



Importante o urgente? Guida al Time Management per l'Avvocato

di Stefano Dallanoe

La Sfida Quotidiana contro il Tempo

All'interno della quotidianità di qualunque studio legale, **ogni professionista e collaboratore si destreggia tra diverse responsabilità, numerosi fascicoli da studiare e scadenze processuali da rispettare**. Spesso ci si può ritrovare a dover posticipare la redazione di un atto o a combattere contro il tempo per rispettare la pianificazione delle udienze e dei progetti attivi, con il rischio di generare ritardi e inefficienze all'interno dell'organizzazione.

Diventa perciò essenziale **sviluppare un metodo rigoroso per definire a quali adempimenti dedicare le proprie energie** e stabilire criteri chiari che possano suggerire su cosa focalizzarsi. Il *time management*, inteso come la capacità di "gestire il proprio tempo affinché si possano raggiungere obiettivi e risultati in modo efficace", è una competenza cruciale, soprattutto perché, molto spesso, **il tempo a disposizione sembra non bastare mai per smaltire l'arretrato**.

E quindi... Come fare?

Primo passo: la distinzione dei concetti

È necessario, innanzitutto, **fare una distinzione tra termini molto simili tra loro: priorità, urgenza e importanza**. La priorità, nel processo decisionale dell'avvocato, è la variabile che influenza la scelta in merito a quale compito dedicare un'attenzione primaria. Essa definisce un ordine con cui adempiere alle diverse attività che si devono svolgere in un ristretto arco di tempo (es. la mattinata in studio prima di andare in Tribunale).

La priorità è composta da due elementi fondamentali:

- **L'urgenza:** è connessa a una dimensione temporale e oggettiva. Un'attività legale è urgente se nasce da un imprevisto (es. una richiesta di misura cautelare *inaudita altera parte*) o se ha una scadenza estremamente vicina che richiede una risposta rapida e immediata. Se trascurata, **può portare conseguenze negative**, come decadenze processuali fatali nel breve periodo.
- **L'importanza:** è invece un fattore soggettivo che può spesso variare in funzione della scala valoriale di ogni persona e del contesto lavorativo in cui si trova. Può avere dei risvolti estremamente significativi nel lungo periodo: infatti, il raggiungimento di obiettivi e aspirazioni future (come la crescita del fatturato, lo sviluppo di una nuova area di competenza o l'acquisizione di un cliente *corporate*) è dettato dal **dare il giusto peso a quelle attività a maggior valore**.

Secondo passo: mappare le attività di Studio

Ogni mattina, prima di iniziare a immergersi nella giornata lavorativa tra udienze, pareri e telefonate, è bene stilare un elenco delle attività che bisogna portare a termine. Lo strumento che può essere d'aiuto a ogni risorsa e supportare il professionista nella gestione dei carichi di lavoro è la cosiddetta **"la matrice di Eisenhower"**, una semplice matrice che permette di mappare le attività a livello visivo, in quattro quadranti distinti, incrociando l'importanza e l'urgenza dei compiti. Approfondita successivamente da Stephen Covey nel best seller *"7 habits of highly effective people"* (1989), la matrice indica le azioni da attivare per le diverse tipologie di attività e l'ordine con cui portarle a termine:

1. **Importante e Urgente:** Attività che non devono essere rimandate e le cui conseguenze sono estremamente significative (es. un atto in scadenza perentoria in giornata o la costituzione in giudizio dell'ultimo minuto).
2. **Importante e Non Urgente:** Attività importanti che ancora non sono urgenti (es. l'aggiornamento giurisprudenziale o lo studio di una strategia difensiva per un'udienza fissata tra due mesi).
3. **Non Importante e Urgente:** Attività che sono diventate urgenti ma non sono importanti (es. rispondere a email di routine o interruzioni telefoniche continue che frammentano l'attenzione).
4. **Non Importante e Non Urgente:** Attività che non hanno un vero valore e che generano sprechi di tempo (es. navigazione senza scopo sui social media o riunioni interne prive di un ordine del giorno chiaro).

Terzo passo: le azioni da attivare

Il primo quadrante, relativo alle attività che sono ad alto valore e che **non possono essere rimandate, raggruppa i compiti che acquisiscono la priorità su tutte le altre**. È il quadrante che richiede la massima attenzione e un intervento tempestivo in prima persona, perché si tratta di compiti che possono avere sviluppi estremamente significativi per la tutela del cliente.

Il secondo e il terzo quadrante prevedono che una delle due variabili prevarichi sull'altra. In questi casi, a quale categoria di compiti dare prevalenza? Eisenhower e Covey concordano sul presente assunto: "l'importanza domina sull'urgenza". La tentazione di reagire all'urgente può distogliere, infatti, dai progetti veramente significativi che possono contribuire alla crescita professionale e all'ottimizzazione del contesto lavorativo. Le attività presenti nel secondo quadrante, perciò, essendo progetti che si sviluppano in un arco temporale esteso, necessitano di essere pianificate e programmate a livello settimanale o mensile affinché si possano realizzare i progetti in modo sostenibile.

Per la categoria di attività che richiedono attenzione per il semplice fatto che hanno acquisito urgenza, ma non apporteranno miglioramenti o benefici (terzo quadrante), è richiesta una reazione rapida. Per questo motivo il consiglio è di delegare questi adempimenti a collaboratori, colleghi junior o personale di segreteria, oppure cercare quanto più di ridurli mediante la pianificazione temporale e l'automatizzazione dei processi di studio.

Il quarto quadrante è costituito invece da tutti quei compiti che potrebbero essere definiti **"ladri di tempo"**. Infatti, si tratta di mere incombenze che è importante eliminare o per lo meno ridimensionare in quanto superflue per la produttività.

Evitare la "Trappola dell'Urgenza" e l'ausilio del Legal Tech

Spesso, nella professione forense, il rischio maggiore è vivere costantemente in uno stato di perenne emergenza, confinati esclusivamente nel primo quadrante. Questa **"trappola dell'urgenza" esaurisce le energie del professionista e paralizza lo sviluppo strategico della struttura**. Per questo motivo, le attività del secondo quadrante (Importanti ma Non Urgenti), come il *business development*, la revisione dei *template* contrattuali di studio o la formazione dei praticanti, devono essere letteralmente blindate nell'agenda. Fissare degli "slot" temporali intoccabili per queste attività è l'unico modo per garantire una crescita qualitativa e prevenire le emergenze future.

Inoltre, per gestire efficacemente le incombenze del terzo quadrante ed eliminare il quarto, la parola chiave è **ottimizzazione**. Attività che appaiono urgenti al cliente ma che non richiedono necessariamente il parere del *Partner* (come le richieste di aggiornamento sullo stato della causa) devono essere filtrate. In questo senso, l'adozione di un metodo di time management e di controllo di gestione specifico per lo Studio legale diventa un alleato formidabile. In un settore dove il tempo è la risorsa più preziosa, l'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate può trasformarsi in un autentico vantaggio competitivo per l'organizzazione. L'integrazione di sistemi di **Legal Tech agisce come un "game changer"** operativo: strumenti che automatizzano l'invio di aggiornamenti periodici o portali che offrono ai clienti un accesso diretto allo stato dei propri fascicoli riducono drasticamente le interruzioni superflue. Questa automazione permette di azzerare le cosiddette "urgenze apparenti", quelle richieste di informazioni che frammentano la giornata del professionista, restituendo ore di alta qualità da dedicare alla strategia legale e alla cura del cliente.

In conclusione, un *time management* di successo per i professionisti del diritto non consiste nel cercare di fare più cose nello stesso lasso di tempo, ma nell'imparare a dedicare il giusto tempo alle cose giuste, **distinguendo con lucidità l'essenziale dal superfluo**.