

Sempre più professionisti accettano la sfida di entrare nei

# Amministrativisti, è arrivato il tempo

Pagine a cura  
di DUILIO LUI

L'ultima operazione di peso ha visto protagonista lo studio **Eversheds**, che a inizio maggio ha affidato la guida del dipartimento amministrativo a **Francesco Barone**, proveniente da Nctm e con esperienze precedenti presso Delli Santi e Allen & Overy. Ormai da diverso tempo i grandi studi d'affari sono a caccia di specialisti del diritto amministrativo: una branca storicamente appannaggio di docenti universitari abituati a lavorare in piccoli team specializzati, ma che sta cambiando volto alla luce della crescente complessità prevista dalle normative nazionali e internazionali.

## Dieci anni che hanno cambiato il mercato

«Quando **Chiomenti** ha aperto il dipartimento di diritto amministrativo dieci anni fa, si è trattato di un fatto nuovo per il mercato dei grandi studi italiani», ricorda il partner **Luca Perfetti**. «Tradizionalmente, infatti, gli amministrativisti italiani erano sempre stati più orientati verso la creazione di piccoli studi specializzati». Oggi lo studio può contare su una ventina di avvocati che si occupano delle questioni di diritto amministrativo, coinvolti in particolare nell'ambito dei servizi pubblici e delle infrastrutture, con clienti come **Eni**, **A2A**, **Impregilo** e **Metropolitana Milanese**. «Far parte di uno studio strutturato è un valore aggiunto per l'attività amministrativa», aggiunge Perfetti, «perché consente di seguire un'operazione a tutto tondo, con la possibilità di confrontarsi con altre sensibilità, dal corporate al mercato dei capitali, all'm&a».

Anche **Filippo Pacciani**, a capo del Dipartimento di diritto amministrativo di **Legance** (che tra gli altri segue **Fg Group** nei rapporti concessori ed urbanistici da costituire con il **Comune di Roma** per l'organizzazione del Gran Premio di Formula1), sottolinea che una decina di anni fa, «quando i grandi studi d'affari hanno iniziato a conquistare la piazza, il ruolo degli amministrativisti in queste strutture era puramente ancillare. Questi professionisti supportavano le altre practices, soprattutto nelle attività di due diligence relative ad operazioni di m&a in settori regolamentati dal diritto pubblico». Ma lo scenario è poi mutato rapidamente, «sia perché nella vita economica del paese le materie regolate dal diritto pubblico si sono ampliate, sia perché gli studi d'affari, acquisendo gradualmente maggiori quote nel mercato dei servizi legali, non hanno potuto fare a meno di investire sugli amministrativisti, puntando anche a settori di attività, come il contenzioso, tradizionalmente monopolizzati dalle boutique».

## Differenti organizzazioni

**Daniela Frascella** di **Latham & Watkins**, si sofferma sulle peculiarità del lavoro svolto

dagli amministrativisti nei grandi studi d'affari. «A differenza dello studio classico, occorre lavorare in team, ad esempio quando si tratta di seguire operazioni corporate, energy e finance. L'avvocato rileva un interesse verso i team più strutturati soprattutto tra i giovani con l'obiettivo di partecipare a operazioni di rilievo internazionale che sono quasi sempre precluse agli amministrativisti che operano in studi di piccole e medie dimensioni». L'integrazione non è sempre semplice: «Oltre a una questione organizzativa, occorre fare i conti con la



Filippo Pacciani

conoscenza fluente della lingua inglese. Tradizionalmente, l'avvocato amministrativista ha una clientela prevalentemente italiana o, se straniera, con dei referenti che si rapportano a lui in italiano».

## Resta poco spazio per gli individualisti

Barone spiega la sua scelta con la necessità di fare i conti con un mercato legale «sempre più caratterizzato da una domanda di specializzazione e dalla presenza di investitori stranieri che intendono sviluppare in Italia progetti spesso complessi



Palazzo Spada, sede del Consiglio di Stato

e articolati». Quasi tutti gli specialisti di questa materia hanno avuto una formazione tradizionale, in piccole boutique, ma oggi il mercato si muove in un'altra dire-

zione: «L'epoca delle collaborazioni esterne più o meno continuative è in declino», riflette. «Il diritto amministrativo sta diventando strategico per i grandi studi d'affari e

## Alleati sì, ma senza rinunciare all'indipendenza

Il panorama degli amministrativisti italiani vede anche casi di professionisti che hanno stretto accordi con studi d'affari, ma senza rinunciare alla propria autonomia. È il caso di **Bruno Santamaria**, che opera in partnership con **Martinez & Novabaci**.

«Abbiamo scelto questa strada per continuare a seguire i nostri storici clienti, potendo contare al tempo stesso sulla collaborazione di uno studio strutturato», spiega l'avvocato, che sottolinea le specificità del diritto amministrativo: «Un ambito in cui la controparte è costituita dalla Pubblica Amministrazione e che pertanto è abituato a tempi e linguaggi differenti rispetto a quelli tradizionali degli studi d'affari».

Ma c'è anche un altro aspetto, interno al nostro paese: «Buona parte del diritto amministrativo italiano si fonda sull'interesse legittimo, mentre molti altri ordinamenti - soprattutto quelli di matrice anglosassone (da cui arriva la maggior parte degli studi internazionali) non conoscono questo istituto». Entrando nella specifico, Santamaria cita un esempio: «Se un'amministrazione comunale decide di modificare il piano regolatore, prevedendo che una strada passi all'interno della proprietà di un mio cliente, non posso appellarmi a un suo generico diritto, ma solo rilevare l'eventuale lesione di un suo interesse qualificato in quantocittadino direttamente coinvolto in quel procedimento. Peculiarità che potrebbero generare complicazioni all'interno dei grandi studi, abituati a logiche differenti». Quanto alla domanda di mercato, Santamaria sottolinea una crescente richiesta di pareri e consulenze complesse, che richiedono forme di collaborazione con professionisti dotati di altre specializzazioni, come nelle transazioni immobiliari di peso, che travalicano i semplici aspetti urbanistici e amministrativi, coinvolgendo spesso anche questioni di diritto societario e fiscale.

Supplemento a cura  
di ROBERTO MILIACCA  
rmiliacca@class.it

© Riproduzione riservata

## Il project finance, banco di

Con 48 progetti aggiudicati, per un valore di 3,33 miliardi di euro, l'Italia è al secondo posto nel mercato internazionale del project finance. Con i trasferimenti statali in progressiva riduzione, la collaborazione tra pubblico e privato sarà uno dei grandi temi per i prossimi anni. In questo ambito gli amministrativisti svolgono un ruolo centrale, occupandosi di tutti gli aspetti autorizzativi, che partono dallo studio dei dossier e proseguono durante tutto l'investimento.

Così i grandi studi fanno a gara per accaparrarsi i grandi mandati e sono soprattutto le realtà internazionali a giocare un ruolo da protagonisti: come **Ashurst**, che ha in squadra uno dei massimi esperti del settore, quel **Franco Vigliano** che tra gli altri affianca **Biis** (Banca Infrastrutture Innovazione Sviluppo) sul progetto dell'autostrada **Bre-BeMi**, e **Nunzio Bicchieri**, consulente di **Noveren** per diversi progetti fotovoltaici in Puglia.

«Nell'immaginario collettivo la percezione di questa figura professionale viene associata a quella dell'avvocato difensore nell'ambito del processo amministrativo, ma la situa-



Franco Vigliano



grandi studi d'affari, dove si può crescere

# negli studi ora di fare squadra

questo sta spingendo gli specialisti ad assumere un ruolo centrale nelle realtà più strutturate. Il tutto salvaguardando la possibilità di seguire in proprio i clienti storici dell'avvocato». Barone, tra gli altri, ha seguito *due diligence* immobiliari per *Lehman Brothers* e *Pirelli Re*.

«I clienti rappresentati da grosse società e coinvolti in grosse operazioni, quasi sempre hanno bisogno di consulenza anche in materia di diritto pubblico», gli fa eco **Luca Pardi**, socio di diritto amministrativo dello studio **Watson Farley Williams**. «Così gli amministrativisti, che fino a qualche anno fa avevano prevalentemente una funzione di mero supporto agli altri professionisti, spesso ormai fanno parte del team complesso messo a disposizione del cliente per affrontare la questione richiesta con un'ottica a 360 gradi».

Dello stesso avviso è **Giulia-**

**no Berruti**, che guida il dipartimento di **Nctm**, composto da 16 professionisti (di cui quattro partner), dislocati nelle sedi di Milano, Roma, Verona e Bruxelles: «Il mercato premia la specializzazione e l'integrazione delle competenze nell'ambito dello studio, in modo da fornire alle imprese un'assistenza qualitativamente qualificata e tempestiva», spiega. «Non esiste acquisizione nella quale non emerga l'esigenza di valutare aspetti di diritto amministrativo, inerenti, ad esempio, all'esistenza e alla validità di autorizzazioni, concessioni, permessi di costruire», spiega. «Senza dimenticare la disciplina antitrust, nella quale i profili sostanziali del diritto della concorrenza sono strettamente connessi



Sergio Sambri

con quelli del diritto amministrativo quanto allo svolgimento dei procedimenti innanzi all'Autorità e all'eventuale contenzioso innanzi ai giudici amministrativi».

**Devey & LeBoeuf** può contare su nove amministrativisti, tra i quali **Sergio Sambri** (partner e responsabile del dipartimento), **Sergio Fienga** (local partner) e **Maurizio Mengassini** (senior associate). «L'evoluzione normativa ha reso indispensabile integrare aspetti di consulenza in materia amministrativa accanto ad altri aspetti societari», spiega Sambri. Per gli amministrativisti, tradizionalmente più orientati a operare in proprio o attraverso piccoli team specializzati, «è fon-

## Il confronto con il mondo

«La caratteristica peculiare di Freshfields, strutturato come un unico studio comprendente le diverse sedi internazionali consente un continuo interscambio con i colleghi di Londra, Parigi e Berlino», riflette **Marcello Clarich**, responsabile del diritto amministrativo di **Freshfields**. «Un'opportunità di arricchimento professionale enorme, considerato che spesso capita di essere coinvolti nella fornitura di pareri o due diligence per clienti internazionali dello studio interessati a investire in Italia». Clarich segnala, in particolare, il ricorso emergente alla professionalità degli amministrativisti nelle fasi preliminari delle acquisizioni, quando occorre valutare la rispondenza dell'operazione alle normative locali, oltre che in campo ambientale. Proprio in questo settore opera un cliente storico dello studio, la francese **Veolia**, leader mondiale nei servizi idrici, che si affianca ad aziende tecnologiche come **Hp** e **Siemens**. Complessivamente, a livello internazionale **Freshfields** presenta un network integrato composto da 17 soci e circa ottanta professionisti del diritto amministrativo. Particolarmente attive, in quest'ambito, sono le sedi estere di **Freshfields** di Berlino, Francoforte, Colonia, Londra e Madrid.



Marcello Clarich

damentale sforzarsi di capire le esigenze di sintesi e celerità che le strutture internazionali e i clienti stranieri richiedono», sottolinea. «Questo atteggiamento aiuta gli stessi avvocati a individuare le problematiche fondamentali su cui concentrarsi, senza rinunciare alla personalizzazione del servizio». Al tempo stesso, il segnale di apertura degli amministrativisti, «aiuta gli avvocati

specializzati in altre discipline (come societario e capital market) ad acquisire maggiore sensibilità per le problematiche che il diritto amministrativo comporta e soprattutto l'incidenza che queste tematiche possono avere anche in operazioni articolate e complesse, soprattutto in un sistema normativo complicato come quello italiano».

— © Riproduzione riservata —

## prova per tutte le law firm

zione sta cambiando», afferma **Luisa Bagarotto di Orrick**. «Oggi siamo di fronte a una figura professionale che abbraccia competenze più ampie rispetto al tradizionale avvocato 'riparatore' di una situazione già compromessa o sanzionata». Merito anche della diffusione di partnership tra pubblico e privato. «I Ppp», aggiunge, «sono forme di cooperazione tra le autorità pubbliche e il mondo delle imprese, che fanno emergere un nuovo modo di lavorare per gli amministrativisti».

«Nelle operazioni di project financing, la consulenza di diritto amministrativo si occupa soprattutto delle questioni relative alla completezza dell'iter autorizzativo per la realizzazione di un dato progetto e alla conformità dei permessi alla normativa applicabile», aggiunge **Germana Cassar**, partner di amministrativo di **Macchi Gangemi**. «Mentre, per quanto concerne gli appalti pubblici con particolare riferimento ai servizi e alle forniture affidate con gara, l'amministrativista assume un ruolo significativo nel fornire supporto nella predisposizione degli atti di gara e nell'assistenza legale nel contenzioso, oltre che nel recupero dei crediti nei confronti delle pubbliche amministrazioni morose».

Le fonti energetiche rinnovabili e le infrastrutture sono tra i settori più promettenti anche per **Silvia D'Alberti**, socio Antitrust di **Allen & Overy**: «Spesso questi settori richiedono operazioni complesse, con la valutazione di fattibilità del progetto dal punto di vista amministrativo che spesso rappresenta il primo step per l'avvio dell'investimento». Senza dimenticare il crescente ricorso ai contenziosi fra Pubbliche Amministrazioni e gli istituti di credito in materia di contratti derivati, «che a volte prevedono l'istituzione del foro competente all'estero, con conseguente necessità di coinvolgere colleghi delle sedi estere degli studi d'affari internazionali».

Restando in ambito ambientale, da segnalare le attività di **De Berti Jacchia**, che tra gli altri ha assistito **Merck Sharp & Co** in materia urbanistica, nella dismissione di un sito produttivo.

Nell'energia opera di frequente anche il dipartimento amministrativo di **Cleary Gottlieb**, che ha affiancato **Eni** e **Italgas** in giudizi promossi dinanzi al Consiglio di Stato per un provvedimento dell'Agcm.

— © Riproduzione riservata —