

## Vision Pro n. 19/2018

# L'esperienza della prima cooperativa tra avvocati d'Italia

Intervista a Francesco Paolo Bello, *managing partner* di Polis avvocati

*L'avvocato Bello riferisce della sua esperienza come presidente di una delle prime cooperative italiane di avvocati, esponendo i vantaggi della soluzione cooperativa e narrando la recente storia del suo studio. Polis avvocati nasce dall'incontro di 3 studi legali baresi affermati la cui integrazione consente a Polis avvocati di offrire numerose competenze e specializzazioni, di avvalersi di un vasto know-how e di offrire servizi moderni ed efficienti alla propria clientela.*

### **Come è nato lo studio Polis avvocati e come siete arrivati alla costituzione della cooperativa?**

Lo studio è nato nel 2014 come associazione professionale con la fusione di 3 studi baresi: lo studio Laforgia, lo studio Di Cagno Milani e associati e il mio studio, Bello e associati, dei 3 il più giovane e dalle dimensioni inferiori.

Gli studi coprivano complessivamente tutte le principali aree del diritto e i professionisti coinvolti avevano già avuto modo di collaborare e di stimarsi reciprocamente.

In quel momento le regole non consentivano altro che di costituire una associazione professionale che, quindi, ha ricalcato, nella composizione e distribuzione delle quote, il peso del fatturato apportato da ciascuno studio. Una società di gestione si occupava, all'epoca, del *management* di asset e logistica. La formula, per quanto "classica" e sperimentata, tuttavia ci lasciava perplessi e, a un paio d'anni dalla costituzione ci siamo interrogati e rivolti ad alcuni consulenti per capire quali fossero i passaggi critici a cui questa formula ci esponeva e quali le possibili soluzioni.

Il senso della nostra fusione era, per sentire condiviso, quello di lavorare insieme su basi ideali comuni per offrire al cliente un servizio integrato. Abbiamo sempre creduto nel lavoro in squadra e nella crescita basata sul confronto e sullo scambio di competenze ed esperienze altrimenti difficilmente trasferibili. Del resto sempre più spesso il cliente arriva da noi per una assistenza multidisciplinare, senza nemmeno sapere bene, in partenza, quanti e quali settori del diritto saranno coinvolti nella sua vicenda.

### Quindi quali sono state le esigenze che vi hanno spinto a modificare la governance?

La prima esigenza era di ordine pratico e gestionale. Nonostante la collegialità, infatti, il peso delle quote segnava il meccanismo decisionale e questo rischiava di generare eccessi di responsabilità in capo ai soci più produttivi che, non necessariamente, erano anche quelli che desideravano dedicarsi al *management*.

Inoltre l'associazione ci stava stretta anche per le difficoltà pratiche e inevitabili nell'attribuzione degli utili, ma soprattutto perché, di fatto, impediva la crescita professionale dei collaboratori.

Non sempre l'ingresso in associazione poteva essere percepito come un vantaggio dai collaboratori, anche a causa della responsabilità illimitata e solidale alla quale i soci sono esposti.

Noi sentivamo di voler costruire maggiore collegialità e soprattutto di voler incentivare i nostri numerosi collaboratori a restare e a crescere nello studio, ora che, a un paio d'anni dalla fusione, si erano amalgamati come un vero gruppo.

### Perché avete scelto la cooperativa?

La scelta è stata abbastanza spontanea e condivisa con i consulenti.

La società e il modello di *governance* che avevamo in mente dovevano essere allo stesso tempo orientati al mercato ma equi ed equalitari, la gestione doveva essere collegiale, ma con la possibilità di scegliere un socio che vi si dedicasse per snellire le fasi esecutive delle decisioni.

Il gruppo doveva essere arricchito, negli anni, dall'apporto di nuovi soci che garantissero crescita e ricambio, nonché, possibilmente, limitare al massimo gli adempimenti burocratici, tributari e previdenziali, che desideravamo snellire il più possibile.

Al momento della decisione di optare per questa formula, peraltro, la legge sulla concorrenza non era stata ancora emanata e la nostra scelta si è scontrata anche con qualche ritrosia per l'assenza di una norma specifica e di alcuna esperienza precedente.

Tuttavia, compiute tutte le verifiche del caso, sia sotto il profilo giuridico sia sotto il profilo fiscale, sia infine sotto il profilo previdenziale, ci siamo convinti che fosse fattibile.

Abbiamo interpellato la Cassa avvocati e l'Ordine degli avvocati di Bari che ha accettato la richiesta di iscrizione della società all'albo. Siamo iscritti come Sta anche alla Cciaa.

### L'esperienza presente

A un anno dalla costituzione abbiamo aumentato il numero di soci da 8 a 16 e modificato - con l'ingresso di Alessandro Dello Russo - la composizione del CdA che mi ha nominato *managing partner*. Stiamo

consolidando il meccanismo decisionale, procedendo con deleghe funzionali chiare, abbiamo snellito la catena di comando, conservando però il massimo della collegialità nelle decisioni.

L'assemblea è molto attiva e propositiva e abbiamo già programmi per l'aumento della compagine che peraltro, al raggiungimento del ventesimo socio, comporterebbe la necessità di trasformarsi in Spa.

L'aumento del fatturato ha premiato la nostra scelta. La cooperativa, tra l'altro ha consentito davvero di snellire adempimenti e fiscalità e ora abbiamo un bilancio certificato e pubblico e questa è una garanzia di trasparenza.

### Quali scenari vede per il futuro

Stiamo lavorando per il consolidamento della nostra presenza sul mercato e per l'ampliamento del ventaglio di offerta ai clienti. Abbiamo anche in animo di affrontare un *restyling* della nostra immagine e di aumentare la visibilità dello studio. Abbiamo adottato una *policy* di studio per la garanzia delle pari opportunità tra uomini e donne e su questo siamo molto impegnati.

Con l'ingresso in ASLA, anche il nostro studio, grazie all'attività in particolare della socia Maria Luisa Maggiolino, conta di dare un contributo al gruppo ASLAWomen.

Se i risultati lo consentiranno e raggiungeremo presto, come credo, il numero di 20 soci, dovremo trasformarci in Spa e anche questo comporterà alcune novità.