



La modalità «digitale» si afferma negli studi legali

Più uno studio legale è già digitalizzato,
maggiore è la priorità che attribuisce alla digitalizzazione.

Team del progetto

Lukas Golder: Condirettore

Dr. Tobias Keller: Responsabile di progetto e responsabile del team Data analytics

Dr. Sara Rellstab: Data scientist

Jenny Roberts: Junior Data scientist

Roland Rey: Collaboratore di progetto / Amministrazione

Berna, 15 novembre 2024

Indice

1	MANAGEMENT SUMMARY	4
2	INTRODUZIONE.....	5
2.1	Panoramica del progetto	5
2.2	Concezione e metodo del sondaggio.....	6
3	PANORAMICA DEGLI STUDI LEGALI	8
3.1	Caratteristiche degli studi legali	8
3.2	Descrizione delle attività degli studi legali.....	14
4	DIGITALIZZAZIONE DEGLI STUDI LEGALI	20
5	COSTI DI DIGITALIZZAZIONE	27
6	CONTINUITÀ DELLA DIGITALIZZAZIONE	33
7	ALLEGATO	36
7.1	Team gfs.bern.....	36

1 Management summary

PANORAMICA DELLO STUDIO

Lo studio sui costi di digitalizzazione, al quale hanno partecipato 489 studi legali di quasi tutti i Cantoni, persegue tre obiettivi: con un calcolatore online, gli studi legali svizzeri devono stimare i loro costi di digitalizzazione, con un breve rapporto individuale essi devono poter confrontare i loro costi e con il rapporto finale devono ricevere una panoramica sulla digitalizzazione e sui relativi costi. Il rapporto finale descrive anche gli aspetti metodologici del progetto.

GLI STUDI FORTEMENTE DIGITALIZZATI SFRUTTANO IL POTENZIALE

Il livello di digitalizzazione degli studi legali intervistati non è omogeneo. Ciò emerge sia dall'autovalutazione che dall'analisi dell'utilizzo di soluzioni specifiche che offre la digitalizzazione. Dal raffronto tra regioni linguistiche scaturisce come soprattutto nella Svizzera italiana la digitalizzazione sia meno avanzata rispetto alle altre regioni linguistiche. L'analisi del grado di digitalizzazione mostra inoltre che non tutti percepiscono i vantaggi della digitalizzazione allo stesso modo: mentre gli studi legali fortemente digitalizzati individuano vantaggi in quasi tutti gli ambiti, ciò avviene di rado per quelli mediamente o scarsamente digitalizzati.

DA «IBRIDO» A «DIGITAL ONLY»

Nell'attività lavorativa quotidiana di uno studio legale non tutti i processi vengono risolti in modo digitale. Per esempio, attualmente la comunicazione con i tribunali è ancora disciplinata perlopiù in modo analogico. Se però si esaminano le modalità preferite dagli studi nel lavoro quotidiano, emerge che «digitale» e «ibrido» sono le predilette, indipendentemente dalla soluzione applicata. Si può quindi operare la seguente distinzione: più l'attività è «impersonale» (ad es. archiviare documenti), più è probabile che si privilegi il lavoro digitale; più è personale (ad es. comunicazione con l'esterno), più è tendenzialmente «ibrida». Tuttavia, la soluzione «prevalentemente analogica» è raramente auspicata.

PROSECUZIONE DELLA DIGITALIZZAZIONE

La panoramica dei costi dipende fortemente dalla dimensione dello studio legale. Ciò si evince dalle analisi dei costi basate sul numero di collaboratori. I costi maggiori sono causati dagli interventi del prestatore di servizi informatici esterno. Indipendentemente dai costi, quasi tutti gli studi legali dichiarano tuttavia di voler in linea di principio implementare la digitalizzazione o addirittura di attribuire priorità elevata a tale progetto. Se uno studio legale presenta già un elevato grado di digitalizzazione, ricercherà una maggiore flessibilità e un minore dispendio amministrativo; rispetto ad altri studi legali è molto più probabile che prosegua con la digitalizzazione con priorità elevata.

2 Introduzione

2.1 Panoramica del progetto

La digitalizzazione sta avanzando anche nel settore dell'avvocatura. È presumibile che con Justitia 4.0 (J40) la digitalizzazione del settore riceverà un'ulteriore impulso.

Mentre singoli progetti di digitalizzazione vengono ripetutamente analizzati, mancano ricerche estese sui costi che la digitalizzazione comporta per gli studi legali. Per consentire agli studi legali di stimare i costi di digitalizzazione, con il presente sondaggio quantitativo sono stati perseguiti quattro obiettivi:

1. **RILEVAZIONE DEI COSTI DELLA DIGITALIZZAZIONE:** intervistando gli studi legali si è cercato di rilevare i costi della digitalizzazione nel modo più accurato e dettagliato possibile. A tal fine è stato condotto un sondaggio approfondito.
2. **CALCOLATORE DEI COSTI DELLO STUDIO LEGALE:** con uno strumento accessibile online, gli studi legali possono ottenere una stima di massima che indica quali costi comporteranno le singole misure di digitalizzazione (in funzione delle caratteristiche specifiche dello studio).
3. **RAPPORTO BREVE SUI COSTI DELLO STUDIO LEGALE:** con un breve rapporto individuale sullo studio legale, tutti gli studi che hanno indicato nel sondaggio delle posizioni di costo sulle quali ha fornito indicazioni concrete un numero di studi legali sufficiente nell'ottica di un confronto statisticamente rappresentativo, ricevono una panoramica delle fasi di digitalizzazione per le quali essi pagano di più (o di meno) rispetto ad altri studi legali.
4. **RAPPORTO FINALE:** il rapporto finale serve a descrivere il progetto nel suo insieme, a offrire una panoramica metodologica e, infine, a valutare i costi di digitalizzazione da una prospettiva globale.

Il progetto è stato originariamente concepito da Christian Laux (Laux Lawyers SA) e Tano Barth (Pont-Rouge Avocats). Su incarico della Federazione Svizzera degli Avvocati (FSA), il progetto è stato poi ulteriormente sviluppato e realizzato da gfs.bern in stretta collaborazione con Léonard Maradan (FSA), René Rall (FSA), Christian Laux (Laux Lawyers SA) e Tano Barth (Pont-Rouge Avocats). Il sito web del calcolatore dei costi degli studi legali è stato realizzato da ETH Juniors.



Per la quasi totalità degli studi legali la digitalizzazione sarà inevitabile. Ciò rende ancora più prezioso il fatto che un numero elevato di studi legali abbia aderito al sondaggio rendendo noti i propri costi di digitalizzazione. Tutti gli studi legali possono in tal modo approfittare delle esperienze raccolte e pianificare di conseguenza le loro fasi e i loro costi di digitalizzazione sulla base dei dati scaturiti da questo studio.

2.2 Concezione e metodo del sondaggio

Il sondaggio è stato rivolto a tutti gli studi legali in cui almeno un'avvocata o un avvocato è membro della FSA. Se più persone di uno studio legale sono membri della FSA e non erano disponibili informazioni sulla posizione del singolo membro all'interno dello studio legale, è stata scelta una persona di riferimento in modo casuale. Questo metodo ha anche permesso di evitare che uno studio legale venisse contattato più volte.

La persona interpellata è stata informata del fatto che il sondaggio riguarda i costi di digitalizzazione degli studi legali. Si è fatto cenno alla possibilità di trasmettere il sondaggio alla persona idonea/competente/più adatta dello studio legale. Le persone avevano anche la possibilità di rispondere esse stesse a una determinata parte del sondaggio e di far compilare da un'altra persona i dati relativi ai costi, inoltrando successivamente il questionario completo.

Per favorire la partecipazione al sondaggio su un tema così complesso e denso di questioni tendenzialmente difficili, sono state adottate diverse misure:

- Per ringraziare per la partecipazione è stato redatto un breve rapporto sui costi di digitalizzazione;
- il periodo di partecipazione al sondaggio è stato esteso;
- il sondaggio è stato promosso e pubblicizzato tramite la FSA e con appelli individuali puntuali (ad es. tramite LinkedIn o l'appoggio di associazioni cantonali);
- gfs.bern ha fornito il suo costante supporto in tutte e tre le lingue nazionali per tutto il periodo del sondaggio.

Dei 3'869 studi legali contattati, 109 hanno ritirato la loro adesione (a volte perché i collaboratori avevano nel frattempo lasciato la professione o perché non hanno manifestato alcun interesse per il tema) e 489 studi legali hanno partecipato. Di questi, 297 hanno partecipato dalla Svizzera tedesca, 150 dalla Svizzera francese e 42 dalla Svizzera italiana. Il numero di risposte ammonta quindi al 15 per cento, se si considerano anche le adesioni ritirate, e al 13 per cento, se queste ultime vengono invece escluse.

La percentuale di risposta del 13 per cento può essere considerata buona, alla luce della complessità della tematica, della modalità del sondaggio (inviti tramite e-mail al sondaggio online) e del carattere facoltativo della partecipazione. Nell'ambito di altri sondaggi tra i membri, il valore si situa parzialmente anche tra il 5 e il 10 per cento.



Riassumendo, siamo in presenza di uno studio rappresentativo del panorama degli studi legali svizzeri. Ciò grazie alla partecipazione di un numero sufficiente di studi legali provenienti da regioni diverse. Più precisamente, si può quindi affermare che i risultati sono rappresentativi degli studi legali svizzeri per quanto attiene alla loro dimensione, alla loro ubicazione, al loro orientamento d'attività e alle rispettive regioni di riferimento.

Tabella 1: Dettagli metodologici

Committente	Federazione Svizzera degli Avvocati SAV-FSA
Popolazione	studi legali in cui almeno una persona è membro della FSA
Raccolta dei dati	SAV-FSA
Tipo di sorteggio dei campioni	Raccolta completa degli studi legali conformemente all'elenco dei membri (selezione casuale delle persone per ogni studio legale)
Entità dei campioni	3'869 inviti, 109 ritiri, 489 partecipazioni (risposta totale: 15%) Totale intervistati N = 489 (13% di risposta) (n DCH = 297, n FCH= 150, n ICH = 42)
Errori di campionamento	± 4,1 per cento a 50/50 e 95 per cento di probabilità
Periodo del sondaggio	dal 13.06.2024 al 31.08.2024

©gfs.bern, Costi di digitalizzazione degli studi legali, novembre 2024

3 Panoramica degli studi legali

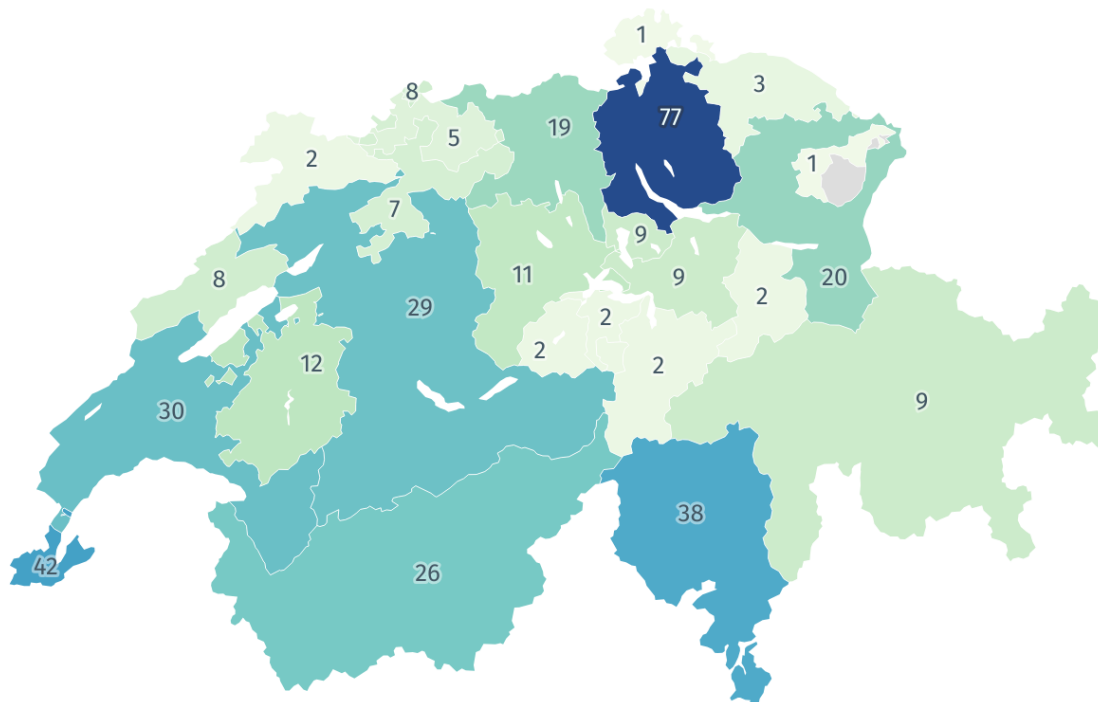
3.1 Caratteristiche degli studi legali

Per quanto concerne la **DISTRIBUZIONE CANTONALE** degli studi legali coinvolti, risulta che gli studi legali di tutti i Cantoni (a eccezione di uno: Appenzello Interno) hanno partecipato. Ritenuto che l'obiettivo dello studio non è di eseguire delle analisi a livello cantonale, è meno decisivo il numero di studi legali che hanno partecipato per ogni Cantone (tra 1 e 92 studi legali), bensì è importante il fatto che abbiano partecipato studi legali provenienti da moltissimi Cantoni diversi (25 su 26 Cantoni). La ripartizione degli studi legali per Cantone riflette verosimilmente la realtà della distribuzione geografica degli studi legali in Svizzera: la maggior parte dei partecipanti proviene da Zurigo (92), seguita da Ginevra (54), dal Ticino (44), da Berna (37) e Vaud (35). In tutti gli altri Cantoni hanno partecipato meno di 30 studi legali. In un solo Cantone (Appenzello Interno) non ha partecipato un solo studio legale. Sulla base della distribuzione si possono trarre conclusioni in relazione all'ubicazione degli studi legali sul territorio svizzero e alla distribuzione sulle diverse regioni linguistiche.

Grafico 1

Numero di studi legali per Cantone

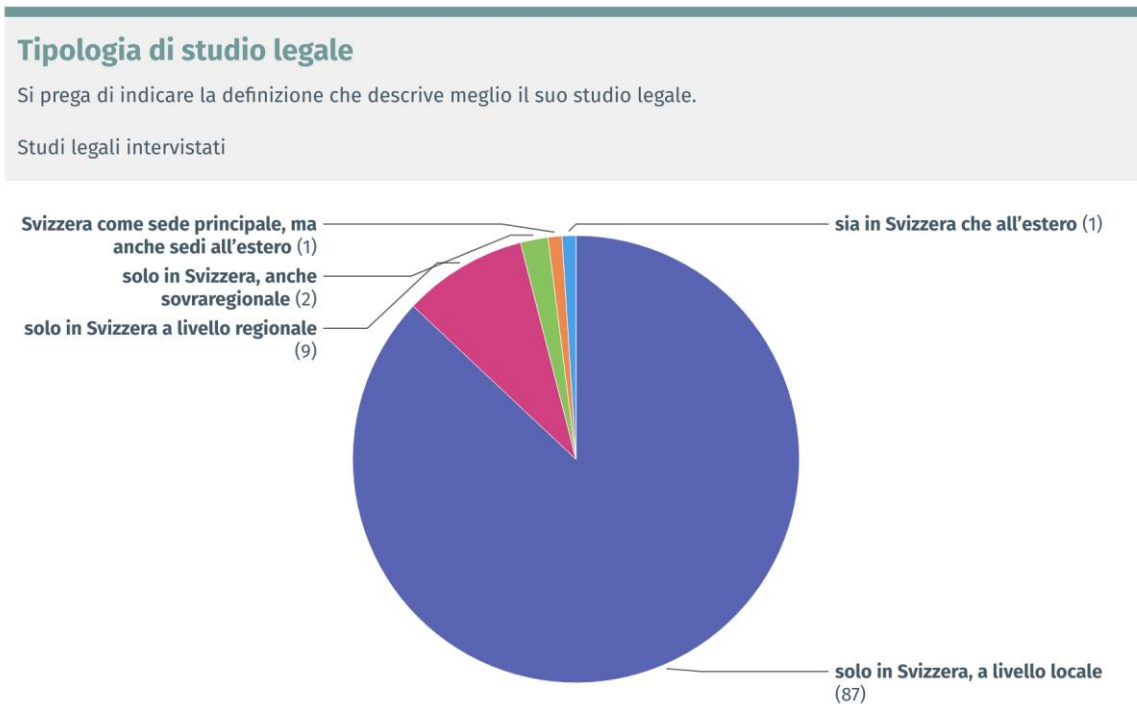
Numero di studi legali per Cantone che hanno partecipato al sondaggio



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno–agosto 2024 (n=489)

Gli studi legali che hanno partecipato sono nella maggior parte dei casi studi legali locali (87%) che operano solo in Svizzera. Per il 9 per cento si tratta di studi legali svizzeri regionali e per il 2 per cento sovraregionali. L'1 per cento è costituito da studi legali con sede principale in Svizzera ma anche sedi all'estero, e sempre l'1 per cento è rappresentato da studi legali con sedi sia in Svizzera che all'estero.

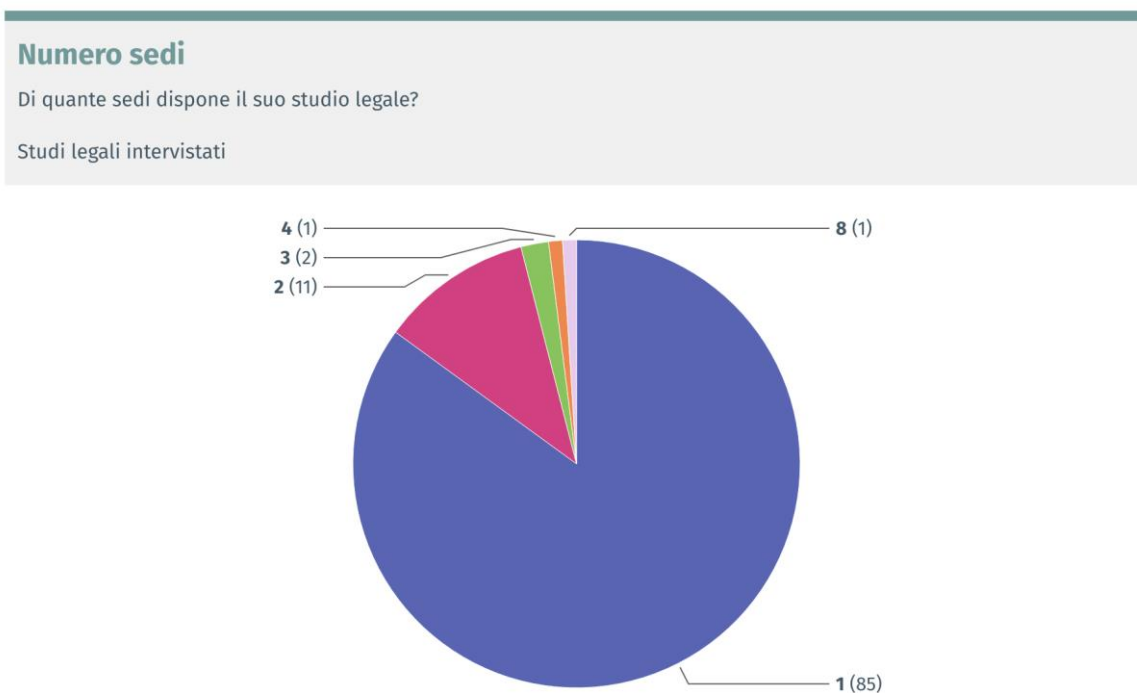
Grafico 2



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

Quanto già evidenziato in merito alla tipologia dello studio legale si rispecchia anche nel numero delle sedi: l'85 per cento degli studi legali ha una sede, l'11 per cento ha due sedi, il 2 per cento ha tre sedi, l'1 per cento ha quattro sedi e l'1 per cento ha 8 sedi.

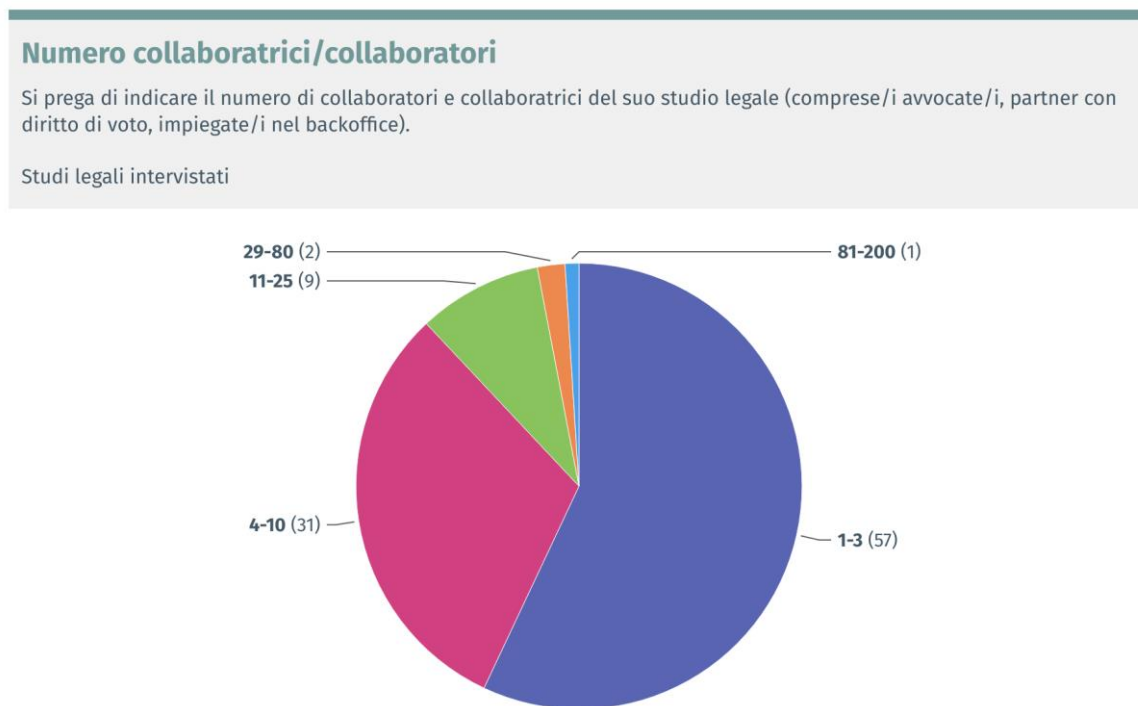
Grafico 3



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

Analogamente è distribuito il numero di collaboratrici/collaboratori presso gli studi legali intervistati. Più della metà degli studi legali ha 1-3 collaboratori (57% degli studi legali). All'incirca un terzo ha 4-10 collaboratori (31%). Il 9 per cento degli studi legali ha 11-25 collaboratori e il 2 per cento ha da 29 a 80 collaboratori.

Grafico 4



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

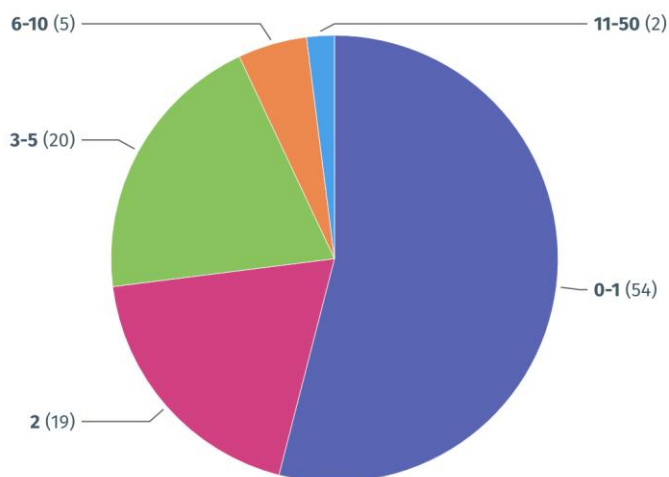
Il numero di partner di uno studio legale è conseguentemente ripartito in modo analogo: il 54 per cento degli studi legali ha 0-1 partner (0 partner hanno indicato ad es. gli studi legali in cui lavora una sola persona e che non si definiscono «partner»). Nel 19 per cento degli studi legali lavorano 2 partner, nel 20 per cento 3-5 partner, nel 5 per cento 6-10 partner e nel 2 per cento 11-50 partner.

Grafico 5

Numero partner

Si prega di indicare il numero di partner del suo studio legale.

Studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

La quota di personale addetto alla conduzione dei processi è ripartita in modo diverso. Nella metà degli studi legali tale percentuale è pari o superiore al 60 per cento. Nell'altra metà è pari o inferiore al 59 per cento.

La ripartizione avviene nel modo seguente: il 35 per cento dispone di una quota del 100 per cento di personale addetto alla conduzione dei processi; il 16 per cento ha una quota del 60-99 per cento, il 13 per cento una quota del 40-59 per cento e il 25 per cento una quota dell'1-39 per cento. L'11 per cento ha una quota dello zero per cento.

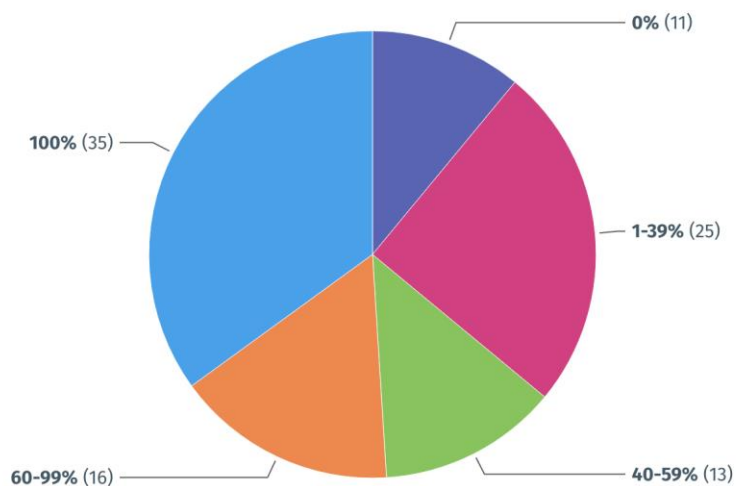
La quota di personale addetto alle pratiche contenziose è dunque distribuita in modo relativamente ampio; la maggioranza degli studi legali impiega comunque personale addetto al contenzioso, anche se in numero molto disomogeneo.

Grafico 6

Quota di personale addetto alla conduzione dei processi

Quale quota del suo personale (% su base total headcount) è il «personale addetto alla conduzione dei processi» (s'intende: coinvolto in istanze inoltrate ai tribunali statali)?

Studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)



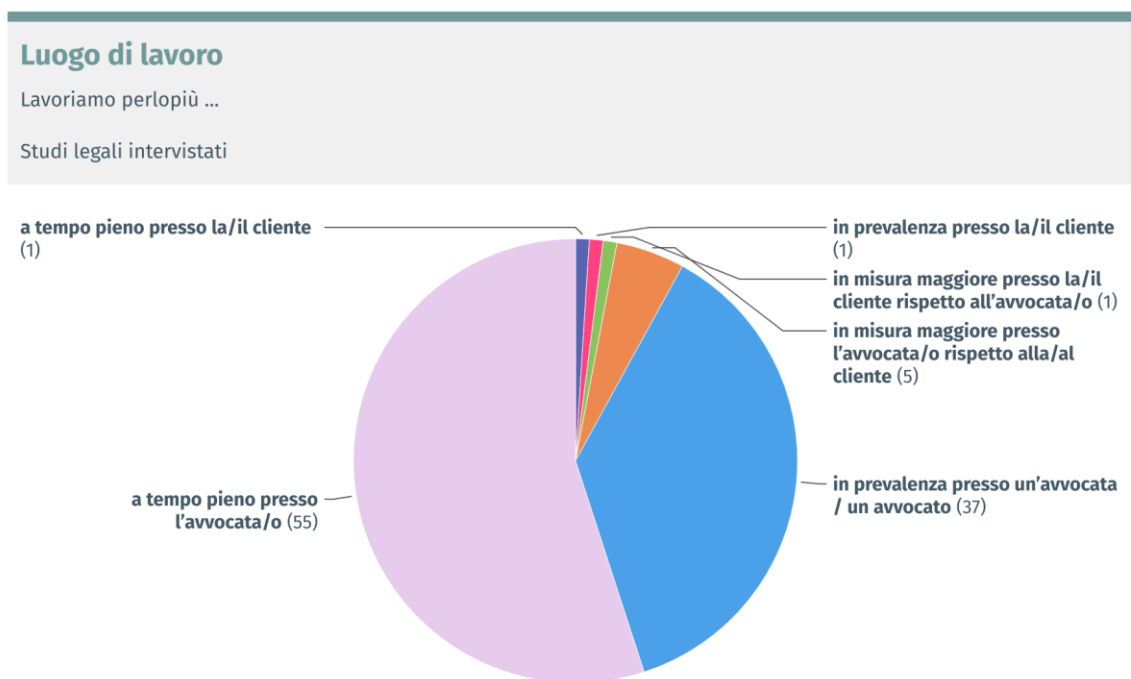
La distribuzione regionale degli studi legali nel complesso e la distribuzione delle tipologie di studi legali, del numero di collaboratrici/collaboratori, di partner, della quota di personale addetto alle pratiche contenziose e delle sedi lasciano intendere che, da un lato, abbiamo potuto registrare una molteplicità di studi legali tipici svizzeri e, dall'altro, abbiamo tuttavia anche una diversità di dati sufficientemente grande per poter trarre conclusioni attribuibili alle diverse tipologie di studi legali.

3.2 Descrizione delle attività degli studi legali

Per quanto riguarda il luogo di lavoro emerge un modello chiaro. In questo contesto, su una scala di sei categorie, è stato chiesto se l'avvocato/a lavora a tempo pieno in studio oppure, sull'altro lato della scala, a tempo pieno presso la/il cliente.

La stragrande maggioranza (il 92 per cento) lavora di massima in studio: il 55 per cento vi lavora a tempo pieno e il 37 per cento prevalentemente. Appena l'1 per cento lavora a tempo pieno presso la/il cliente, un ulteriore 1 per cento vi lavora in prevalenza e un ultimo 1 per cento tendenzialmente più dal cliente che in studio.

Grafico 7



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

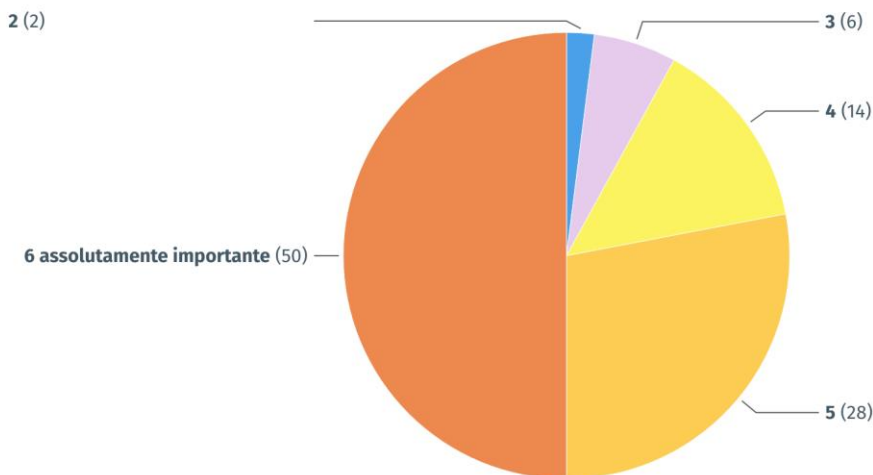
Su una scala da 1 a 6 è stata altresì indagata l'importanza dell'attività di consulenza nello studio legale. Per la metà degli studi legali l'attività di consulenza è assolutamente importante, per il 28 per cento è quasi assolutamente importante e per il 14 per cento è piuttosto importante. Solo per circa il 10 per cento non è tendenzialmente importante o non lo è proprio.

Grafico 8

Importanza della consulenza

Quanto importante ritiene la consulenza nella sua attività da 1 (=per niente importante) a 6 (=assolutamente importante)?

Studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

Nel sondaggio distinguiamo tra attività che sono altamente personalizzate e attività che sono piuttosto ripetitive. In occasione del sondaggio abbiamo aggiunto la seguente informazione:

Per «bespoke» (normale) s'intende un'attività personalizzata che non può essere o non è ancora stata standardizzata, ma che si riferisce fondamentalmente a un'esigenza quotidiana. Ne consegue che il cliente non riconosce alcun valore aggiunto nella necessità di una consulenza personalizzata e di conseguenza non è neppure disposto a pagare un prezzo più alto per la prestazione.

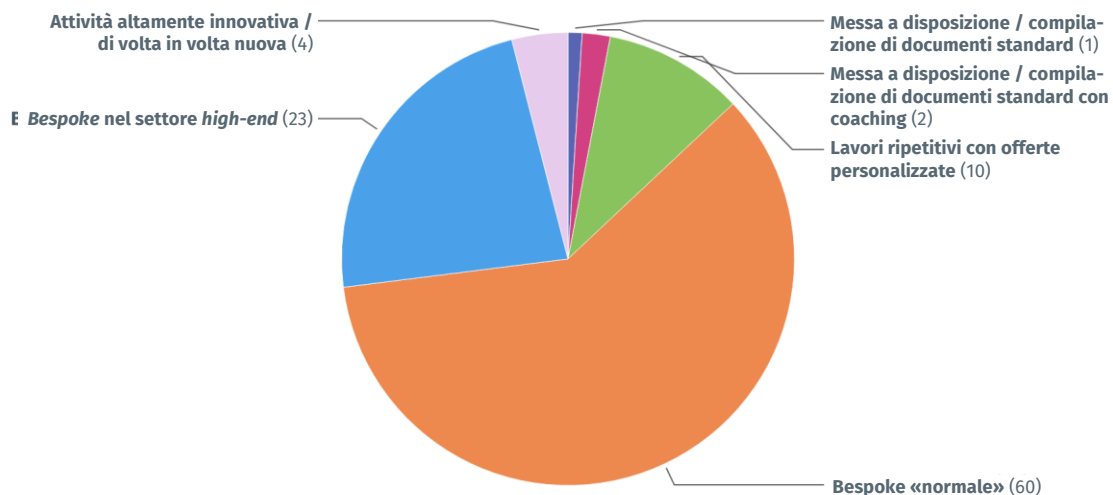
Su questa scala che va da «attività altamente innovativa», in cui ogni incarico è collegato a una «nuova» attività, sino alla messa a disposizione risp. alla compilazione di documenti standard, risulta che la maggior parte degli studi legali si colloca al centro di essa e si definisce «bespoke normale». Il 27 per cento è orientato verso l'attività altamente innovativa e il 13 per cento è orientato piuttosto verso i documenti standard.

Grafico 9

Tipo di attività

Desideriamo analizzare la tipologia di attività (altamente personalizzata o piuttosto ripetitiva?). Su questo aspetto non è disponibile una valutazione dello standard di mercato. A tal fine abbiamo creato delle categorie. I nostri servizi sono perlopiù costituiti da ...

studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

Nell'attività lavorativa, la documentazione svolge di volta in volta ruoli diversi. Da un lato, la documentazione può rappresentare un'attività di primo piano (ad es. allegati di causa, documenti contrattuali o pareri giuridici). Dall'altro, l'attività può consistere in attività poco documentate, come ad es. la consulenza strategica fornita con brevi appunti o colloqui informali.

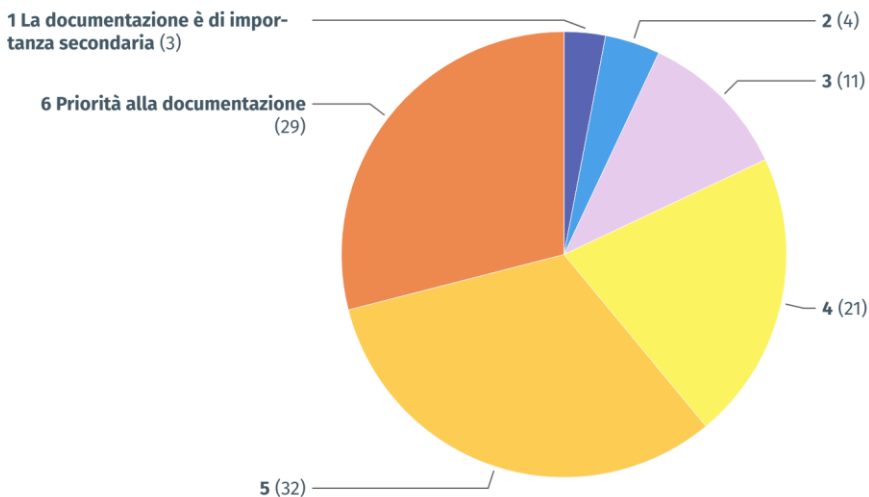
Per la stragrande maggioranza del 61 per cento, la documentazione è centrale nell'attività lavorativa quotidiana, mentre il 18 per cento nel proprio lavoro quotidiano si occupa preferibilmente della consulenza strategica, rispettivamente di compiti che implicano solo brevi appunti o colloqui informali e non necessitano di una documentazione particolarmente estesa e complessa.

Grafico 10

Importanza della documentazione

Quando pensa al suo lavoro quotidiano, quanto è importante la redazione di testi formali, ad es. allegati di causa, documenti contrattuali o pareri giuridici? (Alternativa: la consulenza strategica è prioritaria, la documentazione è secondaria ed è perlopiù di carattere informale, per es. brevi appunti, e-mail).

Studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

Le esigenze di sicurezza delle/dei clienti non sono sempre uguali. In questo contesto distinguiamo da «moderato» a «break glass» su una scala di sei livelli. A titolo indicativo, alla domanda è stato aggiunto quanto segue:

Per «esigenza di sicurezza» s'intende l'aspettativa di sicurezza relativa alle misure tecniche di protezione. Può essere elevata anche se il bisogno di riservatezza è stato giudicato basso nella domanda precedente. Se una violazione dei dati può comportare un grave danno in uno studio legale (compromissione, perdita di segreti aziendali), il valore potrebbe essere elevato anche se in precedenza è stato dato solo un 1.

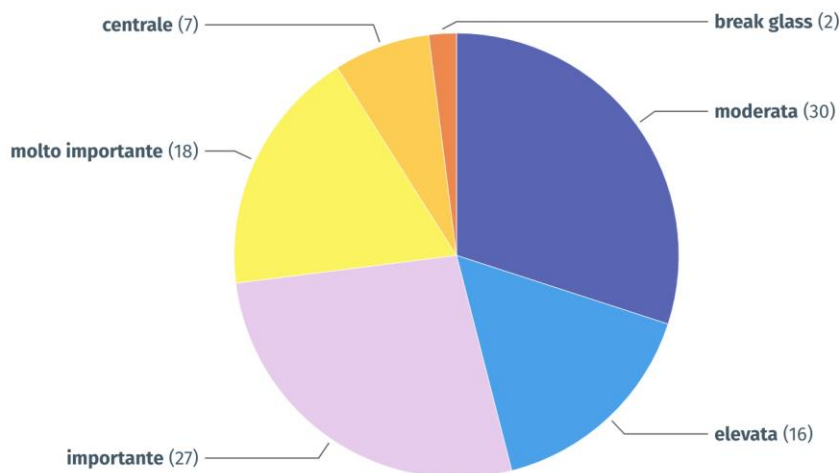
La maggior parte degli studi legali considera la propria esigenza di sicurezza tra moderata (30%), elevata (16%) e importante (27%), dunque da piuttosto bassa a media. In meno della metà degli studi legali sussistono valori più elevati risp. un'elevata esigenza di sicurezza. Il 18 per cento ha indicato «molto importante», il 7 per cento «centrale» e il 2 per cento «break glass».

Grafico 11

Esigenza di sicurezza delle/dei clienti

L'esigenza di sicurezza delle/dei nostre/i clienti è perlopiù...

Studi legali intervistati



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

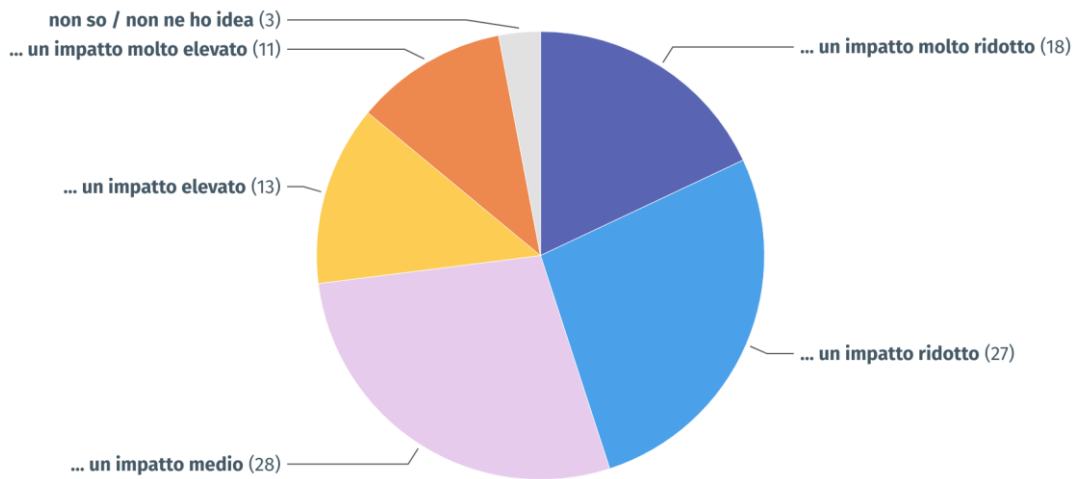
Anche le conseguenze di una violazione della riservatezza della clientela possono essere definite in modi diversi. In proposito vale il concetto: cosa resta se si fa astrazione dall'art. 321 CP? Inoltre, nel sondaggio abbiamo inserito la seguente indicazione:

Per esempio, secondo questa concezione in uno studio legale specializzato in divorzi (in assenza di Persone Politicamente Esposte (PEP) tra la clientela dello studio) sussiste un rischio moderato e dunque si indicherà la valutazione «(molto) ridotto». Lo stesso vale per uno studio legale IT, anche se il volume dei mandati può essere significativo. Un mandato con potenziale impatto sulla borsa, in caso di violazione della riservatezza, avrebbe un impatto elevato e dunque una valutazione di «(molto) elevato», come pure un mandato con una persona di particolare notorietà e visibilità.

La percezione da parte degli studi legali delle conseguenze di una violazione della riservatezza è distribuita come segue: per il 45 per cento degli studi legali l'impatto è (molto) ridotto. Per il 28 per cento l'impatto è «medio». E per il 24 per cento, l'impatto è (molto) elevato.

Grafico 12

Conseguenze di una violazione della riservatezza
Desideriamo valutare il rischio di una violazione della riservatezza. Le conseguenze di una violazione della riservatezza sul nostro studio legale avrebbero ...
Studi legali intervistati



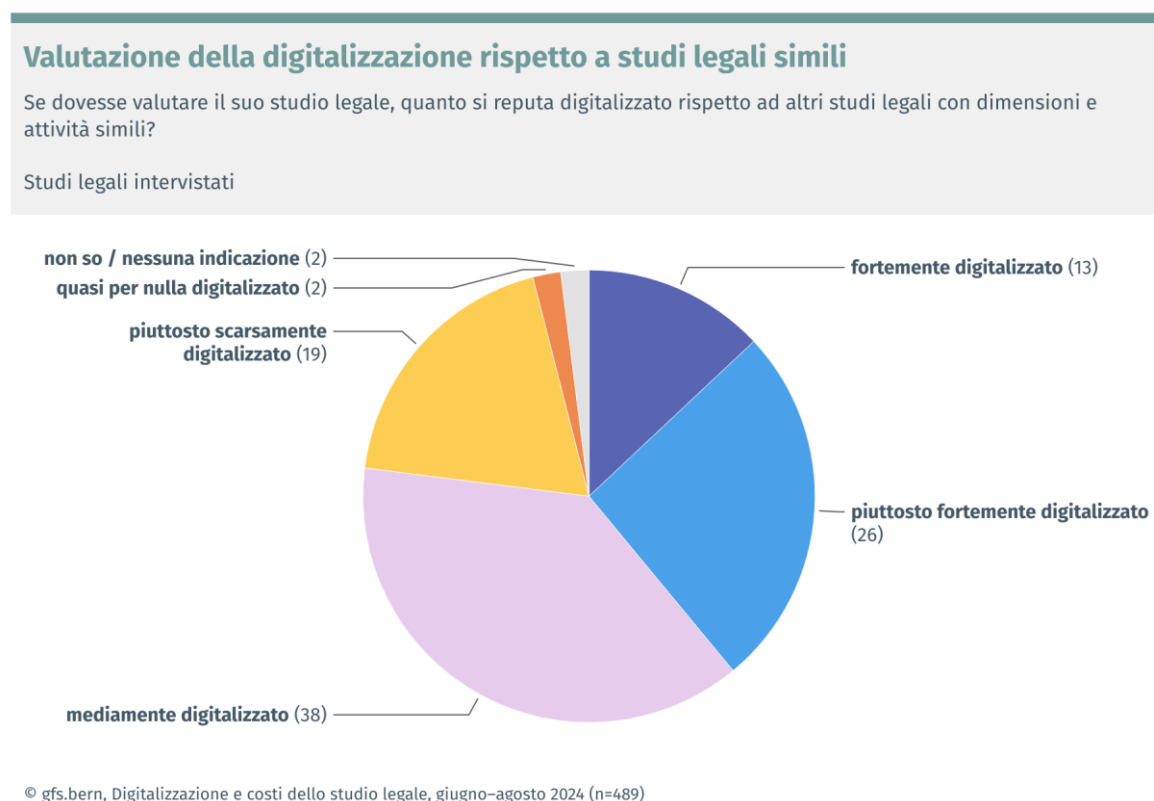
© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=489)

4 Digitalizzazione degli studi legali

Gli intervistati hanno indicato il grado di digitalizzazione del loro studio legale rispetto a studi legali simili. L'autovalutazione fornisce indicazioni in merito al fatto che, ad esempio, hanno partecipato solo studi legali fortemente digitalizzati o scarsamente digitalizzati. Il risultato indica che vi hanno partecipato studi legali con grado di digitalizzazione da piuttosto scarso a molto forte.

Il 13 per cento ha indicato di essere fortemente digitalizzato. Il 26 per cento si ritiene piuttosto fortemente digitalizzato. La maggioranza relativa degli studi legali intervistati indica di essere mediamente digitalizzata. Il 19 per cento si ritiene scarsamente digitalizzato e il 2 per cento quasi per nulla. Il 2 per cento non ha potuto fornire alcuna indicazione in merito.

Grafico 13



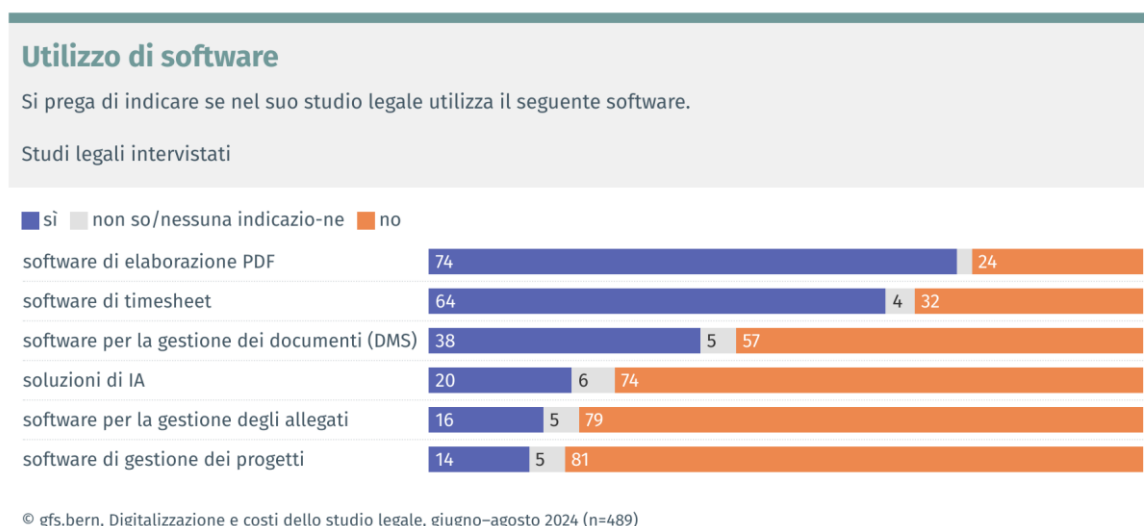
Si nota una differenza a livello di regione linguistica: nella Svizzera italiana, gli studi legali che dichiarano di essere «scarsamente» digitalizzati sono relativamente più numerosi rispetto alla Svizzera tedesca o alla Svizzera romanda.

Mentre l'autovalutazione è piuttosto un indicatore soggettivo, abbiamo valutato anche l'utilizzo di concrete possibilità di digitalizzazione. Anche questo fornisce un'indicazione circa l'utilizzo concreto di determinate applicazioni nell'ambito della digitalizzazione.

Tre quarti di tutti gli studi legali utilizzano un software di elaborazione PDF. Inoltre, quasi due terzi utilizzano un software di *timesheet* per registrare digitalmente le ore impiegate. Le altre applicazioni possibili sono utilizzate solo da meno della metà. Il 38 per cento dichiara di utilizzare software per la gestione dei documenti (DMS). Solo uno studio legale su cinque utilizza già soluzioni di IA. Il 16 per cento utilizza un software per la gestione degli allegati e il 14 per cento un software per la gestione dei progetti.

Ovviamente l'elenco non è esaustivo. Potrebbero quindi essere utilizzate anche altre applicazioni nel settore delle soluzioni digitali non rilevate in questa sede.

Grafico 14



Nella Svizzera tedesca le soluzioni di IA sono utilizzate più spesso rispetto alla Svizzera romanda o alla Svizzera italiana. Nella Svizzera romanda, invece, i DMS sono utilizzati più spesso rispetto alla Svizzera tedesca e alla Svizzera italiana. Infine, anche per quanto riguarda le applicazioni concrete, la Svizzera italiana sfrutta in misura minore le opportunità offerte dalla digitalizzazione, in linea con l'autovalutazione della digitalizzazione di questa regione linguistica.

Per ottenere un quadro migliore dei processi già digitalizzati, abbiamo chiesto agli studi legali di indicare quali attività vengono svolte in modo digitale, ibrido (digitale e analogico) e analogico. Complessivamente risulta evidente che la stragrande maggioranza dei processi è svolta principalmente in forma digitale o perlomeno in parte digitale (ossia in forma ibrida).

- La metà degli studi legali indica che l'elaborazione dei documenti è stata effettuata per il 50 per cento principalmente in forma digitale e per il 41 per cento in forma ibrida.
- Anche lo scambio di documenti con soggetti coinvolti interni ed esterni avviene principalmente in forma digitale per circa il 40 per cento e, per un altro 40 per cento, in modo ibrido.
- Parimenti, la comunicazione esterna avviene in modo digitale per poco meno di un terzo e in forma ibrida per circa il 60 per cento.
- Quasi un terzo delle attività di consultazione, elaborazione e conservazione dei documenti avviene prevalentemente in forma digitale e circa il 60 per cento in forma ibrida.
- Allo stesso modo, la comunicazione interna, l'archiviazione dei documenti, la comunicazione con i partecipanti al procedimento e le riunioni con i soggetti coinvolti esterni sono chiaramente svolte per lo più in forma digitale e ibrida. Quest'ultime, tuttavia, vengono svolte prevalentemente in forma analogica dal 28 per cento.

Esistono infine tre aspetti che vengono principalmente gestiti in modo analogico dalla maggioranza o da una maggioranza relativa:

- le riunioni con i soggetti coinvolti interni vengono svolte in modo analogico dal 37 per cento, in modo ibrido dal 31 per cento e in modo digitale dal 10 per cento;
- le firme sono eseguite in modo analogico dal 53 per cento (26% ibrido e 9% digitale);
- la comunicazione con i tribunali viene tenuta in modo analogico dal 54 per cento, in modo ibrido dal 30 per cento e digitale dall'8 per cento.

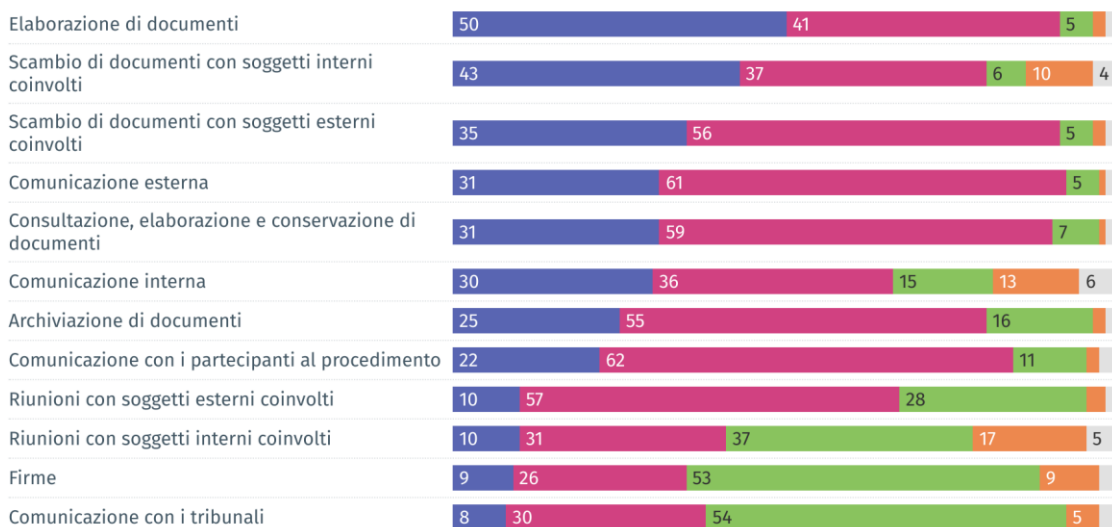
Grafico 15

Organizzazione processi

Ora ci interessa sapere in quali processi il suo studio legale è già digitale, analogico o ibrido. Quali processi nel suo studio legale sono analogici, ibridi o già digitali?

Studi legali intervistati

■ prevalentemente digitale ■ ibrido (digitale e analogico) ■ prevalentemente analogico ■ non rilevante per il nostro studio legale Studio legale ■ non so/nessuna indicazione



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno–agosto 2024 (n=489)

Ora, quando viene chiesto agli studi legali quali processi, per loro rilevanti, preferiscono siano risolti in modo analogico, ibrido o digitale, il segnale è chiaro.

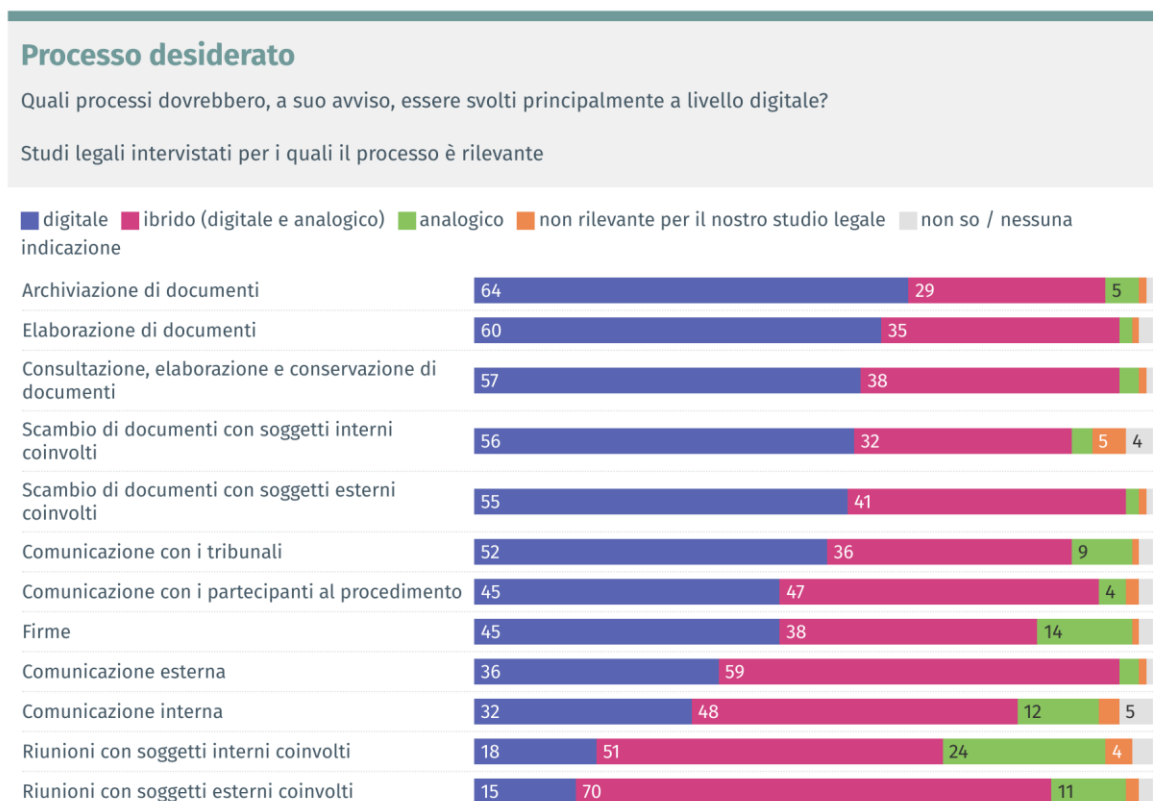


Non ci sono quasi più studi legali che preferiscono soluzioni analogiche. Le modalità digitale e ibrida sono le preferite. Anche le attività finora svolte prevalentemente in modo analogico preferirebbero essere svolte in forma digitale o ibrida.

Le riunioni con i soggetti coinvolti interni, le firme e la comunicazione con i tribunali sono attività finora svolte prevalentemente in modo analogico dalla maggior parte degli studi legali. Il processo auspicato è però digitale o ibrido per il 70-88 per cento circa.

Colpisce anche il fatto che le attività personali come le riunioni o la comunicazione in generale (ad eccezione di quelle con i tribunali) sono preferibilmente risolte in modo ibrido, mentre le attività «impersonali» sono preferibilmente risolte in modo digitale (ad es. archiviazione di documenti, elaborazione di documenti, scambio di documenti). Se vi è un'attività che è preferibile risolvere in modo analogico, è quella delle riunioni con soggetti coinvolti interni (il 24% preferisce una soluzione analogica).

Grafico 16



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno–agosto 2024 (n=476)

Agli studi legali che hanno digitalizzato almeno un processo è stato anche chiesto quali vantaggi riscontrano nella loro quotidianità lavorativa grazie alla digitalizzazione.

Quattro vantaggi sono stati menzionati da un'ampia maggioranza:

- Migliore gestione dei dati (il 90% è d'accordo)
- Maggiore flessibilità (l'89% è d'accordo)
- Aumento dell'efficienza (l'83% è d'accordo)
- Alleggerimento del lavoro (l'83% è d'accordo)

Il fatto che la digitalizzazione comporti **RISPARMI SUI COSTI** è vero solo per la metà degli studi legali (50%). Talvolta ciò vale per il 25 per cento e per il 34 per cento è piuttosto vero o non lo è affatto.

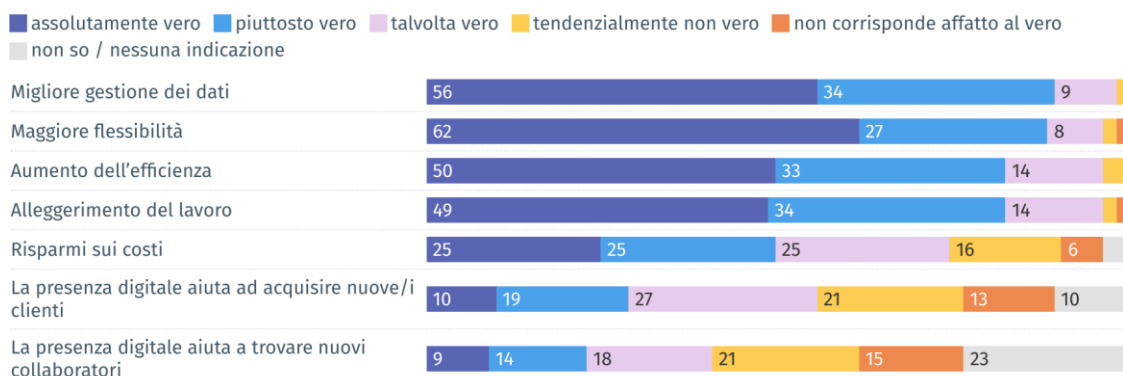
Tuttavia due vantaggi vengono menzionati solo da una minoranza: per il 29 per cento la presenza digitale va di pari passo con l'acquisizione di clienti; per il 23 per cento la presenza digitale porta anche all'acquisizione di nuovi collaboratori. Per la maggioranza, in questi settori la digitalizzazione rappresenta solo talvolta un vantaggio o non lo è affatto.

Grafico 17

Vantaggi dei processi digitalizzati

Lei ha indicato di aver digitalizzato determinati processi e determinati aspetti. Valuti ora quali vantaggi percepisce in tal modo nella sua quotidianità lavorativa.

Studi legali intervistati che hanno digitalizzato almeno un processo



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=359)



Rispetto agli studi legali scarsamente digitalizzati, gli studi legali fortemente digitalizzati indicano molto più spesso di avere maggiori risparmi sui costi, nonché anche maggiori vantaggi nell'acquisizione di clienti e collaboratori. Traggono vantaggio dalla digitalizzazione attraverso tutti gli elementi esaminati.

Gli studi legali hanno valutato diverse affermazioni in merito alla loro digitalizzazione:

- il 50 per cento indica che dal passaggio alle soluzioni digitali il dispendio di tempo non è aumentato in maniera eccessiva nel lungo periodo;
- il 49 per cento ha indicato che dal passaggio alle soluzioni digitali l'onere amministrativo è stato ridotto (il 23% è parzialmente d'accordo, il 24% non è d'accordo con questa affermazione);
- il 48 per cento ha concordato con l'affermazione secondo cui i problemi legati alle soluzioni digitali possono essere risolti solo con un aiuto esterno (il 22% è parzialmente d'accordo, il 25% non è d'accordo con questa affermazione).

Due affermazioni in merito alle conseguenze della digitalizzazione sono controverse:

- se la digitalizzazione sia molto più dispendiosa per i piccoli studi legali rispetto a quelli più grandi (ad es. a causa delle possibilità di adattamento scalare delle soluzioni proposte). Il 37 per cento è d'accordo con l'affermazione, l'11 per cento sostiene che talvolta l'affermazione è vera e il 35 per cento è del parere che non sia vera.
- la soddisfazione della clientela è aumentata dopo la digitalizzazione: per il 25 per cento ciò corrisponde al vero, per il 29 per cento ciò è vero solo talvolta e il 22 per cento ha un parere piuttosto contrario in merito.

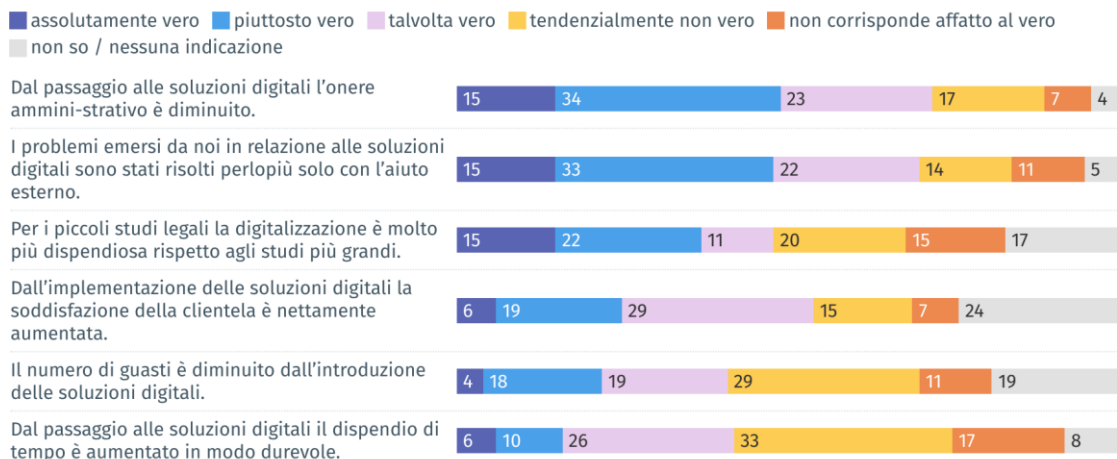
Resta tuttavia un'affermazione critica: il 40 per cento ritiene che dall'introduzione delle soluzioni digitali il numero di guasti riscontrato non sia diminuito.

Grafico 18

Affermazioni in merito ai processi digitalizzati

Lei ha indicato di aver digitalizzato determinati processi e determinati aspetti. Valuti per favore sulla base di questa esperienza le seguenti affermazioni.

Studi legali intervistati che hanno digitalizzato almeno un processo



© gfs.bern. Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=359)



Rispetto agli studi legali scarsamente digitalizzati, gli studi legali fortemente digitalizzati dichiarano che il dispendio è minore, necessitano più raramente di supporto esterno, hanno clienti più felici, ma dichiarano anche di avere più problemi (digitali).

5 Costi di digitalizzazione

Tutti gli studi legali sono stati intervistati in merito alla loro valutazione dei costi dei progetti di digitalizzazione.

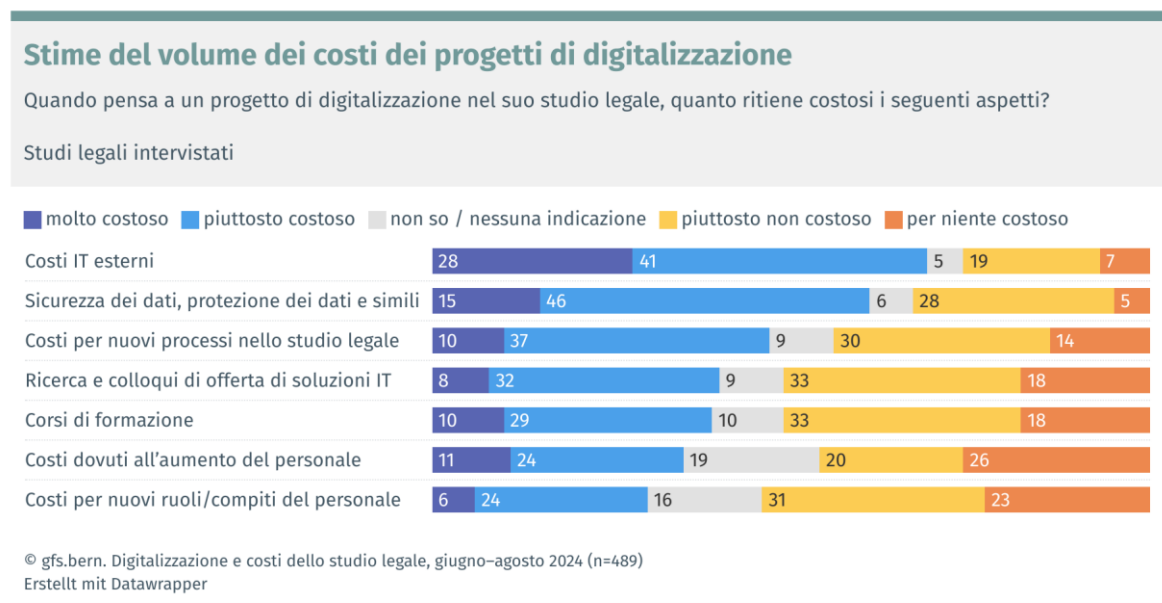
I costi IT esterni sono stimati come i più onerosi: il 69 per cento li ritiene molto o piuttosto onerosi. Al secondo posto troviamo i costi di digitalizzazione inerenti alla sicurezza dei dati, alla protezione dei dati e simili (61% molto/piuttosto onerosi).

Diverse voci di costo sono valutate in modo differenziato:

- i costi dovuti ai nuovi processi nello studio legale sono considerati dal 47 per cento come onerosi (dal 44% invece tendenzialmente no);
- i costi della ricerca di soluzioni IT sono considerati dal 40 per cento come elevati (dal 51% invece tendenzialmente no);
- i costi dei corsi di formazione sono considerati dal 39 per cento come onerosi (dal 51% invece tendenzialmente no).

I costi dovuti all'aumento del fabbisogno di personale non sono tendenzialmente considerati onerosi (35% onerosi contro 46% non onerosi). Anche i costi derivanti dai nuovi ruoli e compiti del personale sono tendenzialmente considerati bassi (per un 30% onerosi contro un 54% non onerosi).

Grafico 19



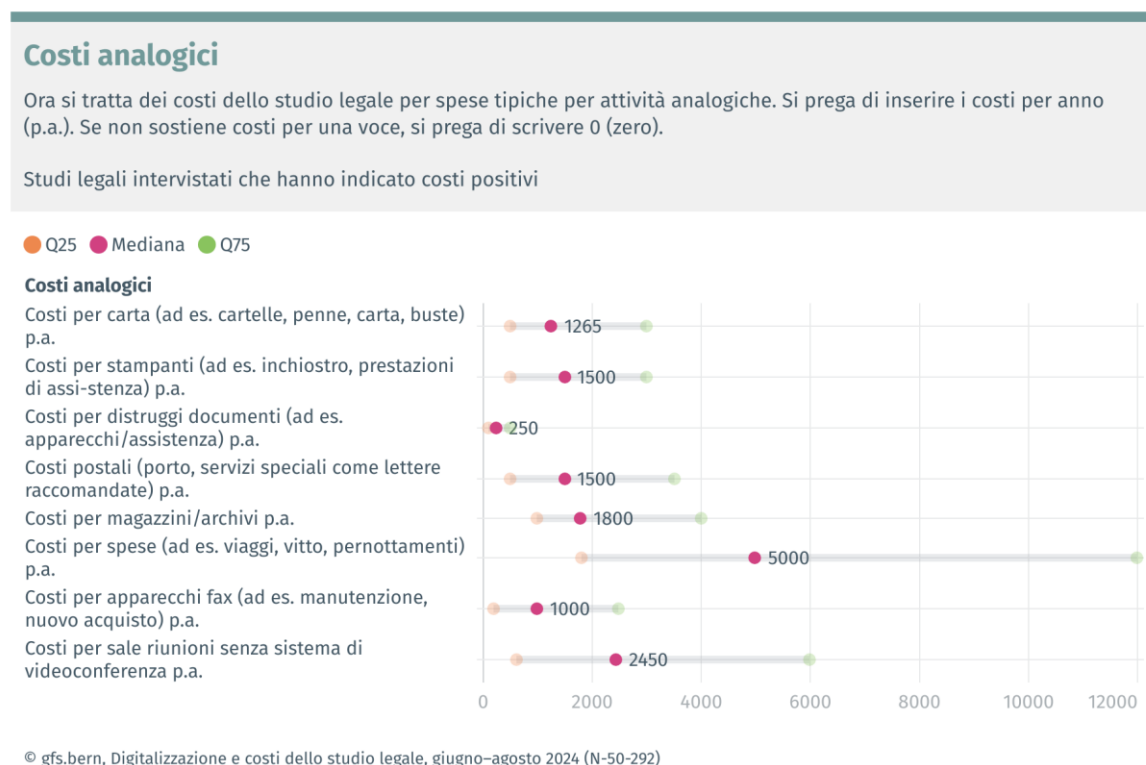
I costi IT esterni sono percepiti come più elevati nella Svizzera tedesca rispetto alle altre regioni linguistiche. Inoltre: più uno studio legale è digitale e piccolo (numero di collaboratori), più la sicurezza dei dati è percepita come costosa.

A titolo comparativo rispetto ai costi di digitalizzazione sono stati rilevati diversi costi «analogici». I costi sono stati rilevati in CHF e per anno. Poiché le differenze sono a volte elevate, viene indicato di volta in volta il valore medio:

- Costi per la carta: CHF 1'265.—
- Costi per stampanti: CHF 1'500.—
- Costi per tritadocumenti: CHF 250.—
- Costi postali: CHF 1'500.—
- Costi di deposito/magazzino: CHF 1'800.—
- Costi per esborsi: CHF 5'000.—
- Costi per apparecchi fax: CHF 1'000.—
- Costi per sale riunioni prive di sistemi di videoconferenza: CHF 2'450.—

In totale, questo si traduce in costi medi pari a CHF 14'765.— all'anno in costi analogici, che potrebbero eventualmente essere risparmiati con le soluzioni digitali disponibili.

Grafico 20



Nel caso di studi legali con un collaboratore, i costi ammontano complessivamente a CHF 5'260 p.a., per 2-5 collaboratori a CHF 10'500 p.a., per 6-15 collaboratori a CHF 24'300 p.a. e per 16 o più collaboratori a CHF 50'375 p.a.

I costi generali della digitalizzazione ammontano in totale a CHF 19'250 all'anno (valore medio), ripartiti come segue:

- Supporto IT (esterno): CHF 3'000.—
- Collaboratori IT (interni): CHF 5'000.—
- Software di tipo generale: CHF 1'000.—
- Costi IT per collaboratore: CHF 1'000.—
- Costi per corsi di formazione: CHF 1'000.—
- Costi per video/teleconferenze: CHF 450.—
- Costi per la sicurezza dei dati: CHF 800.—
- Costi per la presenza sul web e sui social media: CHF 600.—
- Costi per scanner: CHF 1'000.—
- Costi per i sistemi di videoconferenza: CHF 200.—
- Costi per laptop aziendali: CHF 1'000.—
- Costi per server e dispositivi di rete: CHF 800.—
- Costi per Internet: CHF 1'400.—

Grafico 21

Costi digitali generali

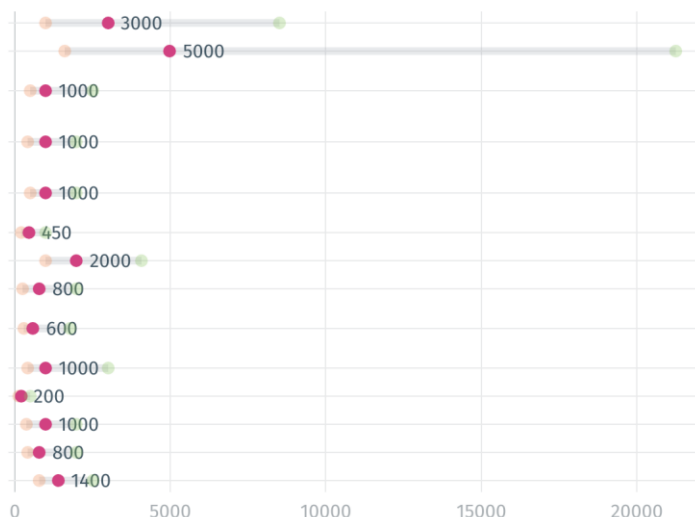
Ora vorremmo saperne di più in merito ai costi delle attività digitali. Inserisca per favore i costi annui (p.a.) in CHF. Se non sostiene costi per una voce, si prega di scrivere 0 (zero).

Studi legali intervistati che hanno indicato costi positivi

● Q25 ● Mediana ● Q75

Costi digitali in generale

- Costi per il supporto IT (esterno) p.a.
- Costi per collaboratori IT (interni) p.a.
- Voci di costo software di tipo generale, costi di licenza software p.a.
- Costi per collaboratore nell'ambito dell'informatica (escl. software) p.a.
- Costi per corsi di formazione (ad es. nuovo software, protezione dei dati o simili) p.a.
- Costi per video/teleconferenze p.a.
- Software dello studio legale p.a.
- Costi per la sicurezza dei dati p.a.
- Costi per la presenza sul web e sui social media (incl. pubblicità) p.a.
- Costi per scanner (integrato a stampante) p.a.
- Costi per sistema di videoconferenza p.a.
- Costi per laptop aziendali p.a.
- Costi per server e dispositivi di rete p.a.
- Costi per Internet (mobile/office) p.a.



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (N-27-265)



I costi totali annui per gli studi legali con un collaboratore ammontano in media a CHF 4'600, per studi con 2-5 collaboratori a CHF 8'610, da 6 a 15 collaboratori a 27'000 e per 16 o più collaboratori a 86'000.

I costi complessivi per il software ammontano in media a CHF 3'980.— e sono strutturati come segue:

- Software CRM: CHF 1'500.—
- Hosted data storage: CHF 650.—
- Soluzioni chat con clienti (esterni): CHF 400.—
- Soluzioni chat con collaboratori (interni): CHF 400.—
- Scambio sicuro dei dati: CHF 440.—
- Soluzione per firme digitali: CHF 350.—
- Soluzioni di IA p.a.: CHF 240.—

Grafico 22

Costi per software

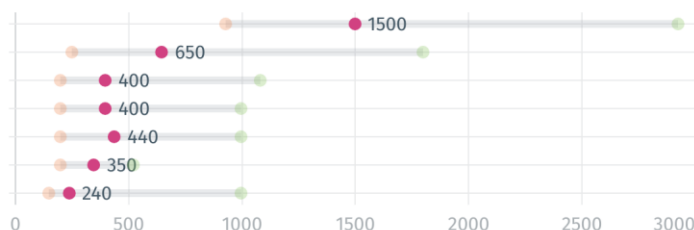
Desideriamo ora conoscere i costi dei diversi software. La preghiamo di inserire i costi annuali (p.a.) in CHF. Se non sostiene alcun costo per una voce, si prega di scrivere 0 (zero).

Studi legali intervistati che hanno indicato costi positivi

● Q25 ● Mediana ● Q75

Costi software

Software CRM p.a.
 Hosted data storage / Management solution p.a.
 Soluzione chat con clienti (esterni) p.a.
 Soluzione chat con collaboratori (interni) p.a.
 Scambio sicuro di dati (esterno) p.a.
 Soluzione per firme digitali p.a.
 Soluzioni di IA p.a.



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (N-17-101)

Dai costi suddivisi in base al numero di collaboratori risulta quanto segue:

- 1 collaboratore: CHF 850.—
- 2-5 collaboratori: CHF 1'335.—
- 6-15 collaboratori: CHF 2'500.—
- 16 e più collaboratori: CHF 18'000.—



I costi di CHF 240.— nell'ambito delle soluzioni di IA potrebbero anche riflettere i costi annuali di ChatGPT per un utente, poiché costa circa CHF 20.— mensili.

Oltre ai costi annui della digitalizzazione, vi sono anche costi una tantum. I progetti più costosi sono l'integrazione del sistema in un sistema IT esistente (CHF 5'000.—), nonché i costi per l'acquisto una tantum di hardware e i costi di sviluppo esterni (CHF 4'000.— cadauno).

La formazione dei collaboratori, l'acquisto una tantum di software, la consulenza IT esterna e la migrazione dei dati costano all'incirca CHF 2'000.— cadauno (valore medio).

Dalla ripartizione per numero di collaboratori risultano complessivamente i seguenti costi:

- 1 collaboratore: CHF 3'800.—
- 2-5 collaboratori: CHF 6'000.—
- 6-15 collaboratori: CHF 22'700.—
- 16 e più collaboratori: CHF 80'000.—

Grafico 23

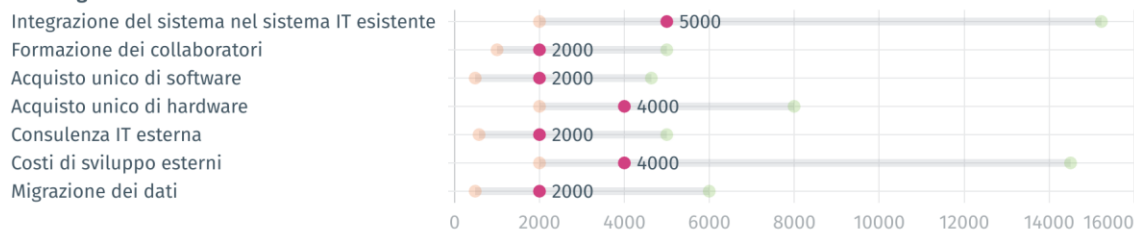
Costi per progetti di digitalizzazione una tantum

Desideriamo infine raccogliere anche i costi di digitalizzazione una tantum (= spese, non perdita di fatturato). Si tratta di servizi IT una tantum, come ad es. un'integrazione di sistema o un corso di formazione. La preghiamo a tal fine di considerare le spese degli ultimi cinque anni al massimo.

Studi legali intervistati che hanno indicato costi positivi

● Q25 ● Mediana ● Q75

Costi digitali una tantum



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (N-23-193)

6 Continuità della digitalizzazione

La stragrande maggioranza degli studi legali non nutre alcun dubbio in merito alla continuità della digitalizzazione.

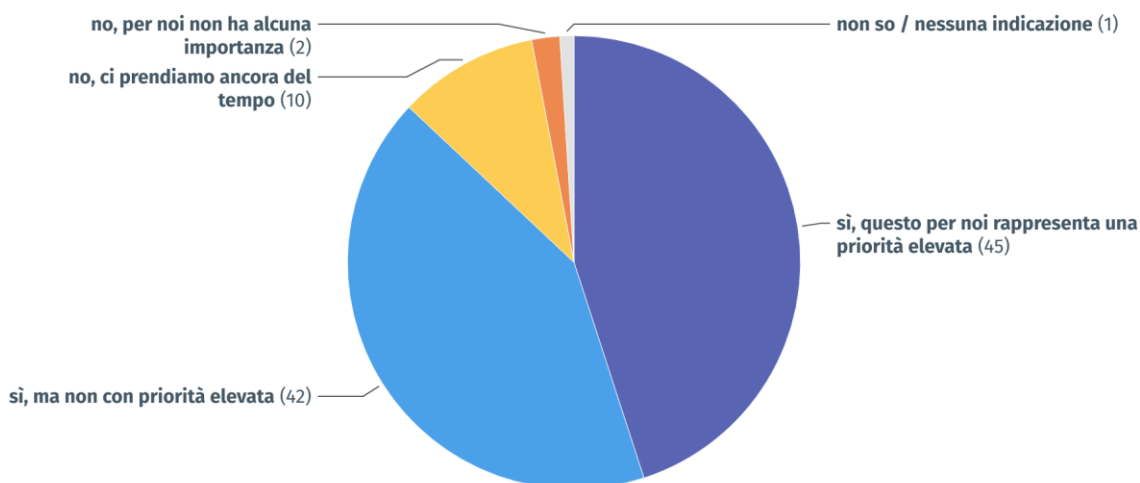
Per il 45 per cento degli studi legali la digitalizzazione continuerà ad avere una priorità elevata. Per il 42 per cento proseguirà, ma senza avere una priorità elevata. Il 10 per cento degli studi legali si prende ancora del tempo e solo per il 2 per cento la digitalizzazione non riveste alcuna importanza.

Grafico 24

Prosecuzione della digitalizzazione

Intende proseguire la digitalizzazione nel suo studio legale?

Studi legali intervistati che hanno digitalizzato almeno un processo



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno-agosto 2024 (n=359).



Gli studi legali che si considerano già fortemente digitalizzati sono anche molto più propensi a considerare la continuità della digitalizzazione una priorità elevata. È altresì emerso che più collaboratori sono presenti in uno studio legale, più è probabile che si prosegua nella digitalizzazione con una priorità elevata.

Con un'analisi di regressione multivariata è possibile verificare quali fattori spiegano meglio perché uno studio legale prosegue nella digitalizzazione con priorità elevata. Gli argomenti che non toccano la linea in corrispondenza del valore 0 sono significativi.

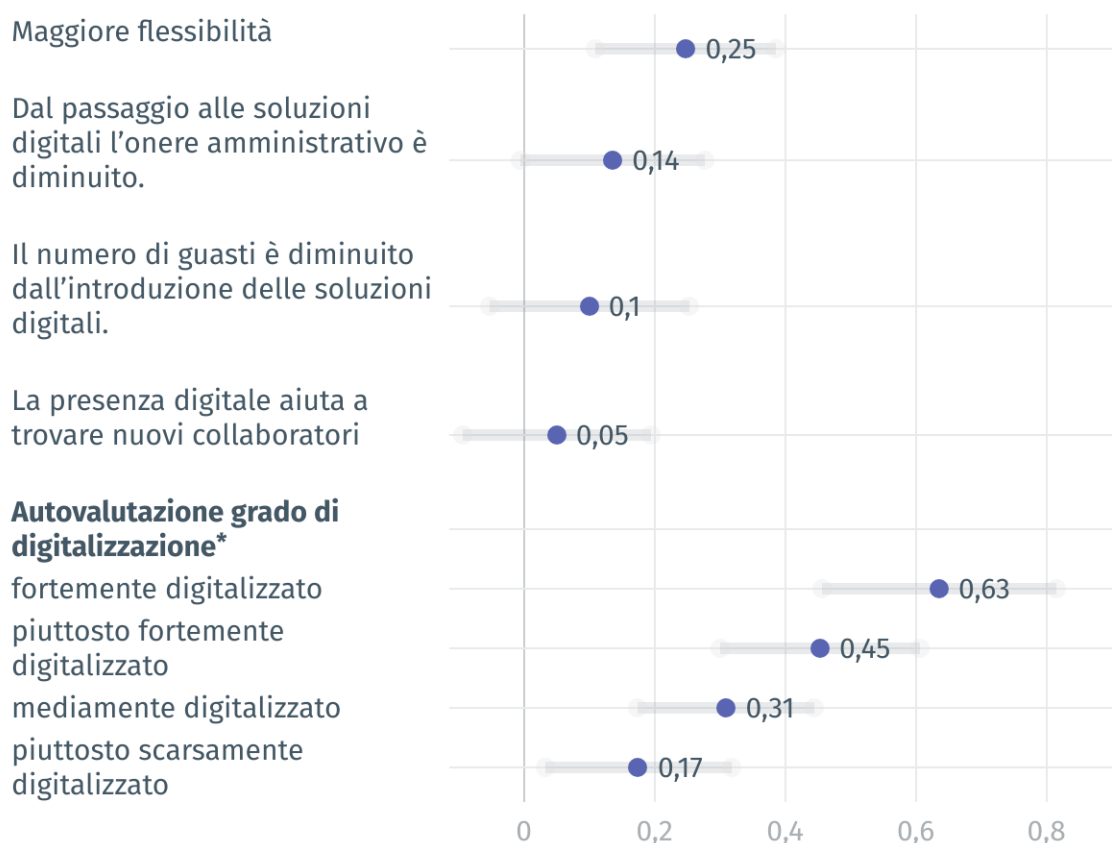
In questo contesto emerge soprattutto che il motivo «maggiore flessibilità» è strettamente legato alla continuità della digitalizzazione. Un altro motivo attiene alla diminuzione dell'onere amministrativo.

Un altro fattore è chiaramente visibile: più uno studio legale è già digitalizzato, maggiore è la priorità assegnata alla digitalizzazione.

Grafico 25

Forza dell'influenza di diverse affermazioni in merito alla digitalizzazione sulla probabilità di voler considerare la prosecuzione della digitalizzazione come una priorità elevata

Esempio di lettura: Gli studi legali che dichiarano che la digitalizzazione offre loro maggiore flessibilità hanno in media 25 punti percentuali in più di probabilità di voler considerare la prosecuzione della digitalizzazione come una priorità elevata (a parità di altri fattori).



© gfs.bern, Digitalizzazione e costi dello studio legale, giugno–agosto 2024 (n=240). Variabili di controllo aggiuntive: numero collaboratori, regioni linguistiche. L'area grigia indica l'intervallo di confidenza del 95%.

*Categoria di confronto: per nulla digitalizzato.



Il fatto che gli studi legali già fortemente digitalizzati diano la massima priorità alla digitalizzazione emerge chiaramente dai vantaggi esaminati: gli studi legali fortemente digitalizzati approfittano maggiormente della digitalizzazione rispetto agli studi scarsamente digitalizzati. Di conseguenza questi studi, riscontrandone i vantaggi della digitalizzazione, continuano a darvi priorità.

7 Allegato

7.1 Team gfs.bern

LUKAS GOLDER

Condirettore e Presidente del consiglio di amministrazione gfs.bern, politologo e massmediologo, MAS FH in Communication Management, NDS HF Chief Digital Officer, docente presso la Scuola universitaria di Lucerna e il Centro di competenza per la pubblica amministrazione dell'Università di Berna (KPM)



✉ lukas.golder@gfsbern.ch

Specializzazioni:

analisi della comunicazione e delle campagne integrate, analisi dell'immagine e della reputazione, analisi dei media / dell'effetto dei media, ricerca sui giovani e trasformazione sociale, votazioni / elezioni, modernizzazione dello Stato, riforme politico-sanitarie

Pubblicazioni in raccolte, in riviste specializzate, nella stampa quotidiana e in Internet

TOBIAS KELLER

Responsabile di progetto e responsabile di team Data analytics, specialista in scienze della comunicazione, Dr. phil.



✉ tobias.keller@gfsbern.ch

Specializzazioni:

comunicazione politica, elezioni, votazioni, campagne (digitali), issue monitoring, analisi dell'immagine e della reputazione, analisi dei media, digitalizzazione, social media, metodi computerizzati, analisi quantitative

Pubblicazioni in riviste specializzate internazionali e nazionali, nella stampa quotidiana e in Internet



SARA RELSTAB

Data scientist
Economista PhD

✉ sara.rellstab@gfsbern.ch

Specializzazioni:
analisi dati, programmazioni, visualizzazioni,
ricerche, metodi quantitativi e qualitativi;



JENNY ROBERTS

Junior Data scientist

✉ jenny.roberts@gfsbern.ch

Specializzazioni:
analisi dati, programmazioni, visualizzazioni,
ricerche, metodi quantitativi e qualitativi;



ROLAND REY

Collaboratore di progetto / Amministrazione

✉ roland.rey@gfsbern.ch

Specializzazioni:
desktop publishing, visualizzazioni, amministrazione progetti,
amministrazione presentazioni

gfs.bern ag
Effingerstrasse 14
CH – 3011 Berna
+41 31 311 08 06
info@gfsbern.ch
www.gfsbern.ch

L'istituto di ricerca gfs.bern è membro dell'Associazione svizzera per le ricerche di mercato e sociali e garantisce che nessuna intervista sia condotta con intenzioni palesi o nascoste di pubblicità, vendita od ordinazione.

Maggiori informazioni all'indirizzo www.schweizermarktforschung.ch

SWISS INSIGHTS
Corporate Member

gfs.bern 