

**INNOVAZIONE
E OPPORTUNITÀ
PER GLI STUDI**

professioni



Parità di genere
Fra gli iscritti all'Albo dei commercialisti le donne sono il 32,8% ma restano poche nei posti di comando

Poche le donne presidente di Ordine (14) e nel Consiglio nazionale sono solo 2 su 21 consiglieri. Più bassi anche i redditi.
Cherchi — a pag. 9

@ Per segnalazioni scrivere a: professioni@ilssole24ore.com

.professioni .casa — LUNEDÌ .salute — MARTEDÌ .lavoro — MERCOLEDÌ .nòva.tech — GIOVEDÌ .moda — VENERDÌ .marketing — SABATO .lifestyle — DOMENICA

GLI ELEMENTI SOTTO OSSERVAZIONE

1

NO ALLE DISCRIMINAZIONI
Gender diversity, rispetto delle **minoranze etniche e culturali** e delle **persone con disabilità**: sono gli elementi su cui più frequentemente le aziende clienti (o potenziali clienti) degli studi legali puntano la loro attenzione. Spesso le aziende non si limitano a voler conoscere il numero di avvocati donne, Lgbt, stranieri o disabili ma si informano anche sul ruolo e sul tipo di attività svolta dai diversi professionisti, oltre che sul tempo impiegato per raggiungere una determinata posizione per valutare i loro **percorsi di carriera** e capire se effettivamente lo studio ha un approccio equo

2

CONDIZIONI DI LAVORO
Le verifiche delle aziende si concentrano anche sul **trattamento dei lavoratori**. Agli studi si chiede in primo luogo di avere i dipendenti in regola. C'è interesse, poi, per l'approccio adottato verso le politiche di lavoro agile, per la possibilità per le diverse figure di professionisti di accedere al lavoro part time, per la previsione di eventuali congedi a tutela dei lavoratori che diventano genitori e per il sostegno a chi ha problemi di salute. Più in generale, dalle aziende arrivano richieste di informazioni sul rispetto dei **diritti umani** all'interno dello studio legale e sullo svolgimento di programmi di formazione dedicati

3

RISPETTO PER L'AMBIENTE
Consumo di plastica e di carta, sistema di illuminazione e uso delle scale al posto dell'ascensore: sono alcuni degli aspetti a cui i clienti - sempre più attenti all'impatto ambientale dei loro fornitori, inclusi quelli di servizi legali - fanno attenzione quando vengono ricevuti in studio. Tanto che sono numerose le law firm che hanno già lanciato programmi plastic free. Inoltre, le aziende raccolgono informazioni più strutturate attraverso i bandi di gara per l'affidamento di servizi legali; in particolare, agli studi viene chiesto se sono promotori di **progetti a carattere ambientale** che coinvolgono il territorio

4

NON PROFIT
Le aziende sono sempre più attente anche all'impegno sociale dimostrato dagli studi legali. In particolare, agli avvocati si chiede se hanno lanciato progetti di impatto sociale sul territorio, se hanno attivato partnership o se sostengono **realità non profit o imprese sociali**, non solo (come accade tradizionalmente) fornendo servizi o assistenza legale in modo gratuito (**pro bono**) ma anche con attività organizzate in comune. L'attenzione è puntata non tanto su interventi temporanei ma su attività strutturate e di lungo periodo

5

REPORTING SOCIALE
Sotto la lente delle aziende clienti finiscono anche i documenti di cui lo studio legale dispone in tema di sostenibilità. In particolare, le aziende, al momento di vagliare la possibilità di affidare un incarico a uno studio esterno, chiedono agli avvocati se vengono redatti periodicamente **bilanci sociali o di sostenibilità**, che fotografano, appunto, l'impegno e le attività realizzate nei vari settori di intervento "sostenibili". Attenzione, poi, alle **certificazioni di qualità** in materia ambientale e non solo, di cui gli studi legali iniziano a dotarsi

Tendenze. I clienti chiedono agli studi legali di rispettare gli stessi parametri proposti agli altri fornitori: dalle politiche contro le discriminazioni alla tutela dell'ambiente

Le aziende preferiscono l'avvocato eco-sostenibile

Valentina Maglione

Studi legali sempre più sostenibili. È quello che da tempo le aziende estere (perlopiù anglosassoni) chiedono agli avvocati esteri a cui si appoggiano. E il trend sta iniziando a farsi strada anche tra le società italiane. Nei fatti, agli avvocati - considerati fornitori di servizi legali - viene chiesto di rispettare gli stessi parametri di sostenibilità proposti ai fornitori tradizionali. Un'attenzione che nasce da una precisa strategia: il controllo della catena di fornitura sul fronte, ad esempio, del rispetto dei diritti dei lavoratori e della tutela dell'ambiente permette alle aziende di diffondere i valori di sostenibilità che hanno deciso di adottare al loro interno.

Come fa Intesa Sanpaolo. Chi vuole lavorare con l'istituto bancario, infatti, deve iscriversi al "portale fornitori"; e già nella fase di registrazione scatta una prima selezione: gli aspiranti fornitori devono accettare il codice etico di Intesa Sanpaolo e compilare un questionario obbligatorio dedicato ai temi di responsabilità sociale e ambientale, fornendo la documentazione di supporto. Non si tratta di una mera formalità, fanno sapere dalle verifiche dirette. L'iscrizione al portale è il presupposto per stipulare i contratti di fornitura ed è richiesta anche agli studi legali.

Una procedura simile a quella messa in campo da Siemens: tutti i fornitori, compresi quelli dell'ufficio legale, devono impegnarsi a rispettare i principi e le richieste del codice etico per i fornitori relativi alle loro responsabilità nei confronti dei propri stakeholder e dell'ambiente. Inoltre, per diventare fornitori Siemens occorre superare la valutazione su temi di responsabilità sociale compilando un questionario di autovalutazione. Anche qui, Siemens si riserva la possibilità di svolgere audit di sostenibilità o anche ispezioni presso i fornitori.

Ma le verifiche dei potenziali clienti in alcuni casi iniziano in una fase precedente rispetto a quella della registrazione tra i fornitori. Ci sono infatti aziende - spiegano dagli studi - che inviano dei questionari con cui indagano a 360 gradi le politiche di sostenibilità delle law firm. Si tratta di una sorta di "preselezione", con cui di fatto le aziende valutano se ammettere o no uno studio tra i propri interlocutori.

Sotto la lente finiscono le pari opportunità e le politiche contro le discriminazioni, il rispetto per l'ambiente e i progetti di impatto sociale. «Si tratta - spiega Francesca Angeloni, partner dello studio internazionale Hogan Lovells - di richieste che arrivano principalmente dai clienti internazionali, soprattutto americani, molto attenti a curare la loro reputazione, che passa anche dalla sosteni-

bilità dei fornitori. Ma anche le aziende italiane stanno iniziando a essere più attente alle policy e ai valori degli studi a cui si rivolgono. Rispondere a queste esigenze - prosegue - non è un'operazione rapida ma richiede una dettagliata analisi interna».

Le richieste di informazioni che con più frequenza vengono poste dai clienti agli studi legali riguardano, precisa Angeloni, «le politiche per la diversity di genere, religione, etnia e cultura, seguite dalle iniziative a tutela dell'ambiente». Che l'interesse per la diversity sia radicato lo dimostra anche il Model diversity survey dell'American bar association: un questionario che le law firm possono compilare ottenendo un punteggio. «Noi lo facciamo regolarmente», dice Angeloni.

«Le aziende italiane non ci propongono ancora questionari struttu-



FRANCESCA ANGELONI
Partner dello studio internazionale Hogan Lovells, con sedi a Milano e Roma



ANTONIO AURICCHIO
Co-managing partner di Gianni, Origoni, Grippi, Cappelli & partners



GREGORIO CONSOLI
Partner di Chiomenti, responsabile del dipartimento banche e finanza

rati sulla sostenibilità in senso ampio - spiega Manuela Cavallo, socia dello studio Portolano Cavallo - ma l'interesse crescente per i temi si sente. Invece i clienti sono già molto attenti al tema della diversity nei questionari che mandano per le nostre offerte. Cominciano a fare attenzione alle scelte a tutela dell'ambiente: quando vengono in studio fanno caso all'uso della plastica e della carta, ad esempio, che noi da tempo abbiamo ridotto». Per Cavallo «l'attenzione per la sostenibilità è un trend che si sta affermando e che diventerà importante nei prossimi anni. Gli avvocati, intanto, stanno già reagendo». Tanto che il congresso dell'Associazione internazionale dei giovani avvocati (Aija), che Cavallo sta organizzando a Roma dal 3 al 7 settembre, sarà dedicato proprio al tema della sostenibilità.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le prime iniziative

Le law firm dicono addio alla plastica

D a un lato ci sono i principi e la sensibilità personali, che portano gli avvocati a fare scelte "etiche". Dall'altro c'è la crescente attenzione delle aziende per la sostenibilità dei fornitori, che sta facendo maturare la consapevolezza negli studi di doversi organizzare con attività strutturate. La conseguenza è un fiorire nel mondo delle law firm di progetti e iniziative.

La parte del leone la fanno gli studi internazionali, che dalla casa madre hanno ereditato la vocazione alla sostenibilità. Come spiega Francesca Angeloni, partner di Hogan Lovells, «per noi è una questione di identità non di visibilità. Quello che conta sono i risultati». Le iniziative messe in campo da Hogan Lovells sono tante: dalla diversity (con training di women empowering e approfondimenti su inclusione Lgbt) al sociale (con volontariato

e alternanza scuola lavoro) all'ambiente (con l'addio alla plastica).

Anche Dla Piper punta su progetti dedicati alle donne (con il gruppo di lavoro Law, leadership alliance for women) e agli stranieri (con il programma di educazione legale Know your rights per richiedenti asilo e rifugiati) e sul rispetto per l'ambiente, con l'addio alla plastica in corso di implementazione. Non solo: lo studio ha la certificazione Iso 14001 per la gestione ambientale d'impresa. «Non è solo marketing - incalza Chiara Anceschi, partner dello studio - perché se viviamo meglio lavoriamo meglio e facciamo un business migliore».

Dalle law firm anglosassoni, il trend sostenibile sta contagiando anche i grandi studi italiani. Gianni Origoni Grippi Cappelli & partners ha lanciato il progetto Go cares green con cui ha eliminato i materiali in plastica monouso, sostituendoli con prodotti com-

postabili e vetro, e che fa parte di un più ampio piano con politiche di welfare e per la diversity. «Un programma con una visione e obiettivi di medio-lungo termine», dice Antonio Auricchio, co-managing partner dello studio.

Diventare uno studio plastic free, con bottarelle consegnate a professionisti e dipendenti e introducendo bottiglie di vetro nelle sale riunioni, è la prima iniziativa messa in campo anche da Chiomenti che, con il programma We care, spiega il partner Gregorio Consoli, «ha individuato tre aree di intervento: oltre alla sostenibilità ambientale, la responsabilità verso le persone che lavorano in studio e il contesto sociale».

Anche gli studi che non hanno (ancora) progetti strutturati spesso hanno un'attenzione elevata per le scelte sostenibili. È il caso di Pedersoli, come spiega l'equity partner Antonio Pedersoli: «Le pari opportunità, il rispetto

delle minoranze e il volontariato fanno parte della nostra cultura professionale: non abbiamo codificato queste iniziative ma le abbiamo sempre fatte».

Mentre è partito ormai quattro anni fa il progetto «Leonesse d'Africa» attivato da Asla Women, la sezione di Asla (Associazione studi legali associati) che si occupa di pari opportunità, con l'Università Statale di Milano. «Abbiamo proposto - spiega Cristina Fussi, partner dello studio De Berti Jacchia - soggiorni di sei mesi in Italia a neolaureate ghanesi in giurisprudenza. Durante questo periodo svolgono stage negli studi e frequentano corsi universitari su temi di commercio internazionale e legislazione anticorruzione. Finora abbiamo completato due cicli che hanno coinvolto quattro ragazze e stiamo preparando il terzo arrivo».

—V.M.
© RIPRODUZIONE RISERVATA

FORMAZIONE

MOOC

L'uso della leadership si può imparare online in quattro settimane

Entro dieci anni il mondo del lavoro sarà radicalmente cambiato. Un recente studio pubblicato da Pearson riprende il dibattito sul futuro delle professioni puntando il riflettore su un dato: circa 400 milioni di posti di lavoro sono a rischio automazione. Con la conseguenza che fino a un terzo della forza lavoro mondiale dovrà convertire radicalmente le proprie competenze e più della metà inizierà un processo di, almeno parziale, up- e re-skilling. Una rivoluzione per la vita di attuali e futuri lavoratori, che possono contare però su almeno due buone notizie. La prima è che iniziano a essere chiare le direzioni generali di questo cambiamento. La seconda è che il mondo della formazione - università in testa - sta accelerando l'individuazione di strumenti efficaci per affrontare questa sfida, in collaborazione sempre più stretta con le imprese. Nell'universo delle competenze trasversali, sempre più richieste, il trend principale riguarda le cosiddette soft skills, che il 90% dei reclutatori intervistati da LinkedIn per il 2019 Global talent trends report considera come una componente essenziale nei curriculum formativi. La novità è che per acquisire queste competenze non serve un lungo apprendistato aziendale, ma è possibile iniziare a studiare online, grazie a un'offerta formativa qualificata e in rapida espansione. Con formati che variano di intensità e durata, dalle pillole formative ai programmi professionalizzanti offerti dalle università più autorevoli.

LinkedIn è il regno dei moduli brevi, accessibili con abbonamento, mensile o annuale, all'intera piattaforma per la formazione. In generale si tratta di corsi one-shot, composti da brevi video didattici della durata di pochi minuti, che spaziano dal pensiero strategico alle competenze pratiche di leadership al team building.

Il mondo Mooc (Massive open online courses) è ideale, invece, per chi cerca una formazione più strutturata, di profilo universitario, e certificata con i più prestigiosi atenei del mondo. Su Coursera e edX, i più grandi provider Mooc internazionali con oltre 80 milioni di global learners, è possibile scegliere tra più di 300 corsi e programmi di formazione professionale sul tema. Spicca, su Coursera, il corso dell'Università di Yale di Introduction to negotiation della durata di 9 settimane. I moduli offrono un ampio ventaglio di approfondimenti, casistiche, esercitazioni e discussioni, essenziali per il conseguimento del certificato. Disponibile al costo di 49 dollari (circa 44 euro). Meno impegnativo, il corso Foundation in everyday leadership, dell'Università dell'Illinois propone un percorso sull'esercizio della leadership nella quotidianità lavorativa, con focus sul decision making individuale e collettivo e le strategie motivazionali. Il corso, di 4 settimane, fa parte della specializzazione in Strategic leadership and management e consente - a chi voglia proseguire - di acquisire crediti per il master online in business administration.

Su edX, la piattaforma di Harvard e Mit, il Rochester institute of technology (Rit) offre un Professional certificate program in soft skills, con l'endorsement di aziende come Staples, Xerox, CoreCentric e Caterpillar. Il programma comprende 6 corsi - che spaziano dalla Business communication, al Teamwork & collaboration, al Public speaking e visual presentation - ognuno della durata di 3 settimane, per un impegno richiesto di 6-8 ore settimanali. Ogni corso può essere seguito singolarmente, con certificazione a 49 dollari, o come parte del pacchetto, con upgrade all'intero programma della durata di 2-4 mesi, al costo complessivo di 264,60 dollari (circa 236 euro).

Sul fronte italiano, solo due corsi sul tema passano per la distribuzione internazionale: International leadership and organizational behaviour di Bocconi, su Coursera, e Negoziazione e comunicazione efficace dell'Università di Napoli Federico II, su edX, unico attualmente disponibile in lingua italiana. Ma siamo solo all'inizio. La sfida per la conquista del mercato del lavoro 4.0 è aperta.

—Valentina Reda
© RIPRODUZIONE RISERVATA

LA PLATEA

11.000

Le opportunità
I corsi Mooc messi a disposizione da 200 università. I corsi consentono di perfezionarsi o formarsi online

80 milioni

Gli utenti
Sono 80 milioni le persone nel mondo - dallo studente al professionista - che utilizzano le opportunità offerte dai corsi Mooc