



# I **3 CAPITALI** dello studio legale.

## LA CORPORATE IDENTITY



ttaccamento alla  
maglia, senso di  
appartenenza,  
orgoglio,  
chiamatelo  
come volete,  
ma la sostanza  
non cambia:  
parliamo del  
sentimento

di orgoglio comunemente chiamato corporate identity nel mondo business. Quanto conta avere collaboratori di studio, dai professionisti allo staff, che provano questo senso di attaccamento e di orgoglio verso il brand di studio? Rispondere che è fondamentale è pleonastico, ma non ripeteremo mai abbastanza come sia il capitale umano il vero capitale di uno studio professionale.

Abbiamo in proposito visto nei precedenti articoli pubblicati MAG come i tre capitali di uno studio professionale siano:

1. Il brand
2. Il capitale umano
3. Il network di relazioni

## IL BRAND

Il brand non è semplicemente il “marchio” che rappresenta lo studio identificandolo rispetto agli altri. Il valore del brand è nel sentimento che genera sia all'esterno (clienti, prospect, concorrenti), sia all'interno dello studio (collaboratori, professionisti, staff). Il brand è l'insieme dei valori che lo studio porta sul mercato, lo stile con cui opera, il posizionamento (standing) che gli viene riconosciuto.

## IL CAPITALE UMANO

Le persone che lavorano nello studio legale, dai fondatori alle receptionist, rappresentano i pilastri dell'organizzazione. L'ingegno di ciascuno, la fantasia, l'intelligenza, così come la passione, la determinazione, il coraggio sono ciò che riempie di contenuto il brand, determinandone l'ascesa o il declino. Sono le persone la colonna portante di un'organizzazione, per questo la loro selezione, crescita, motivazione è fondamentale in ogni organizzazione perché possa generare significativi risultati nel medio e lungo periodo. Fare squadra è oggi imprescindibile, e farlo con le persone migliori è la condizione necessaria per poter ottenere buoni risultati.

## LA CORPORATE IDENTITY

Il sentimento di appartenenza è quella scintilla che fa scattare ogni altra motivazione. Chiedetevi dunque se i collaboratori con cui lavorate oggi provino questo sentimento. Chiedetevi se siano orgogliosi di lavorare con voi sotto il brand di studio. Se la risposta a questa domanda dovesse essere “no”, si aprono due strade possibili:

- la prima è che non avete creato le condizioni perché ciò si verifichi: il clima di studio non è buono; c'è caos organizzativo; troppo stress per ritmi e volume di lavoro; poche gratificazioni economiche e morali; zero prospettive di crescita;

- la seconda, invece, è che tutte le condizioni di cui sopra esistono, ma nonostante ciò la/le persone non si sentono coinvolte, non apprezzano ciò che hanno, non si sentono parte di una squadra e non sono orgogliose di farne parte.

Nel primo caso dovremo mettere mano alle condizioni interne di studio, perché le persone sono potenzialmente quelle giuste e sono le condizioni ambientali, relazionali, organizzative che vanno modificate.

Nel secondo caso, invece, lo studio la propria parte l'ha fatta creando le condizioni perché le persone vi lavorino con passione e nonostante tutto ciò non accade; sono le persone quindi su cui dovete lavorare, a volte anche provvedendo a cambiarle con altre più in linea con i valori dello studio. Inutile putare il dito sugli altri, nel primo caso; inutile accanirsi e incaponirsi sulle stesse persone, nel secondo caso.

## MAPPARE LA SITUAZIONE

Ciò che va fatto a livello preliminare è una mappatura della situazione, cercando di spersonalizzare il più possibile la situazione per non ricadere in giustificazioni o alibi e vedere con "oggettività" le cose, in modo da poter intervenire efficacemente.

Vediamo cosa verificare laddove manchi in studio la corporate identity:

- **CLIMA INTERNO:** si tratta di fare una mappatura, magari attraverso una survey anonima condotta on line, sulle relazioni interne tra collaboratori, sia nei rapporti gerarchici, che tra collaboratori pari grado;
- **MOTIVAZIONE:** attraverso interviste individuali, survey anonime e colloqui di team è possibile comprendere il livello di motivazione collettivo e dei singoli;
- **ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ:** per quanto le persone possano essere motivate, serie e dedite al lavoro, alla lunga la disorganizzazione, la continua pressione psicologica delle scadenze, i ritmi di lavoro serrati e, più in generale, lo stress continuo possono portare al *bornout*, comunque alla disillusione e quindi distacco emotivo da un'organizzazione, vissuta più come fonte di malessere che di benessere;
- **STANDING:** per poter essere orgogliosi di far parte di uno studio è necessario avere qualcosa di cui andare orgogliosi, quindi un brand affermato o che si sta affermando, una qualità da mantenere, uno stile da proteggere; la verifica in questo caso cade su elementi esterni alle persone, che riguardano il servizio e il prodotto professionale offerto alla clientela e che deve presentare elementi di cui andare orgogliosi. Se ci si sente uno dei tanti, o addirittura si hanno scheletri nell'armadio o gap da nascondere, sarà difficile che le persone si sentano orgogliose di appartenere a un' "armata Brancaleone" o con cui non si sentono in linea quanto a stile e valori.

## UN PIANO DI AZIONE PER LA CORPORATE IDENTITY

Una volta fatta questa attività di indagine diagnostica, bisogna passare alle cure e prendere in mano la situazione. Come si può sviluppare la corporate identity in un gruppo?

Il primo passo è essere orgogliosi noi per primi dei risultati, stile, valori e servizi che la nostra organizzazione genera sul mercato. Se i primi a non provare orgoglio siamo noi, non possiamo pensare che lo facciano gli altri, sia internamente che esternamente allo studio.

Il secondo passo è saper definire ciò di cui andare orgogliosi, quindi identificare le peculiarità che distinguono lo studio, dalla sua storia alla location, dal livello qualitativo delle prestazioni allo standing della clientela, dalla soddisfazione dei clienti al riconoscimento dei competitors.

Il terzo passo è saper valorizzare le peculiarità dello studio e la sua value proposition: vanno identificate e valorizzate le scelte che dimostrano lo stile dello studio, come la scelta di lavorare solo con determinati clienti, oppure di destinare una quota del fatturato ad attività di crescita delle persone internamente (corsi di aggiornamento e formazione per puntare sui giovani), politiche interne sulla gender diversity, percorsi di crescita dei giovani, politiche per l'accesso alla partnership, politiche solidaristiche interne, politiche di

social responsibility, attività pro bono e così via.

Le persone sono portate a cercare aspetti in cui riconoscersi all'interno di un'organizzazione, di cui andare fieri, per cui il vero gioco è trovare cosa accomuna le persone e le spinge a stare insieme con passione. I soldi non sono mai una vera leva duratura di collante, anzi, i soldi dividono le persone, non le mettono insieme, al massimo le tengono vicine.

Gli ultimi due ingredienti per creare corporate identity sono:

- un buon leader in studio, che funga da punto di riferimento, da elemento aggregatore delle motivazioni delle persone e
- situazioni ad hoc in cui le persone abbiano modo di confrontarsi, di realizzare se stesse e di conoscere la vision dello studio e degli altri colleghi di viaggio.

Queste ultime situazioni possono essere sia permanenti, come riunioni periodiche (vere e non riunioni pro forma), sia create ad hoc, come retreat di studio, quindi vere occasioni (spesso fuori dallo studio e su più giorni) in cui fare team buiding, quindi lavorare sul sentimento di appartenenza e di squadra. 🍷

*\*Formatore e Coach specializzato sul target professionisti dell'area legale  
@MarAlbCat*