

Pagine a cura  
DI ANDREA ALTAVISTA

**P**iù spazio alle donne, soprattutto nelle posizioni junior, ma anche in quelle apicali. Per ragioni di merito e non di quote rosa. Negli studi legali d'affari la composizione dei professionisti sta cambiando e un trend costante degli ultimi anni è l'aumento della rappresentanza femminile.

Un cambiamento che coinvolge in modo indistinto studi italiani e internazionali, che in alcuni casi ancora isolati hanno

affidato il potere a un socio donna. Un anno fa, il rapporto del Censis «Dopo le buone teorie, le proposte, il Programma di ricerca per le donne avvocato» ha evidenziato che le donne avvocate rappresentano circa il 50% degli iscritti all'Albo, si laureano prima degli

uomini, con voti migliori e superano l'esame di ammissione con più facilità. Ma guadagnano circa la metà rispetto a un collega uomo di pari età. Una condizione che diventa più complessa quando ci si sposta a Sud della Penisola. I dati raccolti da *AvvocatiOggi* confermano che il percorso di carriera in uno studio legale per una donna è più complesso.

Le professioniste citano in modo generalizzato la difficoltà di conciliare impegni personali e professionali e una maggiore responsabilità nei confronti della famiglia. Ma molte donne hanno trovato il modo di superare queste differenze e scalare i vertici della piramide. Ecco come hanno fatto e in che modo le law firm possono favorirle.

«Questo è un momento in cui in Italia si dibatte molto della condizione della donna e degli errati modelli che vengono proposti alle generazioni più giovani», commenta **Vania Petrella**, socio dello studio americano **Cleary Gottlieb**. «Il panorama del mercato legale è sempre più popolato da professioniste che si fanno largo in posizione di vertice. Sempre più donne sono nominate general counsel di società e le giovani professioniste, forse anche in ragione di politiche di lavoro part-time o flessibile adottate in modo più o meno ufficiale, sono più propense a prendere considerazione carriere di lungo termine nella libera professione», commenta la sua.

Cleary è uno degli studi che adotta una politica di favore per le neomadre e i neo-padri e Petrella sostiene che la presenza femminile favorisce il benessere dello studio. «Diversità e integrazione sono tra i valori alla base di Cleary Gottlieb, nella convinzione che la promozione di una varietà culturale, religiosa ed etnica rappresenti un elemento cruciale dell'eccellenza dell'intero studio», aggiunge, spiegando che lo studio ha un apposito comitato (*Committee on Diversity Issues*) costituito da oltre 40 avvocati, che si assicura che i pro-

fessionisti provengano da diversi ambienti socio-culturali.

Nonostante questa attenzione, in Italia lo studio ha solo un socio donna sugli 11 totali. Se si guarda invece alla nuova generazione la percentuale rosa cambia, con 24 professioniste Under 35 in gonnella sul totale di 31. Il 77%.

«Nei paesi anglosassoni c'è una maggior presenza di donne professioniste, forse in parte legata anche alla diversa cultura della famiglia e dei rispettivi ruoli», intervengono **Barbara Aloisi** e **Annalisa Rossi di Nctm**. Anche in Nctm le differenze tra generazioni però si sentono. Mentre le giovani professioniste sono il 70% del totale, se si considera il totale delle donne sugli avvocati la percentuale cala al 30-35%.

«Normalmente tra i praticanti avvocato che lavorano negli studi legali vi sono più donne che uomini, però sono più gli uomini che vengono promossi partner che le donne», sottolinea **Cecilia Buresti di Norton Rose**.

Per garantire le pari opportunità lo studio ha creato un «*Diversity and Inclusion Committee*». «Siamo consapevoli della necessità di migliorare la proporzione degli avvocati donna che vengono promossi a partner e proprio questo è l'obiettivo del nostro management team», continua. Secondo l'avvocato le ragioni di questo disequilibrio sono diverse. «La presenza di troppi pochi modelli di donne di successo, la carenza di un'attiva sponsorizzazione, strutture e modelli

di lavoro poco flessibili, le difficoltà di bilanciare la vita familiare in particolare quando ci sono dei bambini», sono tra le ragioni citate. «Come conseguenza di queste barriere i professionisti donna decidono di abbandonare le prospettive di promozione e lasciano la professione per assumere per esempio ruoli di legali interni nelle società. Questo riduce il numero dei talenti per la futura promozione a partner».

Lo studio è determinato nel cambiare questa peculiarità. «Abbiamo individuato 23 donne professioniste che hanno partecipato l'anno scorso a un programma pilota denominato *Career strategy program*. Ciascuna di loro ha un coach esterno che l'aiuta a raggiungere i suoi obiettivi».

#### Più donne danno lustro alla law firm

Una maggiore rappresentanza femminile si traduce anche in una migliore immagine dello studio. «Nell'attuale scenario del mondo del lavoro il top management

## Viaggio di AvvocatiOggi nella realtà

# Avvocato e del pink power

delle imprese si aspetta di vedere donne anche ai vertici degli studi legali con i quali si relazionano professionalmente. Sarebbe un grave errore non riflettere questa aspettativa», precisa Buresti, che ha tre figli e di difficoltà pratiche

ne ha affrontate diverse. «Forse la più incredibile è stata la necessità di viaggiare spessissimo in aereo durante la mia prima gravidanza. Le compagnie aeree fanno un sacco di difficoltà e non consentono di viaggiare senza un certificato medico che attesti che non ci siano problemi e credo di aver chiesto almeno 20 di quei certificati al mio medico», ricorda.

Questo approccio è comune negli studi legali internazionali. L'inglese **Clifford Chance** ha espresso il concreto obiettivo di raggiungere a livello globale il 30% di soci donna. In Italia le partner sono 4, il 24% del totale. «Non credo alla uguaglianza tra uomini e donne. Uomini e donne sono diversi per talenti, prerogative, inclinazioni, forma di intelligenza, approccio, sensibilità, forza fisica. Sono diversi necessariamente anche per ruolo nella famiglia, e riuscire nello studio legale a esprimersi, a dare il proprio contributo attraverso tutta la specificità del proprio essere donna senza e per nulla omologarsi all'uomo, questa è la sfida dell'essere donna in uno studio legale», commenta il socio dello studio **Tanja Svetina**.

Come spiega **Maria Cristina Storchi di Latham & Watkins** invece, lo studio ha lanciato nel 2006 il WEB, il *Women Enriching Business*. «L'idea nasce per affrontare le sfide tipiche della leadership femminile e per promuovere e sostenere l'affermazione delle donne professioniste, rafforzando i network, sviluppando nuove opportunità di business e investendo nel successo delle donne nel mondo degli affari».

L'esperienza di Storchi in studio è stata positiva. «Tutti i miei colleghi, soci e collaboratori, hanno cercato di agevolarmi e di comprendere le mie difficoltà nelle situazioni nelle quali è stato particolarmente complesso mantenere un equilibrio tra gli orari e i ritmi dello studio e le cure della famiglia», commenta. «La

maggior difficoltà che ho avvertito, da quando ho iniziato questa professione più di vent'anni fa, è sempre stata la necessità di dimostrare ad alcuni interlocutori che l'essere donna non implica minore affidabilità in termini di qualità e di tempestività dell'assistenza legale».

Mentre gli studi internazionali hanno consolidato nel tempo modelli organizzativi per favorire le donne, gli studi italiani hanno mutuato solo di recente le stesse iniziative, come spiega il socio di **Pavia e Ansaldo**, **Mia Rinetti**. Se potesse esprimere un desiderio l'avvocato chiederebbe iniziative concrete, tra cui «incentivi fiscali a favore delle giovani professioniste nella fase di startup dei relativi studi professionali, sgravi fiscali a favore degli studi associati che impiegano collaboratrici e dipendenti donne, una maggior rappre-

sentanza femminile in seno agli organismi decisionali di categoria ed incentivi economici per le donne che vi partecipino e lo sviluppo di iniziative di welfare a sostegno della famiglia e della donna».

In **Chiomenti**, spiega **Antonella Brambilla**, «tutti i professionisti e soci dello studio, uomini e donne, hanno pari opportunità e attraverso i loro meriti e impegno, nel rispetto dei principi che ne fondano le basi, favoriscono l'immagine dello studio».

Le professioniste sono dunque consapevoli dell'impegno richiesto da questa professione. «Negli ultimi cinque anni vi sono stati diversi cambiamenti e le donne hanno sempre più acquisito consapevolezza delle proprie capacità e nella possibilità di conciliare vita professionale e familiare riuscendo a raggiungere traguardi prima più rari», aggiunge la sua. «La tecnologia ha aiutato tantissimo



Vania Petrella



Barbara Aloisi



Mia Rinetti



Tanja Svetina



Maria Cristina Storchi



Mario Tonucci

### IL CASO/TONUCCI & PARTNERS

## Le quote rosa sono Angels

Nessun socio in gonnella, ma una presenza femminile in costante crescita. Nello studio romano **Tonucci & partners** le professioniste sono circa 40. Ma, racconta il fondatore **Mario Tonucci**, «quattro colleghe del litigation, di loro iniziativa, hanno deciso di unirsi per far sentire la voce femminile dello studio, portando all'attenzione dei soci le problematiche più vicine al mondo femminile». **Paola Salvi**, 38 anni, e **Alessia Capozzi**, 35 anni, **Artemisia Lorusso**, 30 anni, e **Nicoletta Di Cagno**, 28 anni, sono ormai note come le «*Tonucci's Angels*». «Paola, la «veterana» dello studio con oltre 12 anni di esperienza, si occupa prevalentemente di diritto di famiglia, mentre Alessia è esperta, principalmente, di responsabilità professionale», commenta Tonucci, «e le giovani professioniste animano anche le attività extra lavorative, in particolare quelle sportive tra cui la vela, il calcio e lo sci». Ecco il punto di vista delle Angels. «Ci sono ancora oggi pregiudizi nei confronti delle donne, soprattutto, se giovani. Ci capita spesso di essere chiamate «signora» o «signorina» nelle aule del Tribunale o che clienti chiedano «quando arriva l'avvocato?», spiegano. Le

avvocatesse confermano che l'impegno richiesto dalla professione porta a sacrificare la vita privata. «La scelta di costruire una famiglia è strettamente influenzata dai ritmi di lavoro». Negli ultimi cinque anni le cose sono in parte cambiate. «Tonucci & Partners è uno dei pochi studi ad aver adottato una policy che garantisce una copertura economica integrativa nel periodo della maternità», sottolineano. «Aspichiamo che le nuove tecnologie consentano di gestire il proprio lavoro anche da casa in modo da poter venire incontro alle esigenze familiari», aggiungono, sottolineando che la permanenza delle professioniste nello studio conferma che l'ambiente di lavoro è positivo per le donne. «Non è insolito che noi quattro lasciamo lo studio per ultime la sera, con rassegnazione di mariti e fidanzati che hanno dovuto imparare a cucinare». Il prossimo passo resta la nomina a socio.

© Riproduzione riservata

2011 al femminile delle law firm

# donna, la mappa negli studi

la possibilità di conciliare attività lavorativa e famiglia e lo studio si è mosso in questa direzione».

## La frontiera del telelavoro legale

Ha per esempio approfittato della possibilità di lavorare da casa **Sabrina Galmarini**, socio dello studio **La Scala e associati**. «Avendo avuto due gravidanze a rischio, a breve distanza l'una dall'altra, la maggiore difficoltà è consistita nel garantire ai clienti il medesimo livello di assistenza e qualità. Per questo lo studio mi ha messo a disposizione tutti gli strumenti informatici necessari per lavorare da casa come se fossi in ufficio», ricorda.

**Maura Magioncalda**, socio di **Pedersoli**, è una delle donne che ha affrontato una carriera nel tradizionalmente maschile settore del banking ed è oggi la responsabile del dipartimento del suo studio. «L'altissima percentuale di avvocati di sesso femminile e soprattutto il numero sempre crescente di donne in posizioni di responsabilità dimostra che lo

studio investe nella qualità professionale a prescindere dal sesso dei professionisti interessati», commenta. «Quello che può accadere è sentirsi a volte un po' "circondate" da un ambiente prevalentemente maschile ma personalmente non mi ha mai creato particolari fastidi o sensazioni di disagio. Nei primi tempi di maggiore autonomia professionale mi è capitato però di trovarmi a condurre un meeting



Sabrina Galmarini



Maura Magioncalda



Silvia D'Alberti

con una ventina di partecipanti, tutti uomini, e al mio ingresso nella sala un consulente di controparte, scambiandomi probabilmente

per una segretaria, mi ha chiesto di fargli alcune fotocopie».

Altri studi hanno affidato posizioni di peso a professioniste in rosa, come nel caso di **Claudia Parzani (Linklaters)**, **Claudia Brusaglioni** e **Germana Casar (Macchi di Celere)**, **Emanuela Campari (Legance)**, **Valentina Zadra (Cleary Gottlieb)** e **Cristina Martorana (Clifford Chance)**.

**Silvia D'Alberti**, socio di **Allen & Overy**, uno studio che ha tre soci donna su un totale di 16, conferma che alcune difficoltà ci

sono ancora, «anche se sono finiti i tempi in cui si diceva che le donne non accedevano alla partnership perché erano meno qualificate dei loro colleghi uomini. Una donna ha sempre un doppio lavoro: in studio e a casa e deve, quindi, essere molto più organizzata di un uomo per svolgere la sua attività lavorativa». Per il lavoro D'Alberti ha imposto qualche sacrificio alla mia famiglia: «Vacanze procrastinate, cene saltate o fine settimana di lavoro in preparazione di casi. Ma non credo che il sacrificio personale sia diverso per i miei colleghi uomini o per uomini e donne che si dedicano ad altre attività con la passione e professionalità che queste richiedono».

Lo scorso ottobre **Simmons & Simmons** ha realizzato un sondaggio interno per meglio comprendere dinamiche, rapporti ed equilibri interni tra i due sessi. **Daniela Sabelli** spiega che «all'interno dello studio gli equilibri tra uomini e donne sono rispettati. Forse a volte, anche per un atteggiamento culturale, siamo ancora chiamate a dimostrare le nostre competenze e guadagnarci la fiducia sul campo». L'avvocato conferma che «oggi ci sono sicuramente più donne negli studi legali rispetto ad alcuni anni fa con una tendenza di crescita che rispecchia comunque la crescente sensibilità e predisposizione culturale verso questi temi: basti

pensare che oggi la presidente di Confindustria è una donna e che anche nel mondo imprenditoriale

sempre più donne stanno ricoprendo ruoli di responsabilità». «Sono curiosa di vedere cosa accadrà nei prossimi cinque anni...», commenta **Gianna Puppo**, di **Gianni Origoni Grippo & Partner**. «La presenza femminile, in qualunque realtà lavorativa, solitamente porta con sé precisione, ordine, completezza di

informazioni e collaborazione fattiva. Il fatto di essere una donna lavoratrice in uno studio strutturato come Gianni, Origoni, Grippo

non ha fatto altro che enfatizzare le mie doti di organizzatrice», racconta. La sua è tuttavia una storia di successo. «Per non sacrificare tempo ai miei figli ho concesso meno tempo a me stessa, ma complessivamente mi reputo molto fortunata, faccio esattamente la vita che volevo. Da molti anni Gogp ha introdotto una policy di maternità per le professioniste. Introdotta proprio in occasione della mia prima gravidanza».

© Riproduzione riservata



Gianna Puppo



Daniela Sabelli

Supplemento a cura di **ROBERTO MILIACCA**  
rmiliacca@class.it

## IL CASO/HOGAN LOVELLS

### Nello studio è fifty fifty, ma da comando

In **Hogan Lovells** in Italia ci sono 50 donne su un totale di 107 professionisti. Quasi il 50%, ma con ruoli di potere. **Fulvia Astolfi**, con il ruolo di managing partner della sede di Roma nonché responsabile della practice italiana e co-head della practice mondiale di Tax dello studio, **Leah Dunlop**, head del dipartimento di Corporate M&A italiano e **Francesca Rolla** e **Cristina Pagni**, socio del team di Litigation. Eppure non si parla di quote rose o di pari opportunità. «Ogni professionista viene valutato esclusivamente sui criteri di merito, impegno, capacità tecniche e manageriali», è il commento in merito. «Le difficoltà del lavoro sono tante, ma anche le soddisfazioni», commenta Fulvia Astolfi, «sicuramente una grande sfida è quella di condurre insieme ai colleghi, lo studio ad un respiro sempre più ampio e globale, dopo l'accordo che ha visto la nascita di Hogan Lovells».

L'avvocato cerca di conciliare il lavoro, i viaggi, la famiglia e altri interessi. «Mi capita spesso di coinvolgere mia figlia, quando gli impegni scolastici glielo permettono, nei viaggi di lavoro», aggiunge Astolfi, che aggiunge che il diritto fiscale spesso è stato ritenuto un appannaggio tutto maschile. «Forse perché può sembrare un'area del diritto ostile, fatta di numeri e di calcoli. In realtà è un settore

molto variegato dove si passa dal contenzioso, all'analisi di dati di bilancio, allo studio delle controversie e alla preparazione di ricorsi. Molti dei collaboratori nel mio team sono donne e fra queste per esempio **Serena Pietrosanti**, of Counsel, dottore commercialista».

Lo studio è da sempre aperto ai «figli». «Capita di vederne qualcuno passare nei corridoi o stare seduto a qualche scrivania o tavolo di lavoro. Sono sempre molto fieri e felici di condividere questo spazio e questi momenti con le mamme e i papà. Passano qualche ora in studio, rispettosi della tranquillità e del lavoro altrui», aggiunge. «Per me l'essere donna ha costituito solo e sempre un

vantaggio», interviene Leah Dunlop. «All'inizio della mia carriera, oltre 25 anni fa, quando ho iniziato come praticante in Lovells, era un po' più inusuale rispetto ad oggi che una donna si dedicasse alla carriera di business lawyer. Fra i praticanti entrati nello stesso periodo nello studio, le donne erano nettamente in minoranza».

Il desiderio per il futuro è quello di continuare su questa strada: «quella di non distinguere fra uomini e donne, riconoscendo agli uomini e alle donne gli stessi diritti e gli stessi doveri verso il lavoro, i colleghi, la famiglia».

© Riproduzione riservata



Leah Dunlop

## La fotografia dell'avvocatura al femminile nelle law firm

	Donne sul totale professionisti	Soci sul totale professionisti	Under 35 sul totale professionisti
Allen & Overy	45/114	3/16	nd
Amendolito e Associati	15/20	nd	5
Barberi Biagetti	25/33	2/5	nd
Barzanò & Zanardo	28/55	4/6	12/28
Bif studio legale	4/15	0	1
Calmetta	4/8	1/2	1/4
Camelutti	25/70	4/15	15/30
Chiomenti	100/285	6/53	51
Cleary Gottlieb	31/91	1/11	24/31
Clifford Chance	50%	24%	30%
Cms	30/70	9/18	9/19
De Berti Jacchia	38/70	12/24	10
Gogp	122/332	12/65	82/122
Hogan Lovells	50/107	4/19	29/50
Ichino Brugnattelli	15/30	4/13	7/15
La Scala	30/60	9/17	nd
Lablaw	14/35	1/9	8
Latham & Watkins	13/40	1/11	7/13
NCTM	30-35%	10/	Oltre 70%
Norton Rose	nd	1/10	nd
Nunziante Magrone	38% - 19 donne	4/15	60%
Orrick	38/100	2	20/38
Pavia e Ansaldo	70/150	9/33	24/70
Pedersoli	30/74	8/29	18/37
Pirola Pennuto Zei	177/500	26/121	106/177
Simmons & Simmons	32/73	1/13	22/32
Studio legale Andreano	2	0	2
Studio legale Metta	9/15	2/6	8/9
Toffoletto	33/58	5/11	20/32
Tonucci & partners	40/146	0	nd
4Legal	4 su 10	1/3	tutte

Il muro di cristallo - La tabella mostra come cambia il rapporto tra le donne e il numero complessivo dei professionisti con l'aumentare della seniority  
Elaborazione AvvocatiOggi su dati febbraio 2010