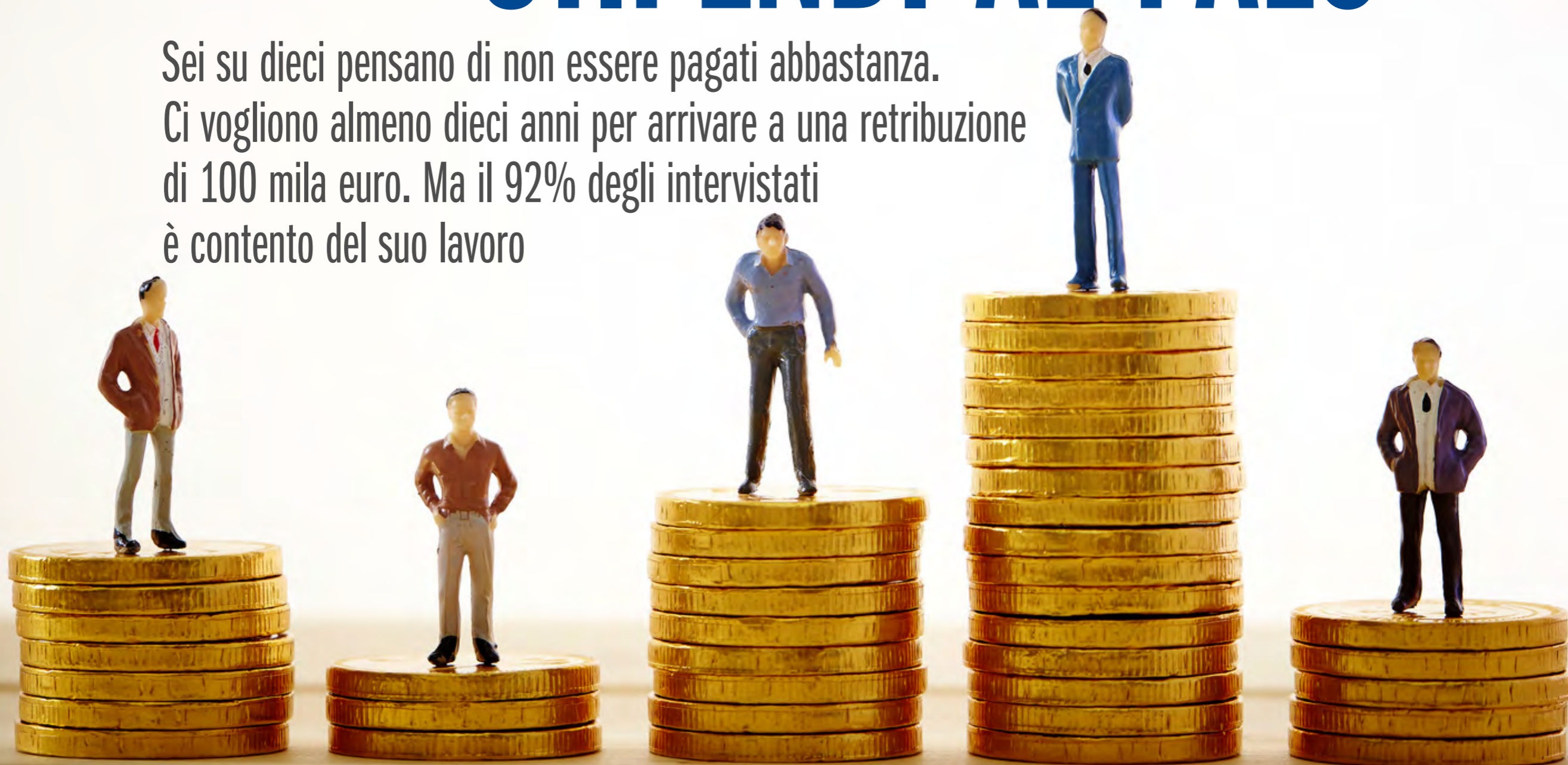


# LEGALI IN HOUSE

# STIPENDI AL PALO

Sei su dieci pensano di non essere pagati abbastanza.  
Ci vogliono almeno dieci anni per arrivare a una retribuzione  
di 100 mila euro. Ma il 92% degli intervistati  
è contento del suo lavoro



**T**anti legali in house per pochi posti di lavoro nonostante gli stipendi stagnanti. È quello che emerge dalla *Salary Guide 2016* realizzata dalla società di headhunting Taylor Root in collaborazione con l'Associazione italiana giuristi d'impresa (Aigi).

La ricerca, prima nel suo genere nel nostro Paese, è nata con l'intenzione di rilevare le tendenze a livello di assunzione, le fluttuazioni dei salari e le attuali prospettive di lavoro per i legali in house. Al sondaggio hanno partecipato giuristi d'impresa che lavorano in società italiane (44%), in multinazionali italiane (21%) e in multinazionali straniere (35%).

E tra loro il 73% è un membro Aigi. «Quello degli in house è un mercato in espansione e pur non essendoci un albo obbligatorio per i giuristi d'impresa possiamo stimare che sommando gli iscritti ad Aigi – che sono circa 1.000 – a tutti i legali che lavorano alle dipendenze di amministrazioni ed enti pubblici, delle società ad azionariato pubblico, dei grandi enti dei settori liberalizzati e infine delle altre società, enti e associazioni privati, si arrivi a un numero ampiamente multiplo di quelli iscritti all'Aigi», afferma **Raimondo Rinaldi**, presidente di Aigi e general counsel di Esso Italia.

### Prospettive professionali e i profili più richiesti

La ricerca mette in luce come il mercato italiano degli in house sia molto affollato nonostante solo il 19% delle aziende abbia dichiarato di prevedere delle assunzioni a breve termine. Il motivo è un crescente interesse per questa professione a cui guardano sempre più spesso anche i legali che avevano scelto la carriera di libero foro. Eppure le aziende sembrano essere restie a scegliere candidati senza precedenti esperienze in house, soprattutto per posizioni medio-alte.



Raimondo Rinaldi

**«Nell'ultimo decennio il legale interno ha acquistato importanza e si è perciò avvicinato al business, diventando un elemento critico nel raggiungimento dei risultati dell'azienda»**



Nicoletta Ravida

**«Il livello degli stipendi degli avvocati interni in Italia dipende molto dal valore che il business attribuisce a questa funzione»**

Le ragioni – rivela la ricerca – vanno cercate nel fatto che per essere un buon giurista d'impresa non conta solo la preparazione tecnica ma tutta una serie di *soft skill* che vanno dalla capacità di lavoro in team alla predisposizione per gli affari. «In azienda - spiega Rinaldi - il legale deve dimostrare e confermare costantemente il valore aggiunto che porta al business. Spesso c'è bisogno di un cambio di mentalità. Dunque il successo nel passaggio dipende dall'esperienza nello studio di provenienza, dalle motivazioni che ci muovono, dall'atteggiamento che assumeremo nell'azienda».

Caratteristiche a cui vanno poi aggiunte le competenze al momento più richieste dalle aziende tra cui spiccano il diritto commerciale e l'esperienza nel settore life science, it e tmt. Practice molto specialistiche che alzano il livello di preparazione per accedere a questo tipo di carriera con il risultato paradossale che nonostante l'alto numero di candidati, le aziende faticano a trovare l'in house ideale.

Un problema su cui incide anche il metodo di reclutamento. «Sempre più spesso – evidenzia **Nicoletta Ravida**, head of southern Europe di Taylor Root – le aziende usano canali come LinkedIn dove c'è un grande volume di candidati ma pochissima qualità. Il risultato è che le società vengono sopraffatte dal numero elevato di candidature che ricevono e che tuttavia finiscono inevitabilmente per non essere correttamente valorizzate e per perdersi».

### **Salari invariati ma più bassi che nelle law firm**

Alle crescenti competenze tecniche richieste va poi aggiunta la disponibilità del candidato ad accettare uno stipendio più basso di quello che potrebbe

ottenere in uno studio legale a causa del contenimento dei costi che incombe sulla maggior parte dei dipartimenti legali. «E questo per chi passa da law firm ad azienda – precisa Ravida - può significare una riduzione dello stipendio dal 20% al 30% ma il dato può aumentare perché gli studi legali non hanno un metodo retributivo omogeneo e sempre trasparente, quindi le cifre possono variare molto».

Tuttavia, sottolinea Rinaldi, «non tutti gli avvocati esterni lavorano in grandi law firm e non tutti hanno una retribuzione adeguata. Vorrei ricordare che la figura dell'avvocato dipendente negli studi professionali è molto diffusa, non sempre ben pagata e con adeguate garanzie. In molti casi, specie per chi è all'inizio della carriera e non proviene da grandi studi, il passaggio in house può rappresentare un miglioramento».

Ma quanto guadagna allora un giurista d'impresa nel nostro Paese? Secondo la *Salary Guide 2016* un in house con nessuna esperienza può aspirare a un salario annuo che va dai 15 ai 20 mila euro. Cifra che sale a 40-60 mila euro dopo 5 anni di lavoro in questa funzione. Servono però oltre 10 anni da in house per superare i 100 mila euro. La ricerca ha inoltre rilevato che per ruoli importanti per i quali sono richiesti oltre 20 anni di esperienza si raggiungono cifre tra i 155 e i 250 mila euro.

«Il livello degli stipendi degli in house counsel – spiega Ravida - non ha subito un abbassamento a causa della crisi. La congiuntura economica negativa degli ultimi anni ha semmai influenzato

l'aumento annuale. Bisogna comunque precisare che il livello degli stipendi degli avvocati interni in Italia dipende molto dal valore che il business attribuisce a questa funzione. In generale gli stipendi degli avvocati sono più bassi nel nostro Paese rispetto al resto dell'Europa e questo vale anche per i legali che lavorano in uno studio. Quantificare la differenza di stipendi tra l'Italia e il resto dell'Europa non è però cosa facile perché si tratta di un divario che cambia da paese a paese. Solo per fare qualche esempio, possiamo dire che in Germania gli stipendi sono molto alti e, in

## FASCE SALARIALI PER ANNI DI ESPERIENZA

Anni di esperienza	Fasce salariali (€ ,000)
NQ-1	15-20
2-3	20-35
4-5	40-60
6-7	65-75
8-9	75-95
10-11	95-130
12-13	130-150
14-15	150-160
16-20	160-200
21+	155-250

Fonte: Taylor Root & Aigi - Salary Guide 2016

alcuni casi, superano quelli italiani del 30%. Lo stesso vale per la Francia dove l'aumento raggiunge il 20/25%».

Ma qual è il motivo di questo divario salariale? A leggere tra le righe della ricerca sembra che – oltre alle caratteristiche generali del mercato del lavoro del nostro Paese – molto sia dovuto all'alto potere negoziale delle aziende che, richiedendo standard sempre più elevati faticano a trovare il candidato ideale, mantenendo tuttavia una posizione di vantaggio. Questa situazione si traduce in stipendi invariati o in lieve aumento (circa il 10%) che fanno dire al 61% degli intervistati di “non essere pagati abbastanza”. Un dato che si riflette anche nella risposta sul bonus annuale. Solo il 15% degli intervistati ha dichiarato che riceverà un bonus compreso tra il 16 e il 25%, mentre la maggior parte (76%) avrà un premio tra lo 0 e il 15%. «Nel primo caso si tratta probabilmente di legali che lavorano in aziende multinazionali», commenta Ravida.

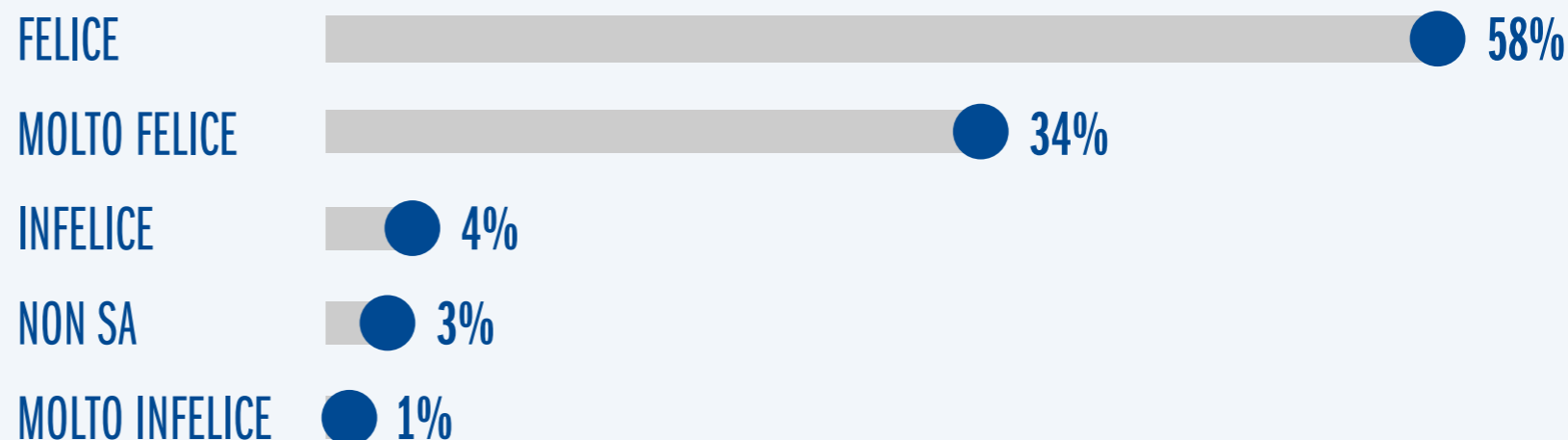
### Un lavoro sempre diverso alza l'asticella della soddisfazione

Ma a sfogliare le pagine della ricerca emerge che per coloro

che scelgono la carriera in house lo stipendio non è tutto. Il 58% degli intervistati ha dichiarato, infatti, di essere molto felice del suo attuale lavoro, mentre sono il 34% coloro che si sentono “estremamente felici”. Quindi il 92% è di fatto contento della propria occupazione.

Un sentimento che la ricerca mette in relazione a quelle che sono le caratteristiche del lavoro in house più apprezzate dagli intervistati tra le quali prevale (18%) la “varietà del lavoro”, seguita dalla “sfida intellettuale” (17%). Il 6% ha dichiarato invece di apprezzare soprattutto il fatto di “lavorare per il business”. «Una risposta - chiarisce Ravida - che si spiega con il fatto che la carriera in

## SEI FELICE DI LAVORARE IN HOUSE?



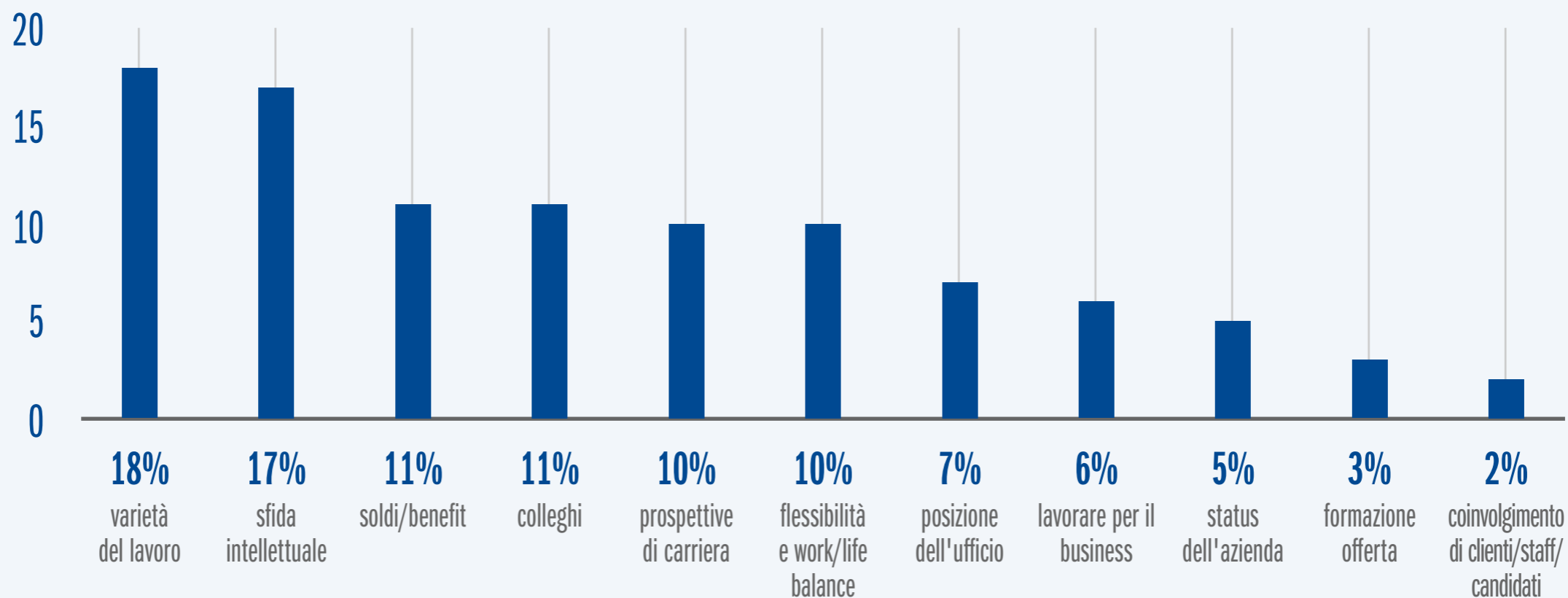
Fonte: Taylor Root & Aigi - Salary Guide 2016

house dà la possibilità di dare un taglio più concreto al lavoro e di seguire i progetti dall'inizio alla fine». Ma gli in house che hanno evidenziato questo aspetto della professione sono ancora pochi.

Come si spiega questo dato? Secondo Ravida «probabilmente c'entra il fatto che in Italia gli in house che davvero hanno un

ruolo di consulenti del business sono ancora la minoranza». Mentre secondo Rinaldi «molto può dipendere dall'ambiente e dal contesto di lavoro. In realtà nell'ultimo decennio il legale interno ha acquistato importanza e si è perciò avvicinato al business, diventando un elemento critico nel raggiungimento dei risultati dell'azienda. In questo sforzo, una parte rilevante spetta

## A COSA ATTRIBUISCI MAGGIOR VALORE NEL TUO LAVORO?



Fonte: Taylor Root & Aigi - Salary Guide 2016

al legale interessandosi agli aspetti di business e partecipando pro-attivamente alla definizione delle strategie aziendali ma sicuramente è essenziale anche che il business venga incontro al legale, riconoscendone il ruolo, condividendo e chiarendo gli aspetti operativi, coinvolgendolo nel proprio team e negli obiettivi da raggiungere».

Quinta caratteristica del lavoro in house più apprezzata è la possibilità di flessibilità e, più in generale, il buon livello di work life balance. Dalla *Salary Guide* risulta infatti che il 68% degli



intervistati ha dichiarato di essere felice e soddisfatto rispetto al proprio attuale livello di conciliazione tra vita personale e lavorativa. Mentre solo il 32% ha ammesso di non trovarlo adeguato. «Noi sentiamo molto scontento tra gli avvocati in genere - ma soprattutto tra quelli che lavorano negli studi – riguardo questa tematica. E tuttavia il work life balance è un elemento che sta acquisendo sempre maggiore importanza nella società attuale tanto da essere diventato uno dei motivi che determinano la decisione di alcuni liberi professionisti di passare in azienda», spiega Ravida.

Un'opinione condivisa anche da Rinaldi che racconta: «Nella mia esperienza il work balance, specie nei colloqui con chi - giovane avvocato o meno - voglia lasciare la libera professione, ha sicuramente rilevanza. Credo poi che la scelta sia dovuta sempre di più al desiderio di un lavoro professionalmente interessante e stimolante, retribuito in modo adeguato, con un minimo di stabilità e non ultimo che consenta di ritagliarsi spazio per altro al di là del lavoro».

### **Aumentano i pentiti dalla libera professione**

Nonostante gli studi legali abbiano ricominciato ad assumere dopo anni di crescita zero a causa della crisi economica, sono sempre di più i liberi professionisti che stanno prendendo in considerazione l'opzione di passare alla carriera in house. «Il numero – rivela Ravida - è in continuo aumento. Direi che più del 50% degli avvocati di studio con cui parliamo aspirano a spostarsi in azienda.

E questo è dovuto in parte al ruolo sempre più importante che il legale in house sta acquisendo sul mercato, nelle aziende e di conseguenza agli occhi degli avvocati esterni. Altro fattore che spinge verso questo passaggio è sicuramente l'assenza di work life balance in tanti studi legali».

A influire su questa scelta è poi la maggior disponibilità di lavori come in house creata soprattutto dal recente fenomeno della compliance: «La compliance e la globalizzazione - commenta

## FASCE SALARIALI PER LIVELLO

Livello	Fasce salariali (€ ,000)*
Praticante	15-25
Junior	25-35
Associate (3-4+ anni PQE)	35-50
6-8+ anni PQE	50-85
8-10+ anni PQE	75-120
Senior associate o Counsel con 10+ anni di esperienza	120+

\*La retribuzione dei professionisti legali varia in base allo studio legale (nazionale o internazionale, boutique o studio di grandi dimensioni) o in base alla posizione.

Fonte: Taylor Root & Aigi - Salary Guide 2016

Rinaldi - negli ultimi anni hanno riportato l'attenzione sull'importanza del rispetto della legge e della gestione del rischio legale. Il ruolo dell'in house ne è uscito rafforzato ed è oggi riconosciuto come una delle funzioni critiche nel successo di un'azienda. Tutto questo rende la professione di sicuro interesse per i colleghi più giovani e un completamento della propria esperienza lavorativa per i più senior».

Questo nonostante gli avvocati di aziende private siano penalizzati dalla legge sulla professione forense che ne impedisce l'iscrizione all'albo e perfino all'elenco speciale. «Una modifica legislativa che superi questa discriminazione ingiustificata – continua il giurista d'impresa - consentirebbe di superare inutili e anacronistiche barriere e renderebbe il passaggio tra la professione interna ed esterna più semplice aumentando le esperienze e le competenze oltre a incrementare la flessibilità del mercato del lavoro». La tendenza evidenziata dalla *Salary Guide* va, infine, messa in relazione anche con una riorganizzazione più generale che stanno vivendo gli studi legali italiani (e stranieri) chiamati a fare i conti con un mercato che cambia e che non permette più di assorbire o di far avanzare lo stesso numero di avvocati del periodo pre crisi economica. Inoltre anche negli studi legali si sta assistendo a un generale calo dei salari collegato alla stretta imposta dalle aziende ai budget per i legali esterni. Si tratta di un fenomeno che secondo la ricerca è destinato a crescere. «In generale – si legge nella *Salary Guide* – gli stipendi nelle practice domestiche sono inferiori rispetto al Regno Unito o agli Stati Uniti di circa il 30%». 