

ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO | MODELLI SOTTO LA LENTE

ARRIVA IL SISTEMA INTEGRATO

Proliferano documenti operativi e procedurali che l'organizzazione efficiente deve necessariamente formalizzare, gestire e implementare al proprio interno, con il supporto di consulenti esperti e specifici responsabili funzionali

A CURA DI GIOVANNA STUMPO*

Anche nel settore legal si diffondono i modelli organizzativi tipici del management avanzato. Per ottenere il miglioramento continuo delle prestazioni e utilizzando gli standard dei Sistemi di Gestione Integrati conformi a norme internazionali. Questo quanto emerge dalle dichiarazioni di un campione di players selezionati. In ambiente legale sempre più studi scelgono di sviluppare il sistema di gestione per la qualità (Sgq) e di certificarsi a norma UNI EN ISO 9001:2008. «Vista la tendenza generale degli ultimi anni, che vede favorite le formule associative per l'esercizio della professione», spiega l'avvocato **Stelio Gicca Palli**, presidente di Eurojuris Italia primo network di Studi legali certificato ISO 9001 in Italia (www.eurojuris.it), «c'è da scommettere che anche in ambiente forense si diffonderanno presto modelli più sofisticati e complessi, quali sono i

Sistemi di gestione integrati (Sgi)». «Per la nostra organizzazione», continua il presidente Eurojuris, «la certificazione ISO 9001 ottenuta è stata un valido strumento di organizzazione interna e di distinzione sul mercato che ci sta aiutando molto a crescere». In effetti, se nello scenario interna-

zionale e italiano sin dai primi anni '80 si ricorre alla norma ISO 9001 sui Sistemi di gestione qualità come parametro di efficienza organizzativa e di certificazione del prodotto e del servizio, altri standard si sono imposti sul mercato per gestire il business.

«Gli studi legali sempre più frequentemente necessitano di Sistemi e modelli gestionali nuovi, flessibili e adattabili alle proprie esigenze», spiega **Andrea Baldin**, titolare di studio Baldin Euroquality Srl (www.studiobaldin.it) e consulente di numerose law firm e legal networks, «ma soprattutto chiedono la loro integrazione in sistemi omogenei per risparmiare costi e risorse». Ormai la parola d'ordine è realizzare «un sistema di gestione integrato», ossia, continua Baldin, «un sistema gestionale capace di integrare con flessibilità i requisiti di organizzazione, già resi possibili dalla norma ISO 9001 con altri modelli volti a soddisfare nuovi e importanti requisiti: di tutela



Stelio Gicca Palli



© iStockPhoto | Dreamstime.com

delle persone dell'organizzazione (dipendenti, clienti, altre parti interessate), di rispetto dell'etica, della sostenibilità e responsabilità sociale, di tutela dell'ambiente, di gestione del rischio, di ottimizzazione e gestione dell'energia, di rispetto delle cogenze normative (privacy, antiriciclaggio ecc.), di gestione della sicurezza informatica».

In materia di gestione sicura di dati e informazioni vige ad esempio il Dlgs. n. 196/2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali), cui si associa il dettaglio applicativo della norma tecnica ISO IEC 27001. Per quanto attiene alla tutela della salute e della sicurezza in ambiente lavorativo, al Dlgs. n. 81/2008 si affianca la norma tecnica OHSAS 18001:2007 che suggerisce gli strumenti e le

procedure del Sistema di gestione della sicurezza (Sgs). Quanto al rispetto e alla tutela ambientale, alle previsioni cogenti di cui al Dlgs. n. 152/2006 (Norme in materia ambientale) si affiancano quelle del Regolamento n. 1221/2009 "EMAS" e della norma tecnica UNI EN ISO 14001:2004, per l'implementazione di un Sistema di gestione ambientale (Sga). Relativamente alla gestione del rischio, vale l'approccio organizzativo degli standard ISO 31000, per la gestione degli aspetti energetici (efficienza, riduzione ed ottimizzazione dell'uso dell'energia) si applica la norma EN 16001:2009; mentre relativamente alla so-

stenibilità e responsabilità sociale molto seguite sono le norme SA 8000 e la bozza di standard internazionale in via di emissione, ISO 26000. Ancora, per quanto attiene alla gestione del rischio di riciclaggio, vige il disposto normativo di cui al Dlgs. n. 231/2007 che sul piano organizzativo e procedurale trova una possibile realizzazione applicativa nel modello ISO 9001



EUROJURIS
Italia

Struttura comune dei sistemi di gestione integrati per Aziende/Studi legali



(Sgq). Infine, per una ampia gamma di “rischi di reato” suscettibili di ingenerare una “responsabilità amministrativa degli enti” in virtù del Dlgs. n. 231/2001, proprio il dettato normativo suggerisce espressamente l’adozione dei modelli di cui alle norme tecniche sui sistemi gestionali citati; a fungere da possibili “esimenti”, dai reati imputabili ai vertici. Dal parallelismo esistente tra le norme prescrittive e le misure volontarie organizzative di adegua-

mento e prevenzione del rischio, discende il proliferare di documenti operativi e procedurali che l’organizzazione efficiente deve necessariamente formalizzare, gestire ed implementare al proprio interno, con il supporto di consulenti esperti e specifici responsabili funzionali interni.

La qual cosa, va detto, non è appannaggio solo delle imprese. Come spiega l’ingegner **Enrico Memmo** di LRQA Italy - Lloyd’s Register Quality Assurance (www.lrqait.it) «anche nel mondo dei Servizi, l’adozione di modelli riconosciuti e consolidati di Sistemi di Gestione - singoli o integrati - (per esempio secondo la norma ISO 9001:2008) è in forte crescita ed ormai è una strategia di successo per esprimere una “governance attenta” e rispondere efficacemente

ai diversi rischi che incombono sullo sviluppo delle prestazioni e del business. Soprattutto negli studi professionali di dimensioni medio-grandi o inter-disciplinari, si riscontra sempre più un manuale per la gestione della qualità che integra e razionalizza i requisiti del modello di riferimento con gli adempimenti in materia di Privacy, anticiclaggio o responsabilità amministrativa. Come d’altronde vengono ormai implementate procedure inerenti i diversi livelli funzionali relative alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro (le procedure in materia sono peraltro quasi sempre integrate dall’apposito documento DVR - Documento di Valutazione dei Rischi); non si tralasciano neppure le norme di deontologia professionale, talvolta integrate nel documento che esprime la “politica” o la “missione” dell’organizzazione, oppure richiamate internamente al Codice Etico di Studio, con declinazione anche degli aspetti di responsabi-



lità sociale e di rispetto dell’ambiente che occorre conoscere ed osservare nello sviluppo delle attività e nelle inter-relazioni con i diversi Stakeholders. Infine, per tali modelli o Sistemi di Gestione di riferimento, c’è la possibilità di essere auditati da Enti indipendenti in modo da poter anche comunicare a terzi capacità organizzativa ed affidabilità di professionisti e dei dipendenti». ■

**Avvocato, pubblicista, consulente in organizzazione e management dello studio legale*