



Studi legali

Donne al top nelle law firm: parità difficile

Carriera negli studi più in salita per le donne: serve flessibilità e cambio di passo culturale. Lo dicono sei avvocate ai vertici.

Flavia Landolfi

—a pagina 10



La parità difficile

Parlano le sei donne in posizioni di vertice nelle law firm in Italia: «Noi, il tabù degli orari e le barriere culturali»

La carriera femminile negli studi legali fa i conti con stereotipi duri a morire e con un modello di lavoro “in presenza”.

—Flavia Landolfi
—a pag. 10

@ Per segnalazioni scrivere a:
professioni@ilsole24ore.com



La parità difficile. Parlano le professioniste in posizioni di vertice nelle law firm: barriere culturali, equilibrio con la famiglia, risorsa smart working e policy adottate

Le donne al top negli studi «Le ore in ufficio? Un tabù»

Pagina a cura di
Flavia Landolfi

Flessibilità questa sconosciuta. Il mito del professionista incollato alla scrivania dello studio legale è duro a morire. E per le donne, insieme a fattori di natura culturale e a un'arretratezza generale dei servizi di cura, è uno dei tanti macigni frapposti tra il primo incarico da tirocinanti e la nomina a managing partner. È su questo fronte che sei tra le avvocate al top nelle law firm più importanti d'Italia interpellate dal Sole 24 Ore sono praticamente unanimi: scalare i gradini della carriera non è facile in generale, ma per le donne è ancora una partita giocata ad armi impari. Pesano, più di ogni altra cosa, i tempi di conciliazione con la vita privata, i carichi familiari, l'idea di una scarsa (o pressoché nulla) condivisione dei lavori di cura.

La grande sfida della diversità e dell'inclusione all'interno degli studi legali si scontra quindi contro un ostacolo anche qualitativo: la debole presenza delle donne nelle posizioni di vertice fa i conti con un tetto di cristallo difficile a scalfirsi, la conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata che è ancora appannaggio di pochi (e pochi). E con i tanti, troppi, stereotipi culturali che costellano il percorso di carriera delle avvocate.

Le "ricette" sono a portata di mano e in alcune realtà vengono utilizzate: il ricorso allo smart working e alle tecnologie è lo strumento principale, dicono le professioniste. E soprattutto negli studi legali dove si "viaggia"

per obiettivi faciliterebbe la vita a molte delle professioniste di talento che popolano le realtà italiane. E che però restano nella gran parte relegate alle seconde o terze file con un percorso già segnato davanti a sé. I motivi sono i più disparati, ci dicono le "leader" intervistate in questa pagina. A partire dagli stereotipi di genere che dilagano in tutti i settori economici, studi professionali inclusi.

Le resistenze culturali ad "accogliere" e far crescere le donne nell'ambito delle professioni ha un punto di partenza che nasce proprio dalla componente numerica. Confprofessioni ha rilevato che nel 2018 prevale ancora una forte componente maschile, pari al 64% contro il 36% femminile. Anche se a vivisezionare questo dato emerge una ripartizione dei sessi in equilibrio nelle fasce di età più giovani, il che lascia immaginare uno scenario più roseo per effetto di un turn over sotto il segno dell'equality gender.

A pesare (e molto) sulla carriera c'è il famigerato fattore culturale, dicono in coro le avvocate che hanno raggiunto i vertici. È ultima solo in ordine di tempo la fotografia che l'Istat ci ha consegnato a novembre e secondo la quale «per l'uomo, più che per la donna, è molto importante avere successo nel lavoro» (32,5%), «gli uomini sono meno adatti a occuparsi delle faccende domestiche» (31,5%), «è l'uomo a dover provvedere alle necessità economiche della famiglia» (27,9 per cento). Secondo l'Istat quasi il 59% della popolazione si ritrova in questi stereotipi. E gli studi legali non fanno certo eccezione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LE DOMANDE

- 1** Le donne nelle professioni legali sono in aumento ma nelle posizioni di vertice fanno fatica ad affermarsi. Perché?
- 2** Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Che cosa manca?
- 3** Quali novità ha introdotto il suo studio per ridurre il gender gap e per favorire il percorso professionale delle sue colleghe?
- 4** Lei ha sfondato il tetto di cristallo. Quali difficoltà ha incontrato?

Su
ilsole24ore.com

LE DONNE NELLE LAW FIRM

La versione integrale delle sei interviste alle managing partner di studi legali



SEI PROTAGONISTE A CONFRONTO

GIULIETTA BERGAMASCHI



LEXELLEN
 Milanese, 50 anni, è managing partner dello studio specializzato in diritto del lavoro

ROBERTA CRIVELLARO



WHITERSWORLD WIDE
 Padovana, 53 anni, è managing partner della practice italiana e european leader della Business Division

BARBARA DE MURO



LCA STUDIO LEGALE
 Bolzanina, 51 anni, è partner dello studio e responsabile di AsiaWomen

LAURA ORLANDO



HERBERT SMITH FREEHILLS
 Milanese, 43 anni, è managing partner dello studio e responsabile di Life sciences per l'area Emea

CLAUDIA PARZANI



LINKLATERS
 Bresciana, 48 anni, è european managing partner dello studio e presidente di Allianz Spa

STEFANIA RADOCCIA



EY
 Pescarese, 50 anni, è managing partner Tax & Law della multinazionale di consulenza

1 LE RESISTENZE ANCORA DA VINCERE

La percentuale delle donne ai vertici degli studi è molto simile a quella delle donne che rivestono la carica di Ad nel settore privato; è una conferma che la scarsa presenza femminile nelle posizioni di vertice è trasversale in buona parte delle professioni e dei settori economici. Penso che il tema della parità di genere sia più che altro culturale

Gli impegni lavorativi a tempo pieno sembra non siano conciliabili con la vita familiare solo per noi donne. Bisogna cambiare tale mentalità a favore di un nuovo approccio che veda da un lato la possibilità di lavorare in modo flessibile, dall'altro la condivisione dei ruoli parentali e di accudimento dei figli con il partner e altre figure di supporto

Le donne rappresentano meno del 20% dei soci equity negli studi legali associati; sono titolari di studi in misura decisamente inferiore ai colleghi. Le ragioni sono diverse: stereotipi; pregiudizi inconsapevoli; temi di work-life balance; problemi di condivisione di carichi familiari e infine tutta una serie di cosiddette "barriere interiori"

Le ragioni sono molteplici. Una di queste è senz'altro un dato di fatto: gli anni in cui nella professione legale «si fa carriera» sono biologicamente coincidenti con quelli in cui una donna può diventare mamma. In un mondo ideale, dovrebbe trattarsi soltanto di un rallentamento e non di una battuta d'arresto

Quello che manca è una pipeline di talenti femminili cui poter attingere soprattutto nei settori tecnologici o nei business più finanziari. È quindi necessario costruire questa pipeline investendo sulle donne in questi settori nel cosiddetto middle management. E poi promuovere donne dando loro opportunità

Le donne nelle posizioni al vertice sono ancora pochissime, e questa situazione è ben presente negli studi professionali. La cultura italiana è arretrata e i supporti che una donna può avere nella formazione di una famiglia sono ancora deboli, non agevolando così il percorso di carriera. Le posizioni apicali non sono appannaggio delle donne

2 LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

Negli studi c'è ancora una forte propensione al controllo da parte dei soci e alla presenza in studio per molte ore da parte dei collaboratori. Si torna alla questione culturale di cui sopra. Ciò che manca è la consapevolezza che si debba e si possa lavorare e essere valutati per obiettivi e non per il numero delle ore trascorse in studio alla propria scrivania

Io sono ottimista e credo che la parità di genere in ruoli apicali contribuisca a ripensarci come avvocati d'affari, ad avere una visione meno angusta. Inoltre, se si lavora in squadra ci si può supportare a vicenda. L'altro grande tema sta nella convinzione che a casa dobbiamo esserci soprattutto noi donne. Ci si deve liberare dai sensi di colpa!

Si tratta, soprattutto grazie alla tecnologia, di un obiettivo raggiungibile: possiamo, lavorare ovunque e in qualunque momento. Ciò che talvolta può mancare è il coraggio degli studi legali a modificare la propria organizzazione muovendo da una cultura della presenza a una cultura della performance

Occorre scardinare il vecchio assunto per cui il successo di un avvocato si misura in base al numero di ore passate alla scrivania. Nell'era della digitalizzazione è quantomeno anacronistico continuare a pensare che per garantire certi livelli di prestazioni sia necessaria la presenza fisica in studio 12 ore al giorno, soprattutto a livello apicale

Le politiche di conciliazione sono importanti. Quello che davvero manca è una vera cultura inclusiva dove ognuno (donna o uomo) sia libero di apportare nel mondo del lavoro il proprio contributo, il proprio valore. Molte donne si sentono spesso inappropriato perché per secoli è stato detto loro che non hanno valore

La maggiore diffusione di un concetto di lavoro più flessibile come lo smart working, in EY presente ormai da anni, permette più flessibilità non solo nella vita professionale ma anche personale. Sarebbe sicuramente rilevante avere un maggior sostegno da parte delle istituzioni, nel fornire strutture e servizi più adeguati alle necessità delle famiglie



3 LE POLICY DELLA SUA LAW FIRM

Nel mio studio non c'è mai stato il problema del gender gap: le colleghe ed i colleghi sono sempre stati trattati nello stesso modo. Siamo una boutique nella quale tutti ci occupiamo di diritto del lavoro per le aziende. Tutte e tutti hanno le medesime possibilità ed i carichi di lavoro sono distribuiti in modo equo

Lo studio è stato il primo a lanciare in Italia l'agile working, promuovendo l'autonomia progettuale in spazi condivisi con persone con ruoli diversi. Lo studio ha, inoltre, promosso una serie di workshop mirati all'empowerment femminile. In Italia staff e professionisti si dividono in 55% donne e 45% uomini, mentre tra i soci il 56% sono donne e il 44% uomini

I team di lavoro sono misti, per genere, età ed esperienza; i percorsi di carriera sono chiari e ogni giovane è seguito da un mentor che resta il suo punto di riferimento anche per il futuro. Lo studio crede nel talento dei giovani che seleziona, oggi in maggioranza donne. Inoltre Lca ha adottato le linee guida Asla sulla tutela della genitorialità

Puntiamo sulla flessibilità e siamo quindi particolarmente attenti ad offrire adeguate soluzioni IT, laptop, sistemi di archiviazione delle pratiche in rete. È importante che collegandosi da casa od ovunque si possa lavorare esattamente come se si fosse in ufficio, avendo a disposizione tutti i programmi ed i documenti necessari

Per Linklaters è fondamentale essere leader in tema di diversity e avere una cultura realmente inclusiva. Ho lanciato in Europa il Mirror Board, un comitato speculare al board europeo composto da giovani di talento di tutte le nazioni. Nel crearlo abbiamo premiato il talento. Oggi è composto da 12 professionisti. Di questi 8 sono donne

Da fine 2018 a luglio 2019 la percentuale di giovani donne assunte in EY è passata dal 30 al 46%. È stato introdotto anche il programma Mamme @EY per supportare le neomamme nei primi 18 mesi di vita del bambino offrendo un rimborso economico, pari a 3.600 euro, per le spese sostenute per asili nido e baby-sitter

4 GLI OSTACOLI SUL PERCORSO

Non ho mai avuto la sensazione che il mio percorso fosse segnato da difficoltà, si è trattato di una crescita costante. E quindi non ho pensato a quello che stavo facendo per la carriera: l'ho fatto e basta, soprattutto perché mi piaceva e mi divertivo. Alle più giovani dico di puntare sulla loro unicità, tirare fuori il proprio meglio

Non è stato semplicissimo, ho dovuto dimostrare di avere le caratteristiche di competenza e di attitudine per diventare socia di uno studio italiano, strutturato, ma sempre tradizionale. Per alcuni anni sono stata la sola socia donna. La parentesi inglese di 11 anni mi ha facilitato

La difficoltà più grande era ed è quella di individuare, ogni giorno, il punto di equilibrio tra impegni professionali e vita familiare. L'esperienza mia e di tante colleghe di grande valore è oggi al servizio delle più giovani che in Asla Women trovano sostegno per affrontare con convinzione le sfide della nostra professione

Non molti, anche grazie al fatto che lavoro in un contesto internazionale. Quando ho aperto la sede italiana di Herbert Smith Freehills ero in attesa del mio secondo figlio, eppure questo non ha avuto alcun rilievo agli occhi del nostro management internazionale, come dovrebbe essere normale

Quando sei in un percorso difficile vedi tutti gli ostacoli o le difficoltà in modo obiettivo. Come risposta ho solo due consigli da dare che nel passato credo siano stati miei buoni alleati. Essere sempre se stessi, non omologarsi. E ricercare il proprio angolino, quel piccolo spazio dove poter costruire il proprio ruolo

Il tema non è stato tanto quello di sfondare il tetto di cristallo, quanto quello di salire la scala. Un percorso durante il quale a tratti è accaduto che mi sia trovata a salire gradini che sembravano parimenti di cristallo ma in realtà erano mancanti, o addirittura rotti. C'è sempre qualcosa in più che si deve dimostrare



► 13 gennaio 2020

