

Le domande di CorrierEconomia e che cosa ne pensano le 50 donne del nostro panel

Donne in azienda

«Diciamo basta, il merito non dà frutti»

L'80% delle intervistate ora è favorevole a una norma che fissi la presenza femminile nei consigli di amministrazione

DI MARIA SILVIA SACCHI

Se questa inchiesta fosse stata fatta anche solo cinque anni fa, le conclusioni sarebbero state diverse. Le professioniste credevano ancora bastasse il merito. Oggi pensano che ci voglia un provvedimento forte.

Basta leggere i numeri pubblicati nei grafici in pagina. Sentite 50 donne tra le più affermate nell'economia, l'80% dice che per sbloccare la situazione italiana non c'è che una strada: introdurre quote che consentano un bilanciamento tra uomini e donne. Solo il 14% è contrario.

Nuove convinzioni

Ma il dato che fa più riflettere è che la stragrande maggioranza di queste donne ha cambiato idea: il 72,5% era contraria alle «quote rosa» perché riteneva, appunto, che fosse sufficiente essere brave e preparate. Ma visto che la situazione non cambia, hanno cambiato idea le donne. Manager come l'amministratore delegato di Sirti Elisabetta Oliveri, quello di Save Monica Scarpa, di Dada Barbara Poggiali, di Polivideo Alessandra Zingales. Professioniste come Cristina Rossello e Stefania Bariatti. Docenti come Elsa Fornero, Paola Severino, Daniela Montemerlo. Imprenditrici come Gianna Martinengo. Solo per fare qualche esempio. D'altra parte, in Francia anche Anne Lauvergeon, la «boss» di Areva che pure sventola al terzo posto tra le donne più potenti del mondo, ha fatto una conversione a U: prima definiva le quote «umilianti», oggi dice che servono «come minimo al 20%».

Per capire il perché di questa disillusione è utile pensare a uno degli appuntamenti tradizionali dell'economia italiana, il forum Ambrosetti che si

tiene a Cernobbio: quest'anno le professioniste invitate alle riunioni a porte chiuse si contavano su una mano sola. Loro lo hanno notato. E raccontano lo abbia notato anche Kathleen Kennedy, chiamata a parlare dell'amministrazione Obama. «Dove sono le donne?», dicono abbia chiesto.

D'altra parte, come è solita dire Anna Maria Tarantola, vice direttore generale della Banca d'Italia, «la cooptazione propende per gli uomini», per questo occorre «raggiungere massa critica di donne presen-

pre», dice Chiara Fornasari, partner di Prometeia. «Bisogna essere pragmatici — aggiunge Federica Guidi, presidente dei Giovani di Confindustria, "una pentita delle quote rosa" — serve uno scossone al sistema per poi dare il via a un processo che sia di vera meritocrazia». Alla concretezza si richiama anche Tiziana Primori, vice presidente Coop Adriatica: «È una posizione pragmatica, dal momento che finora non si è riusciti in altro modo ad assicurare un'adeguata rappresentanza femminile».

«Pensavo che la meritocrazia fosse sufficiente, ma con più anni di esperienza e maggiore visibilità sulle dinamiche di potere ritengo che per rompere i paradigmi sia

L'opinione di chi è contrario: con le forzature si rischia di far salire persone non adeguate. E creare una discriminante in più

fondamentale ribilanciare le presenze, altrimenti le logiche del sistema si ripercorrono immutabili», sostiene Monica Posa, direttore risorse umane Rcs MediaGroup (il gruppo che pubblica il *Corriere della Sera*).

Perché sì

Le quote sono necessarie perché ci sono forti resistenze, anche culturali, non solo da parte degli uomini ma anche da parte delle stesse donne, ri-

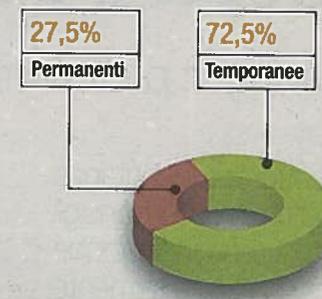
luttanti a competere e a chiedere il riconoscimento delle proprie potenzialità e talenti», spiega Cristiana Compagno, rettore dell'Università di Udine. «Sono necessarie per aprire una breccia nel sistema — aggiunge Bariatti —. Obbligherebbero a cercare veramente le professionalità esistenti sul mercato, ce ne sono ben più di quante appaiono nei cda attuali» e in questo modo si inizierebbero «a demolire le barriere culturali», dice Maria Bianca Farina, amministratore delegato di Poste Vita.

«Se non ci fosse stato un intervento come questo negli Usa, oggi Obama non sarebbe presi-

1) È favorevole all'introduzione, a parità di competenze, di quote che consentano un bilanciamento di genere nei cda delle società quotate e pubbliche?



2) Se è favorevole, preferisce l'introduzione di quote per un periodo limitato nel tempo o permanenti?



Perché è favorevole alle quote?



Paola Bonomo

Perché tutte le altre cose che abbiamo provato negli ultimi 40 anni non hanno funzionato

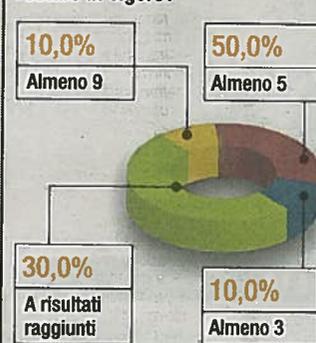
Perché è contraria alle quote?



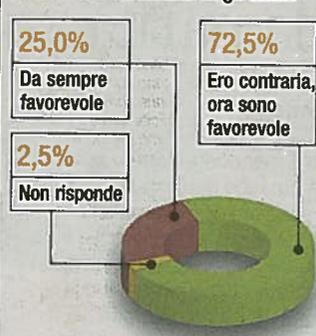
Rosalba Casiraghi

Il rischio è portare nel cda non le donne competenti. Basta osservare la politica

3) Nel caso di quote temporanee, per quanti anni dovrebbero restare in vigore?



4) Lei dichiara di essere favorevole all'introduzione di quote: era precedentemente contraria e la sua idea è cambiata negli anni?



Perché col tempo ha cambiato opinione?



Barbara Poggiali

È evidente che non è in vigore un processo di selezione rigoroso



Elsa Fornero

Mi sono accorta che troppo spesso non si pensa a cercare competenze femminili, perché gli uomini vengono sempre prima

Fonte: elaborazione Corriere Economia

S. Avalloni

dente», conclude Diva Moriani, vice presidente di Intek.

Perché no

Storicamente contraria a forzature è Rosalba Casiraghi, presidente di Nedcommunity e consigliere di amministrazione, che spinge sulla «crescita culturale e per introdurre il principio "o metti una donna o spieghi perché non l'hai fatto"». Anche Elena David, amministratore delegato di Una Hotels, dice no: «Il senso delle quote è di per sé discriminante. C'è un numero di donne elevatissimo che per l'alto livello professionale e le proprie capacità può meritocraticamente guadagnarsi posti di comando, purché superi le proprie barriere culturali interne». Decisamente contraria Alessandra Gritti, amministratore delegato di Tip: «Una persona deve meritare di essere in un consiglio di amministrazione a prescindere dal proprio sesso. È molto importante invece trovare modalità per cui ci sia una maggiore conoscenza del "patrimonio femminile", professioniste validissime che tuttavia non sono minimamente conosciute all'esterno dei loro mondi specifici».

(Ha collaborato Corinna De Cesare)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

In Parlamento

Sono due i progetti di legge presentati in Parlamento per introdurre anche in Italia, come già è stato in Norvegia, l'obbligo di riservare alle donne una parte dei posti in consiglio di amministrazione delle società quotate. Il primo è stato proposto già alcuni mesi fa da Lella Golfo, presidente della Fondazione Bellisario e deputata Pdl. «Occorre uno strumento legislativo per cambiare un trend desolante che esclude le donne dai cda delle aziende», ha detto la Golfo. «In Norvegia — ha precisato Morten Huse, della Norwegian Management School BI — se non fosse stata introdotta la legge, le cose non sarebbero cambiate. L'importante è sottolineare che quando la donna è sola all'interno del consiglio d'amministrazione, è portata a seguire le dinamiche maschili. La situazione cambia, invece, quando le donne sono almeno tre e diventano così massa critica». Il secondo disegno di legge è stato presentato dalla senatrice Maria Ida Germontani due settimane fa.

Maramotti



Le "quote" — di qualunque colore esse siano — rappresentano in generale un sistema che non mi piace. In quanto intrinsecamente non meritocratico. Tuttavia devo riconoscere che la sottorappresentanza femminile nei Consigli di Amministrazione in Italia è talmente clamorosa che, forse, dovremmo usare una misura drastica, anche se provvisoria, per innescare un circolo virtuoso. E qui mi fermo perché la nomina dei consigli di amministrazione è prerogativa esclusiva degli azionisti.

Il nostro Paese non può permettersi di sprepare risorse. Eppure sprechiamo una risorsa quantitativamente enorme e qualitativamente decisiva: l'apporto che le donne possono dare a tutti gli aspetti della nostra vita sociale e della nostra economia.

Come in tutte le società post industriali, anche in Italia le donne hanno risultati scolastici più alti, mescono molto meglio all'università, presentano indicatori di preparazione professionale e di competenza tecnica superiori a quelli degli uomini. Questo almeno finché competono ad armi pari da giovani. Ma poi il sistema sociale e economico le perde pian piano per strada. L'unico cessante, perché viene meno molto del valore aggiunto che potrebbero portare. Danno emergenti, perché va in fumo una percentuale elevata dell'investimento sociale sulla loro formazione. Senza contare i costi più nascosti e profondi, ma non per questo meno gravi: le aspettative deluse, la rinuncia diffusa, la sfiducia, il ripiegamento. Di nuovo, non ce lo possiamo permettere.

La nostra Banca si sta organizzando per cercare di diventare un laboratorio sociale di merito senza genere, per le donne come per gli uomini. Senza le quote impiccate, ora quasi tutte ancora al maschile. Abbiamo esplorato il vissuto delle donne che lavorano in Intesa Sanpaolo, a tutti i livelli.

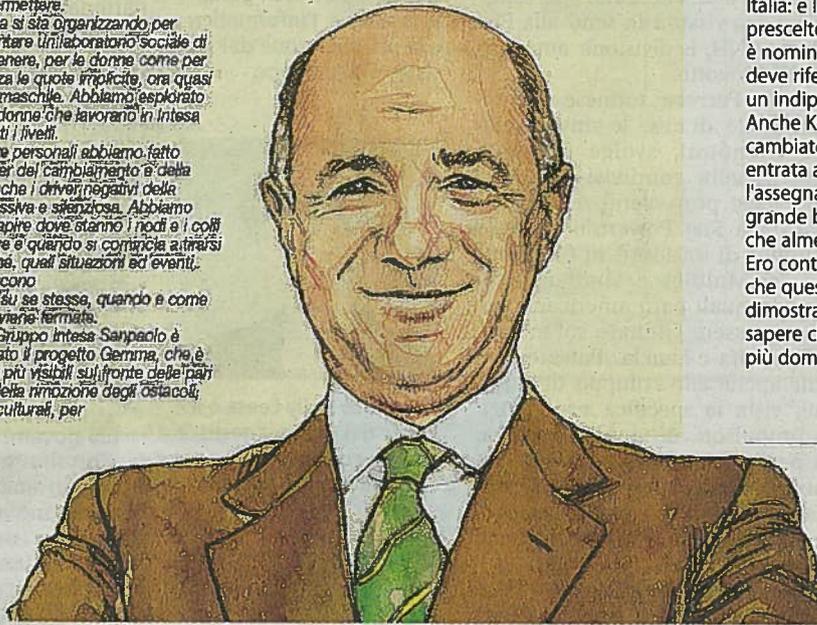
Dalle esperienze personali abbiamo fatto emergere i driver del cambiamento e della mobilità; ma anche i driver negativi della rinuncia progressiva e silenziosa. Abbiamo cominciato a capire dove stanno i nodi e i colli di bottiglia, dove e quando si comincia a tirarsi indietro perché, quali situazioni ed eventi, aziendali producono il ripiegamento su se stessa, quando e come ci si ferma o si viene fermati.

All'interno del Gruppo Intesa Sanpaolo è ormai consolidato il progetto Gemma, che è uno degli sforzi più visibili sul fronte delle pari opportunità e della rimozione degli ostacoli organizzativi e culturali, per

la piena valorizzazione dei talenti femminili. Questo progetto si estripa da una serie di azioni concrete intese, da un lato, a fornire tutta una vasta gamma di servizi per una più agevole gestione degli impegni lavorativi con quelli familiari e a creare, d'altro canto, una piena consapevolezza nella community delle donne in ordine alle opportunità di sviluppo del proprio talento. E' questa — e noi la viviamo proprio in questi termini — una sfida manageriale e di civiltà che non ha niente a che vedere con l'omologazione e l'omogeneizzazione, intendendo semmai valorizzare l'esatto contrario, ovvero la biodiversità, perché solo confrontandosi nella diversità si cresce insieme, si crea efficienza organizzativa, si stabilisce quella fiducia che è la materia prima di ogni successo individuale o collettivo, e si producono anche — perché non farlo? — migliori risultati. I talenti femminili possono batterli negli stessi campi e con gli stessi criteri di quelli maschili, ma hanno da giocare, da mettere in campo, da valorizzare proprio quella diversità e unicità che, in molti casi, danno loro vantaggi competitivi straordinari.

Una maggiore presenza e rappresentanza della componente femminile in tutti i diversi livelli della compagine manageriale di una azienda è quindi un presupposto fondamentale per far meglio lavorare anche la componente maschile. E a questo dobbiamo tendere con più coerenza e determinazione.

Corrado Passera



Kostoris: occorre un'Authority per la discriminazione positiva

E una terza via, quella proposta dell'economista Fiorella Kostoris. «Penso che la soluzione giusta sia l'uso della discriminazione positiva. Così come è intesa nell'articolo 141 del Trattato di Amsterdam, che è già legge in Italia. E come prevista dalla direttiva europea del 2006, la 54, sull'attuazione "del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento in materia di occupazione" il cui recepimento è in discussione oggi in Italia (purtroppo in maniera inadeguata).

Discriminazione positiva — spiega Kostoris — significa che tu sei libero di scegliere, ma io ti controllo e se tu sistematicamente promuovi uomini, anziché donne, te ne chiedo conto. È quanto accaduto negli Stati Uniti dove oggi, grazie a questo meccanismo, i rettori delle due più prestigiose università sono donne». Secondo Kostoris «è necessario creare in Italia un'Authority indipendente per l'effettiva parità di genere nel mercato del lavoro, come richiesto dalla direttiva 54. Ma dev'essere un'autorità vera, non una consigliera di parità cui si vorrebbero attribuire questi poteri in Italia: e lo dico non per ragioni delle persone prescelte, bensì perché la consigliera di parità è nominata dal ministro del Lavoro e a lui deve riferire. Insomma, è un dipendente, non un indipendente!»

Anche Kostoris è tra le professioniste che ha cambiato idea. «Ricordo di quando sono entrata a far parte della commissione per l'assegnazione di borse di studio di una grande banca. Nel regolamento era previsto che almeno una fosse assegnata a una donna. Ero contraria. Oggi, invece, dico "per fortuna che questa regola c'era": ex post mi ha dimostrato che le ragazze per il solo fatto di sapere che avevano più chance presentavano più domande».

M. S. S.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Ho sempre sostenuto che le donne devono avere un ruolo più forte in tutti i settori della vita pubblica. Proprio per questo ho deciso di impegnare con forza il gruppo UniCredit in questa direzione, perché sono convinto che una presenza maggiore di donne nelle posizioni di vertice aumenterà la competitività della banca. Un Gruppo internazionale come il nostro, presente in 22 Paesi con proprie banche locali, deve creare un sistema di valori e di leadership condiviso che abbia al centro anche la capacità di riconoscere come punto di forza la diversità non solo di genere ma, per esempio, anche di età e culturale. Questo è un elemento fondamentale della nostra strategia di crescita sostenibile.

Qualche dato: in UniCredit le donne rappresentano oggi circa il 9% nel consiglio d'amministrazione della holding, il 16% nel top management e il 58% del totale dei nostri dipendenti.

Sapere da quali basi si parte è importante per predisporre le strategie giuste.

Come gruppo, e lo in prima competenza della banca, abbiamo infatti avviato alcuni progetti per individuare e attuare azioni concrete nel rispetto della nostra cultura fortemente orientata al merito.

Ci siamo dati l'obiettivo di arrivare nel 2018 a una composizione bilanciata tra uomini e donne nel team di vertice. Stiamo a tal fine monitorando il tasso di crescita percentuale delle donne, su base annuale, nell'ambito degli "executive" e del "talent" del Gruppo, e misuriamo il management anche rispetto alla capacità di generare leadership femminile e multi-culturale.

Oggi, pur riconoscendo il merito come criterio di riferimento nella gestione e sviluppo delle nostre risorse, ritengo tuttavia che in una fase iniziale possa essere utile introdurre un meccanismo come quello delle quote per accelerare un cambiamento che nel nostro paese sta richiedendo tempi estremamente lunghi.

Alessandro Profumo



Il panel

Da Amidani a Zingales, le cinquanta protagoniste

Livia Amidani, fondatrice di Aliberti Governance Advisors

Stefania Bariatti, docente di diritto internazionale, avvocato partner dello studio Chiomenti

Grazia Belloni, imprenditrice (Camomilla)

Paola Bonomo, responsabile Business unit Online, Il Sole 24 Ore

Rosalba Casiraghi, consigliere di amministrazione e sindaco di società quotate e non quotate

Roberta Cocco, direttore marketing centrale Microsoft Italia

Cristiana Compagno, rettore Università di Udine

Elena David, amministratore delegato Una Hotels

Francesca Di Carlo, direttore audit gruppo Enel

Carolyn Dittmeier, direttore audit gruppo Poste Italiane

Laura Donnini, amministratore delegato Edizioni Piemme

Maria Bianca Farina, amministratore delegato Poste Vita

Nadine Faruque, general counsel and group compliance officer Unicredit, è nel management committee

Micol Fornaroli, partner McKinsey

Elsa Fornero, docente di econo-

mia, vice presidente Compagnia di San Paolo

Chiara Fornasari, partner di Pro-meteia

Anna Gervasoni, direttore generale Aifi

Alessandra Gritti, amministratore delegato Tamburi Investment Partners

Federica Guidi, presidente Giovani imprenditori di Confindustria, direttore generale di Ducati Energia

Fiorella Kostoris, economista

Raffaella Leone, vice presidente Eni Foundation

Rita Marino, senior executive vice president Internal audit Eni

Bianca Maria Martinelli, consigliere di amministrazione Vodafone Italia

Gianna Martinengo, imprenditrice (Didael)

Antonella Massari, responsabile

comunicazione UniCredit, componente del management committee

Daniela Montemerlo, docente all'università dell'Insubria e Università Bocconi, consigliere di amministrazione di Rubelli

Diva Moriani, vicepresidente di Intek e di Ergycapital, consigliere Kme, amministratore delegato I2Capital Partners

Marina Natale, responsabile Finanza di UniCredit, componente del management committee

Gina Neri, consigliere d'amministrazione Mediaset

Elisabetta Oliveri, amministratore delegato gruppo Sirti

Gabriella Parisse, amministratore delegato di Johnson&Johnson Italia

Monica Pesce, senior project manager Vva, presidente di Professional Women's Association

Alessandra Perrazzelli, responsabile International regulatory and anti-trust affairs Intesa San Paolo e amministratore delegato di IntesaSan Paolo Eurodesk

Maria Pierdicchi, managing director Standard & Poor's, responsabile per l'Europa meridionale

Barbara Poggiali, amministratore delegato Dada

Monica Possa, direttore risorse umane Rcs MediaGroup

Tiziana Primori, vice presidente Coop Adriatica

Paola Profeta, professore associato Scienza delle finanze Università Bocconi

Anna Puccio, consigliere di amministrazione di società quotate

Cristina Rossello, avvocato, nel cda di Spafid, consigliere di amministrazione di diverse società

Monica Scarpa, amministratore delegato di Save

Simona Scarpaleggia, vice amministratore delegato Ikea Italia

Alessandra Senici, investor relations director Luxottica

Paola Severino, avvocato, proretore Luiss

Susanna Stefani, vice presidente Governance Consulting

Marina Tabacco, responsabile direzione Marketing privati Intesa Sanpaolo

Anna Maria Tarantola, vice direttore generale Banca d'Italia

Luisa Todini, presidente di Todini Finanziaria, presidente Comitato Leonardo

Daniela Viglione, presidente e amministratore delegato Agi

Alessandra Zingales, amministratore delegato di Polivideo