



CARRIERE

## Giovani avvocati alla prova della partnership

Secondo l'indagine di *Le Fonti Legal*, l'età media dei soci nei grandi studi oscilla tra i 45 e i 50 anni. Un periodo di affiancamento e la valutazione di business case per arrivare ai vertici. Capacità tecniche e di generare affari i requisiti più richiesti

DI FEDERICA CHIEZZI E GABRIELE VENTURA

**S**ono numerosi gli step di crescita interna negli studi legali d'affari, e cambiano a seconda della singola realtà: in tutti i casi, però, la strada è lunga e tortuosa, dura oltre dieci anni in cui il giovane professionista viene formato e valutato periodicamente. Una volta arrivati alla soglia della “stanza

dei bottoni”, solo i più talentuosi riescono a ottenere la chiave: gli avvocati che sanno generare affari, gestire clienti e che mettono insieme eccellenti capacità tecniche, relazionali, gestionali, di leadership. *Le Fonti Legal* ha passato in rassegna i metodi di crescita dei giovani legali e i meccanismi di carriera previsti

da alcuni dei principali studi d'affari, selezionando chi è riuscito ad arrivare alla partnership bruciando le tappe, cioè prima dei 40 anni. Un'impresa nell'impresa, testimoniata dal fatto che diversi studi non hanno partner under 40, pur mantenendo comunque un'età media dei soci tra i 45 e i 50 anni. Altri, come Pirola Pennuto Zei e associati, contano 18 partner sotto i 40 anni su 124, Dla Piper sette su 57, Lca studio legale ne conta quattro su 27 e BonelliErede sette su 74 (cinque dei quali promossi a inizio febbraio). Quanto ai meccanismi di selezione, c'è chi ha inserito delle "partnership track" di due anni con valutazione intermedia da parte del managing partner e dell'assemblea dei soci e valutazione finale a livello europeo; chi ancora ha introdotto delle vere e proprie pagelle con linee di valutazione su aspetti come la conoscenza giuridica, il comportamento con colleghi e clienti, garantendo l'accesso alla partnership solo a coloro che hanno ottenuto la valutazione massima per due anni. Obiettivo comune: selezionare le eccellenze del mercato legale.

In **BonelliErede**, come racconta **Stefano Simontacchi**, presidente, la crescita interna dei giovani prevede iniziative di formazione sia interne, come i corsi di preparazione per l'esame di avvocato e seminari, che internazionali, realizzate in collaborazione con gli studi Best Friends, con la possibilità di partecipare a master e secondment. Per favorire la formazione, lo studio ha lanciato, qualche mese fa, un'Academy per i collaboratori: «dopo l'esperienza positiva fatta l'anno scorso insieme ai nostri partner», spiega Simontacchi, «abbiamo deciso di estendere ai nostri collaboratori più senior l'opportunità di seguire un innovativo programma volto al potenziamento delle proprie capacità di leadership, relazionali e organizzative». L'ottenimento della partnership in BonelliErede avviene per step, tutti connessi al raggiungimento di cinque

## L'ETA' MEDIA DEI PARTNER

Studio legale	Numero partner	Partner Under 40	Età media partner
<b>Orrick</b>	20	0	45
<b>Dla Piper</b>	57	7	46,5
<b>Latham&amp;Watkins</b>	11	1	47
<b>Lca studio legale</b>	27	4	47
<b>Pirola Pennuto Zei</b>	124	18	47
<b>LabLaw</b>	13	2	48
<b>Dentons</b>	20	3	49
<b>Legance</b>	33	0	50
<b>Allen&amp;Overy</b>	8	0	50
<b>Hogan Lovells</b>	21	0	50
<b>BonelliErede</b>	74	7	51
<b>Toffoletto De Luca Tamajo e Soci</b>	17	1	55

*Per ciascuno studio analizzato dal Centro studi Le Fonti, il grafico mostra il numero di partner totali, la loro età media e il numero di soci under 40*

competenze: capacità tecniche, capacità relazionali e commerciali, capacità gestionali e organizzative, capacità di leadership e contribuzione alla "res pubblica" del professionista. «Tali com-

## CHI SONO I SOCI UNDER 40

STUDIO LEGALE	PARTNER UNDER 40	ETÀ/ANNO PARTNERSHIP
<b>BonelliErede</b>	Matteo Maria Pratelli	38/2018
	Enrico Vaccaro	37/2018
	Riccardo Bordi	36/2019
	Marco De Leo	39/2019
	Nicola Marchioro	38/2019
	Augusto Praloran	38/2019
	Gabriele Malgeri	37/2019
<b>Dentons</b>	Pier Francesco Faggiano	38/2015
	Junyi Bai	Entrato come partner
	Roberto Fabio Lipari	Entrato come partner
<b>Dla Piper</b>	Marco De Morpurgo	34/2018
	Alessandro Ferrari	38/2018
	Filippo Cecchetti	39/2018
	Vincenzo La Malfa	37/2017
	Davide Rossetti	38/2018
	Agostino Papa	35/2014
	Danilo Surdi	39/2017
<b>LabLaw</b>	Alessandro Paone	32/2017
	Marcello Buzzini	36/2017
<b>Latham &amp; Watkins</b>	Giancarlo D'Ambrosio	38/2018
<b>Lca studio legale</b>	Benedetto Lonato	35/2015
	Edoardo Calcaterra	38/2018
	Riccardo Massimilla	37/2018
	Gianluca De Cristofaro	36/2016

petenze», aggiunge Simontacchi, «sono valutate di anno in anno, e in maniera ancora più attenta all'avvicinarsi del professionista alle seniority più alte, attraverso un processo strutturato, che comprende la raccolta di notizie e informazioni sul lavoro svolto dal singolo dal maggior numero di fonti

possibili. L'esito di tale processo di valutazione, che viene gestito dal dipartimento delle risorse umane insieme a un apposito comitato preposto e al consiglio degli associati, conduce infatti alla assunzione delle decisioni in ordine a bonus e avanzamenti di carriera».

**Anche in Lca l'affiancamento dei giovani avvocati e praticanti** a un professionista senior dello studio che ne monitora l'attività e la crescita, è fondamentale. Si tratta di un programma di mentorship, in base al quale «ogni 6 mesi», come spiega Gianluca De Cristofaro, partner dello studio, «il tutor raccoglie feedback dai professionisti che hanno lavorato con il giovane così da poter fare il punto con quest'ultimo sull'andamento della collaborazione e fornire consigli utili per la propria crescita. Lo studio ha poi recentemente avviato con il supporto di una società esterna un coaching program rivolto ai mid-associate al fine di consentire agli stessi di identificare e sviluppare i propri punti di forza e lavorare sui propri punti deboli». Preparazione tecnica, doti

*Il partner è responsabile di progetto e dei rapporti con i clienti ma soprattutto è un mentor per i giovani professionisti dello studio*

relazionali e organizzative, etica del lavoro, progettualità, leadership e gestione delle risorse, sono i criteri necessari per accedere alla partnership in Lca.