

La recente norma Uni per avvocati e commercialisti punta a migliorare l'organizzazione

Studi legali di qualità, si fa largo la certificazione professionale

PAGINE A CURA
DI ANTONIO RANALLI

Una nuova norma di qualità per gli studi legali. Anche il settore legale «sta affrontando un profondo cambiamento. Tra le novità, c'è il ricorso più puntuale alle valutazioni di conformità accreditate laddove pubbliche amministrazioni e clienti richiedono garanzie per la qualità dei servizi offerti. Alla nota Iso 9001 si è aggiunta di recente la certificazione Uni 11871:2022, è stata studiata proprio per gli Studi professionali individuali o associati, di qualunque dimensione».

A presentare questa novità sono stati, nelle settimane scorse, la Cassa forense, l'Ente Italiano di Normazione (Uni) e Asla, l'Associazione italiana degli studi legali associati. La nuova norma, denominata «Principi organizzativi e gestione dei rischi connessi all'esercizio della professione per la creazione e protezione del valore», è la prima in Italia e in Europa a rivolgersi direttamente a tutti gli studi di avvocati e dottori commercialisti, sia in fase di avvio che già strutturati, indipendentemente dalla loro forma organizzativa.

Questa certificazione unisce i principi fondamentali della diffusa Uni En Iso 9001 riguardante i sistemi di gestione per la qualità, e della Uni Iso 31000 dedicata al risk management, e rappresenta la fase più avanzata di uno sviluppo condiviso per oltre dieci anni dagli studi membri di Asla, dapprima con le «Linee Guida di Best Practice» e in seguito con la Prassi di Riferimento Uni/PdR33 del 2017, che ha direttamente preceduto l'attuale norma.

Obiettivo della Uni 11871:2022 è quello di migliorare l'organizzazione degli studi anche nei settori essenziali dello sviluppo delle attività, inclusi fra l'altro i rapporti con la clientela, la comunicazione interna ed esterna, la sicurezza a ogni livello, la promozione e lo sviluppo dei talenti, le pari opportunità e la sostenibilità. Ma anche di fornire agli studi professionali che operano in tutti i settori legali, fiscali, amministrativi e contabili, un complesso



Valter Militi



Giuseppe Rossi



Giovanni Lega



Marco Perini



Simona Cardillo



Sebastiano Zimmiti

omogeneo di criteri validi, sperimentati e aggiornati a supporto delle attività.

«La Cassa Nazionale Forense», ha dichiarato il presidente **Valter Militi**, «ha sostenuto con convinzione il progetto di norma tecnica Uni per gli studi legali di tutta Italia, inteso non solo come strumento di miglior gestione, anche con riferimento ai rischi inerenti alla nostra professione, ma in particolare per la diffusione di un metodo certificabile per la conformità ai requisiti applicabili agli avvocati, ivi inclusi i profili dichiarativi e contributivi».

Secondo il presidente di Uni **Giuseppe Rossi** questa nuova normativa «si rivolge a 'mercati nuovi' (studi legali e commercialisti) proponendo un modello sperimentato e riconosciuto il cui successo però dipende (come per tutti i sistemi di gestione) dall'impegno dei soci degli studi al rispetto di alcuni principi organizzativi, tra i quali il lavoro per processi, l'attribuzione di ruoli e responsabilità, l'orientamento al cliente, la gestione dei rischi, il miglioramento continuo, la programmazione delle attività, la comunicazione esterna».

Per il presidente di

Asla, **Giovanni Lega** «ogni studio, in qualsiasi modo costituito, in forma individuale o associata, che sia già attivo oppure di nuova costituzione, troverà nella norma le indicazioni per operare con successo e gestire al meglio i propri rischi e le opportunità».

Tra i primi studi legali ad aver ritenuto importante avere una certificazione di qualità c'è lo studio **Fga, Ferraro Giove e Associati**, che è certificato da 13 anni ed ha esteso la certificazione alle sue sedi di Roma, Milano e Napoli. L'avvocato **Marco Perini**, oltre che managing partner, è il responsabile interno del Sistema di Gestione Iso 9001: 2015 per la qualità dello Studio ed ha partecipato ai gruppi di lavoro della commissione Asla che ha predisposto la normativa Uni 11871:2022 insieme all'avvocato **Marco Ferraro**. Nell'ambito della creazione della normazione volontaria, a livello Italiano c'è Uni, a livello europeo il Cen e a livello internazionale l'Iso. «Questi organismi si occupano di creare norme ad adempimento volontario, che, semplificando estremamente, sono un insieme di regole per fare

qualcosa bene», spiega Perini. «Le certificazioni in generale si applicano in tanti settori: nascono nel settore industriale ed approdano successivamente a quello dei servizi. Per quelli legali siamo stati tra i primi a certificarsi. L'obiettivo è sempre lo stesso: l'eccellenza. Non a caso il motto dell'Ente italiano di normazione (Uni) è «un mondo di cose fatte bene». Accredia, invece, è l'organismo designato dal Governo italiano per accreditare i certificatori. In questo ambito «la Iso 9001», prosegue l'avvocato Perini, «nasce nel 2008 e poi è stata aggiornata nel 2015 con un nuovo approccio orientato alla valutazione dei rischi». Il suo scopo è la creazione di un sistema di gestione conforme allo standard, che ricerca a soddisfare in tutto e per tutto quello che il cliente si attende». Inoltre la struttura certificata avrà obiettivi chiari, una sua politica per raggiungerli ed una analisi dei rischi che ne minano il raggiungimento e delle opportunità che creano nuove possibilità. Tutto questo viene fatto in forma scritta, con tabelle dati ed indicatori misurabili. «Per quanto riguarda Fga», prosegue Pe-

rini, «abbiamo scelto di certificarci nel 2009 perché avevamo già un sistema di organizzazione scritta e cercavamo di capire come trasformarlo in un elemento di valore, che abbiamo trovato nella standardizzazione della Iso e che è molto apprezzato dai nostri clienti internazionali, ad esempio in sede di selezione e di audit».

Quanto alla Uni 11871:2022 l'avvocato Perini evidenzia che si tratta di «un sistema di gestione qualità adattato al settore legale e dei commercialisti. Rispetto alla norma Iso è una versione più agile e ridotta, che si concentra sulla più sulla parte operativa rispetto alla 9001:2015».

Sono diversi gli studi legali che si sono posti l'obiettivo di avere la certificazione. «La nuova norma Uni 11871:2022, rappresenta una importante novità per avvocati e commercialisti, perché introduce uno standard di qualità dedicato, e dunque adattato alle peculiarità di questo, al mondo dei professionisti», afferma **Simona Cardillo**, avvocato e responsabile dell'impatto in **Lexant Società Benefit tra avvocati**. «La norma promuove un approccio alla professione più moderno ed organizzato, capace di rispondere alle attuali istanze del mercato e di gestire e prevenire i nuovi rischi del settore. La norma è stata presentata a settembre 2022 e sarà operativa dal 2023, quando saranno accreditati gli enti certificatori, ma è già oggetto di valutazione da parte di alcuni Studi legali. Tra questi, Lexant Società Benefit tra Avvocati intende essere tra gli apripista in attesa della possibilità di accedere alla certificazione. Nel frattempo, fa propri i principi ispiratori della norma, la quale incentiva un servizio fortemente orientato al cliente, che coglie le opportunità della tecnologia e dell'innovazione e invita ad una attenta gestione dei rischi».

La norma Uni non dimentica i fondamentali principi di sostenibilità sociale, ambientale ed economica, i temi di salute e sicurezza ed i valori legati alla sfera lavorativa, al work-life balance, al doveroso rispetto dei principi

Le prime certificazioni Uni 11871:2022 rilasciate nel '23

di inclusività, parità di genere e pariteticità dei ruoli. La certificazione di qualità in argomento, dovrebbe essere vissuta, in primo luogo, quale strumento per l'individuazione delle principali aree di rischio per l'attività professionale, favorendo l'adozione di strumenti utili a prevenirne la realizzazione e supportando la creazione e protezione del valore, ma sarà anche utile per accedere a incarichi professionali nell'ambito di appalti e bandi di gara, pubblici o privati e potrebbe permettere una riduzione dei costi delle coperture assicurative obbligatorie a fronte di un servizio qualitativamente certificato».

È prevedibile che i primi studi legali possano ottenere la certificazione nei primi mesi del 2023. «Si tratta di un ulteriore passo avanti verso la cosiddetta «managerializzazione» degli studi legali ed è una certificazione che interessa agli studi che intendono presentarsi al mercato legale con un'immagine di efficienza gestionale e organizzativa», dice **Sebastiano Zimmitti**, general counsel di **Chiomenti**. «Peraltro, già oggi i clienti più strutturati richiedono agli studi legali il rispetto di gran parte dei requisiti previsti dalla suddetta norma Uni, quali in particolare: l'organizzazione per processi; la sostenibilità (ambientale/sociale/di gestione); il corretto utilizzo di marketing e comunicazione; la programmazione dell'attività professionale; la gestione dei rischi; la valorizzazione delle persone (termine generico con cui la norma Uni comprende vari concetti, da quello di «life balance» al rispetto della crescita professionale delle persone, alla parità di genere ecc.). La certificazione a livello nazionale ai sensi della Uni 11871, unita alla certificazione internazionale Iso 27001 (che descrive le best practice sulla sicurezza delle informazioni) e alla Iso 9001 (che atte-



Alessia Placchi



Marco Cristiano Petrassi



Stefano Aldini

sta la qualità dei servizi forniti), possono costituire un «pacchetto» di certificazioni adeguato per uno studio professionale che intende affrontare le sfide dell'esercizio della professione in un quadro di efficienza e organizzazione. La richiesta, il conseguimento e poi anche il mantenimento della certificazione in questione prevede naturalmente dei costi. Ma bisogna tenere conto non tanto dell'onere relativo allo svolgimento della pratica per ottenere la certificazione, quanto piuttosto al costo (in termini di impiego di risorse economiche e umane) per adeguare lo studio professionale ai parametri richiesti dalla Norma Uni e quindi per attuare in concreto il processo di modernizzazione dello studio stesso».

Secondo **Alessia Placchi** di **Lca Studio Legale** si tratta di «una piccola rivoluzione che va nella direzione precisa di fornire un manuale – e non più solo di best practice – agli studi professionali di commercialisti e commercialiste e avvocati e avvocate per meglio organizzarsi internamente, valorizzare le proprie risorse e gestire i rischi connessi all'attività professionale. Il tavolo di lavoro che ha portato all'elaborazione e finalizzazione di questa norma – e che ha visto partecipare in prima linea **Lca Studio Legale** con la sottoscritta e le colleghe **Barbara de Muro** ed **Elena Felici** – è stato un vero pool strategico

delle principali realtà attive nel mondo forense e commercialista: oltre a Uni, Asla – Associazione degli Studi Legali Associati e Cassa Forense come promotori dell'iniziativa, anche gli Ordini professionali di avvocati/e e commercialisti/e, i Consigli nazionali, e le varie casse di previdenza e assistenza. L'obiettivo comune e la finalità della norma tecnica è quello di modernizzare e ottimizzare la gestione degli studi, facilitando l'individuazione delle principali aree di rischio, favorendo l'adozione di strumenti utili a contenerle e supportando la creazione e protezione del valore. Un mito da sfatare quando si parla di modernizzazione, gestione degli studi e prevenzione dei rischi. Non ci si rivolge solo ai grandi studi professionali, strutturati e multipractice.

Ebbene, un grande risultato di questa norma è che si rivolge a tutti i professionisti e tutte le professioniste del settore, che operano in qualunque provincia o comune italiano, tanto in forma sia individuale che associata, coinvolgendo così un bacino totale di utenza potenziale di oltre 360mila liberi professionisti. Le linee direttrici della nuova norma e le sue principali novità hanno riguardato alcuni temi specifici. Il primo fondamentale e trasversale è quello della sostenibilità declinata nelle tre aree fondamentali della tutela dell'ambiente, della sfera lavorati-

va e dell'intervento nel sociale. In quest'area rientrano, infatti, diverse tematiche di (ri)organizzazione, sia interna che esterna, dello Studio e che sono oggetto di valutazione da parte della norma. Ad esempio, per citarne alcuni, sul piano della tutela ambientale, lo Studio deve aver posto in essere interventi finalizzati alla dematerializzazione dei documenti, all'utilizzo di materiali riciclati ed ecosostenibili, alla differenziazione dei rifiuti e all'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili a basso impatto. Sul piano della tutela della sfera lavorativa vengono invece valutate tutte quelle misure volte a facilitare il lavoro da remoto, anche con l'implementazione di nuove modalità di organizzazione e dotazione di strumenti, e quelle volte a favorire il diritto alla disconnessione per i professionisti, professioniste e il personale di Studio, secondo criteri di correttezza, ragionevolezza e rigoroso rispetto delle norme applicabili. Sul fronte, infine dell'intervento sul sociale, la norma menziona la valorizzazione dei territori, il sostegno a enti e associazioni senza scopo di lucro e le attività pro-bono. Oltre al tema sostenibilità la norma pone grande enfasi al tema inclusività e pari opportunità attuando un programma di interventi attivi a salvaguardia di questi principi fondamentali, assicurando percorsi di formazione e crescita interna e implementando l'utilizzo un linguaggio inclusivo idoneo a riconoscere e ricomprendere tutte le individualità presenti nello Studio. Rientra tra i principi che lo Studio è chiamato a valorizzare anche la tutela della sfera personale e vita familiare, tenendo in considerazione le esigenze genitoriali (di entrambi i genitori e non solo materne) e prevedendo ulteriori benefici su base volontaria, nonché la tutela della salute dei e delle sue componenti garantendo un luogo di lavoro salubre e sicuro. La certificazione oltre che uno stru-

mento di grande innovazione ed etica professionale, sarà anche utile per accedere a incarichi professionali nell'ambito di appalti e bandi di gara, pubblici o privati».

Gli Studi professionali hanno specificità strutturali che rendono difficile la replicabilità di soluzioni già sperimentate in altri contesti. «Vi è una relazione biunivoca tra carattere personale della prestazione professionale e l'organizzazione degli studi», spiegano **Marco Cristiano Petrassi** (Partner) e **Stefano Aldini** (Of Counsel) di **Sza Studio legale**. «L'origination è ancora, in molti casi, l'elemento che incide più fortemente sulla crescita professionale. In questo contesto, è comprensibile come le certificazioni di qualità Iso 9001 non abbiano attecchito tra gli studi professionali per le difficoltà di adattarne le regole e procedure. Rispetto ad esse, il pregio della norma Uni è dato dalla sua elaborazione con il coinvolgimento diretto di avvocati e associazioni il cui apporto ha garantito la definizione di regole pratiche, comprensibili e che ben si adattano al contesto e alle peculiarità gestionali e operative degli studi professionali. La nuova norma, lungi dal rappresentare un appesantimento formale e burocratico sulle ordinarie attività dello Studio, è lo strumento che consente di pianificare, organizzare, gestire al meglio le attività e di fornire prestazioni e servizi all'altezza delle aspettative non solo del cliente ma di tutti gli stakeholder, in linea con i principi della sostenibilità. A ogni modo, quale che sia la norma prescelta dallo Studio, la certificazione rilasciata da un ente terzo accreditato, consente di dimostrare a tutte le parti interessate l'avvio di un percorso virtuoso e all'avanguardia, il cui mantenimento dovrà essere perseguito nel tempo. È comunque consigliabile che, oltre alla certificazione, lo Studio avvii anche un processo di rendicontazione all'esterno delle proprie attività, diretto alla pubblicazione di un bilancio sociale o di sostenibilità; nei rapporti con gli stakeholders, la disclosure finanziaria e non finanziaria è un atto di trasparenza che valorizza ulteriormente le pratiche virtuose eventualmente adottate dallo Studio».

— © Riproduzione riservata —

Supplemento a cura
di Roberto Miliacca
rmiliacca@italiaoggi.it
e Gianni Macheda
gmacheda@italiaoggi.it

