



SPECIALI DELLA SETTIMANA

Procedure operative per l'organizzazione dello studio professionale

di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati

Cosa intendiamo per procedure operative?

Le **procedure operative** rappresentano il **terzo pilastro**, insieme all'**organigramma** e al **funzionigramma**, che definisce l'**organizzazione interna di uno studio professionale**.

L'**organigramma** stabilisce la struttura gerarchica, i livelli di responsabilità e il processo di delega, delineando anche i percorsi di crescita, mentre il **funzionigramma** definisce chi svolge quali compiti all'interno dello studio.

Le procedure operative, invece, **descrivono nel dettaglio le sequenze di attività necessarie per svolgere determinati compiti in modo efficiente ed efficace**.

Pensiamo a una squadra di pallavolo: ogni giocatore ha un ruolo ben definito e segue schemi di gioco precisi per raggiungere un obiettivo comune. allo stesso modo, in uno studio professionale, ogni membro del *team* deve sapere come reagire agli eventi interni ed esterni, seguendo procedure chiare e condivise.

Perché è così fondamentale creare delle procedure efficaci?

In caso di dubbi, incertezze o cambi di personale o di eventi esterni le cui conseguenze si riversano sullo studio, le procedure operative permettono a tutti i componenti di **sapere esattamente come eseguire un determinato compito**, come reagire a una determinata attività migliorando il benessere e l'organizzazione in studio.

Avere *check list* personalizzate e strumenti che indicano gli *steps* da seguire per raggiungere gli obiettivi generano un **aumento dell'efficienza** riducendo errori, urgenze e *stress*, rendendo il lavoro più fluido e strutturato.

Un altro ruolo fondamentale in capo alle procedure operative è quello di **permettere la condivisione delle conoscenze**: infatti le competenze non restano confinate nelle mani di pochi, ma diventano parte del patrimonio comune di tutto lo studio.



Un esempio concreto è ritrovabile nella filosofia di IKEA: rendere autonomi i clienti, fornendo istruzioni chiare e dettagliate che riducono errori e costi. Allo stesso modo, un nuovo contabile o un neoassunto, grazie a procedure ben scritte, può eseguire un compito senza dipendere continuamente dai colleghi, riducendo tempi di apprendimento e margini di errore.

Quali strumenti utilizzare per crearle?

Le **procedure** all'interno di uno studio professionale devono essere **chiare, accessibili e facilmente aggiornabili**. Esistono diversi modi per strutturarle:

- elenchi puntati in un *file Word*, suddividendo l'attività principale in micro-attività;
- diagrammi di flusso, per una rappresentazione visiva del processo e dei passaggi chiave;
- *App* e *software* dedicati, che registrano e tracciano ogni fase dell'attività;
- matrice Excel, con righe che elencano le fasi operative e colonne che specificano scadenze, responsabilità e documenti di riferimento. Questa modalità permette un'elevata leggibilità e fruibilità a tutto il *team*.

"Abbiamo già delle procedure, ma non vengono seguite. Perché?"

Molti titolari spesso confessano di porsi questo quesito. La vera risposta è che, affinché una procedura funzioni davvero, deve essere creata e implementata con metodo.

Ecco i **7 passi fondamentali** per sviluppare e far attecchire una procedura operativa nello studio.

1. Raccolta delle informazioni

Prima di scrivere una procedura, è essenziale capire **come viene attualmente svolto un determinato compito**. Questa fase prevede:

- interviste ai collaboratori coinvolti: chi già esegue l'attività fornisce dettagli sui passaggi, le difficoltà e le possibili aree di miglioramento;
- analisi dei flussi di lavoro esistenti, per identificare inefficienze e ridondanze.

2. Identificazione dei destinatari

Chi userà la procedura? Chi deve essere coinvolto nella sua definizione? Ad esempio, se si sta strutturando la procedura per la dichiarazione Iva, sarà inutile coinvolgere il reparto paghe. Bisogna, invece, coinvolgere chi effettivamente gestisce quell'adempimento.



3. Scrrittura della procedura

Questa fase è cruciale e deve avvenire con il giusto grado di dettaglio, evitando sia eccessive semplificazioni che inutili complicazioni, seguendo i principi chiave:

- **coinvolgimento del team:** la procedura dev'essere sviluppata con chi la utilizzerà, in un approccio *bottom-up* e non *top-down*. Se imposta dall'alto, difficilmente verrà seguita;
- **chiarezza e semplicità:** utilizzare un linguaggio diretto, con *check-list* e punti elenco, senza utilizzare termini troppo tecnici o complessi;
- **indicazioni pratiche:** ogni passaggio deve includere strumenti, *template*, allegato e *software* necessari per completare l'attività.

4. Formattazione e archiviazione

Le procedure devono essere **facilmente leggibili e ben organizzate**. Il **titolo**, che dev'essere **chiaro e rappresentativo**, dev'essere seguito da un **breve riassunto circa lo scopo** della procedura, definendo che cosa regola e il suo campo di applicazione. È inoltre importante indicare il **referente** o chi ha responsabilità legate alle stesse, prima di indicare le **istruzioni** passo a passo e fornire un dettaglio operativo della procedura.

Le procedure, inoltre, devono essere archiviate in un luogo accessibile a tutti (*cloud*, cartelle condivise, gestionali interni).

5. Test e correzione

Una volta scritta, la procedura deve essere testata nella pratica. In questa fase:

- si individuano eventuali incongruenze o passaggi poco chiari;
- si raccolgono *feedback* per apportare miglioramenti;
- il *team* di lavoro approva la versione definitiva.

6. Formazione

Una procedura non è efficace se nessuno sa come usarla. È quindi fondamentale organizzare sessioni di formazione, per **spiegare le nuove procedure e creare momenti di confronto**, per risolvere eventuali dubbi o resistenze. La riunione di formazione ha anche la funzione di creare il momento formale di avvio di utilizzo della procedura.

7. Monitoraggio e aggiornamento

È necessario prevedere un'attività di monitoraggio di utilizzo della procedura nei mesi successivi all'implementazione e dal momento che le procedure non sono immutabili, devono aggiornate periodicamente al fine di evitarne l'obsolescenza.



I benefici delle procedure operative

Configurare procedure operative ben strutturate all'interno dello studio ha il vantaggio di migliorare l'efficienza e la qualità del lavoro, riducendo errori spesso dettati dell'incertezza e di trasformare *best practices* in *standard* condivisi.

Quando le procedure sono frutto di un lavoro di gruppo e rappresentano la realtà dello studio, diventano strumenti potenti per l'ottimizzazione e la crescita organizzativa. Le persone si sentiranno più coinvolte e i nuovi arrivati si sentiranno supportati nel loro percorso di formazione.

Non servono procedure “copiate” da altre realtà. Servono **procedure su misura**, pensate per il proprio studio e il proprio *team*. Solo così si potrà raggiungere un livello di organizzazione più alto, garantendo *standard* di lavoro chiari e sicuri per tutti.

The advertisement features a pink background with geometric shapes. On the left, there is a logo consisting of a stylized 'e' and 'c' in white, blue, and yellow, with the text 'LavoroPratico' next to it. In the center, the text reads 'La piattaforma editoriale integrata con l'AI per lo Studio del Consulente del Lavoro'. Below this, a button says 'scopri di più >'. The overall design is modern and professional.