

Bilancio Sociale 2022

The logo consists of a solid orange square with the letters 'LCA' in white, bold, sans-serif font centered within it.

LCA

Introduzione

Avv. Giovanni Lega, Managing Partner LCA

La parola “sostenibilità” mi ha sempre affascinato, perché è un termine che racchiude tanti significati, che hanno da sempre contraddistinto alcuni principi fondamentali della mia vita. Sostenibilità racchiude il progettare, l’innovare, lo sviluppare, il condividere con costanza e su modelli duraturi. Ed include anche la determinazione necessaria per fare tutto ciò.

Finalmente anche il mondo legale, sebbene ancora in misura ampiamente insufficiente, si sta rendendo conto che bisogna modificare i modelli organizzativi per essere più compatibili con il concetto insito in questa parola, sviluppando un modello di studio legale in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità per le generazioni future di realizzare i propri. La sostenibilità diventa perciò la chiave di volta per garantire la sopravvivenza intergenerazionale dello studio legale, della sua identità e del suo sistema di welfare, perché vada al di là della vita dei suoi fondatori e mantenga la stessa mission professionale.

La sostenibilità non è una moda e/o qualcosa a cui bisogna adempiere, ma deve essere un processo educativo, conoscitivo che sviluppi una vera e propria “coscienza di sostenibilità”.

Da tanti anni LCA, anche con l’ausilio di consulenti esterni - che vivono nel pratico le tematiche ESG - sta cercando di sviluppare una propria identità e un modello all’interno di questi principi. Non esistono schemi preordinati né cliché; si tratta di un percorso a fasi che coinvolge ogni aspetto dell’organizzazione dello Studio.

Con questi principi in mente abbiamo deciso di redigere volontariamente, in maniera antesignana, un nostro bilancio sociale, sebbene - incredibilmente - le nostre realtà non siano per legge tenute nemmeno

a redigere un bilancio economico. Questo documento vuole essere la sintesi di quanto stiamo cercando di fare in ambiti come l'ambiente, il pro bono, l'innovazione, la diversity (solo per citarne alcuni).

Ad esempio, in materia ambientale il documento evidenzia la razionalizzazione dell'utilizzo delle risorse materiali (uso di materiali riciclati e ecosostenibili, progressiva limitazione dell'uso della carta, limitato utilizzo della plastica), l'incentivazione delle policy di risparmio e di efficientamento dei consumi ad ogni livello, la promozione per tutti i componenti dello Studio dell'uso quotidiano di mezzi pubblici per la mobilità a basso impatto ambientale.

A livello welfare il bilancio dà atto dei principi organizzativi volti a favorire il work life balance, anche attraverso la creazione di un sistema di smart working e la fruizione regolare, ove possibile, di periodi di distacco dalle attività lavorative.

Anche sotto un profilo sociale, il bilancio sociale mette in luce le iniziative intraprese per favorire la coesione, il progresso sociale della comunità in cui si opera, la promozione del rispetto costante e concreto delle norme di legge, l'incentivazione della diffusione di una cultura virtuosa al sostegno di enti e associazioni senza scopo di lucro con finalità sociali e di ricerca, il coinvolgimento di attività di difesa e/o assistenza gratuite sia per soggetti o categorie indigenti, sia per gruppi o istituzioni che operano nel comune interesse.

Vogliamo credere che la pubblicazione di questo bilancio sociale sia di stimolo a tutti i componenti di LCA e di ispirazione a tutti i nostri lettori, per un pieno e convinto rispetto dei parametri SDG delle Nazioni Unite (Paris Agenda 2030), la cui applicazione è la via per innescare comportamenti virtuosi su larga scala e il motore per incoraggiare il cambiamento che vogliamo vedere nel mondo.

Sommario

1. La storia di LCA	6
1.1. Sedi	6
1.2. Riconoscimenti	8
1.3. La nostra attività	8
1.4. Podcast The Bar	9
1.5. Associazioni Professionali	10
2. Governance	11
2.1. Governance	11
2.2. Dipartimenti e gruppi specialistici	13
3. Persone	14
3.1. Numeri	15
3.2. Recruiting e provenienza	16
3.3. Square	17
3.4. Parental leave e supporto della genitorialità	18
3.5. Giovani, linfa vitale di LCA	19
3.6. Coaching, feedback e career development	19
3.7. Gestione pandemica	20
3.8. Smart working	20
3.9. Formazione	21
3.10. Retreat	21
4. Ambiente	22
4.1. Fornitori	22
4.2. Iniziative interne	22
4.3. Risparmio energetico	23
4.4. Smaltimento rifiuti	23
4.5. Mobilità	24
4.6. Law and Sustainability	24
4.7. Food WAYste	24
4.8. Think Tank e sessioni di design thinking	25
4.9. Formazione interna sul tema	25
5. Diversity e Inclusione	26
5.1. Donne	27
5.2. Confronto intergenerazionale	27
5.3. Disabilità	27
5.4. Disturbi Specifici di Apprendimento (DSA)	28

6. Antiriciclaggio e Trasparenza	29
6.1. Le nostre iniziative	29
6.2. Controllo di Gestione	31
6.3. Timesheet	31
7. Blu Martesana	32
7.1. Il frutteto	32
7.2. Un contratto in legal design	33
8. ASLA	35
8.1. Linee guida di Best Practice	35
8.2. ASLAWomen e ASLAYoung	36
8.3. Tavolo su prassi di settore UNI	36
8.4. Andando Oltre	37
9. Innovazione e Trasformazione Digitale	38
9.1. Software e Hardware	38
9.2. Cybersecurity	38
9.3. App per lo smart working	39
9.4. Legal Tech	39
10. LCA Ventures	40
10.1. H-Farm	40
10.2. Investimenti	40
10.3. Investimenti in campo education	41
11. Law is Art!	42
11.1. Qualche progetto degli ultimi anni	43
11.2. Formazione	44
11.3. Cartoline dall'interno	44
11.4. Progetto Rufa Beopak	46
12. Legal Design	47
12.1. Perché Legal Design?	48
12.2. Design Rights	48
12.3. Design Rights e Dima Yarovinsky	49
13. Pro bono	50
13.1. Supporto attivo ad associazioni e fondazioni	50
13.2. Mentorship e Clinics	54

1. La storia di LCA

LCA nasce il 1 Aprile del 1988, quando gli avvocati Paolo Colucci e Giovanni Lega, memori dei trascorsi presso l'Università di Harvard e di lunghe esperienze lavorative negli Stati Uniti, decidono di fondare insieme uno studio legale. La volontà è quella di costituire in Italia una realtà innovativa ed internazionale, ma che tenga al contempo conto delle peculiarità del sistema italiano. Lo Studio, all'inizio denominato Lega Colucci e Associati, è stato Freshfields Italia dal 1996 al 2004, per poi tornare Lega Colucci Associati e, successivamente a un rebranding e a un re-focus della propria purpose, LCA.

Da allora, LCA, pur mantenendo le proprie radici, ha cambiato la sua natura, passando da boutique corporate/M&A a studio full service tramite una serie di passi strategici: l'entrata di un team di diritto del lavoro, poi di uno dedicato alla proprietà intellettuale e uno al tributario. Il percorso è continuato con professionisti e team dedicati al diritto dell'arte, penale, amministrativo, ambientale, fino ad arrivare al diritto sportivo.

In questo percorso, un passo importante è stata l'integrazione con Seas, boutique guidata dall'Avv. Salvatore Sanzo, oggi presidente di LCA. La collaborazione con il team Seas ha permesso di rafforzare l'offerta nel campo del contenzioso e articolare quella in tema di ristrutturazioni aziendali.

1.1. Sedi

Lo Studio ha diverse sedi: Milano, Genova, Treviso e Dubai, in alleanza con IAA Law Firm. Siamo anche presenti all'interno di H-Farm, l'incubatore di startup più famoso di Italia, con una "casetta" dedicata. L'attività internazionale, da sempre uno degli elementi caratterizzanti l'attività dello Studio, è gestita tramite una rete di best friends attivi su scala globale.



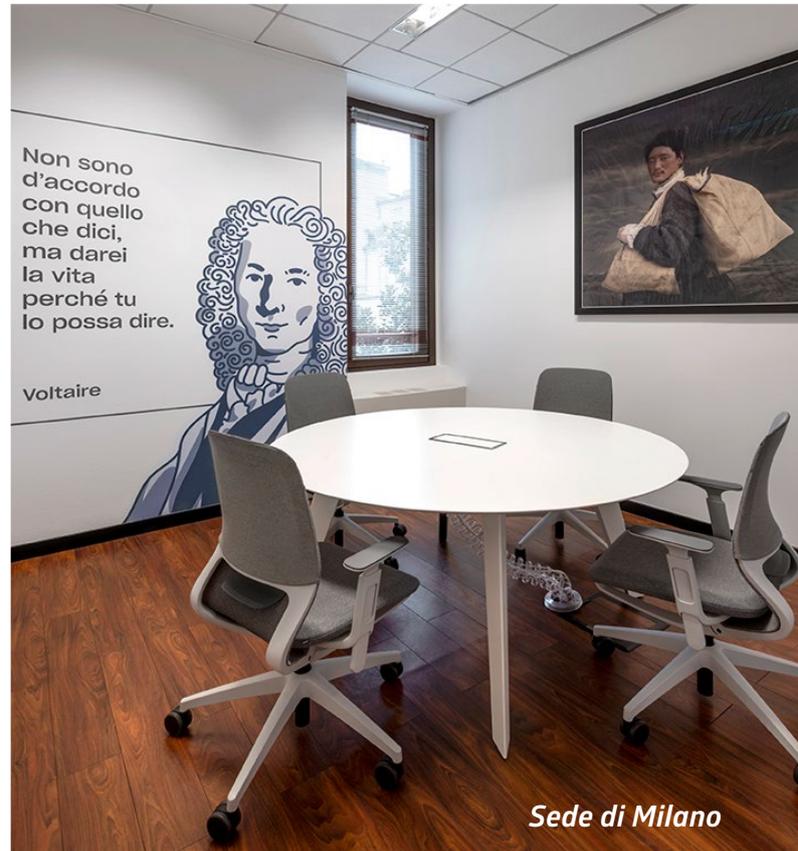
Sede di Genova



Sede di Genova



Sede di Milano



Sede di Milano



Sede di Treviso



Sede di Treviso

1.2. Riconoscimenti

LCA ha conseguito molti e prestigiosi riconoscimenti, tanto in Italia quanto all'estero, per il lavoro svolto. I nostri professionisti sono stati inclusi nelle directory più importanti, come Chambers, Legal 500, Leaders League, World Trademark Review, IP Stars. Il Managing Partner è stato nominato fra i 10 innovative lawyers dal Financial Times nel 2018, e sempre il Financial Times nel 2021 ci ha definito una delle realtà innovative cui guardare sul territorio europeo.



1.3. La nostra attività

LCA è uno studio full service e multipractice e, come tale, offre consulenza di natura giudiziale e stragiudiziale tanto ad imprese quanto a privati. I nostri professionisti e le nostre professioniste sono estremamente attivi anche a livello universitario e coinvolti in pubblicazioni scientifiche rivolte alla clientela. Da inizio 2021 ad oggi sono stati pubblicati 4 libri, 61 alert e più di 20 articoli scientifici su testate italiane e internazionali. Il tutto oltre alla guida “Law and Sustainability” (vd. *infra*), uno slide set dedicato al PNRR e una guida sulle strategie negoziali.



Lo Studio ha sempre dedicato molta attenzione a eventi e webinar, tanto sul territorio italiano quanto a livello internazionale. Dal 2020 ad oggi, abbiamo organizzato più di 40 eventi (dal vivo e online), e siamo stati relatori in oltre 100.

1.4. Podcast The Bar

Lo Studio, e in particolare il team IP, Media, Technology e Data, è promotore del podcast The Bar, all'interno del quale vengono discusse, da legali dello Studio o con ospiti esterni, tematiche di frontiera in campo IP, IT, TMT, privacy ed entertainment. Ad oggi, sono state registrate 23 puntate, a cui hanno preso parte anche importanti ospiti esterni.



1.5. Associazioni Professionali

Lo studio è legato a molteplici istituzioni e realtà associative. Fra queste (in ordine alfabetico e non di importanza), AIFI, ASLA, AIPPI, Borsa Italiana, ICCO, Innovup, LES, Marco Polo Line Group, Italian Tech Alliance, SOS LOGistica.

LCA aderisce anche a practice groups di settore / industry mirati all'approfondimento di tematiche "di merito" con studi legali esteri di pari calibro quantitativo e qualitativo, ed in particolare il Life Sciences Practice Group, composto da 25 studi indipendenti che coprono l'intera Europa e gli Stati Uniti.

AIFI

Associazione Italiana del Private Equity,
Venture Capital e Private Debt



ICCO CANADA



2. Governance

La governance dello Studio è stata recentemente rinnovata.

Per questa ragione, all'interno del bilancio sociale abbiamo scelto di includere unicamente la nuova struttura operativa.

Il nuovo modello di governance si pone l'obiettivo di fronteggiare la crescita in un'ottica di sviluppo sostenibile, soprattutto attraverso la preservazione dei propri valori fondanti, indipendentemente dalle dimensioni che la struttura ha assunto e assumerà in futuro.

2.1. Governance

Il punto di partenza è l'**Assemblea dei soci**, composta da tutti i soci e socie equity dello Studio. Tale organo nomina il **Comitato Strategico**, il **Managing Partner** e il **Presidente**.

Il **Managing Partner** è membro di diritto del Comitato Strategico e del Comitato Saggi, coordina e dirige le attività dello Studio e lo rappresenta all'esterno.

Il **Presidente** presiede e coordina l'Assemblea dei soci ed è membro di diritto del Comitato Saggi. È punto di riferimento dei soci e delle socie e ha il potere di indirizzare gli spunti ricevuti agli organi competenti (funzione di ombudsman).

Il **Comitato Strategico** è l'organo direzionale di visione e strategia dello Studio. È composto da 5 membri (soci/e equity), eletti dall'Assemblea dei soci con una maggioranza di almeno 2/3 dei votanti, oltre al Managing Partner. Si occupa, tra l'altro, di: direzione strategica dello studio, business plan, investimenti, definizione budget, lateral hiring, promozione dei soci, bonus e compensi, business development, creazione di nuovi dipartimenti, strategia nella scelta di sede e uffici.

Il **Comitato Saggi**, cui è attribuito il compito della divisione degli utili fra i soci, è formato da 7 soci/e, 5 dei quali vengono eletti dall'Assemblea. Ogni membro deve avere più di due anni di seniority o socia equity. Fanno parte di diritto del Comitato Saggi il Presidente e il Managing Partner. Ai fini

della divisione degli utili, la valutazione tiene in considerazione l'apporto e il contributo di ciascun socio e di ciascuna socia all'associazione con un'ampia visione, che tiene conto non solo di meri dati economici ma anche di: partecipazione ai gruppi di lavoro, gruppo di clientela, sviluppo interno, formazione, *pro bono*, capacità, nuove idee, valutazione del singolo all'interno del dipartimento di competenza. L'istituzione di un Comitato Saggi permette ai soci e alle socie, nell'alternanza, di essere "giudicanti" e "giudicati". Oltre ciò, permette l'uscita dal mondo delle rendite di posizione tipiche del cd. lockstep e favorisce il cross-selling e la coesione interna.

A partire da quest'anno, uno dei parametri per i Soci in connessione alla divisione degli utili sarà legato ad obiettivi di sostenibilità ambientale

È presente un **Direttore Generale**, che dirige l'attività dello Studio. Il Direttore Generale è la figura cerniera cui riportano tutte le funzioni business services (e quindi HR, marketing, accounting, knowledge management, recruiting, antiriciclaggio) e riporta al Managing Partner. Si occupa di una serie di attività, fra le quali affari generali, acquisti, reporting analisi e numeri, direzione e coordinamento dell'amministrazione, logistica ed esecuzione delle decisioni del Comitato Strategico, al quale partecipa.

Il **Comitato Interdipartimentale** funge da raccordo tra i vari dipartimenti e il Comitato Strategico, cui riporta. Aiuta il cross-selling tra le varie practice, sovrintende tanto all'organizzazione del lavoro dei professionisti quanto alla loro crescita professionale, e garantisce l'uniformità del lavoro. Oltre ciò, rappresenta le best practice dei differenti dipartimenti e promuove la collaborazione interna. È composto da un/una rappresentante per ciascun dipartimento (o, nel caso il dipartimento sia composto da più di 20 professionisti/e, da due rappresentanti).



Per l'elezione del Comitato Strategico e del Comitato Interdipartimentale, viene applicato un meccanismo di "quote" in base al quale è previsto che almeno uno dei componenti di ciascuno dei comitati debba appartenere al genere meno rappresentato.



Ad esclusione del Comitato Saggi, chi partecipa a un Comitato non può partecipare ad altri Comitati.

2.2. Dipartimenti e gruppi specialistici

Lo Studio è strutturato attraverso una serie di dipartimenti, ognuno dei quali correlato ad un/una responsabile (per i dipartimenti più numerosi i responsabili sono due). Ad oggi risultano presenti i seguenti (in ordine alfabetico):

Dipartimento	Gruppo specialistico
1. Amministrativo	1. Ambientale
2. Banking & Finance	2. Arte
3. Corporate/M&A	3. Food
4. Diritto di Famiglia	4. Real Estate
5. IP, Media, Technology e Data	5. Sport
6. Lavoro	
7. Litigation	
8. Penale	
9. Restructuring	
10. Tax	
11. Trasporti e shipping	

I dipartimenti e i gruppi specialistici sono autonomi nel recruiting di nuove risorse e nell'organizzazione.

3. Persone

Le persone sono l'aspetto più importante dello Studio. Senza di loro, verrebbe a mancare la spina dorsale delle nostre attività.



3.1. Numeri

(Dati aggiornati al 30 Marzo 2022)

Componenti di LCA:

166

PROFESSIONISTI/E

di cui **147** su Milano, **18** su Genova, **1** su Treviso di questi **132** avvocati/e, **32** praticanti, **2** commercialisti

42

BUSINESS SERVICES

di cui **41** su Milano, **1** su Genova

100

UOMINI

di cui **91** professionisti e **9** business services

108

DONNE

di cui **75** professioniste e **33** business services

Background dei nostri professionisti e delle nostre professioniste:

167

PROFESSIONISTI/E
LAUREATI IN ITALIA

42

PROFESSIONISTI/E
CON MASTER

5

PROFESSIONISTI/E
CON DOTTORATO

85

PROFESSIONISTI/E

che hanno affrontato percorsi di studio all'estero:
di cui **65** erasmus,
9 master e **29** periodi lavorativi all'estero
presso studi legali o istituzioni

46

PROFESSIONISTI/E

che hanno affrontato
periodi lavorativi in aziende

Lingue parlate: Italiano, Inglese, Spagnolo, Francese, Cinese mandarino, Tedesco, Portoghese, Arabo, Russo, Ucraino, Romeno, Albanese, Danese.



Ogni professionista che entra a far parte della famiglia di LCA riceve il welcome kit (zaino e borraccia) e un pacchetto informativo concernente l'attività professionale, nonché i benefit a disposizione. L'idea è quella di sentirsi parte del team sin dal primo giorno di lavoro.

3.2. Recruiting e provenienza

Il recruiting viene gestito tramite la funzione HR. Lo svolgimento dei processi di selezione - sia per i dipendenti sia per i collaboratori - è gestito con la massima trasparenza, centralizzando ogni step dell'iter di selezione e garantendo l'applicazione, l'uso di un sistema di selezione che prescindano da ogni forma di discriminazione o pregiudizio; sono a tal fine utilizzati schemi di valutazione basati su parametri oggettivi.

Fra le università di provenienza. Cattolica, Bocconi, Luiss, Bologna, Siena, Pisa, Milano (Università degli Studi e Bicocca), Genova, Perugia, Brescia, Tor Vergata, Padova, Varese, Uninsubria, Catania,

Roma II, Bari, Firenze, Pavia, Napoli, Macerata, Torino, Trento.

I professionisti e le professioniste figli/e di avvocati sono un'assoluta minoranza (9,3%).



Molti nostri professionisti e professioniste sono stati selezionati per periodi di secondment presso aziende italiane e multinazionali. Fra le industry: videogiochi, agroalimentare, biometano, life sciences e biomedicale. Crediamo nello strumento, che viene apprezzato tanto dai clienti quanto dalle risorse LCA, che hanno modo di comprendere, da un punto di vista privilegiato, le esigenze della clientela.

3.3. Square

La volontà di mettere a fattor comune la diversità di vedute e favorire la diffusione di conoscenza e collaborazione interna ha portato alla creazione di Square, la piattaforma di knowledge management proprietaria, risultata vincitrice al contest del Politecnico di Milano 2021 (Premio Professionista Digitale).



The screenshot displays the Square platform interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Square', 'Ricerca Documenti', 'Dipartimenti', 'Comitati', 'Business Services', and 'Rubrica'. Below this is a secondary navigation bar with 'Square' logo, 'Home page', 'Le Persone', 'Biblioteca', 'Formazione', 'Innovation', 'Arte', and 'Commenti e suggerimenti'. The main content area features several news cards: 'COPERTURA IN AMIANTO DEL FABBRICATO: QUANDO PUÒ DEFINIRSI "RIFIUTO" E GLI OBBLIGHI DI...', 'AGENTI FIFA, LE NUOVE REGOLE CHE CAMBIERANNO IL MERCATO con interventi di Federico Venturi Ferriolo', 'Fieldfisher e LCA nell'acquisizione di La Sorgente da parte di...', and 'DONAZIONI O FONDAZIONI? MEGLIO AGEVOLAZIONI a cura...'. On the right side, there is a 'Prenota una scrivania' button and an 'Accessi rapidi' section with buttons for 'DeepL Translate', 'DocuSign', 'Rubrica', 'eLibra', 'Banche Dati', 'Procedure Interne', 'Modulistica Interna', 'Cerved', and 'Antiricicaggio'. At the bottom, there is a 'I NOSTRI' section with a 'Visualizza tutto' link.



L'implementazione di Square è stata preceduta da una survey che ha raccolto le necessità di knowledge, comunicazione, cultura e IT maggiormente sentite da professionisti/e e business services. Questi requisiti hanno contribuito al disegno di un piano di lavoro integrato con la strategia e i processi di knowledge management a medio e lungo termine. L'implementazione ha visto un approccio "agile like" con prototipazioni successive che hanno coinvolto un gruppo di lavoro ristretto, ma rappresentativo di professionisti e dipendenti, nonché di 4wardPro, la società che ha supportato LCA per le fasi di UX/UI e di sviluppo.

Il lancio, avvenuto a Febbraio 2021, è stato preceduto da un contest interno per la scelta del nome. Sono seguite attività di change management che hanno incluso corsi di formazione one to one e di gruppo, poster alle pareti nelle aree di lavoro e cartoline dal Knowledge Management.

L'hub di knowledge engagement è stato creato per raccogliere, connettere e democratizzare il patrimonio di informazioni e di esperienze dei singoli, dei team e di tutta l'organizzazione - massimizzando il valore della conoscenza e rendendo le informazioni e gli approfondimenti facili da trovare.

3.4. Parental leave e supporto della genitorialità

Lo Studio riconosce e favorisce l'importanza della genitorialità mediante il riconoscimento di un parental leave sia alle madri che ai padri e assicurando l'integrazione dell'indennità di maternità attribuita dalla Cassa Forense. Al fine di agevolare il reinserimento delle dipendenti neo-mamme, viene anche prevista la possibilità di usufruire di un periodo di regime di part time per quattro mesi al rientro dalla maternità (sia obbligatoria che facoltativa) e la possibilità

di rimanere in smart working fino a 12 mesi dal parto. Negli ultimi tre anni, 9 persone tra professionisti e dipendenti hanno usufruito del supporto offerto dallo Studio. L'attenzione dello Studio nei confronti della genitorialità si manifesta anche nell'organizzazione di eventi in ufficio dedicati ai bambini, cui partecipano i figli sia dei professionisti che dei dipendenti.

3.5. Giovani, linfa vitale di LCA

Crediamo nel potenziale dei giovani: la linfa vitale di LCA. In questi anni li abbiamo guidati nei loro percorsi di crescita sia individuale che di carriera, indirizzandoli verso percorsi imprenditoriali e di studio.

Al 30 Marzo 2022, LCA conta 59 under 30 tra professionisti/e e business services.

L'area giovani ha un proprio rappresentante, responsabile di sviluppare proposte per l'ottimizzazione dell'integrazione in Studio e lo sviluppo professionale dei giovani, nonché di coordinare l'implementazione delle varie iniziative.

Ci piace raccontare che alcune fra le practice di studio, come corporate immigration, e-gaming/e-sports e concorsi a premi, sono nate per iniziativa individuale di giovani meritevoli, o che in ogni progetto proviamo a coinvolgerli, con responsabilità crescenti al fine di autonomizzarli il più possibile sin dall'inizio. È anche la ragione per cui proviamo a farli collaborare, ove possibile, con un diverso e ampio numero di partner, affinché possano essere esposti sin da subito a differenti tipi di casistiche e di approcci.

3.6. Coaching, feedback e career development



Prestiamo molta attenzione anche al processo di feedback, che è bilaterale. Periodicamente, i giovani valutano l'operato di soci e socie, che a loro volta valutano l'operato di collaboratori e business services. Tutto questo con l'obiettivo di migliorare la comunicazione e la coesione dei vari team e allo stesso tempo permettere alle singole risorse di comprendere non solo le attività svolte ma anche la loro "percezione interna".

Abbiamo attivato da anni una collaborazione con alcuni coach per favorire il processo di crescita dei nostri collaboratori. Il progetto si inserisce nel contesto di più ampio respiro di “programma individuale”. L’idea è infatti che ogni professionista possa trovare in LCA la propria realizzazione a livello personale e professionale. Ogni professionista è tenuto a redigere annualmente una scheda di obiettivi, che tenga conto dell’attività effettuata e delle aree su cui intende migliorare, confrontandosi costantemente e periodicamente con i soci di riferimento.

3.7. Gestione pandemica

La pandemia ci ha visto coinvolti in prima persona nell’affrontare un momento difficile. Fra le molte iniziative introdotte per mantenere un clima lavorativo sereno e performante, nonostante la peculiarità, segnaliamo:

- Sessioni con professionisti e professioniste della comunicazione per un migliore utilizzo dei sistemi audiovisivi e in generale della propria presenza online;
- Incontri di mindfulness con esperti ed esperte del settore;
- Progetti per i bambini di professionisti e business services con personale esterno per conciliare esigenze lavorative e familiari.

3.8. Smart working

La pandemia e la conseguente necessità di lavorare da remoto hanno portato ad accelerare notevolmente il processo di smart working già cominciato all’interno dello Studio.

Grazie al supporto di consulenti esterni - che ci hanno aiutato a valutare le reali e differenti esigenze sia dei professionisti che dei business services - nonché a una serie di sondaggi interni, abbiamo efficacemente attuato una policy di smart working, che prevede - compatibilmente con i bisogni dello studio, dei clienti e personali - la presenza in studio di 3 giorni a settimana. L’idea è quella di bilanciare le esigenze della vita in comune con i vantaggi che può offrire l’evitare tempi di commute e il dedicarsi ad attività extra lavorative. Nell’ultimo anno, sia professionisti che business services hanno ampiamente usufruito dello strumento

3.9. Formazione

La formazione è parte della vita dei nostri professionisti, così come dei dipendenti. Solo negli ultimi anni, abbiamo offerto le seguenti opportunità:

- Lezioni di legal and business English con coach madrelingua
- Corsi di coaching
- Masterclass di negoziazione
- Corsi di cybersecurity
- Corsi in materia di sostenibilità (vd. *infra*)
- Formazione dedicata in materia giuridica

Rispetto al 2021 il budget destinato alla formazione è aumentato del 30% e nel 2023 miriamo ad aumentare di un ulteriore 30% rispetto al 2022.

Ad ogni professionista viene erogato un contributo economico individuale dedicato alla formazione, in aggiunta ad un budget di formazione in gestione ai dipartimenti. Sempre a livello di formazione, segnaliamo che lo Studio è parte della rete ASLA (vd. *infra*) e ha adottato una serie di convenzioni con realtà di spicco del panorama italiano (es. Just Legal Services) per supportare lo sviluppo delle proprie risorse.



LCA supporta i propri praticanti intenti a preparare l'esame di stato, sostenendo i costi dei corsi e offrendo a tutti i professionisti uno study leave di un mese per l'esame scritto e di due mesi per l'orale.

3.10. Retreat

Organizziamo ogni anno un retreat di più giorni nel quale migliorare la nostra coesione interna, per affrontare in maniera adeguata le sfide del domani. Dopo due anni di sospensione dovuti alla pandemia, abbiamo ripreso nel 2022, con un evento svolto con successo a metà giugno.

Sempre in ottica di coesione, organizziamo annualmente anche una cena di Natale, cui è legata una lotteria con premi: il ricavato della vendita dei biglietti viene distribuito in beneficenza.

4. Ambiente

Ci occupiamo (e preoccupiamo) della tutela ambientale da tempi non sospetti. Queste alcune delle nostre azioni in merito.

4.1. Fornitori

Abbiamo istituito un ufficio acquisti volto a selezionare e valorizzare fornitori aderenti ai valori sostenibili di LCA (green supply chain) nell'ottica di realizzare misure antispreco, ridurre le giacenze e gli scarti ed efficientare i costi. Tra i fornitori si segnala la convenzione con Foorban che offre soluzioni innovative per la pausa pranzo nel rispetto di una dieta equilibrata attraverso la prenotazione del relativo servizio. Tale soluzione ha permesso a professionisti e business services di avere accesso a cibo più salutare durante il corso della giornata.

4.2. Iniziative interne

Lo Studio ha come obiettivo lo sviluppo della sensibilità di professionisti e business services rispetto a tematiche ambientali, anche nel contesto lavorativo.

Queste alcune delle azioni adottate:

- Incentivazione ad un utilizzo moderato della stampa ed alla conservazione digitale dei documenti in luogo di quella cartacea;
- Collocamento in ogni stanza delle sedi di tre diversi contenitori per la raccolta differenziata di carta/plastica/residuo;
- Acquisto esclusivo di toner per stampanti riciclati e, a fine ciclo, recupero tramite uno specifico fornitore;
- Utilizzo di carta per stampante riciclata;
- Riciclo delle cialde del caffè, tramite l'iniziativa di economia circolare "Da chicco a chicco" promossa da Nespresso. Lo studio consegna periodicamente le cialde utilizzate al centro di ritiro Nespresso più vicino; la società produttrice provvede alla separazione della latta dalla parte organica e al riutilizzo di entrambi i materiali;

- ◉ Adozione di una policy plastic-free, che prevede l'abolizione dell'utilizzo di bicchieri e posate di plastica nelle sale riunioni e nell'area relax, la consegna a ogni nuova persona in ingresso di una borraccia in materiale metallico e l'utilizzo di acqua microfiltrata;
- ◉ Sottoscrizione dell'Arbitration Green Pledge promosso da Lucy Greenwood per la riduzione dell'impatto ambientale di procedimenti in sede giudiziale e arbitrale;
- ◉ Adozione del software Paper Cut, in grado di trattenere i documenti mandati in stampa sino a quando il singolo professionista, recandosi fisicamente sino alla stampante, non decida di stampare effettivamente il documento selezionato. Il software è in grado di tenere traccia dei documenti stampati in modo da disincentivarne la stampa ed addebita al singolo professionista il costo delle stampe effettuate ogni qual volta non venga indicata la pratica di studio per le quali vengono fatte;
- ◉ Adozione del software DocuSign, al fine di ridurre l'impatto nell'utilizzo di carta in occasione di signing e closing.
- ◉ Digitalizzazione della biblioteca di studio e promozione dell'utilizzo di libri e riviste virtuali anziché fisici.

4.3. Risparmio energetico

Invitiamo periodicamente - sia tramite comunicazioni interne che tramite raccomandazioni effettuate da personale specializzato - tutti i professionisti e i business services a un sistematico spegnimento dei sistemi di illuminazione e raffrescamento ogni qualvolta lasciano la propria postazione e negli orari di chiusura. Dal prossimo bilancio miriamo a rendicontare una effettiva misurazione e riduzione

4.4. Smaltimento rifiuti

Al fine di un corretto smaltimento dei RAEE, raccomandiamo a professionisti e business service di tenere presente che:

- ◉ ove il proprio fornitore non fornisca il servizio di ritiro, abbiamo a disposizione personale addetto che con scadenze prefissate trimestrali conferisce tali rifiuti presso le isole ecologiche comunali;
- ◉ in caso di Raee ingombranti o i RAEE della categoria R1, è prevista la richiesta del ritiro a domicilio (presso la sede) offerto gratuitamente dall'AMSA - a Milano - e dalle altre società deputate, nelle altre sedi.

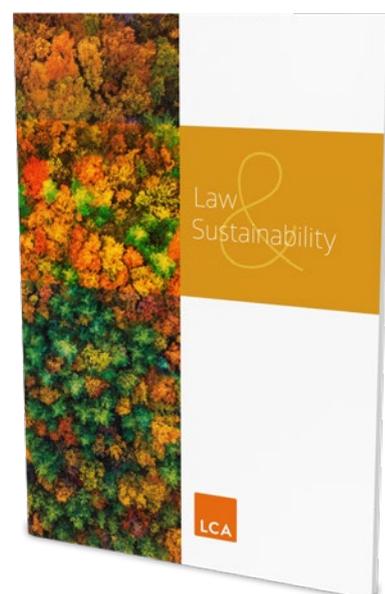
4.5. Mobilità

Ci siamo muniti di due automobili ibride, rese disponibili a collaboratori, business services e soci dello Studio. Abbiamo inoltre sottoscritto una convenzione con un servizio di car sharing che tutti i componenti - professionisti e business services - sono caldamente invitati ad utilizzare per i loro spostamenti.

I viaggi dei professionisti sono limitati al più possibile, onde ridurre l'emissione di carboni fossili.

4.6. Law and Sustainability

Il progetto Law and Sustainability, una guida sugli aspetti legali della sostenibilità offerta *pro bono* nell'ottica di sensibilizzare la nostra clientela su tali tematiche, è stata una delle attività simbolo del 2021, grazie al pieno e attivo coinvolgimento di alcune risorse giovani. Queste ultime, oltre ad occuparsi della redazione dell'elaborato, hanno avuto piena autonomia dal punto di vista stilistico, del tone of voice, della scelta degli argomenti, fino ad arrivare alla copertina ed alla campagna mediatica. La guida ha ottenuto un notevole successo ed è in programma la seconda edizione.



4.7. Food WAYste

In linea con i valori espressi dallo studio di sostenibilità e partecipazione, LCA ha partecipato, nella doppia veste di “challenge-maker” e di “parte attiva”, al Global Legal Hackathon, il principale hackathon mondiale del mondo legale. La sfida proposta era quella di ridurre lo spreco di cibo online. Il progetto realizzato nell'hackathon, grazie anche al contributo di una serie di professionisti esterni provenienti da tutto il mondo, è stata la realizzazione della piattaforma Food WAYste, disponibile sul sito www.foodwayste.com.



Food WAYste ha avuto un notevole successo, ed è stato ripreso non solo mediaticamente da varie e importanti testate (fra cui Financial Times e Repubblica) ma anche presentato a istituzioni come FAO e World Food Programme.

4.8. Think Tank e sessioni di design thinking

Abbiamo attivato, con alcuni professori universitari, esperti del settore e rappresentanti di una startup avente ad oggetto un software di intelligenza artificiale, un think tank volto a comprendere come migliorare le nostre prestazioni in materia di sostenibilità. Oltre ciò, consapevoli che molte volte siano necessari professionisti esterni per comprendere le azioni migliori e le modalità di implementazione più efficaci sul tema della sostenibilità, abbiamo partecipato a numerose sessioni di design thinking volte a migliorare la nostra sensibilità interna sul tema.

In quest'ottica si inserisce anche la collaborazione con Chiappe Revello al fine di una corretta comunicazione sostenibile. Il progetto, nato nel 2022, mira a limitare i rischi di greenwashing/ impact washing e a supportare le imprese per la comunicazione di tematiche sociali.

4.9. Formazione interna sul tema

Abbiamo organizzato diversi incontri formativi nel corso dei quali si è illustrato a tutta la popolazione dello Studio il corretto smaltimento delle diverse tipologie di rifiuti. Oltre a ciò, abbiamo lanciato una serie di incontri interni dedicati agli orizzonti legali della sostenibilità, cui hanno partecipato docenti universitari e rappresentanti di spicco del panorama italiano. Fra i temi analizzati nelle sessioni con esperti: bilanci sociali ed integrati, corporate social responsibility, responsabilità degli enti ex d.Lgs n. 231/2001 e il ruolo dello Stato quale garante di legalità.



5. Diversity e Inclusione

Lo Studio ha fatto della diversity, intesa nel suo senso più ampio, uno dei propri punti di forza. LCA crede infatti in una cultura fondata sul rispetto e sulla valorizzazione della diversità sotto ogni possibile profilo: di origine, sociale, religiosa, di idee politiche, di genere, età, di abilità psicofisiche, identità e orientamento sessuale. Crediamo anche che la diversity debba essere messa in pratica nelle attività quotidiane. Per questo ci impegniamo a far sì che i gruppi di lavoro siano bilanciati, e prestiamo particolare attenzione al tema del linguaggio, sotto ogni profilo nelle comunicazioni interne ed esterne.

L'impegno di LCA nel coltivare il valore delle persone si declina in una strategia di sviluppo e gestione delle risorse umane in grado di promuovere una cultura inclusiva per valorizzare l'accesso e la crescita nel percorso professionale, garantendo uguali possibilità e promuovendo azioni concrete. Siamo attivi in svariate associazioni che si occupano di tali tematiche e abbiamo conseguito - primi fra gli studi legali in Italia e fra le prime realtà di tutto il Paese - la c.d. certificazione della parità di genere (UNI 125_2022).



5.1. Donne

La valorizzazione, delle professioniste e delle dipendenti, viene perseguita con:

- iniziative formative, proprie e delle più importanti organizzazioni impegnate nella gender diversity (ASLAWomen, #IamRemarkable, Valore D, Club 30%, CPO Milano);
- politiche retributive e di crescita trasparenti, basate sul merito e orientate a valorizzare le differenze, al fine di aumentare le opportunità di carriera;
- politiche attive volte a garantire una sempre maggiore presenza di donne nelle posizioni di responsabilità all'interno dello studio;
- iniziative volte a favorire le pari opportunità, la conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro, la condivisione delle responsabilità familiari e la rimozione di potenziali ostacoli (esempio: estensione del parental leave ai padri).

La valorizzazione delle diversità in campo di identità di genere e orientamento sessuale viene perseguita attraverso:

- policy di inclusione e di accesso allo Studio a soggetti di qualunque orientamento sessuale;
- attività di sensibilizzazione e di divulgazione finalizzate a creare una cultura del rispetto e contrastare i bias inconsci legati al tema dell'identità di genere e dell'orientamento sessuale.

5.2. Confronto intergenerazionale

Favoriamo il dialogo e il confronto intergenerazionale, la contaminazione delle differenti esperienze sociali, culturali e lavorative, oltre che delle diverse abilità e competenze sia soft che hard (quali ad esempio quelle digitali) tipiche di ciascuna generazione.

5.3. Disabilità

Gli uffici di LCA sono privi di barriere architettoniche che impediscano o rendano difficile l'ingresso e la circolazione all'interno degli uffici.

5.4. Disturbi Specifici di Apprendimento (DSA)

LCA è all'avanguardia nell'inserimento e nell'empowerment delle persone con Disturbi Specifici di Apprendimento (DSA). Lo studio, inoltre, ha contribuito alla redazione dell'accordo tra l'Ordine degli Avvocati di Milano e la Corte d'Appello di Milano per l'applicazione di misure compensative e dispensative in sede di esame di abilitazione alla professione. Il protocollo, sottoscritto nel 2019, oltre a colmare una grave lacuna normativa, è stato il primo atto adottato in Italia. A partire dalla sessione 2021 d'esame d'avvocato, le misure approvate a Milano sono state recepite nel Decreto del Ministro della Giustizia che indice annualmente l'esame e, conseguentemente, sono state estese a tutti i Distretti di Corte di Appello.



Partecipiamo da svariati anni a progetti di alternanza scuola lavoro, offrendo a vari ragazzi e ragazze delle scuole superiori di sperimentare la realtà di uno studio legale strutturato. Nella selezione dei giovani per le esperienze di “scuola/lavoro” prediligiamo coloro che provengono da scuole di periferia/provincia.

6. Antiriciclaggio e Trasparenza

La disciplina antiriciclaggio si pone come specifico obiettivo quello della prevenzione e del contrasto dell'uso del sistema economico e finanziario a scopo di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo. A tal fine le norme attualmente in vigore prevedono l'applicazione di misure volte a tutelare da un lato l'integrità del sistema economico e finanziario, e dall'altro la correttezza dei comportamenti degli operatori tenuti alla loro osservanza.

Le misure previste dall'attuale normativa sono proporzionate al rischio in relazione al tipo di cliente, all'eventuale rapporto continuativo con lo stesso, alla prestazione professionale, al prodotto o alla transazione, e la loro applicazione tiene conto della peculiarità dell'attività, delle dimensioni e della complessità proprie di quei soggetti che, in quanto obbligati, adempiono agli obblighi previsti a loro carico dal D.Lgs. 231/07, considerando i dati e le informazioni acquisite o possedute nell'esercizio della propria attività istituzionale o professionale.

6.1. Le nostre iniziative

I nostri professionisti sono tenuti, nel rispetto dell'attuale normativa, ad avere un ruolo proattivo nello svolgere adeguate procedure di contrasto al riciclaggio e finanziamento del terrorismo. Tale ruolo, che nel caso dello Studio multidisciplinare è ancor più delicato, prevede la definizione di politiche e procedure, nonché l'analisi di specifiche operazioni al fine di una valutazione di conformità alla normativa.

In questa ottica, LCA ha avviato i lavori per la realizzazione di un Modello Organizzativo di Gestione e Controllo ex D.Lgs 231/01 proprio al fine di introdurre e rafforzare:

- una maggiore chiarezza organizzativa;
- una migliore cultura dei rischi e dei controlli sulle operazioni di business e di supporto ai propri clienti;
- l'adozione di norme di buona gestione che portano all'analisi e alla risoluzione di numerose problematiche tipiche delle organizzazioni;

- una maggiore protezione dei soggetti che operano all'interno di LCA che possono dimostrare di aver fatto tutto quanto in loro potere per evitare determinati comportamenti o eventi;
- il rispetto di normative correlate, quali ad esempio quelle sulla salute, la sicurezza nei luoghi di lavoro, sull'ambiente e sulla finanza;
- un contributo concreto alla diffusione della cultura della responsabilità e della prevenzione.

Sempre in conformità con tali iniziative, lo Studio - attuando le prescrizioni contenute negli artt. 16 e 17 della normativa antiriciclaggio - ha proceduto alla divulgazione di policy interne prevedendo modalità operative confacenti alla gestione del rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, elaborando una suddivisione funzionale e operativa di compiti, responsabilità e adempimenti.

In tale contesto, il Comitato Strategico:

- verifica l'effettiva attuazione della policy e delle procedure antiriciclaggio;
- pianifica lo svolgimento di programmi permanenti di formazione di professionisti e business services finalizzati alla corretta applicazione della normativa antiriciclaggio;
- è destinatario delle segnalazioni interne per violazioni delle disposizioni dettate in funzione di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo - whistleblowing;
- assume le decisioni di carattere gestionale e amministrativo.



Nel 2021 LCA ha costituito un team dedicato all'antiriciclaggio, trasmettendo tanto all'interno quanto ai propri clienti la sensibilità nella gestione del rischio in tale ambito.

Infine, il Comitato Strategico, consapevole che la corretta gestione degli adempimenti antiriciclaggio mitiga anche il rischio reputazionale dello Studio, ha il potere decisionale in ordine all'accettazione o al mantenimento delle prestazioni professionali a rischio molto significativo e/o richieste da o in favore di persone politicamente esposte.

6.2. Controllo di Gestione

Disponiamo di un team dedicato che verifica il budget previsionale e - per dipartimenti - i singoli costi, gli scostamenti dalle previsioni e dal bilancio dell'anno precedente, anche in relazione alla gestione dei crediti e del loro recupero. Siamo inoltre dotati di un'innovativa piattaforma di business intelligence collegata alla piattaforma di accounting e al gestionale, al fine di adottare un approccio sempre più data driven e ottimizzare le nostre scelte a medio e lungo termine.

6.3. Timesheet

Abbiamo adottato istruzioni specifiche per la corretta compilazione dei timesheet con descrizione in dettaglio delle prestazioni svolte e delle persone coinvolte (anche per call e meeting). I timesheet sono resi disponibili ai clienti in qualunque momento su richiesta o su base periodica concordata. Le parcelle sono emesse attraverso un sistema gestionale, che viene tarato sin dall'apertura della pratica per applicare compensi a tariffa oraria, forfait o tranches. Ogni parcella riporta il numero e nome di pratica, una breve descrizione e, ove esistente, il riferimento alla lettera di incarico.

7. Blu Martesana

Siamo molto attenti alla tutela del territorio, come dimostra la partnership con Blu Martesana, una rete di imprese volte a perseguire obiettivi di sviluppo sostenibile.

In quest'ottica lo Studio ha implementato un innovativo progetto di sostenibilità valorizzando un territorio rurale e contribuendo alla formazione di un agrodistretto a beneficio della comunità.

7.1. Il frutteto

L'area, situata in posizione baricentrica dai principali centri urbanizzati della Lombardia, si trova a est di Milano, a Trecella, località rurale del Comune di Pozzuolo Martesana. All'interno di un terreno di oltre 4 mila metri quadrati, LCA ha piantumato 260 alberi in tre diverse tipologie: albicocchi, mandorli, ciliegi.

Il frutteto LCA coniuga gli aspetti di solidarietà e responsabilità sociale che contraddistinguono da sempre l'attività dello studio. L'idea è da un lato quella di restituire al pianeta le risorse che da esso preleviamo compensando le emissioni di Co2 generate dal lavoro quotidiano, dall'altro quella di valorizzare un territorio rurale a pochi passi da Milano. Specifichiamo comunque che è un'iniziativa di sensibilizzazione ambientale, senza alcuno scopo di lucro





Il frutteto LCA si inserisce in un progetto a più ampio respiro, ossia un Agrifood District dedicato ad operatori del mercato energetico e della grande distribuzione.

L'obiettivo del progetto Agrodistretto è favorire la creazione di un networking di attori ancorato al territorio e che sia in grado di valorizzare l'ambito rurale e la filiera attraverso il potenziamento del rapporto tra agricoltura, prodotti agroalimentari e flussi turistici. All'interno del progetto Agrodistretto, che si sta già muovendo per garantire che il territorio sia pronto ad ospitare nuove attività, sono presenti differenti micro-progettualità: agricoltura a "km0", Wellness & Sport District ed Energy Lab.

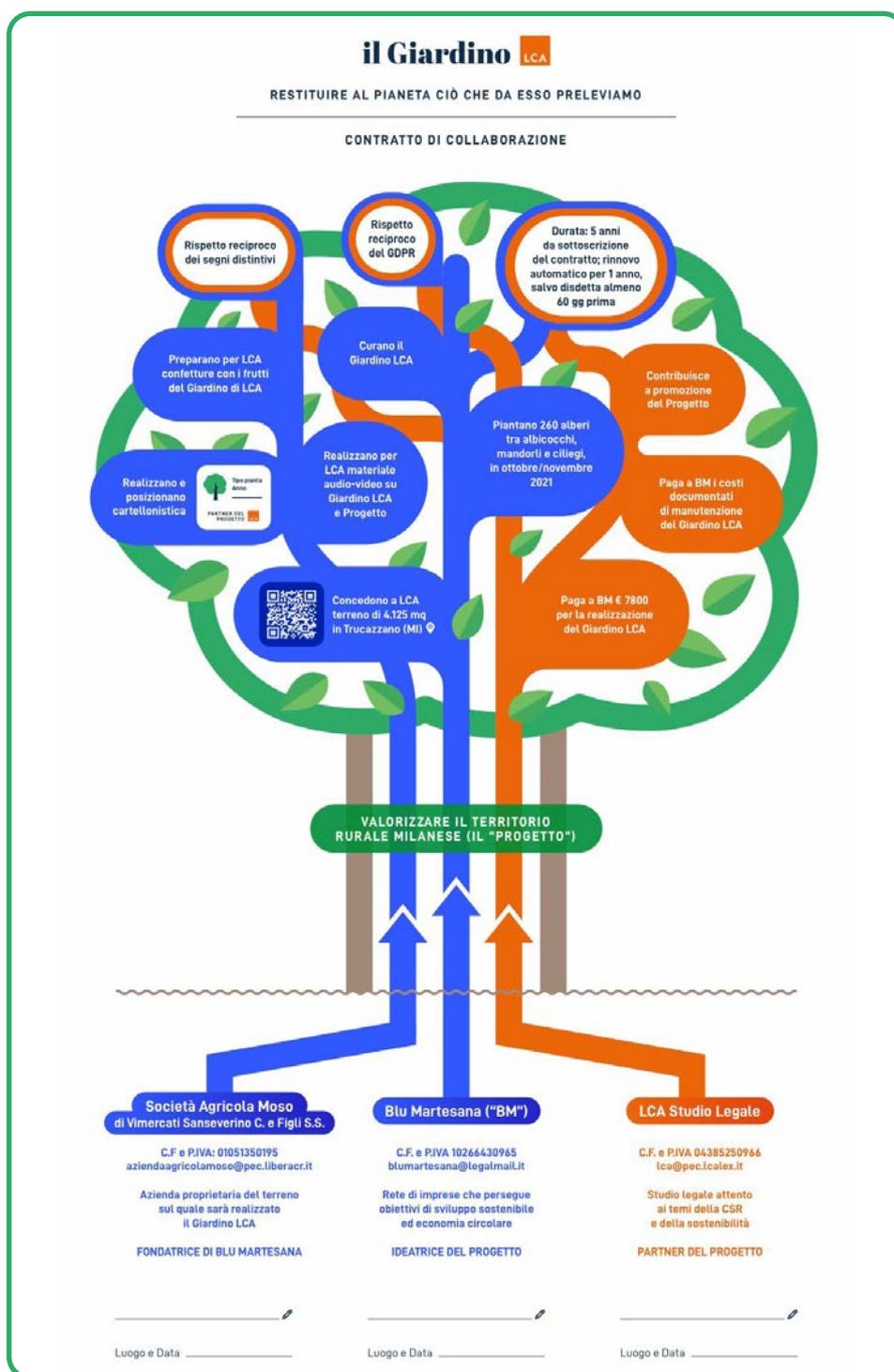
7.2. Un contratto in legal design

Lo Studio, in conformità con la promozione anche interna del legal design, ha strutturato il rapporto tra LCA e due soggetti terzi per la realizzazione del frutteto in maniera visuale. L'obiettivo infatti era non solo di rendere il contenuto contrattuale di semplice e immediata comprensione, ma anche di potenziare il significato e i messaggi innovativi e sostenibili del progetto sottostante.

Nonostante l'apparente semplicità del risultato, ogni dettaglio della visualizzazione è stato attentamente studiato. La lettura del documento procede dal basso verso l'alto, come suggerito dalle frecce che dalle radici salgono attraverso il tronco e orientano la direzione della lettura. Nomi e dati essenziali delle tre parti sono collocati a livello delle radici: sono le parti, con i loro valori, ad ancorare e nutrire il comune obiettivo di valorizzazione del territorio. Questo comune scopo, che sorregge la realizzazione del Frutteto, trova spazio e solidità - quale premessa condivisa- nello svilupparsi del tronco. Dal tronco si irradiano le obbligazioni individuali delle parti che coprono la chioma. Ogni parte è identificata dal suo colore aziendale; la scelta di colori simili per Blu Martesana e Moso sottolinea il collegamento tra i due soggetti. I rami collegano ciascuna delle parti alla obbligazione che la riguardano; le obbligazioni reciproche o comuni sono raggiunte da

più rami colorati. Un QR Code consente di identificare con facilità e immediatezza il terreno in cui si sviluppa il Frutteto.

Il fine ultimo dell'intero progetto, declinato nella affermazione *"restituimo al pianeta ciò che esso ci dona"*, ci proietta verso la missione che unisce il nostro orizzonte comune. Il risultato conseguito sotto il profilo del legal design, che sovrappone abilmente contenuto e forma, ha rafforzato ulteriormente lo scopo del progetto, potenziandone il messaggio e il valore.



8. ASLA

Siamo parte di ASLA, l'associazione italiana di riferimento per gli studi legali associati strutturati. La realtà, fondata e presieduta dal managing partner di LCA, conta ad oggi un centinaio di studi legali su tutto il territorio italiano.

ASLA è da anni attiva nelle battaglie non solo degli studi legali strutturati, ma dell'avvocatura in generale. Che si tratti di eventi sulla professione,

hackathon per la diversity nel mondo degli studi legali, tavole di riflessioni con ministeri e istituzioni di rilievo, ASLA ha avuto modo di "impattare" l'avvocatura in maniera significativa.



8.1. Linee guida di Best Practice

LCA ha sottoscritto le Linee guida di best practice realizzate da ASLA e, ad oggi, implementate dalla maggioranza dei grandi studi italiani. Tale iniziativa ha particolare rilievo vista anche la mancanza per le associazioni professionali di discipline specifiche, e la conseguente necessità di autonormarsi. Di seguito alcune delle prassi organizzative stabilite:

- Supporto per la maternità per le professioniste degli Studi grazie all'integrazione dei contributi da parte dello Studio a colmare il delta rimborsato da Cassa Forense con quanto effettivamente di spettanza per i 5 mesi di riferimento dell'anno in corso;
- Supporto dei collaboratori, tanto dal punto di vista degli emolumenti quanto dell'eventuale conclusione del periodo all'interno dello studio;
- Formazione dei collaboratori e dei business services;
- Periodi pagati per la preparazione dell'esame da avvocato.

8.2. ASLAWomen e ASLAYoung

LCA è parte, con i suoi professionisti, di ASLAWomen, la realtà votata alla tutela del mondo dell'avvocatura femminile e al suo sviluppo; nonché di ASLAYoung, la realtà ASLA dedicata ai più giovani. Fra le iniziative rilevanti segnaliamo il Codice delle Pari Opportunità, presentato a Roma e prima pubblicazione in materia su scala nazionale.

8.3. Tavolo su prassi di settore UNI

ASLA si è fatta promotrice di un gruppo di lavoro che coinvolge, oltre alla stessa, professionisti (avvocati e commercialisti) e rappresentanti della Cassa Avvocati, con lo scopo di creare le norme tecniche che regoleranno l'organizzazione e la gestione degli studi legali anche in un'ottica benefit. Il focus, in particolare, riguarda i temi della sostenibilità, dell'inclusione, del benessere di professionisti e professioniste, anche al fine della valorizzazione delle "differenze".

LCA ha contribuito attivamente alla stesura del documento, ad oggi al vaglio del Tavolo UNI.



Diversi membri dello Studio hanno anche partecipato, come Comitato Organizzativo, alla realizzazione di Diritto al Futuro, uno dei più importanti eventi per l'avvocatura nostrana, tenutosi a Palazzo Mezzanotte, sede della Borsa Italiana. Quattro tavoli dedicati a formazione, mercato, diversity, e organizzazione, con ospiti di rilievo (professori di Oxford e Harvard, premi Nobel, campioni olimpici, ed anche il robot Pepper), per valutare i trend della professione e le sfide che attendono il mondo legale.

Successivamente a Diritto al Futuro, sono nate una serie di RoundTables, dove i partecipanti dei vari studi ASLA hanno continuato il discorso proponendo strategie innovative per l'avvocatura del domani.

8.4. Andando Oltre

Sarebbe riduttivo includere in poche pagine tutto il lavoro di ASLA. Dal tavolo con Cassa Forense per le proposte sul cd. *double dip*, ai Quaderni, alle attività di beneficenza e di formazione, al dialogo costante con le istituzioni, l'attività di questi anni è stata indefessa e sempre votata al miglioramento di una professione che, a dispetto delle apparenze, è in continua evoluzione.

9. Innovazione e Trasformazione Digitale

L'innovazione, tecnologica e non, è uno dei pilastri di LCA. Crediamo infatti che il cambiamento debba essere di pensiero, più che di azione.

9.1. Software e Hardware

Dal punto di vista interno, lo Studio utilizza la suite Office 365. Come software gestionale e piattaforma di business intelligence, utilizziamo Elibra. La parte accounting è gestita con software Zucchetti. L'IT viene gestito con un team dedicato a disposizione tanto dei professionisti quanto dei dipendenti.

Le sale riunioni sono dotate dei più moderni supporti tecnologici. Ogni sala è dotata di clickshare per visualizzazioni da remoto e quaderni Remarkable per appunti online. Le riunioni vengono prenotate in maniera automatica, e sempre in maniera automatica vengono gestite una serie di task, fra le quali prenotazione viaggi, richiesta macchine, prenotazione sale.

I professionisti utilizzano computer e telefonini di ultima generazione e hanno accesso, oltre alle banche dati, a software innovativi come Grammarly e DeepL. Abbiamo sottoscritto un contratto con Luminance per review di grandi moli di dati e utilizziamo Rokh quale piattaforma di document automation per attività di natura seriale.

I computer dismessi, debitamente formattati, vengono regalati ad associazione benefiche tramite il programma "un pc per tutti".

9.2. Cybersecurity

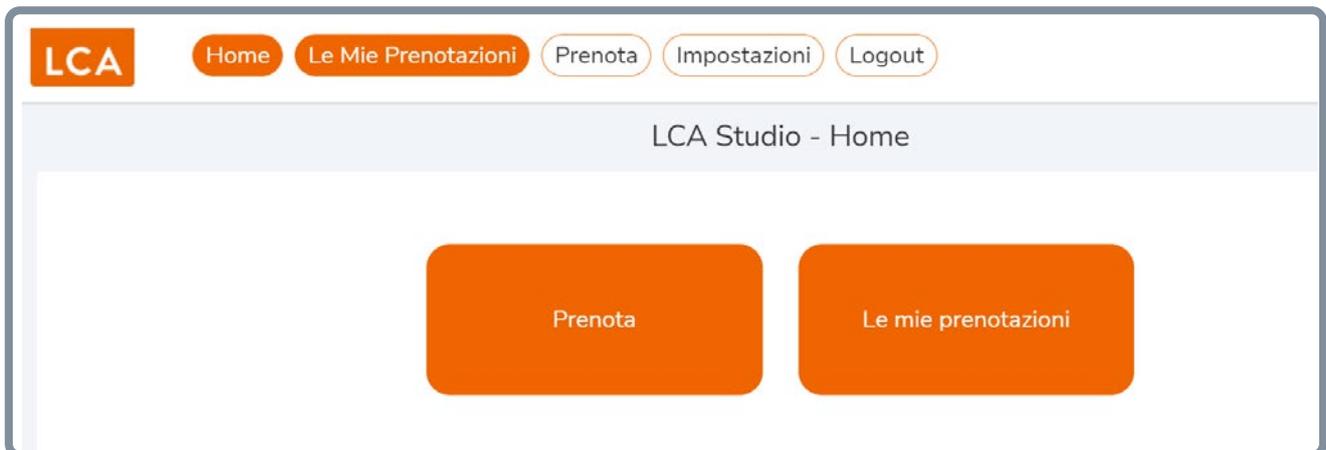
Lo Studio dispone dei migliori sistemi di cybersicurezza ai fini della protezione del dato e della tutela dei propri clienti. Siamo stati fra i primi in Italia a portare in cloud il sistema di gestione

mail, siamo certificati cyberessential e dotati di numerosi software a tutela della struttura, inclusi programmi che utilizzano intelligenza artificiale. Periodicamente ci sottoponiamo ad assessment di vulnerabilità in modo da comprendere le migliori azioni da implementare a tutela dei nostri clienti.

Vista la particolare delicatezza della tematica, e la consapevolezza che più si lavora sulla sicurezza e più è necessario agire a riguardo, teniamo regolarmente corsi interni volti ad una sensibilizzazione nei confronti della tematica.

9.3. App per lo smart working

Al fine di agevolare il passaggio verso il lavoro da remoto, abbiamo introdotto una app volta alla prenotazione di sale riunioni e scrivanie. Ogni professionista e membro dei business services, ad eccezione dei soci, è pertanto tenuto a prenotare in caso di presenza in Studio. Lo strumento, inaugurato in pandemia, è oggetto di continue implementazioni.



9.4. Legal Tech

Abbiamo dato vita un innovation hub presso la sede di Genova, dove professionisti e sviluppatori lavorano insieme, in maniera sinergica, per la realizzazione di progetti innovativi in campo legal tech. Il primo fra questi è il progetto AISeek (vd. *infra*). Sempre a livello innovativo, siamo stati fra i primi studi ad offrire certificazioni blockchain rilasciate su protocolli bitcoin per utilizzi nel campo della proprietà intellettuale e abbiamo sviluppato con clienti svariati progetti legati al mondo criptoalute e NFT.

La volontà è quella di fondere le expertise proprie del lavoro legale e quelle delle discipline STEM. Siamo infatti consapevoli che il futuro dovrà essere riscritto in forma interdisciplinare.

10. LCA Ventures

Abbiamo creato un venture capital per investire nelle startup e nelle iniziative imprenditoriali italiane e internazionali ad alto potenziale di sviluppo. Crediamo infatti che non solo tutte le realtà possano avere bisogno di consulenza legale qualificata, ma che noi stessi, come realtà legale, possiamo beneficiare dall'approccio fresco e dinamico che deriva dal relazionarci con realtà giovani e votate allo sviluppo.

10.1. H-Farm

Lo Studio ha una delle proprie sedi all'interno dell'incubatore tecnologico H-Farm. La "casetta" di H-Farm ha visto la costante presenza, nel corso degli anni, di professionisti dedicati alla consulenza a startup e realtà innovative.



10.2. Investimenti

L'attività di LCA Ventures è stata ampiamente sviluppata nel corso degli anni. Queste alcune delle iniziative imprenditoriali italiane e internazionali ad alto potenziale di sviluppo nelle quali abbiamo investito:

■ Artshell

Artshell è un sistema per la gestione completa di collezioni di opere d'arte, progettato per galleristi, collezionisti e artisti.

Artshell

■ AISeek

AISeek è una piattaforma volta a migliorare la ricerca di documentazione interna all'interno di studi professionali e dipartimenti aziendali, grazie all'utilizzo di intelligenza artificiale. Il primo vertical, AISeek Legal, in uscita nel 2022, sarà destinato a studi legali strutturati e dipartimenti inhouse di grandi aziende. Il progetto è stato premiato nel 2022 dal Politecnico di Milano, Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, a fronte della vittoria del contest "Professionista Digitale"



■ Franchi Umberto Marmi / The Spac

Siamo stati fra i soci promotori del veicolo d'investimento The Spac, quotato alla MTA, che a seguito della business combination completata con successo con Franchi Umberto Marmi ha consentito di perfezionare l'investimento in Franchi Umberto Marmi.

■ Treetoscope

Treetoscope è una startup che fornisce indicazioni di irrigazione basate sul consumo idrico diretto e reale delle piante, anche attraverso l'analisi di big data e sistemi di intelligenza artificiale.



■ Ethica Friends

Ethica Friends è una catalizzatrice di risorse finanziarie destinate all'investimento in Ethica Global Investments S.p.A.



10.3. Investimenti in campo education

■ Scuola Politecnica di Design

Scuola Politecnica di Design, fondata nel 1954, è la prima scuola di formazione postlaurea per le discipline del progetto in Italia.

■ Rufa

RUFA - Rome University of Fine Arts, è un Centro didattico multidisciplinare e internazionale – ufficialmente riconosciuto dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) – che offre percorsi formativi validi ed innovativi nel campo dell'Arte, del Design, della Moda, dell'Audiovisivo, della Comunicazione visiva e della Media Art.



■ Ferrari Fashion School

Ferrari Fashion School è una Accademia di Moda e Design che opera da 20 anni nell'ambito della formazione nel settore, innovando e formando nuove generazioni di professionisti stimati e riconosciuti a livello internazionale.



11. Law is Art!

Law is Art! è il progetto sviluppato da LCA per promuovere e supportare l'arte contemporanea.

Nato dalla passione e dalla curiosità di alcune professioniste di LCA per il mondo dell'arte, il progetto ha l'obiettivo di sostenere la sperimentazione in campo artistico, promuovere la creatività nelle sue diverse espressioni, anche al di fuori dei circuiti tradizionali, e soprattutto riconoscere nell'arte un'esperienza che arricchisce costantemente, sia a livello personale sia collettivo.

Un progetto, in ogni caso, che non manca di concretezza operativa.





Arianna Arcara, Po/ The River. Courtesy of Cesura

11.1. Qualche progetto degli ultimi anni

Tra le molteplici iniziative, ci siamo occupati dell'allestimento e organizzazione di alcune mostre di rilievo. Queste si sono tenute, a partire dal 2014, presso i locali dello Studio stesso che, generalmente nel mese di Novembre, apre le sue porte ad una nuova mostra allestita a cura dell'artista. Letizia Cariello, Chiara Camoni, Botto&Bruno, Franco Guerzoni, Silvia Camporesi, Silvio Wolf, Rà di Martino ed Alessandra Spranzi, artisti ormai di caratura internazionale, hanno trasformato gli spazi di "attesa" e le sale riunioni dello Studio in un vero e proprio ambiente espositivo, rendendo clienti, collaboratori e fornitori fruitori privilegiati delle opere dell'artista in mostra.

A partire dal 2017, ci siamo fatti promotori di alcuni importanti progetti espositivi realizzati presso Palazzo Borromeo, in collaborazione con fondamentali partner tecnici, contestualmente alla fiera d'arte internazionale di miart. Le opere di artisti contemporanei ormai affermati come Brigitte March Niedermair, Michele Guido, Mattia Bosco, Sabrina Mezzaqui e Francesco Arena hanno trovato una cornice, inaspettata - ma perfetta -, in stanze affrescate risalenti alla fine del XIII secolo.

Alla fiera di miart, peraltro, LCA è legato da tempo anche per un altro motivo: “LCA per Emergent”. LCA per Emergent è un premio istituito nel 2015 e dedicato alle giovani gallerie che, attraverso separata selezione, partecipano alla fiera internazionale nella sezione a loro dedicata, “Emergent” - appunto. Il premio prevede un supporto a favore della galleria vincitrice attraverso il rimborso del costo dello stand. LCA si occupa, inoltre, del pagamento delle spese di viaggio e soggiorno dei giurati”.

Nel 2022, abbiamo anche fornito supporto legale a favore dei referenti del Padiglione Italia alla Biennale di Venezia. Infine, abbiamo avviato, sempre nel 2022, una interessante collaborazione Gallery Climate Coalition (GCC), un ente di beneficenza fondato da un gruppo volontario di galleristi e professionisti londinesi che lavorano nel settore dell’arte, nel tentativo di sviluppare una risposta significativa e specifica per l’industria alla crescente crisi climatica.

11.2. Formazione

Il progetto “Law is Art!” prevede un significativo programma di formazione attraverso la partecipazione di professionisti dello Studio a master e corsi universitari in qualità di relatori in materie inquadrabili nel diritto dell’arte.

Sempre in materia di formazione, organizziamo seminari (in presenza o da remoto) per aggiornare i player del settore su novità normative riguardanti il sistema dell’arte o suggerire come affrontare determinate tematiche. Collaboriamo inoltre con testate specializzate, pubblicando articoli su vari temi riguardanti il mondo dell’arte.

Abbiamo realizzato, con alcuni partner (una compagnia assicuratrice e un operatore di logistica fine art), la prima guida sui prestiti delle opere d’arte. La guida, dal titolo “In & Out” e dal taglio prettamente operativo, ma con rimandi a temi legali e fiscali, è stata presentata in moltissimi musei ed è stata anche pubblicata sul sito del Ministero dei Beni Culturali.

11.3. Cartoline dall’interno

Abbiamo deciso di affrontare e, per quanto possibile decodificare, le emozioni provate collettivamente durante il primo lockdown (marzo 2020) attraverso “Caroline dall’interno”. “Cartoline dall’interno” è un diario visivo ed evocativo del momento di riflessione vissuto, inevitabilmente da tutti, durante

la pandemia. Una narrazione a più voci cui hanno aderito 26 artisti italiani: Francesco Arena, Jacopo Benassi, Luca Bertolo, Mattia Bosco, Botto e Bruno, Chiara Camoni, Silvia Camporesi, Gianni Caravaggio, Letizia Cariello, Loris Cecchini, Anna Di Prospero, Michael Fliri, Michele Guido, Loredana Longo, Claudia Losi, Marcello Maloberti, Sabrina Mezzaqui, Marzia Migliora, Ignazio Mortellaro, Ornaghi e Prestinari, Giovanni Ozzola, Alice Ronchi, Marta Spagnoli, Grazia Toderi, Luca Vitone e Silvio Wolf. Ognuno di loro ci ha inviato l'immagine di una propria opera, accompagnata da una parola e, spesso, da un breve pensiero. Uno spunto per fermarsi e riflettere.



Ogni anno commissioniamo ad una accademia delle Belle Arti un progetto artistico, volto alla realizzazione di messaggi di auguri per le festività di fine anno, da inviare via e-mail ai contatti dello Studio in tutto il mondo. Agli studenti vengono date poche, semplici indicazioni: elaborazione di contenuti in formato (non necessariamente nativo) digitale; un messaggio laico, in grado di raggiungere cuore e mente di tutti; un dettaglio arancione, come ponte tra il messaggio e il suo mittente.

11.4. Progetto Rufa Beeopak

LCA, la scuola d'arte Rufa e la società Beeopak s.r.l., attiva nella produzione di packaging 100% sostenibile, riutilizzabile e riciclabile, realizzato con cotone e cera d'api, hanno pensato, avviato e portato avanti un progetto che ha visto la creazione di opere d'arte da parte degli studenti della scuola, che hanno utilizzato gli scarti del materiale prodotto da Beopack. Le opere sono state poi esposte nei locali dello Studio.

La mostra, inaugurata in modalità digitale e in presenza, e preceduta da un breve incontro sulla sostenibilità, ha avuto notevole successo, data anche la grande attualità della materia, che è stata trattata con grande freschezza e originalità.



Ph. Tommaso Schirru

12.1. Perché Legal Design?

Ci piace pensare che il legal design rappresenti LCA nella sua essenza. L'attenzione al cliente, l'approccio interdisciplinare, la volontà di inserire all'interno del tavolo di lavoro differenti tipologie di expertise, un approccio "prototipale" che richiede feedback e iterazioni costanti. Di certo, è un modo avanguardista di vedere il diritto. Ma siamo anche dell'idea che, come diceva Leonardo, la semplificazione sia la più sofisticata delle arti.

12.2. Design Rights

Design Rights è la realtà creata insieme ad un nostro cliente, Mondora SB Srl, per l'offerta di servizi legati al legal design. Design Rights è la prima realtà multidisciplinare e sinergica dedicata alla tematica, e prevede al proprio interno una componente legale, una di graphic design/design thinking e una di analisi di impatto.

Il team operativo, composto tanto da avvocati quanto da grafici, psicologi, economisti ed esperti di design, ha all'attivo workshop e attività consulenziale per primari clienti nazionali ed internazionali nonché per prestigiose istituzioni.



Abbiamo scritto il primo libro italiano sul tema, teniamo il primo corso universitario del Paese (Università Cattolica) e partecipiamo regolarmente come relatori ai principali eventi internazionali.

12.3. Design Rights e Dima Yarovinsky

Nella cornice offerta dal Fuorisalone 2022, LCA è stato il primo studio legale in Italia a partecipare alla Design Week con un progetto improntato sul Legal Design. Il cortile della nostra sede di Milano ha infatti ospitato l'installazione "I Agree" dell'artista israeliano Dima Yarovinsky, per raccontare quanto siamo vulnerabili di fronte all'incomprensibilità dei muri di testo legali che regolano la nostra vita quotidiana.

«Oggi non è possibile utilizzare un qualunque servizio online senza che alla fine ci venga chiesto di accettare i cosiddetti "Termini di Servizio". Questi "termini" non sono in realtà altro che veri e propri contratti legali tra noi e il fornitore di servizi online, che noi sottoscriviamo senza avere mai la possibilità di negoziarne il contenuto e di cui talvolta ne ignoriamo perfino l'esistenza. Spuntare la casella "Ho letto e accetto i Termini" è una delle più grandi bugie presenti oggi sul web» dichiara l'artista.

Il Legal Design rappresenta una nuova frontiera nonché lo strumento migliore per semplificare e migliorare la progettazione, produzione e fruibilità dei contenuti legali e normativi.



13. Pro bono

Uno dei pilastri dello Studio è il concetto del give back, ragion per cui abbiamo sempre destinato un notevole ammontare di tempo e di risorse economiche ad attività pro bono e di beneficenza.

13.1. Supporto attivo ad associazioni e fondazioni

Siamo orgogliosamente coinvolti in numerose associazioni e fondazioni. Queste alcune fra le iniziative, in ordine alfabetico e non di importanza .

■ Ail

Lo Studio sostiene alcune iniziative Ail- Associazione italiana contro leucemie, linfomi e mieloma, come l'acquisto delle uova di cioccolato nel periodo pasquale.

■ AIRC

Lo Studio è partner di lungo corso di AIRC. Fra le varie iniziative, la partecipazione alla Milano Marathon 2019 e 2022 con fund raising dedicato, l'acquisto ogni anno della Azalea della Ricerca (fiore simbolo della lotta ai tumori femminili) e de cioccolatini AIRC nel periodo natalizio, oltre alla partecipazione a numerosi eventi organizzati per raccolta fondi.

■ Amici del Museo Poldi Pezzoli di Milano

Abbiamo partecipato al progetto di sponsorizzazione culturale dell'Associazione per la copertura dei costi di assistenza storico/artistica degli storici dell'arte durante le visite alle mostre, ai musei e agli eventi culturali della città.

■ Associazione Cilla

Abbiamo contribuito a supportare alcune attività dell'associazione Cilla a favore delle famiglie dei bambini ricoverati nel reparto oncologico dell'ospedale Pediatrico Gaslini di Genova.

■ Associazione Italiana Dislessia

Assistiamo l'Associazione Italiana Dislessia nella redazione di raccomandazioni, pareri e note dirette alle commissioni parlamentari, ministeriali e alle amministrazioni locali, impegnate a legiferare in materia di DSA. Offriamo inoltre supporto anche in relazione agli adempimenti connessi alle attività associative, nonché nelle materie del diritto amministrativo, del lavoro, contrattuale, scolastico e di terzo settore. Interveniamo con i nostri professionisti nelle scuole e nelle università interessate.

■ Banco Alimentare

Contribuiamo in varie occasioni a donazioni di generi alimentari.



■ City Angels

Contribuiamo alla causa dei City Angels con varie donazioni dirette e indirette a favore dei meno fortunati. Ad esempio, abbiamo creato un progetto di economia solidale circolare comprando generi alimentari da AIRC per poi donarli ai City Angels.

■ Croce Rossa

Diverse le iniziative a favore di Croce Rossa Italiana in particolare a livello di donazioni, sia come Studio che individuali.

■ Fondazione Arché

Supportiamo la Fondazione Arché, il cui scopo è accompagnare bambini e famiglie vulnerabili nella costruzione dell'autonomia sociale, abitativa e lavorativa con servizi di supporto. Abbiamo scelto di devolvere a loro il raccolto di quattro staffette della maratona di Milano 2022. Sosteniamo la fondazione anche fornendo le nostre competenze giuridiche *pro bono*.

■ Fondazione Bocelli

Siamo partner della Fondazione Bocelli, la Fondazione nata per il volere di Andrea Bocelli e votata all'offerta di opportunità di lavoro a persone in condizioni di povertà ed esclusione sociale. Sosteniamo la Fondazione anche fornendo le nostre competenze giuridiche *pro bono*.

■ Fondazione IEO-MONZINO

Sosteniamo con una donazione annuale la Fondazione IEO, i cui obiettivi riguardano la ricerca scientifica dell'Istituto Europeo di Oncologia e del Centro Cardiologico Monzino.

■ Fondazione Istituto dei Ciechi

Siamo partner di lunga data della Fondazione Istituto dei Ciechi, il cui fine è la piena integrazione scolastica, lavorativa, sociale e culturale di ciechi, ipovedenti e pluridisabili visivi.

■ Fondazione Marcegaglia

Siamo parte della Fondazione Marcegaglia, il cui scopo è supportare in tutto il mondo l'imprenditoria femminile. Sosteniamo la fondazione anche fornendo le nostre competenze giuridiche *pro bono*. Fra le varie iniziative a favore della Fondazione Marcegaglia sottolineiamo anche il coinvolgimento dei nostri professionisti in "A Steem for Steel", una competizione fra istituti superiori volta alla sensibilizzazione sul ciclo dell'acciaio e alla professionalizzazione verso le discipline STEM.

■ Junior Achievement

Siamo parte di Junior Achievement, la più importante realtà mondiale dedicata all'imprenditoria giovanile. Oltre ciò, diversi professionisti hanno partecipato alle selezioni e alla finale dei progetti Impresa in Azione.

■ Idee Migranti Onlus

Abbiamo sostenuto il progetto "Guri I Zi" nel nord dell'Albania con l'obiettivo di offrire un'opportunità di lavoro e reddito alle donne vulnerabili attraverso la valorizzazione dell'artigianato tessile locale. Nel corso di questi anni, il progetto "Guri I Zi" ha dato vita a un laboratorio di produzione tessile nell'omonimo villaggio in Albania e a un punto vendita in Italia. La vendita dei prodotti tessili garantisce la piena sostenibilità e il progressivo ampliamento del progetto, diventato oggi vera e propria realtà di impresa sociale.

■ LCA per l'Ucraina

Il conflitto in Ucraina non poteva lasciarci indifferenti. Per tale ragione abbiamo adottato alcune iniziative, fra le quali un conto corrente dedicato la cui somma è stata versata a UNHCR, una donazione a Welcome to Refugees per l'organizzazione di un pullman da Milano all'Ucraina con l'obiettivo di accogliere e trovare una sistemazione ai rifugiati di guerra, e l'offerta di lavoro ad alcuni avvocati ucraini.

■ I bindun-Girovagli della solidarietà

Abbiamo partecipato ad alcune aste ed eventi dell'associazione, che si occupa di aiutare e sostenere le persone che soffrono e sono a rischio di emarginazione, non solo fornendo un supporto economico ma anche assicurando la partecipazione sociale ed il contatto umano.



Siamo riusciti a mettere in contatto molte di queste associazioni e fondazioni tra loro, in modo da creare una rete di aiuti sempre più solida grazie allo scambio di competenze, informazioni e contatti.

13.2. Mentorship e Clinics

Nel corso degli anni abbiamo partecipato a numerosi eventi come coach o giudici, credendo anche che l'attività di mentorship possa rappresentare non solo un'opportunità per i mentee, ma anche per i mentori, che possono beneficiare del confronto costante con le nuove generazioni.

Queste alcune fra le attività effettuate:

- **Willem C. Vis International Commercial Arbitration Moot.** È la Moot Court per studenti di giurisprudenza che vede la maggiore partecipazione a livello mondiale (400 facoltà di legge iscritte all'ultima edizione). Abbiamo partecipato a numerose edizioni come coach dell'Università di Pavia e come giudici.
- **ICC mediation competition a Parigi.** È l'evento sulla mediazione più importante al mondo. Da anni partecipiamo annualmente con professionisti pronti come mediatori e come expert assessor.
- **Legal clinics per giovani delle università italiane.** Ci impegniamo a far sì che il percorso di studio dei giovani giuristi sia sempre più pratico. Per questo collaboriamo con svariate università per progetti ad hoc di supporto legale.

Professionisti di LCA sono stati scelti come mentori per le seguenti realtà:

- **B4I** (Bocconi 4 Innovation). B4I è una piattaforma che seleziona idee innovative e startup con alto potenziale per aiutarle a crescere e ad avere successo grazie all'esperienza, conoscenza, tempo e risorse della comunità Bocconi;
- **Mentors 4U.** Mentors4U è un'iniziativa no-profit che ha come mission aiutare giovani studentesse e studenti di talento ad identificare i percorsi professionali più adatti alle loro capacità e aspirazioni, e a entrare con successo nel mondo del lavoro;
- **Fintech District.** Fintech District è un ecosistema volto allo sviluppo e al potenziamento della community Fintech Italiana;
- **Futurely.** Futurely è una piattaforma di digital counseling che permette a studenti degli istituti superiori di avere una migliore prospettiva sul proprio futuro grazie all'interazione con professionisti affermati di vari settori;
- **Startup Weekend.** Startup Weekend è un programma di tre giorni dove aspiranti imprenditori mettono alla prova le loro idee di business.

Conclusione

Ci piacerebbe dire che questo lavoro è un punto di arrivo dopo anni di impegni ed investimenti sul tema. La verità è che, a fronte di tutto il lavoro svolto, il percorso - ancorché soddisfacente - è ancora all'inizio.

Dalle procedure in materia ambientale e di sicurezza (fra le altre, ISO14000 e 27001), alla quotazione in borsa, al progetto LCA Hub, fino al percorso per diventare B Corp, le idee sono molteplici. Non dimentichiamo inoltre che buona parte del successo delle varie iniziative, anche e soprattutto ESG, deriva dall'attenzione ai dettagli. È pertanto nostra intenzione dedicarci con sempre più attenzione a tutto quanto siamo andati ad indicare in questo bilancio sociale.

Questi sono tempi molto particolari: la pandemia, i venti di guerra, il new normal. I paradigmi di ieri sembrano non essere più adatti per comprendere al meglio il mondo di domani. Ci piace pensare che, in tempi di cambiamento, si possa partire dai pilastri, per migliorare come professionisti e professioniste, ma ancor più come persone. In fondo, non abbiamo mai pensato che i due concetti potessero essere scissi l'uno dall'altro.



LCA STUDIO LEGALE

www.lcalex.it
info@lcalex.it

MILANO

Via della Moscova 18
20121 Milano
T +39 02 7788751

GENOVA

Via XX Settembre 31/6
16121 Genova
T +39 010 5956039

TREVISO

Via Sile 41
31056 Roncade (TV)
T +39 0422 789511

DUBAI

IAA Middle East Legal Consultant LLP
Liberty House, Office 514, DIFC
T +971 4 3860090