

**Sistemi Qualità
Linee Guida 37**

**Applicare la norma
UNI EN ISO 9001:2000
negli studi legali**

**Gruppo di lavoro coordinato da
CISQ/Sistema CISQ CERT**



Ente Nazionale Italiano di Unificazione

© 2001 UNI - Milano

Prima edizione: 1.000 copie

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte del libro può essere riprodotta o diffusa con un mezzo qualsiasi, fotocopie, microfilm, o altro, senza il consenso scritto dell'editore.

All right reserved. No part of this book shall be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted by any means, electronic or mechanical, photocopyng, recording, or otherwise, without written permission from the publisher

La presente pubblicazione non è un documento normativo e si propone esclusivamente di fornire suggerimenti per l'interpretazione e la applicazione delle norme della serie UNI EN ISO 9000, che rappresentano l'unico riferimento valido ai fini della certificazione dei Sistemi Qualità.

La responsabilità dei concetti espressi è esclusivamente degli autori.

Autore:

Gruppo di lavoro coordinato da

CISQ/Sistema CISQ CERT

Via Quintiliano, 41 - 20138 Milano

Tel. 02502371 - Fax 02501196

E-mail: fedcisq@tin.it

Editore:

UNI - Ente Nazionale Italiano di Unificazione

Via Battistotti Sassi, 11B - 20133 Milano

Tel. 02 70024.1 (ricerca automatica)

Fax 02 70105992 (Settore Diffusione)

Internet <http://www.uni.com>

Finito di stampare nel mese di aprile 2001
da Compositori Industrie Grafiche - Bologna

ISBN 88-87777-17-9



PRESENTAZIONE

Le presenti linee guida, elaborate da un Gruppo di Lavoro dotato di profonda competenza nel campo della gestione dei Sistemi Qualità e delle attività che gli Studi Legali svolgono, seguono ad un anno di distanza una analoga pubblicazione dedicata agli Studi Professionali dei Dottori Commercialisti.

Ciò dimostra che anche nel settore degli Studi Legali si è compreso che per migliorare la propria efficienza, per mettersi nella migliore condizione per soddisfare i propri clienti è, non solo utile, bensì necessario porsi sulla strada della qualità e che per ottenere rapidamente i migliori risultati la strada migliore è quella di seguire i consigli delle norme ISO 9000.

L'aver atteso un anno in più ha permesso di redigere queste nuove linee guida in conformità alla recentissima terza edizione delle suddette norme che, osservando scrupolosamente il programma, sono state pubblicate dall'ISO nel quarto trimestre dello scorso anno e, dall'UNI nel mese di dicembre col faticoso appellativo di norme ISO 9000 "Vision 2000".

A partire dall'anno 1987, quando ne è stata pubblicata la prima edizione, l'applicazione a settori sempre più estesi ha permesso di maturare una vastissima esperienza della quale la nuova edizione ha fatto ampiamente tesoro.

Sarà utile ricordare che le prime norme ISO sulla qualità erano state redatte avendo presenti essenzialmente i problemi delle aziende operanti nel settore industriale, ma la loro pratica applicazione ha dimostrato che la maggior parte dei concetti in esse esposti sono di carattere universale impiegabili in tutti i settori.

Anche uno studio professionale opera con una struttura, anche se, in genere, di modeste dimensioni, ha una direzione, riceve ed emette degli ordini, ha dei fornitori, ha rapporti con i clienti, con i quali tratta e discute.

Che differenza esiste in ciò con un'azienda che opera nel settore industriale?

Anche in questa occasione l'UNI, pubblicando queste linee guida, si augura di dare un tangibile contributo al miglioramento della operatività di un settore che ha una incidenza di grande rilievo nel tessuto dell'economia nazionale.

Paolo Morelli
Direttore UNI

PREFAZIONE

Le presenti linee guida sono state pensate e redatte con la precisa finalità di fornire un contributo operativo ai professionisti degli studi legali che desiderino impostare, realizzare e applicare un Sistema Qualità all'interno della propria attività, in accordo con le indicazioni della norma UNI EN ISO 9001:2000.

Lo spunto per l'iniziativa è stato fornito dall'osservazione che alcuni studi legali avevano sviluppato con successo il percorso verso la certificazione affrontando, spontaneamente o con il supporto della consulenza, la doverosa interpretazione dei requisiti di norma per il Sistema Qualità.

La prevista revisione 2000 della norma ISO 9001 – revisione sviluppata in ottica processi – è stata l'occasione per approntare una moderna linea guida a favore di uno specifico settore dei servizi professionali: gli studi legali.

Allo scopo è stato costituito uno specifico Gruppo di lavoro a cui hanno partecipato rappresentanti:

- di studi legali;
- della consulenza;
- degli enti di certificazione.

Il numero dei rappresentanti ha consentito la costituzione di tre sottogruppi che, sotto un unico coordinamento, hanno lavorato in sintonia e secondo una metodica di verifica incrociata al fine di omogeneizzare i documenti elaborati.

Si ringraziano quindi i partecipanti al Gruppo di Lavoro, che hanno fornito validi contributi alla riuscita del lavoro, il quale ha richiesto disponibilità e flessibilità mentale, anche in considerazione della necessità di adattarsi all'evoluzione continua dei progetti di norma che hanno quindi portato alla recente emissione della ISO 9001:2000.

Merita una segnalazione anche la partecipazione, in qualità di osservatore ai lavori, del dott. Giampaolo Cesati dell'Associazione Nazionale Notai.

Un ringraziamento particolare va anche all'avvocato Paolo Giuggioli, Presidente dell'Ordine degli Avvocati di Milano, e all'avvocato Ernesto Vitello, Presidente del Sindacato Avvocati di Milano, che hanno fin dall'inizio mostrato interessamento e fornito collaborazione per il buon esito del lavoro, nonché all'UNI, nella persona del sig. Fabio Galbiati, che ha assicurato la logistica e il coordinamento operativo.

Gruppo di Lavoro

- *Per gli studi legali:*

Maurizio Bernardi	Studio Legale B.B.L.P. Pavia e Ansaldo
Filippo Carimati	Studio Legale Associato Zamponi, Poggi, Carimati
Giorgio Carozzi	Studio Legale Carozzi
Rosa Cervellione Augello	Studio Legale Cervellione Augello
Giovanni De Berti	Studio Legale De Berti, Jacchia, Perno and Associati
Antonio Donvito	Studio Legale Donvito
Francesco Mancini	Studio Legale Mancini

- *Per la consulenza:*

Giuliano Avezza	Programma RADON S.r.l.
Ernesto Cappelletti	QUADRA S.a.s.
Pietro Marcaccio	Q & A – Qualità e Ambiente S.r.l.

- *Per gli enti di certificazione:*

Maurizio Ranzanici	CISQ/Sistema CISQ CERT (coordinatore attività)
Antonio Astone	CISQ/Sistema CISQ CERT
Giovanni Battista Gelfi	Det Norske Veritas
Radu Solomon	Quaser

INDICE

PRESENTAZIONE	Pag.	III
PREFAZIONE	Pag.	V
PREMESSA	Pag.	3
GLOSSARIO	Pag.	7
Capitolo I: Applicazione	Pag.	9
1.2 Applicazione	Pag.	9
Capitolo II: Sistema di gestione per la qualità	Pag.	11
4.1 Requisiti generali	Pag.	11
4.2 Requisiti relativi alla documentazione	Pag.	12
Capitolo III: Responsabilità della direzione	Pag.	21
5.1 Impegno della direzione	Pag.	21
5.2 Attenzione focalizzata al cliente	Pag.	21
5.3 Politica per la qualità	Pag.	23
5.4 Pianificazione	Pag.	25
5.5 Responsabilità, autorità e comunicazione	Pag.	28
5.6 Riesame da parte della direzione	Pag.	30
Capitolo IV: Gestione delle risorse	Pag.	35
6.2 Risorse umane	Pag.	36
6.3 Infrastrutture	Pag.	38
6.4 Ambiente di lavoro	Pag.	40
Capitolo V: Realizzazione del prodotto	Pag.	41
7.1 Pianificazione della realizzazione del prodotto	Pag.	41
7.2 Processi relativi al Cliente	Pag.	43
7.3 Progettazione e sviluppo	Pag.	48
7.4 Approvvigionamento	Pag.	57

7.5 Produzione ed erogazione di servizi	Pag.	63
7.6 Tenuta sotto controllo dei dispositivi di monitoraggio e di misurazione	Pag.	74
Capitolo VI: Misurazioni, analisi e miglioramento	Pag.	77
8.1 Generalità	Pag.	77
8.2 Monitoraggi e misurazioni	Pag.	78
8.3 Tenuta sotto controllo dei prodotti non conformi	Pag.	83
8.4 Analisi dei dati	Pag.	85
8.5 Miglioramento	Pag.	86
Appendice: Prodotti e servizi UNI per la qualità	Pag.	90

PREMESSA

Il progetto di linea guida è nato dall'esigenza di fornire agli studi legali il supporto necessario all'interpretazione ed applicazione dei principi della norma ISO 9001:2000, vista quale strumento per migliorare la struttura organizzativa del proprio studio e dotarsi di strumenti adeguati per la gestione del rapporto con il cliente.

La nuova norma, rispetto alla precedente versione del 1994, ha reso adattabile l'applicazione del sistema di gestione della qualità anche alle realtà lontane dal concetto di organizzazione d'impresa, quali sono appunto le libere professioni.

Fin dal suo nascere, gli obiettivi del Gruppo di lavoro che si costituì nel mese di dicembre 1999 erano:

- a) redigere una linea guida di interpretazione della norma per il sistema di gestione della qualità in grado di offrire a tutti gli studi legali le indicazioni utili a progettare e mettere in atto il sistema stesso con efficacia e semplicità;
- b) assicurare, per questo tramite, la crescita e l'ottimizzazione delle funzioni operative dello studio, pur nel pieno rispetto degli obblighi deontologici del professionista e senza interferire nella sua specifica attività legale.

Piace ricordare in questa sede che la norma ISO 9001:2000 è volontaria e quindi la linea guida sviluppata non ha lo scopo di imporre, bensì di proporre uno schema organizzativo per meglio strutturare lo studio legale in termini di efficienza ed operatività.

Alla luce di queste considerazioni, il Gruppo di lavoro si è posto quattro temi fondamentali:

- analizzare le ipotesi di conflitto del sistema con le norme deontologiche e gli obblighi propri della professione legale, e definire una proposta atta ad evitare che la certificazione di qualità dello studio legale possa violare o anche solo interferire con tali regole;
- proporre un sistema di gestione della qualità dimensionato in funzione dell'organizzazione dello studio, semplificando ove possibile ed evitando inutili formalismi e burocrazie;
- prevedere, nella individuazione dei requisiti che lo studio legale deve rispettare per erogare e gestire un servizio ad elevato livello qualitativo, l'applicazione del sistema anche a studi legali formati da un unico professionista, evitando di introdurre procedure che di fatto fossero attuabili dai soli Studi associati o composti da un numero rilevante di avvocati;

- migliorare il rapporto fiduciario con la clientela e fare della “customer satisfaction”, che è l’obiettivo finale del Sistema Qualità, uno strumento per riavvicinare i cittadini alla professione forense, da “sentire” come reale mezzo di tutela dei diritti individuali.

È stata tenuta in debita considerazione l’esigenza di circoscrivere l’ambito di applicazione della linea guida ai soli aspetti organizzativi dell’attività dello studio, onde evitare che i requisiti del sistema di gestione della qualità potessero in qualche modo riferirsi all’attività professionale, e, per questa via, tradursi in un elemento di valutazione tecnico/qualitativa della prestazione dell’avvocato.

Questa distinzione fondamentale deve essere adeguatamente sottolineata anche per evitare il sorgere di ostacoli all’ingresso del sistema qualità nell’ambiente forense.

Un ulteriore criterio che il Gruppo di lavoro ha seguito nella predisposizione della linea guida è quello della esemplificazione.

A questo fine, per facilitare la comprensione e la corretta applicazione del sistema di gestione della qualità, il testo della linea guida è stato corredato di numerosi esempi, prospetti, schemi e diagrammi, tratti dall’esperienza professionale, che suggeriscono l’utilizzo di procedure o documenti idonei a soddisfare i requisiti della norma e compatibili con l’attività di avvocato.

Infine sono state tenute nel debito conto le possibilità offerte dal Sistema ai fini dell’interconnessione degli studi legali, anche con l’eventuale utilizzo degli strumenti informatici. In altre parole, il Sistema Qualità visto come linguaggio organizzativo comune e standard operativo per gli studi che intendono collaborare tra di loro e sul territorio.

Desideriamo ricordare che la presente linea guida è stata sviluppata nel corso del processo di creazione della nuova norma che ha visto la luce in questi ultimi giorni, con ciò consentendo all’UNI di pubblicare questo documento pressoché contestualmente alla emissione ufficiale della UNI en ISO 9001:2000.

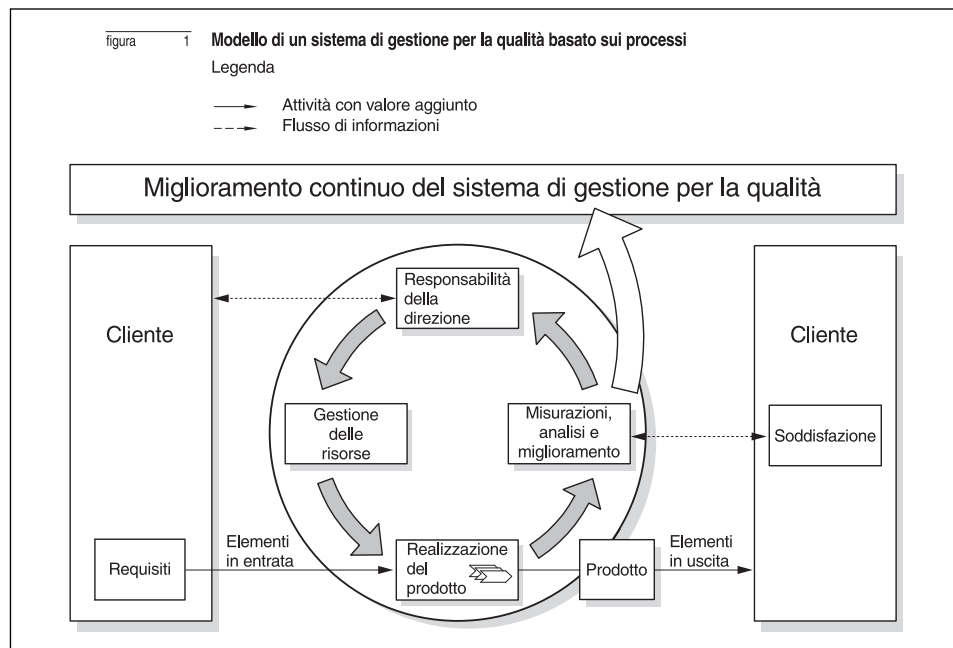
La nuova norma internazionale ISO 9001:2000 promuove l’adozione di un approccio basato sui processi nello sviluppo, attuazione e miglioramento dell’efficacia del sistema di gestione per la qualità, al fine di accrescere la soddisfazione del cliente mediante l’osservanza dei requisiti proposti al cliente stesso.

Un vantaggio dell’approccio per processi è quello che permette di mantenere, in continuità, un controllo sui legami fra i singoli processi, come pure sui loro incroci ed interazioni.

Lo schema 1 illustra il concetto dei legami tra processi. Viene ivi illustrato che i clienti svolgono un ruolo importante nella definizione dei requisiti in ingresso.

Il modello proposto nello schema 1 copre tutti i requisiti della presente norma internazionale, ma non mostra in dettaglio i processi.

Schema 1 - Approccio per processi



(Fonte: UNI EN ISO 9000:2000)

N.B.: Nelle pagine che seguono il testo riprodotto in carattere neretto riprende integralmente quello del punto corrispondente della norma UNI EN ISO 9001:2000, quello che segue, in carattere chiaro, è il commento e quello riprodotto su fondino grigio fornisce esempi esplicativi.

Nota - La numerazione (in caratteri romani) dei vari capitoli della guida non corrisponde necessariamente alla numerazione dei punti della norma ISO 9001:2000 a cui si riferisce.

GLOSSARIO

Alta direzione:	Vedi titolare.
Check-list:	Lista di riscontro ovvero elenco di azioni di verifica da utilizzare come strumento di supporto per le attività proprie dello studio o per attività di ispezione interna.
Cliente:	Soggetto che ha conferito o che intende conferire un incarico professionale.
Direzione:	Vedi titolare.
Domiciliatario:	Come da definizione comunemente usata nella prassi forense.
Dominus:	Come da definizione comunemente usata nella prassi forense.
Fascicolo:	Insieme di atti e documenti relativi ad una parte costituita in un giudizio (vedi art. 74 Disp. Att. C.P.C.).
Incarico:	Compito affidato dal cliente al professionista per lo svolgimento delle attività professionali di consulenza, assistenza e/o difesa giudiziale.
Miglioramento continuo:	Processo che mira all'aumento dell'efficacia e dell'efficienza; il termine "miglioramento continuo della qualità" viene utilizzato quando il miglioramento della qualità è progressivo e l'organizzazione ricerca e persegue attivamente opportunità di miglioramento.
Missione (mission):	Dichiarazione che descrive lo scopo o la "ragion d'essere" di una organizzazione. Descrive perché l'attività o la funzione esiste.
Pratica:	Raccolta identificata di informazioni/documenti funzionali ad uno scopo ben definito.
Praticante:	Laureato in legge in attesa di superare l'esame di Stato, il quale svolge attività legale in uno studio sotto la direzione del titolare dello studio.

Procedimento:	Complesso di atti indirizzati ad un unico fine.
Processo:	Successione omogenea di attività ed operazioni che utilizza risorse per trasformare elementi in ingresso in elementi in uscita.
Processo: (o procedimento) giudiziale	Processo avanti il giudice.
Prodotto:	Risultato della prestazione professionale.
Professionista responsabile della pratica:	Colui al quale, all'interno dello studio legale, sono delegate le attività operative inerenti l'incarico professionale.
Professionista responsabile del cliente:	Professionista che riceve l'incarico e che è responsabile verso il cliente dell'espletamento dell'incarico stesso.
Riesame da parte del titolare:	Equivalente a riesame da parte della direzione.
Riesame da parte della direzione:	Attività effettuata dalla persona o dal gruppo di persone che guidano e gestiscono un'organizzazione per riscontrare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia di qualcosa a conseguire gli obiettivi stabiliti. <i>Nota: il riesame può anche attenersi alla determinazione dell'efficienza.</i>
Studio legale:	Insieme di uno o più avvocati iscritti all'albo professionale forense e di eventuali praticanti avvocati e personale dipendente, organizzati al fine di svolgere l'attività prevista e regolata dalla normativa professionale forense.
Titolare:	Avvocato o avvocati responsabili della gestione dello studio legale; il titolare corrisponde ai concetti di alta direzione contenuto nella norma ISO 9001:2000.
Visione (vision):	Dichiarazione che descrive come l'organizzazione desidera essere in futuro.