

AVVOCATI VERSO IL CONGRESSO DI GENOVA



**Cambio di mentalità. Oggi bisogna lavorare come un'impresa
Trasparenza. Il cliente vede online l'andamento della causa**

Lo studio vince se sceglie un solo tema

Dal diritto ambientale alle ristrutturazioni aziendali la nuova parola d'ordine è specializzarsi

di **Andrea Maria Candidi**
e **Antonello Cherchi**

C'è una riforma della professione forense che arriverà in Parlamento - in settimana riprenderà la votazione in aula al Senato, per poi passare alla Camera - e una riforma che molti avvocati sperimentano ogni giorno. Un'organizzazione dello studio e dell'attività fatta di specializzazione, sintonia con il cliente, trasparenza nei costi, utilizzo delle nuove tecnologie, rispetto dei tempi, mentalità imprenditoriale.

Anche perché non c'è da attendere che sia una legge a delineare la professione del futuro. Argomento che, tra l'altro, sarà affrontato al 30° congresso di categoria che il consiglio nazionale forense terrà a Genova dal 25 al 27 novembre. «Così come sono spariti i dinosauri, anche gli avvocati rischiano forte», sintetizza in modo provocatorio Pierpaolo Righini, del foro di Parma. E spiega perché: «negli anni '60 i miei colleghi compravano un appartamento all'anno. Oggi quei margini si sono notevolmente ridotti. Crisi a parte, quando venti anni fa ho ini-

UN PASSO PIÙ AVANTI
Mentre in Parlamento si discute la riforma molti avvocati hanno già messo in pratica le loro idee sul futuro

ziato, c'erano 350 studi, ora sono 1.100. E l'economia della provincia non si è certo triplicata».

Aggiunge un altro particolare Guido Butti, avvocato d'impresa a Verona. «La forbice tra un'attività rivolta alle aziende e una ai privati è sempre più ampia: sono due modi completamente diversi di fare la professione. Di fondo, però, c'è che è cambiato l'approccio nei nostri confronti. Non possiamo più metterci nella posizione dell'avvocato vecchia maniera, quello a cui il cliente si affidava ciecamente. Ora chi viene da noi è più consapevole e dobbiamo capirne le reali esigenze. Non è detto, per esempio, che una sentenza a favore, che però arriva dopo 15 anni, sia per il cliente la soluzione ottimale».

Non c'è da rilassarsi neanche se lo scenario lo si osserva dalla finestra delle grandi firme. Come spiega Giovanni Lega, alla guida di uno studio milanese con 60 avvocati. «La prospettiva degli anni Novanta di almeno 5-6 grandi studi internazionali, ognuno con qualche centinaio di avvocati, da noi non si è realizzata. E questo non è positivo. Significa che il nostro paese si è ancora una volta caratterizzato come una realtà corporativista, dove si tende ad ave-

re il proprio giardinetto. Di conseguenza, anche gli studi legali (parlo di quelli grandi, che assistono le imprese) si sono conformati, si sono modellati sulle dimensioni dell'impresa, che in Italia è soprattutto medio-piccola».

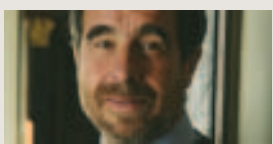
Il futuro, insomma, non permette di rimanere ancorati alla professione vecchio stampo. «Specializzazione»: è la prima parola della riforma che alcuni avvocati hanno attuato nel piccolo (o grande) del loro studio. E che il Cnf ha formalizzato in un regolamento di fine settembre, con il quale da giugno 2011 si introdurrà il titolo di avvocato-specialista. Pierpaolo Petruzzelli, che esercita nel foro di Bari, da due anni ha puntato molto sulla collaborazione con un collega statunitense che si occupa di risarcimento danni. Senza tralasciare il resto delle materie, perché in una realtà come quella barese, dove vivono 400 mila abitanti ma ci sono quasi 7 mila iscritti all'Ordine degli avvocati, l'attività deve per forza di cose restare anche generalista. «Ho però in piedi circa 50 cause», spiega Petruzzelli - che riguardano marittimi che hanno lavorato su navi costruite o armate negli Usa e che hanno contratto patologie per l'esposizione all'amianto. Sto cercando di specializzarmi nel settore del risarcimento danni per malattie sviluppate in ambito aziendale. La scelta per il momento mi dà ragione».

Anche Pierpaolo Righini ha scelto di specializzarsi. «È successo per caso. Anche se già ci pensavo. Sei anni fa mio cugino - racconta Righini - è rimasto vittima dei titoli tossici e ha lasciato sul terreno una buona parte dei suoi risparmi. Mi ha chiesto di assisterlo. Mi sono messo a studiare. Ho praticamente chiuso lo studio per tre mesi, ma sono riuscito a mettere insieme un bagaglio di competenze che mi hanno permesso di istruire anche altre cause, alcune delle quali non solo si sono risolte positivamente per il cliente, ma hanno fatto giurisprudenza. Per 14 anni ho fatto il "generalista": dal penale, al civile e anche l'amministrativo. Ora ho mollato l'amministrativo e mi dedico soprattutto al civile, con particolare attenzione al recupero crediti».

C'era chi una specializzazione ce l'aveva da tempo, ma l'ha tarata sulle nuove esigenze del mercato in periodo di crisi. «Abbiamo allargato il campo di attività - afferma Patrizio Tumietto, con studio a Milano in cui lavorano fianco a fianco avvocati e commercialisti - alla ristrutturazione e alla gestione delle aziende in crisi. Fino a qualche anno fa seguivamo aziende in crescita, ma ora lo scenario è ben diverso. Prima si lavorava in un'ottica di espansione, oggi invece di contra-

Le storie

1 GUIDO BUTTI



58 anni, ha uno studio a Verona e Milano. Quella di Verona è la sede principale, dove lavorano 22 avvocati e sei addetti alla segreteria

2 GIOVANNI LEGA



52 anni, è titolare a Milano dello studio Lca e associati, con 60 avvocati. È presidente di Asla, l'associazione degli studi legali associati

3 PIERPAOLO PETRUZZELLI



39 anni, è titolare di uno studio a Bari, dove lavora con due avvocati, due praticanti e una segretaria. Il prossimo passo: lo studio associato

4 PIERPAOLO RIGHINI



47 anni, studio a Parma con una collega, due praticanti e una segretaria. Lavora di fila dalle 8 alle 17. «Ho tempo per me e la produttività è aumentata»

5 PATRIZIO TUMIETTO



64 anni, dal 1981 è titolare a Milano dello studio Consulenti associati, in cui lavorano avvocati e commercialisti. È presidente di Uncat (Unione camere avvocati tributaristi)

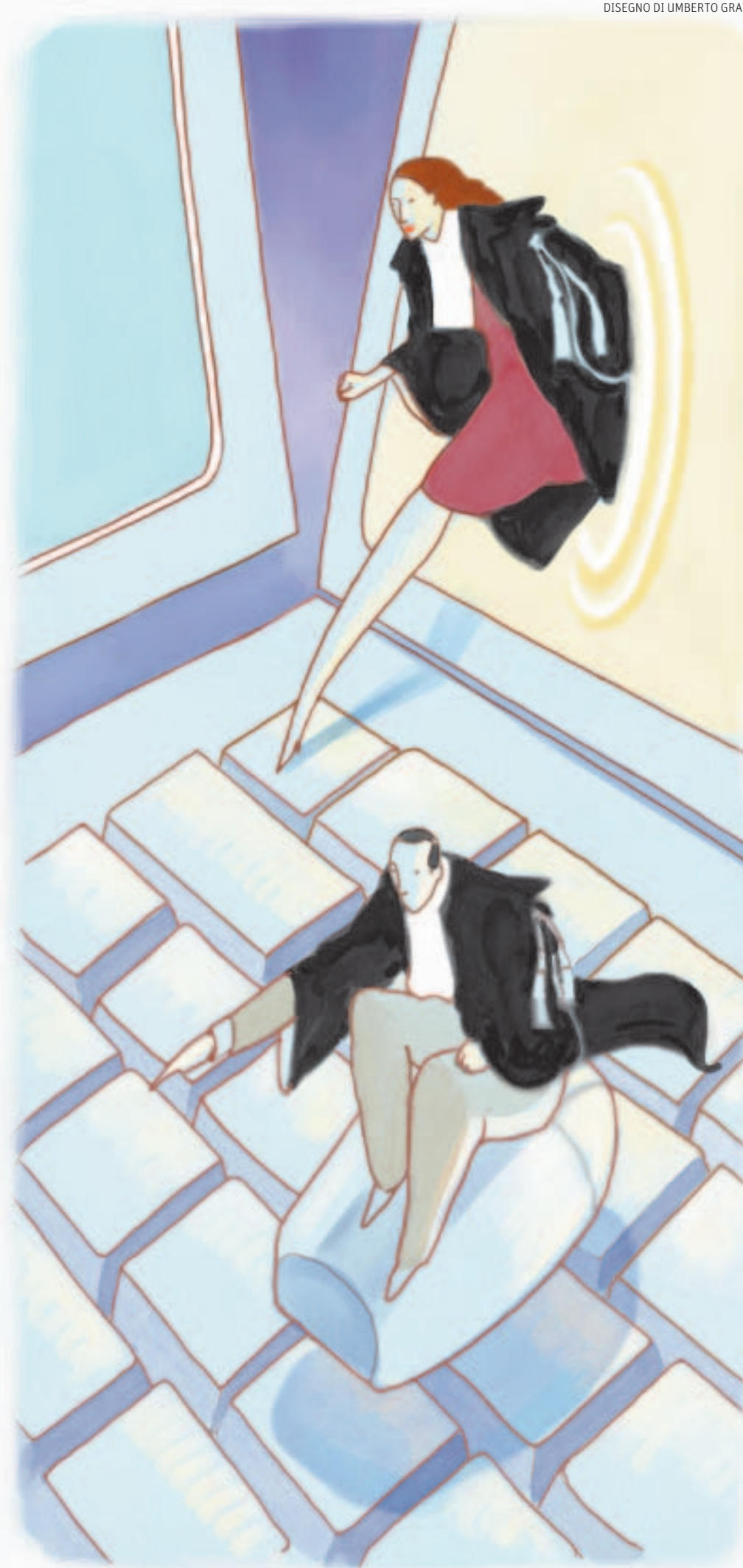
zione e di sopravvivenza. Se prima l'imprenditore veniva con un piano di espansione e ci chiedeva di aiutarlo a realizzarlo, oggi ci chiede progetti per tagliare. In una situazione del genere serve sia il commercialista sia l'avvocato: il primo vede la questione dal punto di vista della fattibilità tecnico-aziendale, l'avvocato interviene sulla realizzabilità degli accordi con i fornitori e i creditori».

La specializzazione ha guidato anche i passi di Butti, che si occupa di diritto dell'ambiente e sicurezza sul lavoro. «Il 99% dei clienti - sottolinea - sono aziende, e quali ormai pretendono che anche noi ragioniamo come imprenditori. Eppure la maggior parte dei miei colleghi a sentire parlare di studio-impresa inorridisce. Ma il fatto che la nostra sia una professione intellettuale non è incompatibile con l'organizzazione di uno studio secondo standard aziendali. Noi, per esempio, da nove anni siamo certificati Iso 9000. Bisogna essere efficienti e tempestivi: con il cliente condividiamo l'agenda e il timing per realizzarla. La soddisfazione del cliente è un criterio di buon funzionamento dello studio-impresa. E bisogna essere trasparenti: chiarezza sui costi».

Un obiettivo condiviso da Righini, che ha implementato un software per consentire al cliente di seguire da casa passo per passo la propria causa. «Gli fornisco il password - spiega il professionista parmense - e così può interfacciarsi con me online. Non solo vede tutto ciò che faccio, ma prende visione anche delle parcelle. E, inoltre, ci guadagna, perché se utilizza il software mi agevola il lavoro e così io posso fatturare, nel caso di cause per recupero crediti, non più del recupero fiscale».

Una formula meno tecnologica è stata, invece, fatta propria da Lega. «Nel nostro studio - commenta - la vera novità è la serenità. Abbiamo voluto creare un ambiente dove la gente lavora sorridendo. E questo sta portando ad attrarre molti colleghi, non tanto sulla base delle aspettative commerciali, ma del reciproco piacere».

E a proposito dello studio-impresa Lega ricorda come da noi sia complicato riuscire a mettere sotto uno stesso tetto centinaia di avvocati. «In altri paesi europei la legislazione permette, ad esempio, di inquadrare alcuni avvocati come dipendenti e dunque consente di creare un'organizzazione. Qui in Italia non si può, invece, neanche capitalizzare il marchio: una legge del 1939 non ci permette di chiamarci né con un nome di fantasia, né con nomi che non siano quelli dei soci. Parlare di società di capitali, poi...».



DISEGNO DI UMBERTO GRATI

Indagine Epi 2010

Ai professionisti italiani il record dei ritardi nei pagamenti

Marco Biscella

«I liberi professionisti italiani? Sono quelli che si fanno pagare peggio dai clienti privati e hanno un'elevata percentuale di perdita su crediti. In media uno studio professionale nel nostro paese per ricevere il pagamento di una fattura attende 55 giorni dai clienti privati (record negativo in Europa), 50 da un'azienda (qui la maglia nera è la Grecia con 100 giorni) e addirittura 80 dalla pubblica amministrazione (ma sempre in Grecia, fanalino di coda, ne servono ben 145). Chissà che invidia susciterà in avvocati, architetti o commercialisti conoscere i termini di pagamento della Finlandia, il paese meglio pagato in tutti e tre gli ambiti di mercato: lassù le fatture vengono onorate dopo 19 giorni dai clienti privati, 22 dalle aziende e appena 24 dalla pubblica amministrazione».

Ma i problemi per uno studio professionale italiano non finiscono qui. La perdita su crediti nel 2010 è stata pari al 4,3%, un valore di molto superiore sia alla media europea generale (2,6%) che a quella relativa ai liberi professionisti europei (4%). Un primato negativo che porta le categorie professionali a superare un settore economico tradizionalmente afflitto da ritardi di pagamento e perdite su crediti come l'edilizia.

A rivelare l'alta vulnerabilità del settore professionale, nell'ambito di un'indagine che ha riguardato 13 settori in 25 paesi europei, è il white paper "European payment index 2010" elaborato da Intrum Justitia - gruppo multinazionale leader nei servizi di credit management - che verrà presentato in Italia il prossimo 24 novembre.

«Una delle ragioni di questo problema - si legge nell'indagine Epi 2010 - è il tipo di relazione che i liberi professionisti hanno con i propri clienti. Spesso si tratta di prestazioni occasionali senza un forte legame di continuità. Un altro motivo è che circa il 50% degli appartenenti a questo settore non si rivolge mai a un partner esterno per la gestione e il recupero crediti e l'altro 50% aspetta in media 75 giorni dalla scadenza delle fatture».

A far da sfondo a questo scenario recessivo per i liberi professionisti sono le cifre in ballo. La crisi di debito complessiva legata ai ritardi di pagamento vale quanto la minaccia di insolvenza che ha colpito la Grecia alla fine del 2009: 300 miliardi di euro, a cui vanno poi aggiunti altri 25 miliardi di costi spesi per sollecitare i clienti morosi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Consiglio forense. Susanna Pisano e Carla Broccardo entrano nell'organismo della categoria

Per la prima volta due donne debuttano al consiglio forense

Monica D'Ascenzo

«Era successo solo una volta dal 1926. Nel 1997 Carla Guidi, nata a Lucca nel 1935, fu la prima donna a metter piede nel consiglio nazionale forense. Il 2010 avrà ora un altro primato: le professioniste che prenderanno parte il prossimo 11 novembre alla

NUMERI IMPORTANTI

Le studentesse contano per il 61% dei laureati in Giurisprudenza, mentre le professioniste sono il 40% degli iscritti all'albo

prima riunione del nuovo Cnf sono addirittura due: Susanna Pisano, classe 1953, avvocato dal 1978 del foro di Cagliari, e Carla Broccardo, classe 1967, avvocato dal 1997 nel distretto di Bolzano.

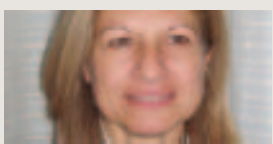
Un gran cambiamento, che va nella direzione dei mutati equilibri di genere anche nella profes-

sione. Nel 2009 le studentesse erano il 60,7% dei laureati in giurisprudenza, mentre le iscritte alla cassa forense sono il 40,7% e le donne sono anche la maggioranza dei praticanti. La rappresentanza nel consiglio nazionale, dopo l'ultima elezione, passa così da zero al 7,6 per cento (due su 26 componenti). «Il cambiamento è in atto ed emerge con forza proprio dai numeri del recente studio Censis: è ancora in ritardo invece la consapevolezza di tale cambiamento da parte delle donne avvocate e la presa di coscienza da parte della società», spiega la Broccardo. Aggiungendo: «È sicuramente un traguardo importante questa recente nomina di due donne al Cnf, ma l'attenzione che ne è nata è purtroppo il segno che è considerata ancora un'anomalia».

Per la Pisano il cambiamento è frutto di un'attività sul territorio: «Ritengo particolarmente significativo e importante l'esito del lavoro fatto dalla commissio-

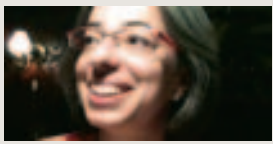
Le protagoniste

SUSANNA PISANO



Classe 1953, specializzata in civile e commerciale, è iscritta al foro di Cagliari dal 1978

CARLA BROCCARDO



Nata a Bolzano nel 1967, è laureata all'università di Padova e avvocato dal 1997

ne nazionale delle pari opportunità e dai comitati dei fori locali, che ha consentito di vedere per la prima volta presenti nella composizione della massima istituzione dell'avvocatura italiana due professioniste».

Resta il fatto che le donne, secondo una ricerca del Censis realizzata per la commissione pari opportunità dell'ordine, guadagnano in media la metà dei loro colleghi e hanno una mortalità professionale pari al 25% intorno ai trent'anni, in corrispondenza con la prima maternità. Per le giovani avvocate «l'aspettativa principale - secondo la Broccardo - è di poter svolgere la professione in condizioni di effettiva parità con i colleghi uomini. Questo significa poter avere libero accesso alle aree di interesse e alla possibile clientela, indipendentemente da pregiudizi o stereotipi purtroppo ancora diffusi, come la preferenza di clienti "importanti" per l'avvocato uomo». A riguardo, secondo la Pi-

sano, c'è ancora molta strada da percorrere: «Credo che debba fare parte del nostro impegno sensibilizzare i colleghi del consiglio sui problemi delle nuove generazioni, in gran parte composte da donne che si affacciano alla professione e che vogliono contemporaneamente mantenere intatti i loro diritti di essere prima di tutto persone, poi donne, mogli e madri».

Ma quale sarà l'impegno delle nuove consigliere? «Quello di affrontare tutte le problematiche della politica forense e dell'istituzione, tenendo sempre la barra ferma sulla valutazione dell'impatto di genere delle innovazioni da apportare, così come ci richiede la normativa comunitaria da diversi decenni», spiega la consigliera sarda. Mentre la collega Broccardo precisa: «I propositi sono molti, come anche gli ambiti di interesse. Spero innanzitutto di poter contribuire con un diverso punto di vista alla trattazione delle questioni di volta in volta sul tavolo. Si tratta ovviamente di piccoli passi, ma concreti, con attenzione alle esigenze di rinnovamento e ai valori dell'interdisciplinarietà». Entrambe pronte, quindi, alla prima riunione del nuovo consiglio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

DALLA PRIMA

Favoriti i team con quote rosa

In crescita anche il numero di professioniste in Legance, dove sono il 39% con 3 partner su 26, destinati ad aumentare: «Se penso al futuro, anche prossimo, la presenza "rosa" nella nostra partnership crescerà in modo significativo», spiega il partner Giovanni Nardulli. Mentre negli uffici di Gianni, Origoni, Grippo le avvocate contano per il 40% dell'organico e per il 20% dei partner. «Farsi strada in un settore professionale ad alta componente maschile - commenta Gabriella Covino, partner di Gianni, Origoni, Grippo - è difficile, ma il nostro studio ha creato le condizioni per la valorizzazione delle colleghe e oggi diverse di noi ricoprono ruoli gestionali o di responsabilità di dipartimento. È necessaria una cultura che purtroppo non è ancora scontata nel nostro mercato».

Superano, invece, la parità le professioniste nello studio Toffoletto (33 su 57) e in De Berti, Jachia, Franchini, Forlani (38 su 70). Una presenza che trova corrispondenza anche a livello di

partner, dove c'è la perfetta parità: 5 su 10 nel primo caso e 12 su 24 nel secondo.

Ma alla parità di carriera corrisponde anche una parità di remunerazione? «Nel nostro studio la remunerazione è su base oggettiva e meritocratica: alcune donne guadagnano più degli uomini. La tendenza degli ultimi anni dimostra una crescita della presenza femminile nelle posizioni ai vertici degli studi, ma c'è ancora molta strada da fare. Si tratta di un aspetto culturale», afferma Paola Tradati, managing partner di Toffoletto.

Che non ci siano differenze di remunerazione viene confermato anche dagli altri studi legali: «Il livello dei compensi dei nostri avvocati - spiega Nardulli di Legance - tiene conto solo delle qualità professionali e delle capacità del singolo e non in alcun modo influenzate dal genere. Pertanto la remunerazione dei professionisti prescinde del tutto dall'appartenenza all'uno o all'altro sesso».

Mo.D.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I numeri

1 TEMPI DI PAGAMENTO

55

I liberi professionisti in Italia vengono pagati dai clienti privati dopo 55 giorni: è il record negativo in Europa

2 PERDITE SU CREDITI

4,3%

La percentuale di perdita su crediti dei professionisti italiani è superiore alla media europea, pari al 4%