

**Intervista Avv. Giovanna Raffaella Stumpo – Estratto dal Volume I.
L. VIGNI, *Avvocate negli Studi associati e giuriste d'impresa*,
Franco Angeli ed. (2014)**

- ***Percorso di studi (dalle superiori all'Università): le prime scelte e le motivazioni***

Dopo la Laurea in giurisprudenza conseguita presso l'Alma Mater di Bologna, ho scelto di proseguire negli studi giuridici, con un triennio di specializzazione post laurea in diritto amministrativo e scienza dell'amministrazione in Italia ed il Master a Bruges in diritto comunitario. Successivamente allo stage presso il Servizio Giuridico della Comunità Europea effettuato a Bruxelles, sono rientrata in Italia per conseguire l'abilitazione all'esercizio della professione. Ho quindi iniziato il percorso di pratica forense presso primario Studio di diritto internazionale di Milano, città in cui tutt'ora vivo e svolgo la mia attività lavorativa. Nel tempo, sono diventata una Avvocata "sui generis"; perché oltre ad esercitare la professione forense, mi sono specializzata in quelle che il CNF ha definito come "discipline strumentali" all'esercizio della professione; ossia nel *management*, nell'informatizzazione, nella certificazione di qualità, nella *compliance* normativa, nel marketing legale.

- ***I primi anni: le soddisfazioni e le difficoltà***

Quando tredici anni fa ho cominciato a divulgare sul piano formativo e dottrinario ai Professionisti e con la consulenza agli Studi, i principi di TQM – *Total Quality Management* e la tematica della certificazione ISO 9001 mutuati dal contesto impresa alla specificità legale, ho incontrato non poche difficoltà. Lo stesso dicasi per le tecniche e le metodologie del marketing strategico e delle sue declinazioni strumentali ed operative; che nel 2001 erano considerate da gran parte dell'Avvocatura materia non applicabile all'organizzazione di tipo forense, o quanto meno allo Studio legale nazionale, di tipo tradizionale. Le evoluzioni del contesto normativo comunitario prima (direttiva Bolkestein) e nazionale poi (normativa Bersani e succ. normativa di rango statale) in parallelo alle progressive evoluzioni di deontologia forense comunitaria e nazionale, oltrechè di legge professionale che esprimono un evidente allineamento al mutato contesto economico e di mercato in cui

L'Avvocato si trova oggi ad esercitare la professione, hanno progressivamente contribuito a rendere le materie di cui mi occupo (organizzando corsi, scrivendo approfondimenti e sviluppando progetti di consulenza), di primaria attualità per il libero professionista dei nostri giorni.

- ***Le ragioni della scelta professionale in una consulenza manageriale agli Studi***

I percorsi finalizzati al miglioramento organizzativo interno, o ancora della comunicazione esterna, vengono realizzati su base volontaria. Si basano cioè sulla scelta di chi solitamente siede ai vertici, di investire in nuove tecniche e metodi, a vantaggio della *performance* e del posizionamento di tutto lo Studio. La conoscenza non solo teorica ma anche applicativa degli strumenti di *management* e di marketing sperimentata sul campo con la consulenza offerta per rispondere alle specifiche e diverse esigenze di Studi Cliente, hanno confermato le innegabili ricadute positive per i Professionisti capaci di pensare in una logica di investimento futuro. Perché le tecniche e gli strumenti detti, sono efficaci e funzionano. E se correttamente compresi e conciliati con le rilevanti disposizioni deontologiche e di legge professionale applicabili, portano a innegabili e durevoli benefici.

- ***Vita professionale in uno Studio legale associato: rapporti con i colleghi, con la struttura e con i clienti***

Più le dimensioni organizzative sono grandi (in termini di Portafoglio clienti, di numerosità di aree di *practice*, di strutture e di numerosità di persone dedicate), più i processi di sviluppo del lavoro e di gestione organizzativa dei diversi livelli funzionali coinvolti nella loro realizzazione interna e nella relazione con il Cliente e con tutti i diversi *Stakeholders*, diventano complessi per il Professionista di Studio. Nelle strutture allargate (di tipo associativo, bi – dipartimentale come ad es. Studio Avvocati e Commercialisti o multidisciplinare), la realizzazione di un Sistema di Gestione strutturato che faciliti la chiara definizione di “chi fa cosa, come, quando, e sotto il controllo di chi” è una evidente necessità. In alcuni casi è peraltro anche la normativa di rango primario (normativa privacy, normativa salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, normativa 231/2001) che impone/suggerisce l'adozione di un Sistema di Gestione o di un Modello Organizzativo Gestionale conforme ad uno

standard. A necessario beneficio della tracciabilità dei processi interni, ma anche delle relazioni interpersonali di cui è parte il Professionista nell'esercizio quotidiano della professione, e del clima interno allo Studio. Non di meno per gli Studi medio – piccoli e per il Professionista singolo che si trova a fronteggiare un Cliente sempre più consapevole e tecnologicamente esigente ed organizzato, è ugualmente sentita la necessità di dotarsi di conoscenze e strumenti che rendano possibile un approccio strategico al mercato; da realizzare su misura e su base individuale, e/o diversamente in rete/network con altri.

- ***Vita privata e rapporti con familiari e figli: tempi e conciliazione***

La scelta di esercitare da libero Professionista, impone la uguale scelta del tempo da dedicare alle attività quotidiane, senza limitazioni in termini di durata giornaliera e di orario. Le nuove tecnologie dell'informazione applicate allo sviluppo del lavoro e in chiave manageriale affiancate a metodi e modelli organizzativi efficienti, sono una preziosa risorsa per facilitare la conciliazione di tempi e ritmi di lavoro, con quelli da dedicare alla sfera privata e degli affetti, oltrechè al necessario tempo libero. Esigenze queste dette, che anche in virtù delle più moderne ed attuali concezioni di "famiglia" e correlati ruoli, richiedono ai Professionisti di entrambi i sessi di sviluppare in modo efficace senso di priorità, doti di pianificazione, capacità di delega, spirito collaborativo, ascolto attivo.

- ***La professione e il genere: essere avvocata in un "grande Studio"***

Rispetto alla scelta volontaria o imposta all'Avvocata, di esercitare in proprio o in un piccolo Studio, quella diversa di inserirsi in un "grande Studio" può presentare diversi innegabili vantaggi. L'impostazione manageriale sul piano organizzativo, la focalizzazione sullo sviluppo e l'accrescimento di un "sapere specialistico" più premiante rispetto a quello di tipo "generalistico", la fruibilità di un apparato di segreteria ed amministrazione di un certo respiro, la messa a disposizione di strutture e dotazioni tecniche ed informatiche all'avanguardia, l'affiancamento ad altre professionalità di Studio con competenze complementari ed integrative alle proprie, le logiche di *budgeting* che supportano progettualità strategiche e/o investimenti futuri, sono caposaldi tipici di Studi con impostazione aziendalistica; e rientrano

certamente tra i principali punti di forza dello Studio di medio grandi dimensioni. A ciò si aggiungono le opportunità di progressione di carriera ed economica premianti l'effettivo impegno del Professionista nel perseguimento di obiettivi di crescita assegnati, la possibilità di fare esperienze professionali in team, anche a livello sovra- nazionale, i ritorni - in termini reputazionali, di immagine e di visibilità- derivanti dalla spendibilità sul mercato di uno specifico *brand*. In alcuni casi peraltro le doti *multi- tasking* più prettamente ascrivibili all'Avvocata, trovano in un grande Studio la possibilità aggiuntiva - che gli Studi piccoli non offrono - di ricoprire il ruolo di *Manging Partner* e/o più tipicamente di *Office Manager* e/o di Responsabile organizzativo; facilitando così, non più solo su base sostanziale, ma anche su base operativa, la propria collocazione "in fascia alta", nella gerarchia strutturale ed organizzativa di Studio.

- ***Lo stato della professione oggi e prospettive future alla luce della nuova legge professionale***

Come ho già avuto modo di dire, è di tutta evidenza che la professione forense sta vivendo - come le altre libere professioni e più in generale il mercato del lavoro - già da anni, una fase di cambiamento. Questo cambiamento deriva per tutti i settori merceologici, dall'esigenza di essere allineati ai continui cambiamenti evolutivi del macro ambiente; che sono di tipo politico, economico, sociologico, demografico, ambientale, tecnologico, normativo, prima ancora che di mercato. Questi cambiamenti richiedono anche all'Avvocato di saper guardare avanti, con gli strumenti ed il supporto più adeguato per contribuire, nel ruolo specifico attribuito, allo sviluppo della società civile. Senza entrare nel merito dei contenuti del Nuovo Ordinamento Professionale Forense (alcuni dei quali non essendo di immediata applicazione, sono in questi giorni oggetto nei necessari provvedimenti integrativi ed attuativi, ivi compreso il nuovo Codice Deontologico Forense, di cui si attende solo l'entrata in vigore con la già annunciata pubblicazione in Gazzetta Ufficiale), mi pare evidente che già la Legge n. 274/2014 e correlati interventi integrativi attesi, siano espressione tangibile di una evidente presa di coscienza del fatto che anche la Professione forense necessita di un adeguamento progressivo sul piano regolamentare di base, così da garantire la necessaria continuità

dell'Avvocatura, come è richiesto dal contesto attuale di riferimento; ossia in chiave dinamica, evolutiva e di modernità.

- ***Un consiglio a chi intraprende la professione in uno Studio Legale Associato***

Ho già detto quali sono i principali vantaggi che possono derivare dalla scelta di operare in uno Studio di grandi dimensioni. Ugualmente non posso negare l'innegabile valore aggiunto che deriva al Professionista che ancora opta per l'esercizio individuale, dall'essere padrone assoluto del proprio tempo e protagonista singolo delle scelte che riguardano il proprio futuro personale e professionale.

Quale che sia, dell'una o dell'altra formula, quella scelta da chi intende intraprendere oggi la professione forense, il mio consiglio è certamente quello di saper affrontare il percorso professionale nella logica della crescita costruttiva e del miglioramento continuo. Guardando ai processi evolutivi attuali e futuri con obiettività, consapevolezza ed attenzione; non rinnegando tuttavia, per le scelte di modernità e innovazione che si impongono, tradizione e cultura giuridica tipiche del nostro DNA ordinamentale.