

## MARKETING &amp; COMUNICAZIONE

KNOWLEDGE MANAGEMENT | TRA BANCHE DATI, PORTALI E RETI INTRANET

# IL KNOW HOW

## CAPITALE DELLO STUDIO

Oltre a garantire la conservazione e la condivisione del patrimonio di conoscenze, gli specialisti devono occuparsi dell'aggiornamento dei professionisti e della loro formazione

DI CHIARA ALBANESE

**N**el proprio ambito di specializzazione gli avvocati devono essere impeccabili. Sempre aggiornati sull'evoluzione normativa. "Sul pezzo", quando un argomento che li interessa viene trattato nelle pubblicazioni specializzate. Sempre pronti a rispondere ai quesiti dei clienti.

In questi casi, il loro asso nella manica è il team di Knowledge management, che li supporta nell'aggiornamento e si occupa della gestione dello scibile dello studio.

«Il significato dell'espressione Knowledge Management (Km) o Know-How (Kh) varia leggermente tra gli studi legali», spiega Va-

lentina Barbanti, counsel e responsabile in Italia del Km di Allen & Overy, «ma in generale si riferisce alla conservazione e organizzazione del "sapere" custodito in uno studio e alla sua condivisione attraverso differenti mezzi di comunicazione. Il compito del mio team è, inoltre, di assicurare il costante aggiornamento e la formazione dei professionisti e dei clienti sulle principali evoluzioni normative in Italia e all'estero». Gli strumenti a disposizione del

The image displays a complex interface for legal research, likely the 'Mazzola Firenze' system mentioned in the text. It features several overlapping windows and panels:

- Search Results Window (Top Left):** Shows a search for 'licenziamento giusta causa NOT dringer'. It lists search criteria like 'Data di inserimento' and 'qualsiasi tipo di file'. Below, it displays a list of search results with columns for rank, title, and details. The first result is 'Circolare del 22/02/2005 n. 7.html'.
- Document Details Window (Top Right):** Shows the details for 'Circolare del 22/02/2005 n. 7.html'. It includes a 'Cerca...' field, a 'Change Area to...' dropdown, and a list of related documents and laws.
- Navigation Panel (Middle Right):** A tree view showing the system's structure, including 'Legal Documents', 'Fonti', 'Circolari e Prassi amministrativa', 'Diritto straniero', 'Costituzionali', 'Legislazione nazionale', 'Regolamenti', 'Normative Comunitarie UE', and 'Disegni bozze e proposte normative DDL'.
- Document Content Window (Bottom):** Displays the full text of 'Art. 10 Decreto Legislativo n. 368/2001'. It includes the article's title, type, number, and a list of references to other documents.

The interface is designed for efficient navigation and access to a large database of legal documents and regulations.

Alcune schermate del sistema

## MARKETING &amp; COMUNICAZIONE

Knowledge Management sono numerosi. «Per le attività di aggiornamento, formazione e documentazione (Know-How, Training & Library) ci avvaliamo di un portale Intranet che comprende tutte le banche dati, le indicazioni e le

di nuovi strumenti che possano agevolare i professionisti a "indorare" la pillola dell'aggiornamento.

«Per esempio, durante un seminario destinato ai clienti abbiamo distribuito un package con un libro

1997, che lavora in stretta collaborazione con i dipartimenti delle altre sedi oltre che con quello centrale di Londra, come spiega **Maria Giovanna Rossi**, knowledge management lawyer.

«Il nostro dipartimento si compone di avvocati e praticanti legali nelle funzioni di Knowledge management lawyers (Kml) e di Knowledge management assistant (Kma). Il titolo di avvocato dei Kml e la formazione giuridica degli assistenti consentono ai professionisti di questo settore di capire e rispondere con rapidità alle richieste di know how e di aggiornamento degli altri professionisti dello studio. Per rendere più efficace il servizio, a ogni Kml è affidata una specifica area del diritto, generalmente legata alla sua precedente esperienza professionale». In Freshfields, il percorso di carriera previsto per questo dipartimento è separato da quello tradizionale e le caratteristiche che Rossi individua nel candidato ideale sono l'attitudine alla ricerca e all'approfondimento scientifico, la capacità di organizzazione, lo spirito di iniziativa e la conoscenza della lingua inglese.

Intanto, anche gli studi italiani si



“

**Ai clienti segnaliamo in anteprima la pubblicazione di testi normativi e offriamo consulenza su alcuni quesiti specifici**

Valentina Barbanti

”

fonti di informazione che possono servire ai professionisti per svolgere le loro ricerche ottimizzando il tempo a disposizione», puntualizza Barbanti. «Le fonti presenti nel portale si affiancano alle email di aggiornamento e documentazione, alla creazione di standard e precedenti di studio, alle indicazioni di letture consigliate per aggiornamento e ai calendari che ricordano le date dei seminari che organizziamo sulle tematiche di attualità».

Queste attività, tuttavia, sono solo una parte del lavoro svolto dal team di Barbanti, che conta 9 persone (di cui 4 addette alla biblioteca) e un referente in ogni dipartimento.

«Ci rivolgiamo anche ai clienti dello studio per cui elaboriamo strategie accurate di business development», spiega l'avvocato. «Per esempio, segnaliamo in anteprima la pubblicazione di testi normativi, oppure offriamo consulenza sui quesiti che ci vengono posti e organizziamo seminari per clienti e corsi di formazione personalizzati».

Il gruppo che si occupa di Know-how, inoltre è sempre alla ricerca

corredato da un supporto Usb che contiene estratti della sola normativa e la documentazione rilevante sulla tematica trattata, in modo da consentire di avere sempre e facilmente a disposizione quanto necessario nella propria attività quotidiana». E poi, continua la counsel, «creiamo costantemente nuovi prodotti utilizzando tecnologie e grafiche all'avanguardia e idee creative per realizzare un approccio strategico dinamico nei



“

**La "gestione del sapere" è un elemento su cui si misurerà sempre più il livello di competitività di una law firm**

Alberto Toffoletto

”

confronti della gestione del sapere».

In Freshfields il Knowledge Management è un dipartimento a tutti gli effetti, presente in Italia dal

stanno interessando alla "gestione del sapere". È il caso di Nctm, che per primo ha implementato un sistema di Knowledge management integrato con il software gestionale

dello studio e che ha due funzioni principali: la gestione delle informazioni che formano il bagaglio di conoscenza professionale, e la composizione di documenti.

Il sistema è basato su un software che consente un elevato livello di interazione tra le due funzioni. C'è poi un sistema di catalogazione automatica dei principali documenti professionali archiviati nel software gestionale.

«Nctm ha investito e continua a investire molto, in termini di risorse, tempo e progettualità, nel sistema di Km che considera un elemento centrale di un'organizzazione moderna che voglia fornire servizi legali di qualità», spiega **Alberto Toffoletto**, socio fondatore dello studio. «Il sistema è gestito da un team interno con quattro professionisti dedicati, che io coordino e si rapporta con tutti i gruppi di lavoro, che sono chiamati a collaborare ai diversi progetti e contribuiscono alla continua alimentazione del sistema. Infine,

c'è un'interazione con il comitato scientifico».

Tra i vantaggi citati dall'avvocato, ci sono l'aumento dell'efficienza in termini di qualità dei servizi, la produttività in termini di tempo di realizzazione e omogeneità dei risultati e, infine, il beneficio nella formazione e aggiornamento. «Penso che contribuire allo sviluppo di questo meccanismo sia uno strumento di aggregazione perché incentiva la condivisione delle esperienze e accelera gli scambi interni», aggiunge il socio.

Guardando al futuro, infine, Tof-

foletto è convinto che il Km sia destinato a essere una funzione di snodo nell'organizzazione interna e che contribuirà in misura significativa al livello generale di efficienza. E non deve stupire se altri studi si stanno dotando di questa funzione come Gianni Origoni Grippo che ha appena assunto l'avvocato **Patrizia Circosta**, e Clifford Chance. ■

