



UNA COOP di nome **POLIS**

È il primo studio legale organizzato
in forma di cooperativa.
Nasce a Bari e conta 30 professionisti.
Un progetto che rivoluziona i canoni
dell'imprenditoria forense.
Qui tutti gli avvocati coinvolti
possono diventare soci

na città di confine. Permeata dallo spirito levantino. Capace di suscitare *nouvelle vague* intellettuali, politiche e imprenditoriali. Tra la fine degli anni Sessanta e i primi anni Ottanta è stata la culla della cosiddetta *école barisienne*. E, oggi, Bari può giocare nuovamente in posizione d'avanguardia, ma sulla frontiera della professione forense.

Nei giorni scorsi, **Legalcommunity.it** ha dato notizia della nascita, proprio nel capoluogo pugliese, della prima cooperativa legale. Ideatori di questo progetto professionale sono i soci fondatori di Polis Avvocati, realtà nata tre anni fa dalla fusione di tre studi cittadini: lo studio Laforgia (associato con il professor **Michele Castellano**), prevalentemente attivo nel diritto penale, lo studio associato Di Cagno Milani, specializzato in diritto civile e del lavoro e lo studio Bello e associati, impegnato sul fronte

del diritto amministrativo. «Abbiamo pensato, più o meno tutti nello stesso momento, che fosse necessario dare ai nostri clienti una assistenza integrata, multidisciplinare, al massimo livello di competenza possibile», dice a *MAG* il penalista **Michele Laforgia**.

Nel 2014 Polis è partito come studio associato. «In questi tre anni abbiamo imparato meglio a misurare le nostre performance, facendo attenzione, per esempio, a come si forma il fatturato, alle ragioni per le quali si acquisisce o si perde un cliente», racconta **Francesco Paolo Bello**. «Lavorando insieme abbiamo approfondito molti di questi aspetti e imparato a proporre al cliente soluzioni multidisciplinari, avviate prima in forma spontanea e poi più strutturata, abbiamo allargato l'offerta includendo

altri settori (come l'anticorruzione e l'internazionalizzazione delle imprese), ampliato l'ufficio di Roma e aperto un ufficio a Milano».

E oggi che la struttura è arrivata a contare 30 avvocati, tra cui 16 partner e un fatturato che secondo *MAG* può essere stimato in circa 4 milioni di euro, l'organizzazione è passata alla forma di società tra professionisti cooperativa guidata da un consiglio di amministrazione composto dagli avvocati **Fabio Di Cagno**, Michele Laforgia, Francesco Paolo Bello e **Andrea Di Comite**.

Una mossa "laterale" rispetto ai trend consolidati di mercato. Un progetto che punta a scardinare l'idea piramidale dello studio legale e propone un modello



Michele Castellano

.....
**La ragione principale
 che ci ha spinto
 a intraprendere la
 trasformazione è stata
 la necessità di
 immaginare il futuro
 dei giovani avvocati che
 lavorano con noi**

.....



Michele Laforgia

.....

Con il modello cooperativo chi lavora stabilmente nello studio ed è valutato positivamente può essere ammesso a diventare socio a costo zero

.....

alternativo, nel quale, a tendere, tutti i professionisti coinvolti avranno la possibilità di diventare soci.

Cosa ha fatto scattare l'idea di trasformare Polis in una cooperativa di avvocati?

Michele Castellano: All'inizio ci eravamo strutturati nella forma dell'associazione professionale affiancata da una società di servizio per la gestione delle *facilities*. Questa architettura in realtà raddoppiava gli sforzi e l'impegno di gestione e abbiamo capito che avremmo dovuto abbandonarla.

Quindi la motivazione è stata "gestionale"?

MC: Non solo. La ragione principale che ci ha spinto a intraprendere la trasformazione è stata la necessità

di immaginare il futuro dei giovani avvocati che lavorano con noi. Abbiamo capito che non tutti hanno il talento per diventare *rainmaker*, ma tutti possono essere utili e funzionali, nella loro diversità, a condizione che si sentano parte di un organismo collettivo e non semplici collaboratori.

E quindi?

MC: Per consentire a ciascuno di esprimersi in quello che gli riesce meglio, ma, allo stesso tempo, incentivare una cultura dinamica della professione, abbiamo pensato che fosse indispensabile, da una parte, dare loro una stabilità, anche economica, ma, dall'altra, alzare l'asticella della soddisfazione, ancorandola non solo ai successi personali, ma a quelli dello studio.

SOCI SALARIED? QUI SONO JUNIORES

In Polis non ci sono soci salaried. Lo studio, per i partner più giovani, utilizza la qualifica di juniores (in latino). La differenza sta principalmente nel fatto che i soci salaried sono collaboratori a partita Iva. Non sono veri "soci" dell'associazione professionale, non posseggono quote, non rischiano il proprio capitale. I soci cooperatori, invece, sono tutti uguali, rischiano nella misura del capitale sociale e la loro retribuzione cresce al crescere dell'età, del fatturato di partenza (frutto di un calcolo che viene definito "valutazione dell'avviamento"), e del fatturato complessivo dello studio. I criteri sono gli stessi per tutti. I soci juniores (cioè quelli freschi di nomina), hanno solo una temporanea incapacità, cioè non possono eleggere né essere eletti nel CdA. La legge fissa in cinque anni il limite massimo per questa restrizione, Polis l'ha regolamentato in due. 🌐

Per voi soci, invece?

MC: Per noi soci è stato più semplice. Cercavamo una struttura associativa che ci consentisse di restare come siamo, avvocati, concentrati sul nostro lavoro, con poco tempo da dedicare alla gestione e quindi desiderosi di semplificare il modello, sia in termini funzionali per le decisioni e le strategie, sia in termini strumentali per la gestione finanziaria e tributaria.



Paolo Bello

.....

**Un giovane avvocato
deve imparare anche
a gestire il proprio
tempo, i clienti e la
generazione
del business**

.....

Cosa intendete quando dite che i colleghi devono sentirsi parte di un organismo collettivo?

Michele Laforgia: Gli avvocati non associati inizialmente venivano retribuiti in misura proporzionale agli incarichi sui quali lavoravano, ma gli incarichi, come i clienti, non sono uguali e si creavano inevitabilmente disparità. Non era chiaro, inoltre, chi, quando e come avrebbe potuto accedere a un "livello superiore", posto che l'ingresso in associazione avrebbe teoricamente comportato un costo (con l'acquisto di quote), poco incentivante.



Fabio Di Cagno

.....
**La nostra visione è quella
 della crescita interna**

FRONTE FISCALE: UN REGIME SEMPLICE

La cooperativa non prevede alcun tipo di "agevolazione", ma ha un regime gestionale semplice e lineare, che rappresenta di per sé un grande vantaggio sotto tutti i profili, a cominciare dal minor dispendio di tempo, dalla semplificazione degli adempimenti e che, di conseguenza, comporta certamente un risparmio. Più nel dettaglio, la Coop è un sostituto d'imposta, titolare dei ricavi e delle imposte sugli stessi. Retribuisce i soci con una busta paga, ancorché per un lavoro autonomo (dichiaratamente e oggettivamente tale), e paga le tasse. Incamera e versa, ad esempio, il contributo del 4% per la Cassa, che per il resto è l'unico adempimento che resta agli avvocati. A meno di quanto necessario per gestire il cumulo con eventuali altri redditi, infatti, quel che un socio percepisce dallo studio è al netto delle imposte. 🇮🇹

La cooperativa consente di superare l'impasse?

ML: Con il modello cooperativo chi lavora stabilmente nello studio ed è valutato positivamente può essere ammesso a diventare socio a costo zero. D'altra parte, gli avvocati sono professionisti intellettuali che mettono in comune il proprio lavoro, non quote di capitale: il che è perfettamente coerente con lo spirito della cooperativa.

Da un modello verticale e gerarchico di studio siete passati a un modello orizzontale: ma è possibile in una struttura dove inevitabilmente ci sono persone con diversa seniority?

Paolo Bello: Certo che è possibile,

se l'esperienza, la competenza e l'autorevolezza sono valori condivisi. Del resto un giovane avvocato deve imparare anche a gestire il proprio tempo, i clienti e la generazione del business, sapendo che gli utili non arrivano spontaneamente e sapendo quanto costa gestire uno studio organizzato.

Quali sono i criteri di retribuzione che avete adottato?

Andrea Di Comite: I nostri consulenti (Paola Parigi di Paris&Bold per la strategia ed Enrico De Pascale per la parte tributaria e finanziaria), ci hanno aiutato a costruire un modello personalizzato di "Lockstep modificato".



Andrea Di Comite

.....
**I nostri consulenti
ci hanno aiutato
a costruire un modello
personalizzato
di "Lockstep modificato"**
.....



Giovanni Di Cagno

.....

**Siamo convinti
che il futuro della
professione sia in forma
associata e sempre
più strutturata**

.....

In cosa consiste?

ADC: In sintesi abbiamo optato per un sistema di remunerazione in parte fisso, sulla scorta dei fatturati individuali pregressi e in parte variabile, ancorato alle performance complessive dello studio e ai risultati dei singoli, sulla base di un giudizio qualitativo e non solo quantitativo, esclusivamente fondato sul valore degli incarichi. In questo modo vorremmo assicurare a tutti un reddito relativamente stabile, proporzionato alla capacità di produrre ricchezza e adeguato alla crescita individuale e collettiva.

In prospettiva, in una coop, tutti i professionisti coinvolti stabilmente devono o dovrebbero diventare soci?

ML: Sì questa è la nostra intenzione.

La figura dei collaboratori a partita Iva è destinata a esaurirsi?

Fabio Di Cagno: Nello studio ci saranno sempre anche professionisti non soci, saranno nel corridoio d'ingresso prima di entrare a far parte della società, se lo chiederanno e saranno valutati positivamente. La nostra visione è quella della crescita interna.

In uno studio cooperativa c'è spazio per un socio di capitale puro?

ADC: In linea di principio no, la legge prevede solo la figura del socio sovventore, che è comunque un socio cooperatore a tutti gli effetti.

Pensate di aver dato il "la" a un trend destinato a diffondersi?

Giovanni Di Cagno: Non ci

abbiamo pensato, ma effettivamente in tanti, da tempo ci interrogavamo sulle formule societarie più adeguate. Siamo lieti di condividere la nostra esperienza, anche perché siamo convinti che il futuro della professione sia in forma associata e sempre più strutturata.

Infine una curiosità: avete definito Polis un «luogo comune», in che senso?

ML: Nel senso che lo studio è il luogo dove passiamo insieme la maggior parte delle nostre giornate, dove condividiamo molte cose, non solo strettamente professionali, dov'è piacevole lavorare, confrontarsi, discutere, a volte anche spendere il nostro tempo libero. Abbiamo una sala snack attrezzata, un bel cortile con tanto verde, due gatti, organizziamo un cineforum e spesso restiamo anche a pranzo e a cena, dopo le riunioni. Insomma, è un po' la nostra casa. Ed è di fronte al mare. 🍷



BARI NEL RADAR DELLE LAW FIRM

Bari vive una stagione di grande dinamismo sul piano della progettualità legale. Solo nell'ultimo anno sono state ben due le insegne nazionali che hanno deciso di stabilire nel capoluogo pugliese una propria sede. Si tratta di LabLaw, che a Bari ha aperto a febbraio 2016 un ufficio guidato da **Serena Botta**, e Grimaldi, che è arrivato in città a settembre con il socio **Giancarlo Luglini**. In precedenza, nel 2007, è stato lo studio Trevisan & Cuonzo ad arrivare a Bari con una sede affidata al partner **Vincenzo Acquafredda**. Ma Bari è anche fucina di iniziative legali che si sono affermate a livello nazionale. Basti pensare a Loconte & Partners, Donativi e Associati o Amendolito. 🍷