

PINK POWER 2013/Viaggio di AvvocatiOggi nella realtà in rosa sempre più ampia delle law firm

La mappa del potere in rosa negli studi legali d'affari

Pagine a cura DI ANDREA ALTAVISTA

Un passato erano l'eccezione, la minoranza, le «signore» tra gli avvocati. Oggi sono professioniste compiute e complete, in molti casi in posizione di leadership.

Per le donne che lavorano negli studi legali d'affari negli ultimi anni il contesto è cambiato, e rapidamente. Simbolo attuale di questa rivoluzione è la nomina di Silvia Enrico, socio fondatore dello studio *Legal*, a presidente di *Ferrarese & Declino* in seguito alle dimissioni di Oscar Giannino. Poi c'è *Vallored*, la prima associazione che si occupa di promuovere la presenza delle donne nei vertici delle aziende e delle istituzioni italiane, che conta tra i propri associati diversi studi legali, tra cui *Linklaters, Cleary Gottlieb, Leganere* e *Withers*.

Nel raccontare la loro esperienza personale e professionale le avvocatesses che hanno raggiunto i vertici dei maggiori studi italiani confermano che il merito, più che i paratoni, è il metro con cui viene valutata una carriera.

Partiamo da *Grimaldi*, studio che conta tre donne sui 22 soci dello studio. *Tiziana Del Prete*, partner specializzata in *m&a* in studio dal 2008, spiega che, come per altri settori, il lavoro di una donna socio è lo stesso, ma spesso raddoppiato dagli oneri sul fronte personale. «Quando mia figlia aveva cinque anni, mi diceva sempre che da grande avrebbe fatto la cameriera, perché così stava sempre in casa. Oggi che mia figlia ha 17 anni e mezzo, già da due anni mi dice che vuole fare l'avvocato. O è pazza come me, oppure sono stata un buon esempio di vita per lei. Preferisco credere che sia la seconda», commenta Del Prete, che aggiunge che guadagnare la carriera in studio è una delle maggiori soddisfazioni. *Barbara Grasselli, employment lawyer* dello studio, aggiunge che talvolta occorre combattere contro una certa diffidenza iniziale, ma poi una professionista viene ripagata per gli sforzi fatti. Secondo *Marzia Laura Martini*, socio specializzato in litigation invece, le difficoltà riscontrate nel mondo

del lavoro dalle donne appaiono amplificate dall'assenza di una tutela del ruolo di mamma e donna. «Il guadagno di un socio è in buona prevalenza commisurato al fatturato che genera per lo studio ed è abbastanza evidente che una donna che abbia anche un ruolo chiamandolo prettamente femminile ha meno tempo da dedicare al lavoro di quello che avrebbe un uomo a pari condizioni», spiega.

Il punto di vista di *Carla Mambretti*, socio dello studio *Lombardi & Mori*, è quello di una professionista che ha seguito nel tempo il cambiamento della professione. L'avvocato collabora infatti con *Gusep-*

pe *Lombardi* dal 1993, e la nomina a socio era arrivata nel 1999. «Forse agli occhi dei clienti in passato c'era maggiore diffidenza a farsi assistere da una donna, non tanto nel contenzioso, ma soprattutto in operazioni di *m&a* e di finanza strutturata, tipicamente seguite da uomini, trattandosi di operazioni che, al di là della complessità e delicatezza delle questioni tecniche da affrontare, spesso richiedono grande disponibilità in termini di tempo, di dedizione e di presenza continuativa alle riunioni. Oggi, almeno per quanto mi riguarda, questa diffidenza mi pare completamente superata», spiega Mambretti, che aggiunge di essere stata sostenuta dallo studio anche durante periodi di difficoltà personale, durante i quali si era dovuta assentare dal posto di lavoro.

Mentre secondo *Mambretti* non ci sono molte differenze tra la vita in studio di un socio donna rispetto a quella di un uomo, una donna deve conciliare impegni di lavoro, figli e famiglia: «È questo richiede la capacità diapersi ben organizzare: per farlo, nel corso degli anni ho messo insieme un team di collaboratori ben preparati, molto affiatati tra loro

e flessibili a lavorare su pratiche anche molto diverse, coinvolgendoli direttamente in tutte le fasi dell'operazione», spiega. Il consiglio per chi inizia oggi la professione è quello di intraprendere questa professione solo se è molto motivati in quanto richiede sacrifici in termini di tempo, di scelte di vita e di dedizione.

Oltre che socio responsabile del dipartimento di project finance e energia, *Monica Colombara* è uno dei soci fondatori dello studio *Lombardi & Mori*.

ganee. Coinvolta recentemente per esempio sul progetto della costruzione della linea 4 della metropolitana di Milano, Colombara osserva che da qualche anno a

queste par-te si notano più donne ai vertici degli organi gestionali degli studi, e donne responsabili dei dipartimenti. Tuttavia, aggiunge la professionista, non esistono settori più *women-friendly*: «Anche nei settori che tradizionalmente vengono considerati retraggio maschile, per esempio banking & finance, si trovano affermate professioniste anche ai vertici dei dipartimenti».

Paola Pucci, partner dello studio *Toffoletto De Luca Tamajo e Soci*, è in studio dal 1984, e osserva che per le donne oggi c'è più riconoscimento del ruolo da parte dei clienti, anche grazie al fatto che sempre più responsabili di uffici legali e responsabili del personale sono donne. In passato, acquisire credibilità non era così facile e immediato. Tuttavia, per intraprendere questa professione, servono impegno, dedizione, equilibrio e capacità di far convivere la sfera professionale con quella sfera privata. In studio, più della metà dei professionisti dello studio sono donne: 43 su un totale di 77 professionisti, mentre a livello di soci le donne sono 6 su 17, di cui 3 su 8 nel consiglio di amministrazione. Inoltre, lo stu-

dio offre elevata flessibilità nella gestione dei tempi di lavoro, attività che part-time in particolare per le madri.

Per quanto riguarda invece la carriera delle donne negli studi d'affari, Pucci aggiunge che quando le donne non saranno più considerate una diversity si risolvono la maggior parte dei problemi a questo legati. «Gli studi con un respiro internazionale sono per loro natura storico-sociali più attenti alle donne e più propensi ad affidare a loro ruoli strategici».

Paola Colarossi, local partner di *Baker & McKenzie*, è invece specializzata in fusioni e acquisizioni, e ha iniziato a collaborare con lo studio nel 1997 come praticante. Anche Colarossi è dell'idea che la vita di un socio

in uno studio non sia legata al gender, ma alla capacità organizzativa (individuale e dello studio), alla flessibilità e al lavoro di squadra. «Negli ultimi anni, l'accesso delle donne alla professione, a partire dal partito-lamente negli studi associati, è enormemente aumentato. Questo ha comportato la necessità di elaborare politiche di genere ispirate a forme di flessibilità», spiega. Tuttavia, in Italia lo studio ha

solo due soci donna su un totale di 29. Le donne ricoprono ruoli chiave in studi internazionali come in boutique. **Anna Romano**, dallo studio amministrativo *Satta Romano e Associati*, suggerisce che le donne hanno un maggior carico di responsabilità nel conciliare la vita professionale con quella personale, ma anche maggiore capacità di governare e gestire le proprie responsabilità attraverso meccanismi decisionali basati sul consenso e sulla responsabilizzazione dei collaboratori. Fra i professionisti, le donne in studio sono circa la metà, e la percentuale resta uguale tra i soci.

Maria Cristina Storchi, partner di *Latham & Watkins*, collabora con lo studio dal 2008 e ha recentemente seguito la ristrutturazione di Seat Pagine Gialle. «Sotto il profilo lavorativo, a mio giudizio, la donna è più attenta all'ascolto non solo nella gestione delle persone che lavorano in studio, ma anche nel contesto delle negoziazioni con le controparti. Sotto il profilo personale, temo sia un'ovvietà ma credo che una donna abbia responsabilità familiari (e le relative ansie personali) più complesse da gestire», osserva. Inoltre, le cose sono ulteriormente cambiate dall'estate 2012 con l'entrata in vigore della disciplina relativa all'equilibrio tra generi. «Le prime esperienze applicative mi sembrano molto promettenti», osserva Storchi.

In studio ci sono anche donne commerciantiste. Come nel caso di *Maria Teresa De Lorenzo*, di *LS Legius Stracca*, secondo la quale si nota oggi una maggiore sensibilità verso le problematiche di genere anche se nella sostanza ben poco è cambiato. «Nella nostra professione abbiamo sempre rilevato difficoltà ad ottenere incarichi nei board aziendali e negli organi di controllo di società ed enti di grandi dimensioni, sia nel settore privato, sia in quello pubblico. Anche la rappresentanza femminile nel governo degli ordini professionali è stata molto scarsa. Un esempio per tutti: nel precedente Consiglio Nazionale dei Commercialisti c'era una sola donna su 21 consiglieri», commenta. Con 63 donne su 105 e 9 soci su 17, *La Scala e Associati* è uno degli studi più rosa, tanto che lo studio afferma che la maternità non costituisce mai una deminutio professionale. **Sabrina Galmarni** spiega che la donna professionista è sempre più apprezzata per la sua dedizione, la sua capacità di mediare e di farsi sempre e comunque carico del problema, mentre la collega *Luciana Cipolla* consiglia alle giovani professioniste di impegnarsi sempre al massimo, senza rinunciare mai alla propria femminilità: è un valore aggiunto non un handicap.

Cristina Mazzamano, partner dello studio *Tonucci*, ammette che l'avvocato donna dovrà necessariamente convivere tra la gioia delle soddisfazioni professionali ed i sensi di colpa per il tempo tolto alla famiglia. «Al netto di ciò direi che la differenza di vita tra un socio uomo ed una donna è che la giornata di quest'ultima è di 27 ore», commenta. In *Bonelli Erbe Pappalardo*, il responsabile del banking



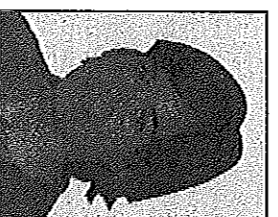
Silvia Enrico



Carla Mambretti



Tiziana Del Prete



Paola Colarossi



Anna Romano



Maria Cristina Storchi



Maria Teresa De Lorenzo



Marianna Iognoni



Cristina Mazzamano

Ecco le quote rosa nelle principali law firm in Italia

Studio	Le donne in studio	I partner al femminile
Allen & Overly	43% dei professionisti è donna	2 partner su 14
Baker & McKenzie	39 donne su 112 professionisti	2 partner su 28
Bird & Bird	50% dei professionisti è donna	1 partner su 13
CMS	25 donne su 81 professionisti	2 partner su 23
Di Tanno e Associati	18 donne su 48 professionisti	2 partner su 12
Gimaldi	28 donne su 82 professionisti	3 partner su 22
Hogan Lovells	41 donne su 100 professionisti	4 partner su 22
Latham & Watkins	13 donne su 44 professionisti	1 partner su 10
Legance	68 donne su 170 professionisti	5 partner su 35
Linklaters	32 donne su 73 professionisti	1 partner su 8
Lombardi Molinari e Associati	32 donne su 94 professionisti	2 equity partner su 8 e 3 salary partner su 17
Osborne Clarke	18 donne su 44 professionisti	2 partner su 12
Watson Farley	35% dei professionisti è donna	1 partner su 5

Elaborazione AvvocatiOggi7

and project finance è una donna, **Catia Tomassetti**. «Credo che ci sia stata una evoluzione e, salvo famiglie tradizionali in cui alla donna è delegato interamente un ruolo genitoriale, nella maggior parte dei casi, soci uomini e soci donne hanno pari responsabilità familiari e all'interno degli studi», osserva, aggiungendo che l'anno della nascita della figlia è stato uno dei migliori della sua carriera.



Caterina Rucci

Stesso settore per **Cristina Martorana**, socio di **Watson Farley Williams**. Secondo Martorana, tuttavia, alla donna è costantemente richiesto, giorno dopo giorno, attimo dopo attimo, di confermare la sua leadership e la sua capacità di coniugare e conciliare vita lavorativa e vita privata. Negli ultimi anni si sono aperti degli spazi, che potranno chiamare opportunità, «ma molto deve ancora e può cambiare».

«In studi come Gop, in cui non c'è nessuna differenza nei percorsi di carriera fra uomini e donne, suona un po' anacronistico parlare di "differenze di genere"», dice **Gabriella Covino**, partner di **Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners**; «il tema esiste tuttavia a livello sociale, dove le differenze di genere tendono a essere appiattite su modelli tipicamente maschili».

Alessandra Mari, partner romana di **Roedel & Partner**, aggiunge che il numero delle donne avvocate è aumentato considerevolmente, ma la rappresentanza è scarsa a livello manageriale.



Gabriella Covino

Basta parlare di genere, secondo **Leah Dunlop**, managing partner italiana di **Hogan Lovells**. «Nel nostro studio non si sente alcuna «disparità» o differenza con i colleghi uomini, anzi con la presenza in Italia di un managing partner di Roma donna, **Fulvia Astolfi**, che è anche co-responsabile della practice di Tax al livello mondiale, la presenza femminile

in studio è un fattore ordinario, non ha nulla che possa sembrare «straordinaria amministrazione». Io non ho mai riscontrato nessuna remora, né con i clienti né con i colleghi di altri studi, che a loro volta sono sempre più spesso donne, a confrontarsi con un avvocato donna. Le soft skills che sono spesso attribuite alle donne, e che contribuiscono alla loro coinvolgimento nella gestione di studi e di grandi team di lavoro, secondo me sono presenti in eguale misura anche negli uomini, anche se non lo vogliono riconoscere».

Silvia D'Alberti si occupa di Antitrust presso **Aller & Overy**. «Gli ultimi anni testimoniano una «femminizzazione» decisa dell'avvocatura e, in generale, una massiccia e qualificata presenza delle donne nel mondo delle professioni giuridiche. Nonostante la maggiore presenza femminile, tuttavia, continuano a sopravvivere modelli di carriera «tradizionali», che emarginano le donne dai ruoli di vertice. Le donne avvocate sono titolari/socio di studi legali in misura nettamente inferiore rispetto ai colleghi uomini e lavorano ancora prevalentemente come collaboratrici o dipendenti degli studi», spiega.

Le soddisfazioni, e gli ostacoli, non sono mancati per **Tessa Lee**, counsel di **Linklaters** che ricorda che «un cliente mi ha detto che sarei l'unica donna da cui accetterebbe delle istruzioni. Tra le esperienze negative, mi è capitato in passato di sentirmi dire che, pur avendo figli, avrei dovuto dimostrare di poter fare esattamente le stesse cose che avrei fatto se non ne avessi avuto».

In 16 anni di carriera in **Di Tanno e Associati**, **Marianna Tognoni** si è misurata con la difficoltà (comuni a tutte le donne lavoratrici, di conciliare i tempi del lavoro con le necessità della famiglia. «Lo studio in cui lavoro ha sempre valorizzato le professionalità femminili. Ultimamente poi ho avuto qualche opportuni-

tà di lavoro proprio grazie alla maggiore sensibilizzazione tra le aziende clienti al tema "quote rosa" negli organi di governance societaria», osserva.

Elisabetta Cassaneti dello studio specializzato **Lablanc** osserva che nel settore del diritto del lavoro il socio donna ha una diversa sensibilità che si associa a una capacità di affrontare problematiche molto complesse, specialmente in ambito di licenziamenti che possono riguardare altre donne all'interno di un'azienda è necessario saper ascoltare bene, oltre che avere la capacità di negoziare. «Spesso gli uomini non hanno la stessa capacità delle donne, o quantomeno non così sviluppata come quella della sfera femminile. L'ascolto attivo e partecipativo è sempre un plus, anche nel rapporto col cliente, non necessariamente donna».

Paola Ghezzi collabora con **Cms** da 18 anni e consiglia alle giovani donne interessate alla professione di essere convinte del percorso che si vuole affrontare, essere disposte a faticare più dei propri colleghi maschi, dimenticarsi delle differenze di genere: «esistono solo avvocati bravi e corretti e avvocate che non sono né l'una né l'altra cosa».

Caterina Rucci, è co-responsabile del dipartimento di diritto del lavoro di **Bird & Bird** e spiega che oggi le donne superano gli uomini tra gli iscritti a giurisprudenza, ma a livello di posizioni più alte questo non solo non avviene, ma il numero di socie donne è estremamente basso. «Una donna che chiede di essere associata incontra ostacoli molto maggiori, e questi - molto più che dal suo status o genere - sono determinati dalla mentalità della maggioranza dei soci degli studi legali, che sono uomini; anzi, si può dire che gli uomini raramente devono «chiedere» di essere fatti soci, viceversa considerato quasi uno sbocco normale del professionista di suo-cesso ed impegnato», commenta.

Meno forte è la visione di **Daniela Sabelli**, socio di **Simmone & Simmons**, che ritiene che all'interno degli studi gli equilibri tra uomini e donne siano generalmente rispettati. «In occasione dell'ultimo *retreat* dello studio italiano mi sono fatta promotrice di un concorso che ha coinvolto tutti i professionisti dello studio



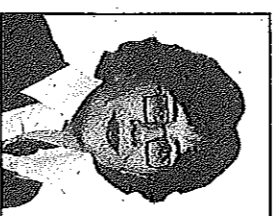
Catia Tomassetti



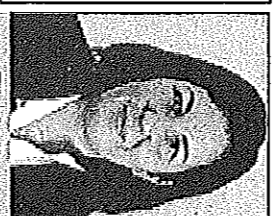
Cristina Martorana



Alessandra Mari



Silvia D'Alberti



Elisabetta Cassaneti



Paola Ghezzi



Daniela Sabelli



Leah Dunlop



Tessa Lee

nell'intento di individuare idee condivise per stimolare il lavoro di gruppo, la stima e il rispetto tra colleghi, la parità di accesso alla carriera e alla crescita professionale. Sono emerse idee e soluzioni interessanti e tutti hanno apprezzato la volontà di instaurare un dibattito condiviso in materia di *gender balance*, dice Sabelli.

Dallo studio internazionale alla boutique, **Lucia Bressan**, fondatrice dell'omonimo studio legale, dà un consiglio a una giovane avvocatessa: «Obiettivi chiari e

firma determinazione oltreché la pretesa di essere rispettate e giudicate per i propri meriti. Considerare un valore aggiunto la flessibilità e la capacità di adattamento a ogni tipo di situazione, doti tipicamente femminili», conclude.

© Riproduzione riservata

Supplemento a cura
di ROBERTO MILIACCA
rmiilacca@class.it

IL CASO

Linklaters e quella
quota rosa nel cda

In quanto a numero di iniziative tra le sedi italiane e quella centrale, lo studio inglese **Linklaters** si distingue per il supporto alla diversity in studio. Il socio

Claudia Parzani è impegnata dal 2007 nella promozione del ruolo professionale delle donne, in qualità di membro del direttivo di **Valored** e coautrice di due programmi sulle quote rosa che si propongono di formare in soli tre anni 270 donne destinate a sedere nei consigli di amministrazione delle società quotate italiane.

Si tratta di «*Board Membership Kit*», il primo corso per sostenere le donne nel percorso verso il vertice aziendale, e «in the Boardroom», per la formazione delle future consigliere di amministrazione avviato a settembre 2012 organizzato da **Linklaters con Valored**. Lo studio è anche sostenitore di **Paris Diversity**, associazione senza scopo di lucro che si propone di aiutare le aziende aderenti a realizzare le opportunità di business legate allo sviluppo di strategie rispettose della diversità, e promuovere **Breakfast@linklaters**, iniziativa volta a promuovere il talento femminile, dedicata alle professioniste dello studio e alla business community femminile. Tra gli obiettivi del programma vi è quello di creare un'occasione di incontro per confrontarsi, condividere e approfondire le rispettive esperienze al fine di contribuire alla crescita dei talenti femminili. Il prossimo incontro è previsto per il 10 aprile, con la partecipazione di **Maria Latalia**, direttore del settimanale **A**.



Claudia Parzani