

24 ORE | Radiocor: Rapporti e Società

MARZO 2018

Tecnologia: crescono, seppur a passo lento, gli investimenti degli studi professionali

A scattare la fotografia è l'Osservatorio professionisti e innovazione del Politecnico di Milano

DALL'UNIVERSO DI CARTA A QUELLO DIGITALE

“Una progressiva e silenziosa informatizzazione dell'attività professionale”, passando “da un universo di carta ad uno quasi integralmente digitale”. È quanto successo negli ultimi anni agli studi legali secondo quanto racconta Giuseppe Velluto, partner di Gianni, Origoni, Grippo Cappelli & Partners.

>>> a pagina 2

IN ARRIVO LA NUOVA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE

Una vera e propria rivoluzione industriale che “cambierà il modo di lavorare e di intendere la professione”. Così Giangiacomo Olivi, partner dello studio legale DLA Piper, definisce il rapporto tra innovazione digitale e professione.

>>> a pagina 3

IL RUOLO DELL'AVVOCATO VEDRÀ NUOVE MANSIONI

Innovazione digitale e professione legale: un connubio sempre più attuale che tuttavia, secondo l'esperienza dello studio Pavia e Ansaldo, pur non inficiando il ruolo dell'avvocato, tuttavia ne cambierà le mansioni.

>>> a pagina 3

Una crescita lenta ma costante degli investimenti da parte degli studi professionali in innovazione tecnologica. A scattare la fotografia sul rapporto tra nuove tecnologie e studi, alla luce della normativa sul Gdpr è Elisa Santorsola, co-direttrice, assieme a Claudio Rorato, dell'Osservatorio professionisti e innovazione digitale della School of management del Politecnico di Milano.

“Gli studi professionali - spiega - da anni stanno investendo in tecnologie, spesso perché la pubblica amministrazione o il legislatore li obbliga a dotarsi di mezzi per digitalizzare il flusso informativo tra studio e Pa. Dai dati che l'Osservatorio professionisti e innovazione digitale del Politecnico di Milano raccoglie da ormai più di cinque anni si rileva una crescita lenta ma costante degli investimenti in innovazione tecnologica negli studi professionali: da un investimento medio di circa 4.000 euro a studio nel 2013 si è passati a oltre 7.000 euro nel 2016. Va sottolineato che ci sono grosse differenze negli investimenti medi in funzione della tipologia di professionista. Gli avvocati investono meno, ma hanno avuto la crescita maggiore negli ultimi anni, mentre gli studi multidisciplinari tendono ad avere un budget di investimento in innovazione digitale molto più alto delle altre categorie (nel 2016 è stato di



oltre 16.000 euro). Tipicamente gli investimenti in tecnologie negli studi professionali sono spinti fortemente dalla normativa. Ma all'interno della media degli studi che si muove verso l'innovazione per 'imposizione' c'è una quota, che abbiamo stimato essere del 29%, che investe in tecnologie non solo per adeguarsi a quanto richiesto dalla normativa, ma soprattutto per diventare più efficiente”.

Gli investimenti sono dislocati in maniera disomogenea dal punto di vista geografico. “Se si guarda meramente all'investimento medio per studio, il Nord è quello più avanzato con un investimento medio di oltre 13.000 euro, il Centro arriva a 8.600 euro mentre il Sud si ferma a 4.500 euro. Va però sottolineato che se invece si guardano le tipologie di strumenti e tecnologie implementati negli studi, la differenza tra Nord e Sud si attenua. Infatti esistono diversi studi anche nel Sud Italia che investono in tecnologie evolute ma con un budget di spesa più ridotto”.

In futuro, conclude Santorsola, “esistono diverse strade che i

LA NORMATIVA EUROPEA GDPR (GENERAL DATA PROTECTION REGULATION) DETTA REGOLE STRINGENTI RIGUARDO AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI. IN VIGORE DAL 25 MAGGIO

Professionisti possono percorrere per continuare a giocare un ruolo importante per l'imprenditoria Italiana. Una strada è sicuramente l'aggregazione tra gli studi, anche di diverse discipline, un'altra è la specializzazione in alcune nicchie di mercato, un'altra ancora è la partnership con i provider di servizi Ict o con altri soggetti che esprimono specifiche competenze. Quest'ultima partita può essere difficoltosa se le professioni non si muovono per tempo, superando il particolarismo e l'individualismo che le connota. La collaborazione diventa un fattore strategico”.

INVESTIAMO IN INNOVAZIONE IL 3% DEL FATTURATO

Una forte fede nell'innovazione in cui lo studio investe ogni anno il 3% del fatturato. Basti questo per capire quanto per Nctm è importante il rapporto con le nuove tecnologie, secondo quanto racconta Paolo Montironi, socio fondatore e senior partner dello studio.

>>> a pagina 4

GOP: “LA TRANSIZIONE ALLO STUDIO LEGALE 2.0 VA GESTITA IN MODO ORDINATO E PROTETTO”

VELLUTO, PARTNER DI GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI & PARTNER, ALZA IL VELO SULLA NUOVA ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO LEGALE, ALLA LUCE DELLA RIVOLUZIONE DIGITALE



“Sono lontani ormai – aggiunge – i tempi del fax e la tradizionale raccomandata sta scomparendo a beneficio della Pec. Tuttavia, la transizione allo studio legale 2.0 non può e non deve avvenire in modo disordinato e non protetto. I data base informatici sono più semplici da proteggere, rispetto al tradizionale strumento cartaceo, ma anche più vulnerabili senza adeguate misure di protezione. I servizi digitali possono garantire maggiore sicurezza, disponibilità e condivisione delle informazioni trattate dallo studio solo con investimenti importanti e continui sul processo di digitalizzazione. Il risparmio di tempi e risorse è evidente, ma in termini di costi vivi il ritorno dell’investimento è più lungo di quanto si possa immaginare”.

I cambiamenti sono evidenti nel *modus operandi* dello studio. “La digitalizzazione – spiega l’avvocato – ha reso agevole e immediata la condivisione di dati e informazioni. In passato si trascorrevano settimane intere a svolgere due diligence fisiche presso gli archivi cartacei delle società oggetto di acquisizione o pomeriggio in biblioteca a cercare la giurisprudenza a supporto di un parere o di un ricorso. La semplicità e immediatezza di accesso garantite dagli strumenti informatici rende tutto più veloce e immediato, ma più pericoloso se i processi non sono gestiti e controllati”. Per condividere le attività servono, poi, strumenti adatti. “Lo scambio di dati sensibili ha sempre caratterizzato la nostra professione e anzi il Dna di

“**I SERVIZI DIGITALI POSSONO GARANTIRE PIÙ SICUREZZA, DISPONIBILITÀ E CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI MA A PATTO DI FARE INVESTIMENTI IMPORTANTI E CONTINUI**”

ogni avvocato dovrebbe essere connotato da uno spiccato senso della confidenzialità delle informazioni trattate. Nell’era digitale della condivisione istantanea di qualunque tipo di informazione, questa consapevolezza non è più sufficiente. Nel 2015 lo studio ha quindi deciso di intraprendere il percorso che ha condotto, un anno dopo, all’ottenimento della certificazione ISO 27001, ad oggi lo standard internazionale più rigoroso per la gestione della sicurezza delle informazioni. L’obiettivo del nuovo standard ISO 27001 è proprio quello di proteggere dati e informazioni da minacce di ogni tipo, al fine di assicurarne l’integrità, la riservatezza e la disponibilità, e fornire i requisiti per adottare un adeguato sistema di gestione della sicurezza delle infor-

mazioni (SGSI)”. Un’attenzione particolare è dedicata all’arrivo della nuova normativa Gdpr. “Già da parecchi anni – sottolinea l’avvocato – lo studio ha costituito un ‘Data Protection Committee’ che si occupa di compliance con la normativa in materia di data privacy, sia per i nostri clienti, che con riferimento all’organizzazione interna. Il gruppo è al lavoro da tempo per l’adeguamento delle nostre policy interne al Gdpr e siamo pronti all’appuntamento di maggio. In questa direzione, la certificazione ISO 27001 ha semplificato il lavoro necessario, poiché le best practices cui la norma ISO si ispira sono in gran parte coincidenti con le prescrizioni del Gdpr”. Quanto infine al reperimento delle competenze necessarie, spiega il legale, “abbiamo professionisti esperti di compliance e It e personale di staff interno altamente qualificato. Ma non basta a raggiungere i più elevati standard di mercato cui da sempre puntiamo. Ci avvaliamo pertanto di collaborazioni esterne qualificate per la gestione dei servizi Ict e per l’adeguamento dei nostri sistemi e procedure alla normativa ISO27001”. ■

Virtual Data Room

Due Diligence
M&A
Arbitrati
Procedure Concorsuali

Velocità e Controllo delle procedure

Il settore Legale necessita sia di snellire molte procedure interne sia di condividere informazioni riservate con i propri clienti.

Dalle due diligence alle procedure concorsuali, la nostra VDR garantisce controllo su dati e accessi, disponibilità immediata delle informazioni riservate da ricercare, consultare e analizzare.

Dematerializzazione e organizzazione della documentazione nella VDR, già classificata e pronta alla consultazione.

Multipartner garantisce la localizzazione sicura dei dati in server farm certificate ISO/IEC 27001 situate in Italia. Pertanto, in caso di controversie la giurisdizione di riferimento è quella Italiana.

Segregazione delle informazioni per accessi selettivi

Integrità e controllo dei dati Garantiti

Ricerca avanzata intertestuale e rapidità di consultazione

Tracciabilità delle attività svolte dagli utenti e report dedicati

Profilazione granulare dei RUOLI di visualizzazione

DLA PIPER: “L’INTELLIGENZA ARTIFICIALE È UN’OPPORTUNITÀ”

IL PARTNER GIANGIACOMO OLIVI PARLA DELLE POTENZIALITÀ DI SISTEMI COME KYRA. LO STUDIO HA SVILUPPATO STRUMENTI PER VALUTARE I CONTRATTI, ANCHE AI FINI DELLE RINEGOZIAZIONI

“Tutto questo - spiega l’avvocato esperto di tecnologie, media e tlc - vale anche per il settore dei servizi legali, notoriamente restio al cambiamento. Cambieranno, anzi, stanno già cambiando, i modelli di business ed il modo di lavorare”. La tecnologia, e in particolare l’uso dell’intelligenza artificiale, “costituisce una grande opportunità. Molti studi legali, in particolare quelli internazionali, stanno già facendo uso di strumenti di intelligenza artificiale. Questo porterà un beneficio non solo per tutte le attività ripetitive, le cosiddette commodity, come ad esempio alcune due diligence e contratti seriali, ma anche per le ricerche giuridiche, permettendo di concentrare il lavoro sulle attività strategiche a maggior valore aggiunto”.

Dall’M&A alle *due diligence*, dal private equity agli arbitrati, lo scambio e la gestione del flusso di dati sensibili tra soggetti autorizzati, sono all’ordine del giorno. “I dati, personali e non, stanno acquisendo - spiega Olivi - un valore sempre più fondamentale, anche in ambito legale. Il dato viene universalmente riconosciuto come una nuova *currency*. Alcune acquisizioni vengono guidate in primis dall’analisi del database della target, prima ancora che del bilancio e modello di business. Quanto allo studio legale, abbiamo già iniziato a lavorare su sistemi di intelligenza artificiale, quale ad esempio Kyra. Abbiamo anche sviluppato dei sistemi che permettono la valutazione dei contratti, anche ai fini della rinegoziazione degli stessi. Le potenzialità sono enormi, e siamo solo agli inizi. Gli studi internazionali sono senza dubbio i meglio posizionati a trarre un vantaggio da questo cambiamento”.



Un capitolo a sé merita l’obiettivo di tutelare la sicurezza. “In uno studio legale, c’è, natural-

“GRANDE ATTENZIONE SU SICUREZZA E RISERVATEZZA: UTILIZZIAMO V-ROOM E ALTRE FORME DI CONDIVISIONE E COMUNICAZIONI CRIPTATE CON I CLIENTI

mente, una particolare considerazione per la tutela delle informazioni. C’è una grande

attenzione sulla riservatezza e confidenzialità. Tra le altre cose utilizziamo v-Room e altre forme di condivisione e comunicazioni crittate con i clienti. Per la condivisione di informazioni non riservate usiamo anche altri sistemi di condivisione, quale ad esempio Telegram”.

Intanto lo studio si è attrezzato in vista dell’arrivo della nuova normativa Gdpr. “Abbiamo da tempo creato - racconta Olivi - un gruppo di lavoro internazionale, del quale faccio parte. Ciascun ufficio si sta adeguando in modo tale che tutti gli uffici nelle varie giurisdizioni siano conformi al Gdpr, adottando un modello di data governance uniforme”.

AZIENDE IN AFFANNO DI FRONTE ALLE NUOVE REGOLAMENTAZIONI

Aziende ancora in affanno di fronte alle nuove regolamentazioni sulla privacy, Gdpr in primis. Di recente lo studio legale DLA Piper ha pubblicato il suo secondo Data privacy snapshot report. La ricerca evidenzia che i programmi di privacy internazionali delle aziende hanno lacune importanti nell’adempiere i sempre più esigenti principi del regolamento privacy. A oggi molte aziende non ri-

spettano ancora gli obblighi di protezione dei dati ai sensi del Regolamento generale sulla protezione dei dati (Gdpr), la cui applicazione sarà effettiva dal 25 maggio 2018. Per le oltre 200 aziende che hanno risposto al sondaggio di DLA Piper nel 2017 il punteggio medio di allineamento con tutte le principali regolamentazioni internazionali sulla privacy dei dati è stato del 34,4 per cento.

PAVIA E ANSALDO: L’AVVOCATO NON SARÀ SOPPIANTATO DAI ROBOT

TRA I GRANDI TEMI CON CUI CONFRONTARSI CI SONO L’INTELLIGENZA ARTIFICIALE E L’ADATTAMENTO DEI PROPRI MEZZI DI LAVORO



“LE COMPETENZE DIGITALI SARANNO STRUMENTI INDISPENSABILI PER SVOLGERE QUALUNQUE LAVORO. NON CAPIRLO SIGNIFICA ACCETTARE DI ESSERE PRIMA O POI TAGLIATI FUORI

Secondo quanto sottolinea il partner Sven von Mensenkampff “possiamo essere certi che una professione come quella dell’avvocato, in cui i fattori intellettuali, creativi, relazionali, sono prevalenti, non verrà soppiantata dai robot, anche se l’intelligenza artificiale sta facendo passi da gigante. Ma è altrettanto certo che nei prossimi anni gran parte delle mansioni cambierà in tutti i settori, con una crescente influenza delle competenze digitali che saranno strumenti indispensabili per

svolgere qualunque lavoro e professione; non capirlo, resistere, ritardare, temere l’innovazione, significa accettare di essere prima o poi tagliati fuori”. La digitalizzazione, l’intelligenza artificiale e l’adattamento dei propri mezzi di lavoro, è uno dei grandi temi con i quali si sono confrontati gli studi legali. Lo scambio e la gestione del flusso di dati sensibili tra soggetti autorizzati sono già all’ordine del giorno. Come spiega la partner Deborah Bolco, lo studio “si avvale di siste-

mi sofisticati di salvataggio e salvaguardia dei documenti e dati - che permettono analisi approfondite delle informazioni contenute nei documenti salvati - atti a garantire una messa al sicuro dei dati creando copie fisiche e virtuali dei supporti di memorizzazione per limitare il sorgere di criticità e predisponendo il ripristino immediato del sistema; nonché sistemi di firewall e monitoraggio contro ogni (auspicabilmente) tipo di *malware*”.

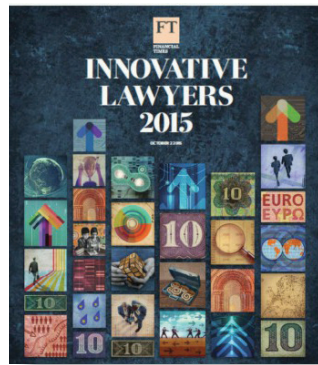
>>>continua a pagina 4

NCTM: “CREDIAMO PROFONDAMENTE NELL’INNOVAZIONE TECNOLOGICA”

IN VISTA DELLA NORMATIVA SUL GDPR LO STUDIO NCTM HA COSTRUITO AL SUO INTERNO UNA STRUTTURA AD HOC

“Il settore legale – spiega Montironi – non differisce dagli altri settori nella necessità di fornire un servizio efficiente, efficace e puntuale. I clienti ci chiedono consulenza legale, ma soprattutto la capacità di entrare in sintonia con i loro obiettivi e le loro esigenze”. “Nctm - aggiunge - ha sempre creduto profondamente nell’innovazione, fin dall’origine”. Testimonianza di tale impegno “sono i riconoscimenti ricevuti negli ultimi anni, tra cui spiccano quelli del Financial Times che ci cita tra gli studi legali più innovativi al mondo nella speciale classifica annuale *Most innovative law firms*. In Italia, Nctm è lo studio che ha meritato per più volte il prestigioso riconoscimento”. FT, racconta l’avvocato, “ci ha premiato in particolare per l’innovazione tecnologica nel 2012 e nel 2015. Nel primo caso, per la creazione di un *tool* di *Knowledge Management* che permette la condivisione H24 con il cliente di informazioni sul progetto e di documenti. Nel secondo caso, ci ha scelti per il progetto *iLex*, sviluppato in collaborazione con lo studio legale Toffoletto De Luca Tamajo e Soci. *iLex* è

un software gestionale proprietario e costituisce una novità assoluta nel mondo legale”. “Lo sviluppo di software proprietari di condivisione e gestione dei dati - prosegue l’avvocato - è nato dalla volontà di offrire una consulenza che tenesse in considerazione le esigenze dei clienti, stringendo con loro una relazione di collaborazione costante, ma che permettesse anche uno scambio proficuo di informazioni, conoscenze, progetti e contatti tra i professionisti dello studio. Con *iLex*, il cliente ha accesso immediato ai documenti tramite connessione protetta, un aggiornamento preciso sull’iter delle pratiche e una fotografia *on-time* del lavoro in corso nei diversi Paesi”. Dall’altro lato, “lo studio - aggiunge - riesce a tenere costantemente aggiornati i clienti e i membri del team di lavoro interni ed esterni, ovunque localizzati nel mondo, con report su attività, informazioni



“ **PIÙ DI TUTTI ABBIAMO MERITATO IL RICONOSCIMENTO DEL FINANCIAL TIMES ‘MOST INNOVATIVE LAW FIRMS’** ”

raccolte, documenti prodotti, appuntamenti e task. Il software riesce allo stesso tempo a garantire sicurezza, perché opera in un sistema protetto, e a offrire trasparenza a tutti i membri del progetto. A seguito di questa condivisione costante, anche tutto il processo di rendicontazione del lavoro fatto, risulta più efficace, flessibile e analizzabile. Inoltre, questo sistema permette di processare velocemente tutte le richieste di certificazione richieste dalle normative internazionali e dai nostri clienti multinazionali”. Riguardo all’arrivo della nuova normativa sul Gdpr, Nctm “ha costruito – sottolinea Montironi - già da tempo al proprio interno una struttura dedicata per assicurare la conformità delle proprie attività di trattamento alla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali. Già dal 2011, abbiamo individuato, nell’ambito dello studio, un responsabile che vigila sulla corretta osservanza della normativa di settore e funge da punto di riferimento per l’esercizio dei diritti dell’interessato, cooperando con il Comitato Compliance



dello studio. Tale figura, dotata delle necessarie competenze giuridiche, in materia di *risk management* e analisi dei processi, è stata scelta tra le figure apicali dello studio. I nostri consulenti specializzati di tutte le prescrizioni previste dal Regolamento per garantire la conformità delle procedure dello studio alla nuova normativa e al contempo adeguarsi alle esigenze dei nostri clienti, con risvolti legali, tecnologici e di *data e security management*”. Riguardo all’esistenza all’interno dello studio delle competenze e tecnologie necessarie a questo processo di cambiamento, il senior partner di Nctm spiega che “destinare il 3% annuo del nostro fatturato ai processi di innovazione ci ha permesso di essere all’avanguardia, nell’area legale, anche per quanto riguarda le competenze Ict. Un team interno di esperti, competente e stabile, lavora sulle problematiche più delicate connesse all’area It e al data management. Per i progetti più innovativi e complessi, ci valutiamo anche di fornitori esterni attentamente selezionati”.

>>> SEGUE DA PAGINA 3

“ATTENZIONE PARTICOLARE ALLE NUOVE NORME SUL GDPR”

Stiamo continuamente valutando l’update dei nostri sistemi con nuovi processi integrati che permettono una maggiore condivisione e un migliore utilizzo delle informazioni. Per lo scambio di dati in *due diligence* o complessi in contenziosi che implicano laboriose istruttorie, lo studio collabora con consulenti esterni e i loro sistemi di condivisione di dati (*virtual data room*) o analisi di documentazione complessi”.

Al fine di condividere in sicurezza le attività, “lo studio, oltre sistemi di criptazione delle email, si avvale – prosegue Bolco - di sistemi di *own cloud* per la condivisione sicura di quantità elevate di dati”. Un’attenzione particolare sarà dedicata alle nuove norme sul Gdpr: “il nostro Comitato Compliance monitora e studia la compliance di studio e le soluzioni da vagliare e introdurre.

Con riguardo all’implementazione del Gdpr, allo stato l’attenzione – prosegue Bolco - è concentrata sulla scelta del Data protection officer in una figura interna o esterna e sui software da inserire a supporto dei relativi adempimenti, anche nell’interesse dei clienti”. Al fine di acquisire tutte le competenze e le tecnologie necessarie, lo studio si rivolge “a provider esterni per tutte le attività non core, servi-

zi Ict compresi, che lavorano in stretto contatto con il personale amministrativo interno dello studio. Ciò vale soprattutto per servizi Ict avanzati quali sistemi di gestione integrati o intelligenza artificiale. Chiaramente, le modifiche nei sistemi informatici dello studio potrebbero richiedere delle modifiche in forma di servizi Ict *in-house* ma, al momento, questo non è il caso”, conclude von Mensenkampff.