 0,50 € - S) 0,50 € - T) 0,50 € - U) 0,50 € - V) 0,50 € - W) 0,50 € - X) 0,50 € - Y) 0,50 € - Z) 0,50 € - AA) 0,50 € - AB) 0,50 € - AC) 0,50 € - AD) 0,50 € - AE) 0,50 € - AF) 0,50 € - AG) 0,50 € - AH) 0,50 € - AI) 0,50 € - AJ) 0,50 € - AK) 0,50 € - AL) 0,50 € - AM) 0,50 € - AN) 0,50 € - AO) 0,50 € - AP) 0,50 € - AQ) 0,50 € - AR) 0,50 € - AS) 0,50 € - AT) 0,50 € - AU) 0,50 € - AV) 0,50 € - AW) 0,50 € - AX) 0,50 € - AY) 0,50 € - AZ) 0,50 € - BA) 0,50 € - BB) 0,50 € - BC) 0,50 € - BD) 0,50 € - BE) 0,50 € - BF) 0,50 € - BG) 0,50 € - BH) 0,50 € - BI) 0,50 € - BJ) 0,50 € - BK) 0,50 € - BL) 0,50 € - BM) 0,50 € - BN) 0,50 € - BO) 0,50 € - BP) 0,50 € - BQ) 0,50 € - BR) 0,50 € - BS) 0,50 € - BT) 0,50 € - BU) 0,50 € - BV) 0,50 € - BV) 0,50 € - BW) 0,50 € - BX) 0,50 € - BY) 0,50 € - BZ) 0,50 € - CA) 0,50 € - CB) 0,50 € - CC) 0,50 € - CD) 0,50 € - CE) 0,50 € - CF) 0,50 € - CG) 0,50 € - CH) 0,50 € - CI) 0,50 € - CJ) 0,50 € - CK) 0,50 € - CL) 0,50 € - CM) 0,50 € - CN) 0,50 € - CO) 0,50 € - CP) 0,50 € - CQ) 0,50 € - CR) 0,50 € - CS) 0,50 € - CT) 0,50 € - CU) 0,50 € - CV) 0,50 € - CW) 0,50 € - CX) 0,50 € - CY) 0,50 € - CZ) 0,50 € - DA) 0,50 € - DB) 0,50 € - DC) 0,50 € - DD) 0,50 € - DE) 0,50 € - DF) 0,50 € - DG) 0,50 € - DH) 0,50 € - DI) 0,50 € - DJ) 0,50 € - DK) 0,50 € - DL) 0,50 € - DM) 0,50 € - DN) 0,50 € - DO) 0,50 € - DP) 0,50 € - DQ) 0,50 € - DR) 0,50 € - DS) 0,50 € - DT) 0,50 € - DU) 0,50 € - DV) 0,50 € - DV) 0,50 € - DW) 0,50 € - DX) 0,50 € - DY) 0,50 € - DZ) 0,50 € - EA) 0,50 € - EB) 0,50 € - EC) 0,50 € - ED) 0,50 € - EE) 0,50 € - EF) 0,50 € - EG) 0,50 € - EH) 0,50 € - EI) 0,50 € - EJ) 0,50 € - EK) 0,50 € - EL) 0,50 € - EM) 0,50 € - EN) 0,50 € - EO) 0,50 € - EP) 0,50 € - EQ) 0,50 € - ER) 0,50 € - ES) 0,50 € - ET) 0,50 € - EU) 0,50 € - EV) 0,50 € - EV) 0,50 € - EW) 0,50 € - EX) 0,50 € - EY) 0,50 € - EZ) 0,50 € - FA) 0,50 € - FB) 0,50 € - FC) 0,50 € - FD) 0,50 € - FE) 0,50 € - FF) 0,50 € - FG) 0,50 € - FH) 0,50 € - FI) 0,50 € - FJ) 0,50 € - FK) 0,50 € - FL) 0,50 € - FM) 0,50 € - FN) 0,50 € - FO) 0,50 € - FP) 0,50 € - FQ) 0,50 € - FR) 0,50 € - FS) 0,50 € - FT) 0,50 € - FU) 0,50 € - FV) 0,50 € - FV) 0,50 € - FW) 0,50 € - FX) 0,50 € - FY) 0,50 € - FZ) 0,50 € - GA) 0,50 € - GB) 0,50 € - GC) 0,50 € - GD) 0,50 € - GE) 0,50 € - GF) 0,50 € - GG) 0,50 € - GH) 0,50 € - GI) 0,50 € - GJ) 0,50 € - GK) 0,50 € - GL) 0,50 € - GM) 0,50 € - GN) 0,50 € - GO) 0,50 € - GP) 0,50 € - GQ) 0,50 € - GR) 0,50 € - GS) 0,50 € - GT) 0,50 € - GU) 0,50 € - GV) 0,50 € - GV) 0,50 € - GW) 0,50 € - GX) 0,50 € - GY) 0,50 € - GZ) 0,50 € - HA) 0,50 € - HB) 0,50 € - HC) 0,50 € - HD) 0,50 € - HE) 0,50 € - HF) 0,50 € - HG) 0,50 € - HH) 0,50 € - HI) 0,50 € - HJ) 0,50 € - HK) 0,50 € - HL) 0,50 € - HM) 0,50 € - HN) 0,50 € - HO) 0,50 € - HP) 0,50 € - HQ) 0,50 € - HR) 0,50 € - HS) 0,50 € - HT) 0,50 € - HU) 0,50 € - HV) 0,50 € - HV) 0,50 € - HW) 0,50 € - HX) 0,50 € - HY) 0,50 € - HZ) 0,50 € - IA) 0,50 € - IB) 0,50 € - IC) 0,50 € - ID) 0,50 € - IE) 0,50 € - IF) 0,50 € - IG) 0,50 € - IH) 0,50 € - II) 0,50 € - IJ) 0,50 € - IK) 0,50 € - IL) 0,50 € - IM) 0,50 € - IN) 0,50 € - IO) 0,50 € - IP) 0,50 € - IQ) 0,50 € - IR) 0,50 € - IS) 0,50 € - IT) 0,50 € - IU) 0,50 € - IV) 0,50 € - IV) 0,50 € - IW) 0,50 € - IX) 0,50 € - IY) 0,50 € - IZ) 0,50 € - JA) 0,50 € - JB) 0,50 € - JC) 0,50 € - JD) 0,50 € - JE) 0,50 € - JF) 0,50 € - JG) 0,50 € - JH) 0,50 € - JI) 0,50 € - JJ) 0,50 € - JK) 0,50 € - JL) 0,50 € - JM) 0,50 € - JN) 0,50 € - JO) 0,50 € - JP) 0,50 € - JQ) 0,50 € - JR) 0,50 € - JS) 0,50 € - JT) 0,50 € - JU) 0,50 € - JV) 0,50 € - JV) 0,50 € - JW) 0,50 € - JX) 0,50 € - JY) 0,50 € - JZ) 0,50 € - KA) 0,50 € - KB) 0,50 € - KC) 0,50 € - KD) 0,50 € - KE) 0,50 € - KF) 0,50 € - KG) 0,50 € - KH) 0,50 € - KI) 0,50 € - KJ) 0,50 € - KK) 0,50 € - KL) 0,50 € - KM) 0,50 € - KN) 0,50 € - KO) 0,50 € - KP) 0,50 € - KQ) 0,50 € - KR) 0,50 € - KS) 0,50 € - KT) 0,50 € - KU) 0,50 € - KV) 0,50 € - KV) 0,50 € - KW) 0,50 € - KX) 0,50 € - KY) 0,50 € - KZ) 0,50 € - LA) 0,50 € - LB) 0,50 € - LC) 0,50 € - LD) 0,50 € - LE) 0,50 € - LF) 0,50 € - LG) 0,50 € - LH) 0,50 € - LI) 0,50 € - LJ) 0,50 € - LK) 0,50 € - LL) 0,50 € - LM) 0,50 € - LN) 0,50 € - LO) 0,50 € - LP) 0,50 € - LQ) 0,50 € - LR) 0,50 € - LS) 0,50 € - LT) 0,50 € - LU) 0,50 € - LV) 0,50 € - LV) 0,50 € - LW) 0,50 € - LX) 0,50 € - LY) 0,50 € - LZ) 0,50 € - MA) 0,50 € - MB) 0,50 € - MC) 0,50 € - MD) 0,50 € - ME) 0,50 € - MF) 0,50 € - MG) 0,50 € - MH) 0,50 € - MI) 0,50 € - MJ) 0,50 € - MK) 0,50 € - ML) 0,50 € - MM) 0,50 € - MN) 0,50 € - MO) 0,50 € - MP) 0,50 € - MQ) 0,50 € - MR) 0,50 € - MS) 0,50 € - MT) 0,50 € - MU) 0,50 € - MV) 0,50 € - MV) 0,50 € - MW) 0,50 € - MX) 0,50 € - MY) 0,50 € - MZ) 0,50 € - NA) 0,50 € - NB) 0,50 € - NC) 0,50 € - ND) 0,50 € - NE) 0,50 € - NF) 0,50 € - NG) 0,50 € - NH) 0,50 € - NI) 0,50 € - NJ) 0,50 € - NK) 0,50 € - NL) 0,50 € - NM) 0,50 € - NN) 0,50 € - NO) 0,50 € - NP) 0,50 € - NQ) 0,50 € - NR) 0,50 € - NS) 0,50 € - NT) 0,50 € - NU) 0,50 € - NV) 0,50 € - NV) 0,50 € - NW) 0,50 € - NX) 0,50 € - NY) 0,50 € - NZ) 0,50 € - OA) 0,50 € - OB) 0,50 € - OC) 0,50 € - OD) 0,50 € - OE) 0,50 € - OF) 0,50 € - OG) 0,50 € - OH) 0,50 € - OI) 0,50 € - OJ) 0,50 € - OK) 0,50 € - OL) 0,50 € - OM) 0,50 € - ON) 0,50 € - OO) 0,50 € - OP) 0,50 € - OQ) 0,50 € - OR) 0,50 € - OS) 0,50 € - OT) 0,50 € - OU) 0,50 € - OV) 0,50 € - OV) 0,50 € - OW) 0,50 € - OX) 0,50 € - OY) 0,50 € - OZ) 0,50 € - PA) 0,50 € - PB) 0,50 € - PC) 0,50 € - PD) 0,50 € - PE) 0,50 € - PF) 0,50 € - PG) 0,50 € - PH) 0,50 € - PI) 0,50 € - PJ) 0,50 € - PK) 0,50 € - PL) 0,50 € - PM) 0,50 € - PN) 0,50 € - PO) 0,50 € - PP) 0,50 € - PQ) 0,50 € - PR) 0,50 € - PS) 0,50 € - PT) 0,50 € - PU) 0,50 € - PV) 0,50 € - PV) 0,50 € - PW) 0,50 € - PX) 0,50 € - PY) 0,50 € - PZ) 0,50 € - QA) 0,50 € - QB) 0,50 € - QC) 0,50 € - QD) 0,50 € - QE) 0,50 € - QF) 0,50 € - QG) 0,50 € - QH) 0,50 € - QI) 0,50 € - QJ) 0,50 € - QK) 0,50 € - QL) 0,50 € - QM) 0,50 € - QN) 0,50 € - QO) 0,50 € - QP) 0,50 € - QQ) 0,50 € - QR) 0,50 € - QS) 0,50 € - QT) 0,50 € - QU) 0,50 € - QV) 0,50 € - QV) 0,50 € - QW) 0,50 € - QX) 0,50 € - QY) 0,50 € - QZ) 0,50 € - RA) 0,50 € - RB) 0,50 € - RC) 0,50 € - RD) 0,50 € - RE) 0,50 € - RF) 0,50 € - RG) 0,50 € - RH) 0,50 € - RI) 0,50 € - RJ) 0,50 € - RK) 0,50 € - RL) 0,50 € - RM) 0,50 € - RN) 0,50 € - RO) 0,50 € - RP) 0,50 € - RQ) 0,50 € - RR) 0,50 € - RS) 0,50 € - RT) 0,50 € - RU) 0,50 € - RV) 0,50 € - RV) 0,50 € - RW) 0,50 € - RX) 0,50 € - RY) 0,50 € - RZ) 0,50 € - SA) 0,50 € - SB) 0,50 € - SC) 0,50 € - SD) 0,50 € - SE) 0,50 € - SF) 0,50 € - SG) 0,50 € - SH) 0,50 € - SI) 0,50 € - SJ) 0,50 € - SK) 0,50 € - SL) 0,50 € - SM) 0,50 € - SN) 0,50 € - SO) 0,50 € - SP) 0,50 € - SQ) 0,50 € - SR) 0,50 € - SS) 0,50 € - ST) 0,50 € - SU) 0,50 € - SV) 0,50 € - SV) 0,50 € - SW) 0,50 € - SX) 0,50 € - SY) 0,50 € - SZ) 0,50 € - TA) 0,50 € - TB) 0,50 € - TC) 0,50 € - TD) 0,50 € - TE) 0,50 € - TF) 0,50 € - TG) 0,50 € - TH) 0,50 € - TI) 0,50 € - TJ) 0,50 € - TK) 0,50 € - TL) 0,50 € - TM) 0,50 € - TN) 0,50 € - TO) 0,50 € - TP) 0,50 € - TQ) 0,50 € - TR) 0,50 € - TS) 0,50 € - TT) 0,50 € - TU) 0,50 € - TV) 0,50 € - TV) 0,50 € - TW) 0,50 € - TX) 0,50 € - TY) 0,50 € - TZ) 0,50 € - UA) 0,50 € - UB) 0,50 € - UC) 0,50 € - UD) 0,50 € - UE) 0,50 € - UF) 0,50 € - UG) 0,50 € - UH) 0,50 € - UI) 0,50 € - UJ) 0,50 € - UK) 0,50 € - UL) 0,50 € - UM) 0,50 € - UN) 0,50 € - UO) 0,50 € - UP) 0,50 € - UQ) 0,50 € - UR) 0,50 € - US) 0,50 € - UT) 0,50 € - UV) 0,50 € - UV) 0,50 € - UW) 0,50 € - UX) 0,50 € - UY) 0,50 € - UZ) 0,50 € - VA) 0,50 € - VB) 0,50 € - VC) 0,50 € - VD) 0,50 € - VE) 0,50 € - VF) 0,50 € - VG) 0,50 € - VH) 0,50 € - VI) 0,50 € - VJ) 0,50 € - VK) 0,50 € - VL) 0,50 € - VM) 0,50 € - VN) 0,50 € - VO) 0,50 € - VP) 0,50 € - VQ) 0,50 € - VR) 0,50 € - VS) 0,50 € - VT) 0,50 € - VU) 0,50 € - VV) 0,50 € - VV) 0,50 € - VW) 0,50 € - VX) 0,50 € - VY) 0,50 € - VZ) 0,50 € - WA) 0,50 € - WB) 0,50 € - WC) 0,50 € - WD) 0,50 € - WE) 0,50 € - WF) 0,50 € - WG) 0,50 € - WH) 0,50 € - WI) 0,50 € - WJ) 0,50 € - WK) 0,50 € - WL) 0,50 € - WM) 0,50 € - WN) 0,50 € - WO) 0,50 € - WP) 0,50 € - WQ) 0,50 € - WR) 0,50 € - WS) 0,50 € - WT) 0,50 € - WU) 0,50 € - WV) 0,50 € - WV) 0,50 € - WW) 0,50 € - WX) 0,50 € - WY) 0,50 € - WZ) 0,50 € - XA) 0,50 € - XB) 0,50 € - XC) 0,50 € - XD) 0,50 € - XE) 0,50 € - XF) 0,50 € - XG) 0,50 € - XH) 0,50 € - XI) 0,50 € - XJ) 0,50 € - XK) 0,50 € - XL) 0,50 € - XM) 0,50 € - XN) 0,50 € - XO) 0,50 € - XP) 0,50 € - XQ) 0,50 € - XR) 0,50 € - XS) 0,50 € - XT) 0,50 € - XU) 0,50 € - XV) 0,50 € - XV) 0,50 € - XW) 0,50 € - XX) 0,50 € - XY) 0,50 € - XZ) 0,50 € - YA) 0,50 € - YB) 0,50 € - YC) 0,50 € - YD) 0,50 € - YE) 0,50 € - YF) 0,50 € - YG) 0,50 € - YH) 0,50 € - YI) 0,50 € - YJ) 0,50 € - YK) 0,50 € - YL) 0,50 € - YM) 0,50 € - YN) 0,50 € - YO) 0,50 € - YP) 0,50 € - YQ) 0,50 € - YR) 0,50 € - YS) 0,50 € - YT) 0,50 € - YU) 0,50 € - YV) 0,50 € - YV) 0,50 € - YW) 0,50 € - YX) 0,50 € - YY) 0,50 € - YZ) 0,50 € - ZA) 0,50 € - ZB) 0,50 € - ZC) 0,50 € - ZD) 0,50 € - ZE) 0,50 € - ZF) 0,50 € - ZG) 0,50 € - ZH) 0,50 € - ZI) 0,50 € - ZJ) 0,50 € - ZK) 0,50 € - ZL) 0,50 € - ZM) 0,50 € - ZN) 0,50 € - ZO) 0,50 € - ZP) 0,50 € - ZQ) 0,50 € - ZR) 0,50 € - ZS) 0,50 € - ZT) 0,50 € - ZU) 0,50 € - ZV) 0,50 € - ZV) 0,50 € - ZW) 0,50 € - ZX) 0,50 € - ZY) 0,50 € - ZZ) 0,50 €



# DONNE, oltre le quote c'è di più

A UN ANNO E MEZZO DALL'ENTRATA IN VIGORE DELLA LEGGE CHE IMPONE LA PRESENZA FEMMINILE NEI CDA, UNA RIFLESSIONE SULLA SUA EFFICACIA NELL'INCORAGGIARE UN CAMBIAMENTO DI MENTALITÀ CHE POTREBBE FARE "MIRACOLI" PER LE NOSTRE AZIENDE  
DI CINZIA MEONI

**I**l 2013 si è chiuso con un casting storico per le donne nell'universo economico e finanziario nazionale e internazionale. Una valanga in rosa che promette di proseguire nei prossimi mesi. La strada da percorrere per distruggere i cosiddetti soffitti di cristallo è ancora lunga, e non solo in Italia. Ma l'essenziale è partire. E, anche grazie alle numerose nomine in ruoli chiave, gli esempi da seguire non mancano. Insomma, ci sono tutte le premesse perché l'eccezionalità dell'anno appena concluso si trasformi, quanto prima, in normalità.

## IL FATTORE "D" FA BENE AL BUSINESS

**S**i tratta di un trend che giova a quelle realtà che decidono di valorizzare il "gender mix", almeno a giudizio di diverse ricerche sul campo, riuscite a tradurre in statistica l'evidenza che punti di vista differenti nei processi decisionali aziendali sono da considerarsi un punto di forza.

Uno studio internazionale di Credit Suisse nota, per esempio, che le imprese con almeno una donna in cda hanno presentato risultati migliori del 26% rispetto a quelle prive di un tocco femminile. Lella Golfo, presidente della Fondazione Bellisario e cofirmataria della riforma che ha introdotto la quota rosa nel Belpaese, sottolinea a *Business People* come tutto questo valga anche per l'Italia: «Secondo uno studio di McKinsey-Cerved, le società con almeno il 20% di donne nel top management hanno ottenuto una redditività superiore a quelle con una presenza femminile inferiore: +9% a livello di redditività sul capitale (roe), +37% come redditività sugli investimenti (roi) e +18%



nella redditività delle attività aziendali (roa). Le performance sono addirittura migliori se l'amministratore delegato della società è donna: +33% del roe, +73% del roi e +31% del roa».

Anche alla luce di questi riscontri concreti, si parla sempre più spesso di "womenomics", un termine coniato da Goldman Sachs nel 1999 sulla base di analisi che mettevano in correlazione lo stallo giapponese con la scarsa partecipazione delle donne al mondo del lavoro. Il lavoro femminile e la crescita economica di un Paese sarebbero quindi strettamente connessi. E, infatti, Paola Sansoni, presidente nazionale di Cna

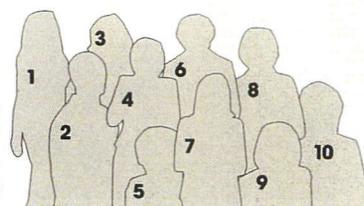
Impresa Donna, rileva come «l'ingresso nel mercato del lavoro di 100 mila donne oggi inattive farebbe crescere il Pil dello 0,28% l'anno». È davvero un peccato allora non fare ricorso al fattore D o non attribuirgli il giusto valore.

#### PRESENZA ANCORA MODESTA

**T**uttavia, al di là di alcuni casi eclatanti, la presenza di donne in posizioni apicali è ancora modesta. E non solo nella Penisola. Didier Le Menestrel, presidente di Financière de l'Echiquier, rileva come le donne rappresentino il 24% dei membri dei cda delle principali aziende quotate a Parigi (sul

Cac40), Francoforte (Dax30) e Londra (Ftse100) e il 17% dell' S&P 500. Peraltro solo un terzo di loro ha conquistato ruoli esecutivi e ancora meno, 24 su ben 670 società, hanno raggiunto il gradino più alto, quello di capo azienda.

«Il tema della rarefazione femminile nei posti di lavoro chiave è comune a tutti i Paesi, anche se le cause possono essere differenti e le soluzioni dipendono dalla sensibilità locale e dai modelli culturali», dichiara Livia Aliberti Amidani, numero uno di Aliberti Governance Advisors, società di consulenza nell'ambito della corporate governance e componente del comitato Europeo Women >>



#### DODICI MESI DA RICORDARE

**Nel 2013 Janet Yellen (6) è stata nominata a capo della Federal Reserve, Danièle Nouy (9) alla presidenza del Consiglio di vigilanza della Bce, Elvira Nabiullina (3) governatore della banca centrale russa, Mary Jo White (5) alla presidenza della Sec (la Consob Usa). Nel settore privato si è assistito a veri e propri terremoti in protefforati finora maschili. Mary Barra (7) si è vista affidare le chiavi della General Motors, Inga Beale (10) quelle di Lloyd's (che fino al 1973 non ammetteva neppure broker donne) e Angela Ahrendts (1) ha conquistato la vice presidenza di Apple. A fine anno poi è stata nominata anche la prima donna per il board di Twitter: si tratta di Marjorie Scardino (8), ex Ceo della multinazionale editoriale britannica Pearson. Quanto all'Italia, Donatella Treu (4) è stata confermata a.d. del Gruppo 24 Ore e Luisa Delgado ha assunto la guida di Safilo, mentre Daniela Riccardi (2, già a.d. di Diesel) ha rimpiazzato Markus Lampe alla guida del marchio internazionale del lusso Baccarat**



on Board della European Professional Women Association. «In Francia le quote rosa sono state previste con una legge permanente, in Gran Bretagna c'è stato l'intervento del Governo che ha avviato una campagna di suasion, supportata dai media, per spingere le cento maggiori società quotate al Ftse ad aumentare la presenza femminile. Ma tra le small e mid cap inglesi le quote rosa sono ancora lontane. Insomma, dobbiamo smettere di pensare che l'Italia sia il fanalino di coda. Il cambiamento è in atto, ma ci vorrà tempo». «La resistenza al cambiamento c'è anche in Paesi molto più aperti alla cultura di genere», interviste Luisa Bagnoli, a.d. di Beyond International, head hunter impegnata a valorizzare la "diversity", che ricorda come anche in Norvegia si sia rivelata necessaria una legge che rendesse obbligatorie le quote rosa. Per migliorare «serve ammettere che abbiamo un pensiero resistente al cambiamento, che ancora ci fa sembrare strano chiamare una donna "ingegnera". Una volta capito, possiamo anche intervenire su quel pensiero, perché l'abbiamo creato noi», sottolinea Bagnoli. Ma la strada è ancora lunga. E non solo in Italia che non è un Paese per donne. O meglio, non lo è ancora.

### QUOTE PER LEGGE

**A**nche in Italia c'è stato bisogno di un "incoraggiamento" legislativo che oggi sta accelerando il cambiamento. «La riforma era necessaria visto che, ancora oggi, le donne in Italia si devono muovere in veri e propri labirinti di cristallo, legate da vincoli culturali e da un mondo del lavoro che non sa intravederne le potenzialità. La legge offre delle opportunità», sostiene Lorena Capoccia, presidente di Assidai (Ente per l'assistenza sanitaria integrativa) e di Sicme Motori. E, in effetti, la legge 120/2011 (entrata in vigore nell'agosto del 2012) ha previsto un meccanismo progressivo per assicurare posizioni negli organi di gestione al genere meno rappresentato, di norma quello femminile, nel corso di tre rinnovi successivi dei board (inizialmente 1/5 fino ad arrivare a 1/3). La riforma ha tuttavia precisi limiti temporali (esaurirà la sua efficacia nel 2022) e oggettivi (si rivolge solo alle socie-



## C'È RESISTENZA AL CAMBIAMENTO ANCHE IN PAESI PER TRADIZIONE PIÙ APERTI ALLA CULTURA DI GENERE. PER ESEMPIO LA NORVEGIA

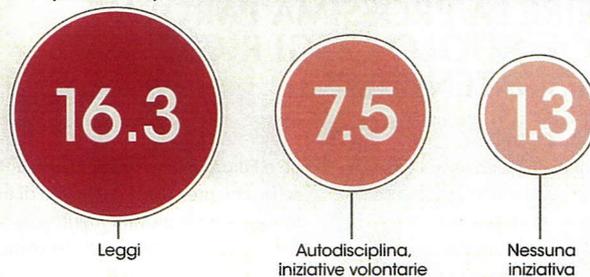
tà quotate e a quelle a partecipazione pubblica). Golfo si dice comunque fiduciosa anche per il futuro: «Sono certa che, costrette a sperimentare i benefici derivanti dall'avere donne ai vertici, le aziende non torneranno indietro».

### È INIZIATA LA CORSA ALL'AMMINISTRATRICE

**F**ino al 2022, comunque, tra società quotate e a partecipazione pubblica si registrerà una vera e propria valanga rosa. Già questa primavera dovrebbero esserci circa un centinaio di poltrone aggiuntive rispetto a quelle attualmente già occupate dalle donne che, solo a Piazza Affari, sono 421 (pari al 17,8% degli incarichi, tre volte tanto la percentuale registrata nel 2010). E sarà caccia all'amministratore donna. «Sarà un anno estremamente interessante visto che, a essere rinnovati, sono gli organi di amministrazione di società vere e proprie trend setter come Eni, Enel e Finmeccanica»,

nota Aliberti Amidani. «Si cercheranno persone che portino valore aggiunto. L'obbligo di legge non solo apre all'ingresso di un numero sempre più consistente di donne nei cda, ma richiama i board a una riflessione su come e con chi lavorare per adeguarsi», sostiene Bagnoli, che poi aggiunge: «Mi attendo che questa riflessione porti ogni cda ad aprirsi all'individuazione di profili di qualità e in percentuale sempre minore a selezionare persone tout court nell'ambito del network familiare o di stretta vicinanza». Su questa linea anche Flavia Minutillo, partner dello studio Simonelli&Associati e membro del consiglio di sorveglianza di Bpm, secondo cui «la legge Golfo-Mosca ha reso conveniente un ripensamento dei meccanismi di selezione per tutti, uomini e donne. Per selezionare le migliori professioniste in ingresso, è in corso un'analisi, più accurata rispetto al passato, di tutti i talenti e le competenze».

VARIAZIONE MEDIA DELLA PRESENZA FEMMINILE NEI CDA  
(2003-2012) PER TIPO DI INIZIATIVA IMPLEMENTATA NEI PAESI



DONNE IN CONSIGLIO (IN PERCENTUALE)

	Norvegia	Italia	Francia	Spagna	Svezia	UK	Germania
2006	18	4,7	7,3	6,9	17,7	7,9	7,2
2013	41	17,6	26,6	12,5	22,3	16,4	17,4

Fonte: Amidani Aliberti, L., Cosarico, A., D'Amico, M., Profeta, P., Puccio, A. *Women Directors. The Italian Way and Beyond*, Palgrave Mac Millan, 2014 forthcoming

CONSIGLIERE IN ROSA

**A** un anno e mezzo dall'entrata in vigore della legge Golfo-Mosca, il cambio di rotta si sta già avvertendo. «Rispetto a qualche anno fa c'è una maggiore attenzione alla qualità e al bilanciamento del board», dichiara a *Business People* Barbara Poggiali, consigliere indipendente nei cda di Falck Renewables, Snai, Astm e vicepresidente esecutivo della Luiss. «Le quote rosa hanno portato all'innalzamento della qualità dei cda», ribadisce Aliberti Amidani. Non solo. Di fatto le ri-

forme in ambito di governance e l'introduzione delle quote rosa nei cda stanno creando una nuova figura professionale che, nel tempo, potrebbe essere sempre più declinata al femminile: quella del consigliere indipendente. Un po' come avviene in Norvegia. «Questa figura sta aprendo nuove opportunità alle donne, tanto più che in genere nei cda arrivano le più preparate», sostiene Poggiali, che poi tuttavia ricorda: «Occorre però tenere presente che, negli ultimi anni, sono aumentate le responsabilità civili e penali per chi fa parte dei con-

sigli d'amministrazione. È bene quindi saper valutare quando e dove entrare e quando uscire».

COMPETENZE INDISPENSABILI

**Q**uanto alle caratteristiche necessarie per approdare nei cda delle società quotate, Golfo sottolinea che «sicuramente alle donne si chiede grande preparazione, perfetta conoscenza di più lingue e un buon profilo di esperienza. Con la Fondazione abbiamo lanciato la campagna "Curricula Eccellenti" e a oggi abbiamo un >>

LORO DICONO CHE...

Il parere sul tema di alcune donne che si sono già fatte strada nel mondo del lavoro e che si stanno "dando da fare" per aprire la strada ad altre colleghe altrettanto meritevoli



**LIVIA ALIBERTI AMIDANI**

Leader Aliberti Governance Advisors  
«Il tema è comune a tutti i Paesi, anche se le cause possono essere differenti»



**LUISA BAGNOLI**

A.d. Beyond International  
«Sarebbe auspicabile che non ci fosse solo un pedissequo rispetto degli obblighi»



**LORENA CAOPPIA**

Presidente Assidai  
«La riforma era necessaria visto che ancora oggi le donne si devono muovere in labirinti di cristallo»



**LELLA GOLFO**

Presidente Fondazione Belisario  
«Le aziende, provati i benefici dall'avere donne ai vertici, non torneranno indietro»



**FLAVIA MINUTILLO**

Partner Simonelli&Associati  
«La legge ha favorito un ripensamento dei meccanismi di selezione per tutti»



**BARBARA POGGIALI**

Vicepresidente esecutivo Luiss  
«È bene saper valutare quando e dove entrare e quando uscire da un board»



**PAOLA SANSONI**

Presidente Cna Impresa Donna  
«L'ingresso nel mercato del lavoro, di 100 mila donne inattive farebbe crescere il Pil dello 0,28% l'anno»

## IL FATTORE "D" POTREBBE PRESTO DIVENIRE LA PROSSIMA PAROLA MAGICA, RUOLO OGGI RICOPERTO DALLA SOSTENIBILITÀ

database di oltre 300 donne "da cda". Capoccia afferma che doti indispensabili all'ascesa sono «passione, coraggio, capacità di assumersi responsabilità e innovazione». Mentre per Minutillo «oltre alle competenze professionali, legali, finanziarie, di conoscenza del mercato, l'attenzione si sta focalizzando su: orientamento al risultato, team leadership, capacità di collaborare e influenzare e l'orientamento strategico». Negli ultimi anni sono nati diversi progetti per preparare le donne al ruolo: da Ready for Board Women della Professional Women's Association di Milano a In the Boardroom di Valore D, che vuole formare 270 consigliere entro il 2015, alle iniziative sostenute dalla Fondazione Bellisario. Rispetto al passato, poi, sono numerose le reti e le associazioni al femminile, nazionali e internazionali, che stanno fiorendo con l'obiettivo di sostenere l'ascesa del fattore D: da quelle private (come Don-

ne e Futuro dell'avvocato Cristina Rossello, che prevede un percorso di tutoraggio per le giovani meritevoli) ai network relazionali di colossi come Royal Bank of Scotland (Compass) e di Latham&Watkins (Web, Women Enriching Business).

### LE TAPPE FUTURE

La legge, è chiaro, non ha risolto tutto. «Bisogna vigilare sulla sua applicazione e per questo ho costituito la Commissione che sta lavorando sodo per costruire un database di tutte le controllate dalle amministrazioni pubbliche», commenta Golfo. **Quantità al futuro «sarebbe auspicabile che non ci fosse solo un pedissequo rispetto degli obblighi, ma la voglia di fare di più per arrivare a un gruppo di almeno tre consigliere, punto di svolta sui reali effetti della presenza di genere», sostiene Bagnoli. Non solo. «Le quote rosa andrebbero estese a tutte le socie-**

**tà.** E poi bisognerebbe trovare il sistema per estendere la valutazione dei profili delle donne alle posizioni apicali», nota Minutillo. Golfo preferisce guardare a uno scenario dove la parola d'ordine vincente sarà "sostegno" nell'ambito familiare piuttosto che tutele legislative. Il passo in più, infine, per Aliberti Amidani è da compiersi in un'ottica di maggiore trasparenza e informazione. «Con l'applicazione della direttiva di Reding (approvata dal Parlamento Ue a novembre) sarà chiesto, alle imprese non in regola con il target del 40% di amministratori non esecutivi nel genere sotto rappresentato, di mettere a punto procedure che consentano di raggiungerlo», sottolinea l'esperta, secondo cui in questo contesto: «Sarebbe auspicabile invitare le società quotate a fornire dettagli sulla composizione della forza lavoro, su policy, obiettivi, azioni e risultati per valorizzare la diversity intesa non solo dal punto di vista di genere. Questo porterebbe le aziende a riflettere sulla rarefazione delle donne al vertice e darebbe al mercato uno strumento di pressione». Il fattore D potrebbe quindi essere la prossima parola magica, quello che oggi è il fattore sostenibilità. 



**BISOGNA RIMBOCCARSI LE MANICHE E NON SCORAGGIARSI ALLE PRIME DIFFICOLTÀ**

"Nobel in veterinaria"). La virologa ha ottenuto la fama internazionale nel 2006 per aver isolato per la prima volta il virus dell'avaria e averne diffuso i risultati su GenBank (un database open source), sfidando la richiesta dell'Oms di depositare in un database ad accesso limitato la sequenza genetica del virus H5N1. A buon titolo quindi Capua, oggi anche deputata per Scelta Civica, può spronare le donne a infrangere le barriere invisibili ma reali che spesso impediscono loro di emergere nel mondo del lavoro.

### «CI VORREBBERO LE QUOTE GRIGIE»

Ossia quelle per chi ha cervello. È il parere di Ilaria Capua, virologa di fama internazionale

Se una giovane ricercatrice italiana può sfidare l'Oms e averla vinta, costringendola a rivedere la propria politica in tema di trasparenza e libero accesso alle informazioni, allora tutto è possibile. Sempre che le donne siano disposte a combattere per raggiungere i propri traguardi. «Occorre rimboccarsi le maniche, tirare fuori le unghie e i denti e non scoraggiarsi alle prime difficoltà. Nessuno regala nulla né alle donne né agli uomini», sostiene Ilaria Capua, direttrice del dipartimento di Scienze biometriche comparate dell'istituto Zooprofilattico sperimentale delle Venezie fino al suo ingresso in Parlamento nel febbraio 2013 e prima vincitrice donna del Penn Vet World Leadership in Animal Health Award (il

### **Dottoressa, come si possono abbattere i soffitti di cristallo?**

Occorre osare e credere di poter cambiare il mondo. Se le donne sono le prime a non crederci, è difficile poi convincere qualcun altro. Per raggiungere posizioni apicali bisogna evitare di cedere ai condizionamenti ambientali, saper fare sacrifici e infrangere i dogmi di cui siamo prigionieri.

### **Quali ritiene che siano i passi da compiere in questa direzione?**

Fatto salvo che in Italia c'è ancora molto da fare sul tema delle pari opportunità, a stare fermi in attesa di riforme, non si risolve comunque il problema. Bisogna che le donne stesse inizino a cambiare i meccanismi ambientali, culturali e famigliari ormai consolidati. Partendo ad esempio dal nodo dell'astensione per maternità, che troppo spesso in Italia per le lavoratrici subordinate dura quanto quella delle balene. Un simile atteggiamento, qualora si voglia emergere nel lavoro e al di là del necessario sostegno a maternità e famiglia, si traduce in uno spararsi nei piedi.

### **Lei, come donna e scienziata, si è mai sentita discriminata in Italia?**

Più che come donna, mi sono sentita discriminata in quanto persona capace per la mancata valorizzazione del merito. È questo il problema del nostro Paese e che allontana i cervelli: la frequente incapacità di utilizzare il merito come metro di selezione. Non ci vorrebbero soltanto le quote rosa, ma quelle grigie, ovvero per chi ha cervello. Ma, nonostante tutto, sono una testimonianza che le cose in Italia si possono fare.