

LCA



#### 1 Chi siamo

- 1.1 La storia e l'evoluzione di LCA
- 1.2 Le nostre sedi
- 1.3 I nostri valori
- 1.4 La nostra governance
- 1.5 La struttura

#### 2 Il contesto in cui operiamo

- 2.1 La nostra attività e i nostri rapporti di business
- 2.2 I riconoscimenti
- 2.3 Gli stakeholder di LCA
- 2.4 Le sfide del futuro
- 2.5 Talent retention
- 2.6 Innovazione tecnologica e Al
- 2.7 I temi ESG

#### 3 La nostra strategia di sostenibilità

- 3.1 Nota metodologica
- 3.2 Periodo e ambito di rendicontazione
- 3.3 I nostri temi materiali

#### 4 Area "E" Environment

- 4.1 Uso sostenibile delle risorse ed economia circolare
- 4.2 Energia, risorse idriche e consumi
- 4.3 Emissioni e iniziative di compensazione
- 4.4 Catena del valore
- 4.5 Formazione interna

#### 5 Area "S" Social

- 5.1 Le persone
- 5.2 Gestione delle risorse
- 5.3 Diversità e pari opportunità
- 5.4 Cultura, formazione e momenti di condivisione
- 5.5 Adesioni ad associazioni
- 5.6 Impatto sociale e coinvolgimento delle comunità locali

#### 6 Area "G" governance

- 6.1 Gli organi di LCA
- 6.2 Un metodo innovativo di distribuzione degli utili
- 6.3 Gli strumenti per una governance etica
- 6.4 Innovazione e trasformazione digitale
- 6.5 Progetti speciali

#### 7 Allegato A Tabella dei GRI di riferimento

### Lettera del Managing Partner Giovanni Lega

#### Care amiche, cari amici,

Negli ultimi anni la consapevolezza riguardo alla sostenibilità è cresciuta notevolmente, anche nel settore legale. In LCA, dal 2021, abbiamo intrapreso un percorso concreto per misurare l'impatto ambientale e sociale della nostra attività, con la redazione volontaria di un bilancio sociale, pubblicato ogni anno. Ora però continuiamo a spingerci oltre, sempre anticipando le normative e gli obblighi di legge, che ad oggi non riguardano ancora il mondo degli studi legali.

Il nostro impegno per un mondo più sostenibile ci ha infatti convinto a migliorare le tecniche di reportistica, basandoci sugli standard di settore più aggiornati. Attraverso un'analisi approfondita, abbiamo sviluppato un metodo preciso e analitico per la rendicontazione, che ci ha condotti a redigere questo documento in conformità con gli standard GRI Sustainability Reporting.

Abbiamo deciso insomma di rinnovare il nostro approccio, adottando una nuova strategia per descrivere gli obiettivi di sostenibilità raggiunti

nel 2023. In questo percorso, gli standard GRI hanno giocato un ruolo chiave, integrati da ulteriori principi che ci hanno permesso di fornire un quadro completo e coerente. Tra questi, abbiamo tenuto conto anche degli obiettivi di sviluppo sostenibile promossi dalle Nazioni Unite.

L'adozione di questi modelli segna una fase di transizione per LCA, che ci prepara a una rendicontazione sempre più rigorosa e trasparente, totalmente volontaria, in linea con le nuove richieste europee legate al primo set degli European Sustainability Reporting Standards adottato dalla Commissione Europea. La vera sfida per il futuro sarà saper individuare con precisione gli impatti, i rischi e, soprattutto, le opportunità – anche finanziarie – legate alla sostenibilità.

Dietro ogni numero e dato raccolto, fondamentale per avere visione della complessità che abbiamo costruito insieme, ci tengo a sottolineare quanto LCA sia composto da persone di straordinario valore. Il concetto di sostenibilità si fonda sull'idea di durevolezza: soddisfare le



esigenze del presente senza mai compromettere i bisogni del futuro.

Per noi studi legali, la strada maestra da seguire è l'esercizio della professione in forma associata, basato su un'organizzazione che metta al centro le persone e si fondi sul principio delle 4 T: trovare, trattenere, trasformare, tramandare.

Nessuno nasce grande, e l'evoluzione straordinaria di LCA negli ultimi vent'anni ne è la prova concreta. Il nostro denominatore comune continuerà ad essere uno scopo condiviso, sostenuto dal desiderio di creare una squadra che duri nel tempo, per far sì che ciò che è stato costruito durante un'intera carriera possa essere tramandato alle nuove generazioni.

#### Avv. Giovanni Lega



## Chi siamo

- 1.1 La storia e l'evoluzione di LCA
- 1.2 Le nostre sedi
- 1.3 I nostri valori
- 1.4 La nostra governance
- 1.5 La struttura

#### La storia e l'evoluzione 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 nostrano. Lo Studio ha iniziato la propria attività come Lega Colucci e Associati, è diventato Freshfields Italia dal 1996 al 2004. Successivamente, ha ripreso il nome Lega Colucci Associati e, dopo un rebranding e una ridefinizione della propria missione, è diventato LCA.

Pur mantenendo le proprie radici, LCA ha cambiato la propria struttura, passando da boutique corporate/M&A a studio full service tramite una serie di passi strategici: prima fra tutte l'integrazione con Seas, boutique guidata dall'Avv. Salvatore Sanzo, oggi Presidente dell'Associazione Professionale, seguita dall'entrata di un team di diritto del lavoro, poi di uno dedicato alla proprietà intellettuale e uno al tributario. Il percorso è continuato con nuovi dipartimenti dedicati al diritto dell'arte, penale, amministrativo, ambientale, fino ad arrivare al diritto sportivo.

Il 2023 è stato un anno ricco di cambiamenti, in un percorso di crescita non soltanto dimensionale e logistico ma sempre coerente con l'identità e i valori che caratterizzano LCA:

- abbiamo nominato e accolto nuovi soci e nuove socie, integrato nuovi team e rafforzato molti dei team esistenti per rendere lo Studio sempre più full-service (in particolare nell'ambito dello sviluppo industriale e fundraising, del diritto tributario, d'autore, di gaming & esports, antitrust e amministrativo);
- abbiamo scelto di rafforzare l'expertise in settori strategici grazie all'ingresso di alcu-

ni professionisti e professioniste di elevata seniority e molto vicini al mondo universitario, con competenze trasversali a più dipartimenti, ciò che ci permette di offrire alla nostra clientela servizi sempre più sinergici ed integrati, tanto su scala nazionale quanto internazionale;

- abbiamo suggellato il progetto di apertura a Roma, in uno dei suoi luoghi più celebri e amati, la storica Piazza del Popolo, al civico 18, all'interno di Palazzo Valadier;
- abbiamo condotto importanti lavori di espansione della nostra sede di Milano, in Via della Moscova 18, realizzando un vero e proprio Building LCA, uno spazio di oltre 6.000 metri quadri in cui abbiamo ridefinito la logistica delle postazioni lavoro, favorendo maggiore sinergia all'interno dei singoli dipartimenti, ma soprattutto maggiore possibilità di interazione e collaborazione tra le persone e maggiore vivibilità degli spazi. È stato previsto, infatti, lo sviluppo di tre diverse aree al piano terra (i cui lavori di realizzazione si sono completati nel 2024), intorno al nostro bellissimo cortile, per il pieno godimenti degli spazi comuni:
  - un'area caffetteria / lounge, punto ristoro e soprattutto, un luogo di incontro, di networking tra colleghi e colleghe, in cui conoscersi meglio, discutere in maniera rilassata anche questioni lavorative e "vivere" LCA;
  - un auditorium all'avanguardia tecnologica, per iniziative di formazione ed eventi esterni;
  - un'area wellness, dedicata esclusivamente alle nostre persone, in cui è possibile 'staccare' dal lavoro e concedersi un po' di tempo per esercizio fisico e cura del corpo, tra cui yoga, pilates, fisioterapia.

#### Le nostre sedi

Lo Studio ha diverse sedi in Italia (Milano, Roma, Genova) e una in Belgio (Bruxelles). Siamo anche presenti a Roncade (Treviso), con una casetta dedicata all'interno di H-Farm, noto incubatore italiano di startup e oggi polo di in-

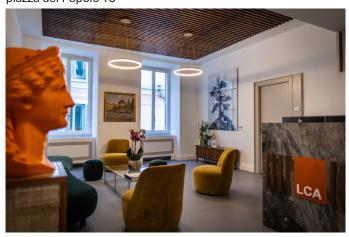
novazione dedicato alla formazione primaria e secondaria e allo sviluppo di progetti tecnologici. Inoltre, operiamo negli Emirati Arabi Uniti (Dubai) in International Partnership con IAA Middle East Legal Consultants LLP.

#### Sede di Milano

via della Moscova 18



**Sede di Roma** piazza del Popolo 18





**Sede di Genova** via XX Settembre 31/6



**Sede di Treviso** presso H-Farm, via Sile 41

#### I nostri valori

Da sempre LCA ha a cuore la sostenibilità sociale e ambientale e l'inclusività in tutte le sue forme.

Ci impegniamo nel perseguimento di scopi di utilità sociale e ambientale anche al di là di quelli strettamente legati alla prestazione delle consulenze professionali. Per farlo abbiamo adottato modifiche alla nostra organizzazione interna e poniamo attenzione alla nostra catena del valore.

Abbiamo promosso una svolta responsabile all'interno dei nostri uffici in un'ottica di mitigazione degli impatti negativi della nostra attività (politiche *plastic-free*, riduzione degli sprechi alimentari, utilizzo di materiali riciclati ed ecosostenibili, adozione dello *smart-working* e riorganizzazione degli spazi ...), e promosso numerosi progetti volti a creare un impatto positivo verso l'esterno, in particolare rispetto alle comunità e associazioni del nostro territorio.

Il primo bilancio sociale risale al 2022 e sempre nel 2022 LCA è diventato il primo studio legale italiano (e tra le prime tre organizzazioni in Italia) certificato per la parità di genere secondo la Prassi di Riferimento UNI 125:2022.

Sosteniamo *pro bono* associazioni, enti, fondazioni e istituti benefici che si dedicano a questioni sociali come AIRC, Archè, Amici del Museo, Poldi Pezzoli di Milano, Associazione Cilla, City Angels, e molte altre ancora (vd. *infra*).

Le persone di LCA si identificano nei valori dell'etica professionale e della ricerca dell'eccellenza: per questo teniamo a salvaguardare e sviluppare un ambiente in cui le persone possano mettersi in gioco e coltivare al massimo le proprie capacità, combinando costantemente la ricerca delle inclinazioni personali con lo sviluppo professionale richiesto dal mercato. Rivolgiamo particolare attenzione verso le categorie di persone che rappresentano una minoranza nel mondo professionale e non, talvolta numericamente (persone con disabilità e disturbi specifici di apprendimento (vd. *infra*), altre volte strutturalmente (donne e giovani, vd. *infra*).

Anche per questo, LCA è innovativo, coraggioso e intraprendente: nel crescere, restiamo attenti ad essere uniti cogliendo come opportunità le nostre diversità – di background, di età, di genere, di provenienza geografica. Ci incoraggiamo a vicenda a prendere ogni giorno l'iniziativa, rompendo gli schemi e facendoci ispirare dalla forza di idee nuove, originali e innovative, in grado di favorire il progresso sociale, economico e tecnologico.

Tramite LCA Ventures sosteniamo progetti imprenditoriali nazionali ed esteri con impatto sociale e ad alto contenuto tecnologico, anche rispetto ai temi ambientali (vd. *infra*).

Con la consapevolezza del ruolo attivo che ciascuna e ciascuno di noi deve avere nella società, ci adoperiamo per trasmettere la nostra cultura agli altri studi legali del mercato italiano, anche grazie ad ASLA, associazione italiana di riferimento per gli studi legali associati strutturati, fondata e presieduta dal nostro Managing Partner.

#### La nostra governance

Il principale organo di LCA è l'**Assemblea dei Soci**, composta da tutti gli e le Equity Partner 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 sempre centro di raccolta di iniziative, consigli e spunti da parte dei soci e delle socie, con potere di indirizzarle agli organi competenti (funzione di *ombudsman*).

Il Comitato Strategico è l'organo direzionale di visione e strategia dello Studio. È composto da 5 membri (Equity Partner), ognuno dei quali deve avere raggiunto un quorum dei 2/3 dei votanti, oltre al Managing Partner. L'art. 1 del Regolamento dello Studio - come da delibera dell'Assemblea dei Soci del 18 aprile 2023 prevede che sia composto di un numero di soci/e non superiore a 6 di cui obbligatoriamente un/a socio/a appartenente al genere meno rappresentato. Le sue principali funzioni sono la direzione strategica dello Studio, la redazione del business plan generale dello Studio, l'individuazione degli investimenti, delle strategie di ampliamento dello Studio, la definizione del budget, i lateral hiring, la promozione dei soci e delle socie, bonus e compensi, il business development, la creazione di nuovi dipartimenti, la strategia nella scelta di sede e uffici.

L'Assemblea dei Soci nomina inoltre i seguenti Comitati:

Il Comitato Interdipartimentale funge da raccordo tra i vari dipartimenti e il Comitato Strategico, a cui riporta. Aiuta il *cross-selling* tra le varie practice, sovrintende tanto all'organizzazione del lavoro quanto alla crescita professionale delle persone dello Studio, e garantisce l'uniformità del lavoro. Oltre a ciò, rappresenta

le best practice dei differenti dipartimenti e promuove la collaborazione interna. È composto da un/a rappresentante per ciascun dipartimento (o, nel caso il dipartimento sia composto da più di 20 professionisti/e, da due rappresentanti, di cui uno/a facente parte del genere meno rappresentato).

Il Comitato Saggi, cui è attribuito il compito della valutazione dei soci e delle socie e della divisione degli utili, è formato da 7 Partner, di cui 5 vengono elette/i dall'Assemblea.

Come per il Comitato Strategico, all'art. 5 del Regolamento dello Studio – come da delibera dell'Assemblea dei Soci del 18 aprile 2023 – è stato previsto che il Comitato Saggi sia composto da un numero di soci/e non superiore a 6 di cui obbligatoriamente 1 appartenente al genere meno rappresentato. Ogni componente deve essere parte dell'associazione professionale (Equity Partner) da almeno due anni. Fanno parte di diritto del Comitato Saggi Presidente e Managing Partner.

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

Nel 2022 il Managing Partner, in accordo con il Comitato Strategico, ha istituito la Commissione Diversity, Inclusion & Belonging ("Commissione DIB"), una commissione interna preposta alla gestione, implementazione, verifica e monitoraggio delle procedure e delle misure di Studio correlate al tema della parità di genere e dell'inclusione, nonché alla pianificazione e attuazione di iniziative, anche aperte al pubbli-

co, volte alla sensibilizzazione e alla formazione in materia. La Commissione DIB si occupa di lavorare attivamente affinché vengano create e supportate le condizioni necessarie per un ambiente lavorativo il più possibile inclusivo e per poter diffondere in maniera capillare tali valori, nonché costituisce un punto di riferimento per la manifestazione di difficoltà nei rapporti interpersonali e professionali delle risorse (insieme alla funzione HR) e per le segnalazioni di episodi discriminatori. La Commissione DIB è stata costituita in conformità a quanto previsto dal sistema di gestione per la parità di genere ai sensi della PdR UNI 125:2022 e riporta direttamente al Managing Partner e al Comitato Strategico.

È stato, inoltre, istituito il **Gruppo di Lavoro Sostenibilità** – a cui partecipano anche alcune componenti della Commissione DIB – che riporta al Managing Partner e al Comitato Strategico con l'incarico di promuovere e attuare, tanto all'interno quanto all'esterno di LCA, politiche di responsabilità sociale e sostenibilità nelle sue tre dimensioni: economica, ambientale e sociale. La visione, i valori, le priorità strategiche e l'organizzazione del Gruppo di Lavoro sono volti a contribuire attivamente alla realizzazione di un processo di cambiamento necessario ad assicurare uno sviluppo «in grado di soddisfare i bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità che le

generazioni future riescano a soddisfare i propri» (Rapporto Brundtland, 1987, definizione di sviluppo sostenibile).

In particolare, il Gruppo di Lavoro si pone i seguenti obiettivi: (i) favorire la transizione di LCA verso l'impact zero; (ii) fare informazione e divulgazione in tema di sostenibilità; (iii) fornire assistenza e consulenza ai propri stakeholder; e (iv) avanzare proposte per iniziative di sensibilizzazione e azioni concrete volte a realizzare obiettivi non solo di mero profitto ma che possano avere un impatto sul contesto culturale, sociale e ambientale in cui lo Studio opera.

Nell'anno 2023 sono stati istituiti anche i seguenti comitati:

Il Comitato Antiriciclaggio definisce le policy di gestione dell'antiriciclaggio e supporta la relativa funzione nella raccolta ed esame della documentazione antiriciclaggio di nuovi clienti in fase di apertura pratica, con particolare riferimento a situazioni dubbie o di rischio elevato su cui possano rendersi necessarie ulteriori verifiche.

Il Comitato Conflitti è incaricato di monitorare l'insussistenza di conflitti di interesse o altre ragioni che impediscano o rendano inopportuna l'assunzione di un determinato incarico professionale, in conformità con le procedure di Studio per la gestione dei conflitti di interesse e con quanto previsto dal Codice Deontologico Forense.



#### La struttura

#### I dipartimenti

Lo Studio è strutturato nelle seguenti practice e industry, ognuna delle quali è coordinato da professioniste/i responsabili:

#### **Practice**



Amministrativo



Contenzioso, arbitrati e ADR



Lavoro e relazioni sindacali



Antitrust e concorrenza



Famiglia e Wealth Management



M&A -Private Equity



Banking & Finance



Golden Power (FDI)



Penale e Corporate Compliance



**Capital Markets** 



**Immigration** 



Restructuring & Insolvency



Commerciale e societario



IP, Media, Tech & Data



Tributario e Doganale

#### Industry



Arte



Gaming & Esports



**Real Estate** 



Energy, Ambiente e ESG



Insurance



Sport



Fashion & Luxury



Intelligenza Artificiale



Trasporti, Shipping & Aviation



Food



Life Sciences

Ogni dipartimento è autonomo nel recruiting di nuove risorse e nell'organizzazione, che gestisce di concerto con la funzione HR.

Sono inoltre istituiti diversi Gruppi di Lavoro,

con specifici referenti per aree sensibili presidiate dal Managing Partner e Comitato Strategico (v. *infra* p. 72).

#### Le persone

Le persone sono al centro, la colonna portante delle nostre attività.

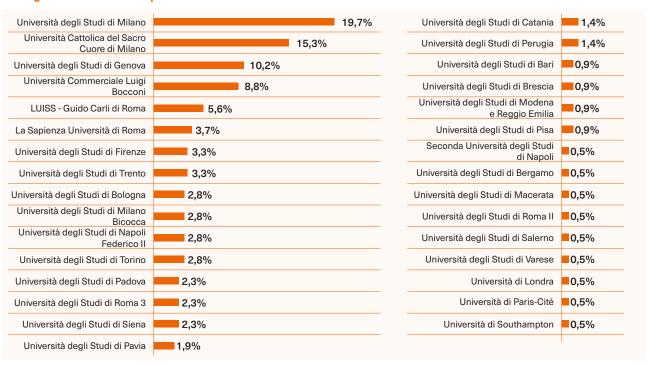
Il 2023 ha visto una crescita importante nel numero dei e delle componenti di LCA: dal 2022 al 2023, LCA ha segnato una costante crescita occupazionale passando da 177 risorse nel 2022 nella sede di Milano, a 224 nel 2023, e per

la sede di Genova da 18 risorse nel 2022 a 22 nell'anno successivo. La stessa sede di Roma, inaugurata ufficialmente solo nel 2023, nel 2022 contava 8 risorse, oggi aumentate a 24. Al 31 dicembre 2023, lo Studio è composto da 278 persone.

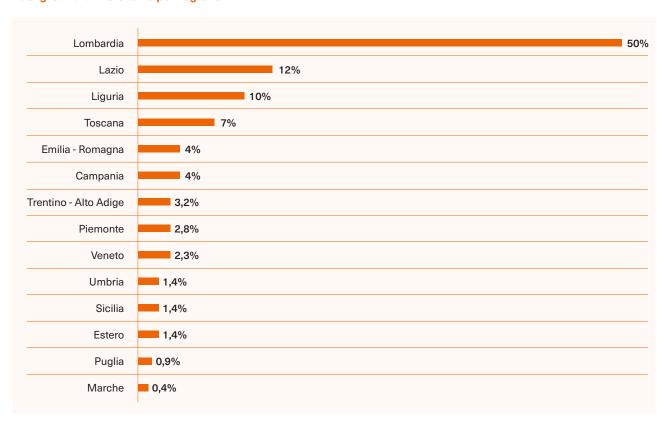


I nostri professionisti e le nostre professioniste hanno background, formazione ed expertise diverse, maturate per il 69% in università pubbliche, in 13 diverse regioni italiane e all'estero.

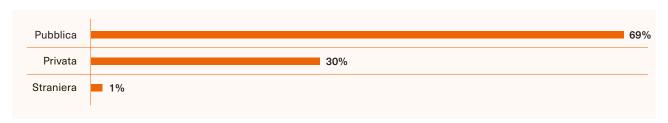
#### Background universitario per Università



#### Background universitario per regione



#### Tipologie università



Le principali lingue parlate sono: *Italiano, Inglese, Spagnolo, Francese, Cinese mandarino, Tedesco, Portoghese, Arabo, Russo, Bulgaro.* 

I e le giovani di LCA, come si vedrà infra (vd. capitolo 5, par. 5.2 - *La centralità dei giovani nella crescita di LCA*) costituiscono una risorsa fondamentale per LCA. Favoriamo un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso, che promuove la diversità, l'equità e l'uguaglianza di opportuni-

tà. Investiamo nella formazione e nello sviluppo professionale di tutte e tutti, offrendo opportunità di crescita e incoraggiando un sano equilibrio tra lavoro e vita privata.

Crediamo nel dialogo, nel confronto e nella collaborazione intergenerazionale, che rendono possibile la contaminazione tra le esperienze culturali e lavorative caratteristiche di ogni generazione.



# Il contesto in cui operiamo

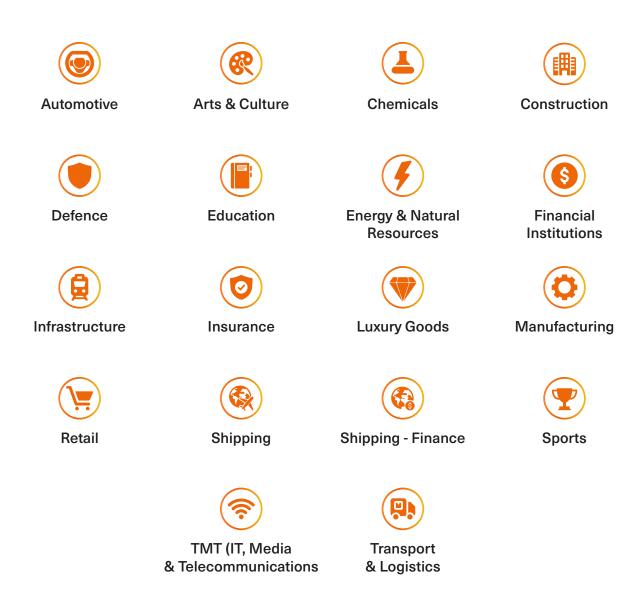
- 2.1 La nostra attività e i nostri rapporti di business
- 2.2 I riconoscimenti
- 2.3 Gli stakeholder di LCA
- 2.4 Le sfide del futuro
- 2.5 Talent retention
- 2.6 Innovazione tecnologica e Al
- 2.7 I temi ESG

#### La nostra attività e i nostri rapporti di business

LCA è uno studio legale indipendente italiano con una forte vocazione internazionale e si rivolge principalmente al mondo imprenditoriale e finanziario, nazionale ed estero.

Operiamo in tutte le principali aree del diritto commerciale, societario, bancario, finanziario e tributario, immobiliare, del lavoro e della proprietà intellettuale, e più in generale in tutti gli ambiti del diritto d'impresa.

Assistiamo gruppi industriali, finanziari e assicurativi, investitori istituzionali, banche d'affari, ma anche privati e piccole e medie imprese, imprenditori e business familiari, che costituiscono gran parte del tessuto economico d'Italia.



Siamo uno studio con una forte struttura multidisciplinare. Questa caratteristica, unitamente alla vocazione internazionale, costituisce un riconosciuto valore aggiunto che LCA mette a disposizione dei propri clienti.

Svolgiamo la nostra attività anche attraverso desk geografici che riuniscono le competenze interdisciplinari sviluppate in relazione alle diverse aree territoriali, e collaboriamo sinergicamente con un network di studi legali locali di primaria importanza, agevolando un costante scambio di know-how.

Molti tra i nostri professionisti e le nostre professioniste svolgono attività scientifica, sia a livello universitario, sia nella redazione di pubblicazioni a contenuto tecnico e scientifico. Nel 2023 abbiamo partecipato alla redazione di 19 libri, 64 alert e più di 103 articoli scientifici su riviste e testate italiane e internazionali. Abbiamo pubblicato la seconda edizione della guida Law and Sustainability (vd. *infra*).

LCA è inoltre uno studio dalla forte attitudine all'innovazione e in tal senso sono molteplici le iniziative organizzate, al fine di anticipare i tempi e mantenere alta la competitività (vd. *infra* Capitolo 6 - *Area "G" Governance*).

#### 2.2

#### I riconoscimenti

I nostri professionisti e le nostre professioniste hanno ottenuto molti e prestigiosi riconoscimenti, tanto in Italia quanto all'estero. LCA è stato incluso nelle directory internazionali più importanti, come Chambers & Partners, The Legal 500, Leaders League, World Trademark Review, IP Stars: solo nel 2023, ha ricevuto 65 riconoscimenti di practice e 118 riconoscimenti individuali.

Il Managing Partner, Giovanni Lega, 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. Nel 2019 e nel 2024 è stato selezionato da Forbes Italia tra i 100 campioni della consulenza strategica, legale e fiscale anche grazie alla sua visione imprenditoriale e alla crescita e allo sviluppo di LCA.

Inoltre, nel 2022, siamo stati *shortlisted* per la nostra collaborazione con Mondora nell'ambito del legal design (vd. *Infra*).



Legal500











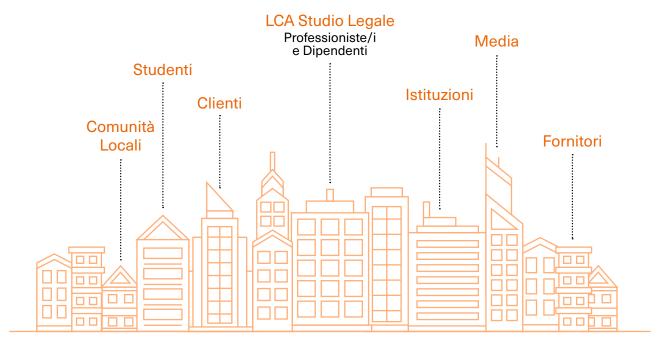
#### Gli stakeholder di LCA

Chi siamo

Teniamo in grande considerazione il rapporto con i nostri stakeholder che, secondo quanto definito dagli Standard GRI, sono tutti gli enti o persone fisiche che possono "ragionevolmente essere influenzati in modo significativo dalle attività, i prodotti e i servizi dell'organizzazione o le cui azioni possono ragionevolmente incide-

re sulla capacità dell'organizzazione di attuare con successo le proprie strategie e raggiungere i propri obiettivi".

I nostri principali stakeholder sono le persone di LCA (dipendenti, professionisti e professioniste), clienti, fornitori, studenti, istituzioni, media e comunità locali con cui operiamo.



Le persone di LCA sono una risorsa fondamentale per il successo del nostro studio legale. Favoriamo un ambiente di lavoro inclusivo, che valorizza le differenze e promuove un equilibrio tra vita professionale e personale, dove ogni individuo ha le stesse opportunità di crescita e benessere.

Per quanto riguarda i nostri clienti, LCA si impegna a fornire servizi legali di alta qualità, con un'attenzione particolare alla soddisfazione del cliente e alla consulenza legale etica. Manteniamo un dialogo aperto per comprendere le loro esigenze e garantire che i nostri servizi rispondano alle loro aspettative.

Collaboriamo con i nostri fornitori prediligendo chi ha a cuore i temi di sostenibilità e si impegna nel rispettarla. Abbiamo in programma l'adozione di policy specifiche che ci permettano

di valutare e monitorare la nostra catena del valore in base a criteri di sostenibilità, etici, ambientali e sociali.

Riconosciamo l'importante valore e potenziale degli e delle giovani studenti universitari/e come stakeholder del nostro Studio. Cerchiamo il loro coinvolgimento attraverso varie iniziative volte a promuovere la loro formazione, lo sviluppo professionale e la comprensione delle dinamiche del settore legale.

Con il presente documento, così come con i precedenti bilanci sociali, desideriamo fornire in piena trasparenza le informazioni che riguardano i nostri valori, la nostra governance, le misure che abbiamo adottato e le azioni che abbiamo intrapreso in materia di sostenibilità, nelle tre aree in cui è declinata: Environment, Social e Governance.

#### Le sfide del futuro

Per quanto riguarda il futuro e le sfide che ad esso si legano, LCA ha individuato tre macro-temi meritevoli di analisi. In particolare, nell'ambito *legal* si rende necessario: (i) rafforzare le politiche di *talent retention* al fine di fronteggiare la crisi che la professione forense affronta

attualmente (vd. *infra*); (ii) dare un forte impulso all'innovazione tecnologica, specialmente in un'ottica di integrazione delle competenze relative all'Al; (iii) comprendere e sviluppare i temi ESG, con i rischi e, soprattutto, le opportunità che ne derivano.

#### 2.5

#### **Talent retention**

La professione forense si trova ad affrontare una grande fase di cambiamento. Dalla fotografia sull'avvocatura italiana, scattata di recente nell'VIII rapporto Censis – Cassa Forense<sup>1</sup>, i più chiari segnali di trasformazione nella professione possono essere individuati a partire dall'esperienza degli studi strutturati. Fra questi emerge soprattutto la consapevolezza del valore della condivisione delle competenze a fronte della natura sempre più complessa e articolata della domanda di servizi in campo legale, che richiede collaborazione e intervento di competenze integrate e diversificate. Alla rapidità del cambiamento a cui è sottoposta la professione, si aggiunge il fatto che oggi i grandi studi legali italiani, pur conservando una quota significativa, si trovano a confrontarsi con una pressione concorrenziale sempre più intensa esercitata da realtà internazionali. In questo scenario si inserisce inoltre una tendenza negativa che vede un calo del numero di iscritti ai corsi di Giurisprudenza, a cui si accompagnano una di-

minuzione della vocazione verso la professione legale e una percezione del ruolo dell'avvocato che non rispecchia più il prestigio associato ad esso in passato<sup>2</sup>.

Per fare fronte a questo quadro complesso che oggi denota l'Avvocatura, i talenti giocano un ruolo chiave. Gli studi legali per sopravvivere e fiorire necessitano di vision e innovazione, e ciò è reso evidente soprattutto nel rapporto con i giovani. Se in generale è fondamentale venire incontro alle richieste dei professionisti, che sono il cuore pulsante degli studi e come tali vanno spronati e agevolati in un costante percorso di crescita, nel rapporto con i giovani è necessario fare un cambio di passo e rendere nuovamente attrattiva e gratificante la professione forense. Per far emergere le tante specifiche esigenze delle nuove generazioni va garantito un canale di ascolto e dialogo diretto. Le tematiche su cui si può intervenire sono molteplici: l'equilibrio vita-lavoro, la retribuzione, l'incentivo a originare nuove pratiche, il coinvolgimento

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> "RAPPORTO SULL'AVVOCATURA 2024. Il passo dell'innovazione e una ripresa da consolidare", Cassa Forense, Censis, maggio 2024; <a href="https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/RAPPORTO%20AVVOCATURA\_2024\_0.pdf">https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/RAPPORTO%20AVVOCATURA\_2024\_0.pdf</a>

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> "Università, a Giurisprudenza iscrizioni crollate di un terzo in 10 anni", Sole 24 Ore, 17 agosto 2023; <a href="https://www.ilsole24ore.com/art/universita-giurisprudenza-iscrizioni-crollate-un-terzo-10-anni-AFZQkHR?refresh\_ce=1">https://www.ilsole24ore.com/art/universita-giurisprudenza-iscrizioni-crollate-un-terzo-10-anni-AFZQkHR?refresh\_ce=1</a>. In particolare, secondo un rapporto pubblicato dal Sole 24 Ore, negli ultimi dieci anni si è registrata una diminuzione di oltre il 30% degli iscritti ai corsi di Giurisprudenza. Parallelamente alla crisi universitaria, anche la professione legale assiste ad un fenomeno significativo: tra i più giovani, sono soprattutto le donne a lasciare la pratica legale, anche se a bilanciare in parte questi numeri è la netta maggioranza femminile che caratterizza i neoiscritti, soprattutto nelle classi di età under 35.

nel rapporto con i clienti e la possibilità di fare esperienza all'estero. Il tema si lega inscindibilmente anche alle altre due sfide che abbiamo individuato per il futuro, ossia l'Al e, soprattutto, le tematiche ESG. Abbracciando la transizione da un'economia meramente numerica ad una più sostenibile si può trovare la chiave di svolta per l'intergenerazionalità degli studi legali.

#### 2.6

#### Innovazione tecnologica e Al

L'intelligenza artificiale ha ormai fatto il suo ingresso nella quotidianità delle professioni, delle scuole e delle università, rivoluzionando pratiche di lavoro e di apprendimento consolidate. Con l'arrivo dell'Al generativa, diventa spesso arduo operare un distinguo tra contenuti artificiali e opere umane. Questo grande passo innovativo si ripercuote altresì sulle barriere di comunicazione tra l'essere umano e la macchina, che vengono così ridotte notevolmente. Tutto ciò porta con sé potenziali effetti macroeconomici di rilievo, che generano domande, dubbi, nonché opportunità.

Per quanto riguarda la professione forense, l'introduzione dell'Al nel campo legale ha sollevato numerosi interrogativi circa l'utilizzo ottimale ed etico che di essa può essere fatto. Le opinioni al riguardo, di chi la professione la esercita, sono discordanti.

Nel sondaggio Future Ready Lawyer del 2023<sup>3</sup>, il 73% ha dichiarato di voler integrare la GenAl nel proprio lavoro legale entro il prossimo anno e la maggior parte di loro sembra pronta ad abbracciare questa nuova tecnologia con fiducia<sup>4</sup>. Per quanto attiene all'Italia, un recente sondaggio della Cassa Forense<sup>5</sup> ha rivelato che il 58,7% vede l'Al come un'opportunità, ma a questa maggioranza si contrappone un consistente

gruppo (32,1%) che percepisce l'Al come una minaccia, nel timore che essa possa minare la sicurezza dei dati, portare a decisioni automatizzate prese in modo aspecifico, nonché determinare la perdita di posti di lavoro nel settore legale<sup>6</sup>.

A fronte di questo quadro, per affrontare le molteplici sfide che da esso derivano, è essenziale stabilire regole e codici etici per l'uso dell'Al. La Commissione europea per l'efficienza della giustizia del Consiglio d'Europa (CEPEJ) ha adottato la prima Carta etica europea sull'uso dell'intelligenza artificiale nei sistemi giudiziari, con l'obiettivo di definire limiti etici, integrandoli con i principi della Carta dei Diritti dell'Uomo del Consiglio d'Europa e della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla protezione dei dati personali. Per quanto riguarda invece le attività legali considerate non ad alto rischio, come l'automatizzazione dei documenti e la gestione dei contratti, il regolamento promuove l'adozione di codici di condotta che includano specifiche tecniche e best practice. In questo scenario in evoluzione, l'Al non rappresenta solo un'innovazione limitata al campo tecnologico, ma un catalizzatore di cambiamento che richiede una riflessione profonda e una regolamentazione attenta per garantire che il progresso vada di

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Indagine "2023 Future Ready Lawyer", Wolters Kluwer , 8 novembre 2023; Wolters Kluwer 2023 Future Ready Lawyer Survey | Wolters Kluwer

<sup>4</sup> II 68% si sente preparato all'impatto della GenAl e il 73% comprende come applicarla al proprio lavoro

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> "Rapporto sull'avvocatura 2024", Cassa Forense, maggio 2024; Copertina Rapporto sull'avvocatura - 2024 (2)-STAMPA (censis.it)

<sup>6 &</sup>quot;The Potentially Large Effects of Artificial Intelligence on Economic Growth", Goldman Sachs, 27 marzo 2023; <a href="https://www.gspublishing.com/content/research/en/reports/2023/03/27/d64e052b-0f6e-45d7-967b-d7be35fabd16.html#">https://www.gspublishing.com/content/research/en/reports/2023/03/27/d64e052b-0f6e-45d7-967b-d7be35fabd16.html#</a> Dall'analisi dei dati sulle mansioni professionali negli Stati Uniti e in Europa, emerge che molti lavori attuali sono esposti a un certo grado di automazione dell'Al e che l'Al generativa potrebbe sostituire fino a un quarto dei lavori attuali negli Stati Uniti. Le professioni amministrative e legali sono particolarmente a rischio, con il 46% e il 44% delle attività che potrebbero essere automatizzate.

pari passo con l'etica e la giustizia.

Il vero punto focale resta l'apporto umano: è necessario che avvocate e avvocati sviluppino

nuove competenze digitali e tecnologiche, ma il loro contributo e il rapporto con il cliente rimangono fondamentali ed insostituibili.

#### 2.7

#### I temi ESG

La sostenibilità non è solo un imperativo morale, essa è diventata un fattore chiave per la stessa sopravvivenza del sistema economico. Al mero profitto, immediato e individuale, si accosta oggi la necessità della creazione di un valore condiviso e a lungo termine, in una visione olistica che pone al centro dell'attività umana le persone e l'ambiente. La sostenibilità e le tematiche ESG (Environmental, Social, Governance) stanno dunque diventando un requisito essenziale anche per la professione legale. Agli studi legali viene chiesto di fornire consulenze specializzate, mentre le funzioni legali interne delle imprese di grandi dimensioni sono poste sotto pressione dagli stakeholder per rispettare gli obblighi di rendicontazione e, in generale, migliorare le performance ESG.

Sebbene secondo recenti studi<sup>7</sup>, negli ultimi tre anni la maggior parte degli studi legali abbia creato practice dedicate agli ESG, sia le law firm che i dipartimenti legali aziendali devono ancora fare molto per rispondere alla crescente richiesta di competenze e consulenze legali in materia. Il tema diventa ancor più strategico se si considera che il 50% degli avvocati intervistati prevede un aumento della domanda di servizi legali ESG. Va infine sottolineato come a questi temi non solo si leghino molteplici rischi, che sempre più acquistano rilevanza di carattere giuridico e finanziario, ma anche preziose opportunità che diviene fondamentale cogliere per assicurare la competitività degli studi legali negli anni a venire.

Indagine "2023 Future Ready Lawyer", Wolters Kluwer , 8 novembre 2023; Wolters Kluwer 2023 Future Ready Lawyer Survey | Wolters Kluwer. L'indagine include le opinioni di 700 avvocate e avvocati di studi legali, uffici legali aziendali e società di servizi alle imprese negli Stati Uniti, nei Paesi Bassi, in Germania, Francia, Spagna, Ungheria, Italia, Polonia e Belgio.



# La nostra strategia di sostenibilità

- 3.1 Nota metodologica
- 3.2 Periodo e ambito di rendicontazione
- 3.3 I nostri temi materiali

#### Nota metodologica

Il presente *report* intende fornire una panoramica dell'approccio adottato da LCA in relazione alla sostenibilità, intesa nel suo significato più ampio e quindi declinata nei tre fattori ESG: "Environment", "Social" e "Governance".

Sebbene LCA non sia soggetto ad obblighi di rendicontazione di sostenibilità in base alle vigenti prescrizioni normative, l'attenzione profonda per i temi ESG ha spinto lo Studio ad affinare le proprie tecniche di reporting attraverso un'analisi dei più aggiornati standard di riferimento del settore. L'indagine svolta ha permesso di stabilire un metodo preciso e analitico di rendicontazione, portando alla decisione di redigere il presente documento in coerenza con i *GRI Sustainability Reporting Standards*, nella versione del 2021, entrata in vigore a partire dal 1° gennaio 2023, secondo l'opzione di rendicontazione *With reference to*.

Già nel 2021 LCA aveva iniziato a raccogliere dati circa il proprio impatto relativo a temi ambientali e, soprattutto, sociali, facendo confluire le informazioni raccolte nei documenti "bilancio sociale 2022" (luglio 2021 – luglio 2022) e "bilancio sociale 2023" (luglio 2022 – luglio 2023).

Si è deciso di rinnovare il metodo di rendicontazione, applicando una nuova strategia per descrivere gli obiettivi di sostenibilità raggiunti nel corso del periodo che va dal 01.01.2023 al 31.12.2023 (anno solare 2023). All'interno di questo processo, i *GRI Standards* hanno giocato un ruolo fondamentale; a questi sono poi stati accostati ulteriori principi, al fine di rendere completo ed esaustivo il quadro di riferimento a cui ispirarsi. In particolare, l'analisi svolta ha tenuto conto anche dei *Sustainability Development Goals* (c.d. SDGs)<sup>8</sup> sviluppati dall'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU).

L'adozione di questi standard rappresenta per LCA una fase di transizione, in un'ottica di preparazione a una rendicontazione, seppur volontaria, sempre più aderente alle nuove richieste che giungono in occasione dell'adozione del primo set degli European Sustainability Reporting Standards (c.d. ESRS)<sup>9</sup> nonché del primo draft dei VSME standards elaborati dall'EFRAG da parte della Commissione Europea.

Negli anni a venire la vera sfida che ci si approccia ad affrontare consiste nel saper individuare in modo preciso gli impatti, i rischi e soprattutto le opportunità, anche di natura finanziaria, che si legano alla sostenibilità.

Si tratta di una sfida che lo Studio intende cogliere e affrontare mettendo a frutto, con creatività e innovazione, le competenze tecniche e

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Nel 2015 i 193 Paesi membri dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) hanno concretizzato una visione di sostenibilità condivisa nota come Agenda 2030, contenente i c.d. Sustainable Development Goals (SDGs): 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che si declinano in 169 sotto-obiettivi operativi e più di 240 indicatori. L'Agenda costituisce il nuovo quadro di riferimento globale e universale per lo sviluppo sostenibile. I 17 obiettivi si sviluppano lungo le quattro direttrici su cui la strategia dell'Agenda si focalizza: sociale, economica, ambientale e quella di diritto e governance. Il documento ha rappresentato una svolta storica in direzione di un nuovo paradigma, determinato ad affrontare le disparità economiche, sociali e ambientali in modo universale e integrato.

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Gli ESRS definiscono i requisiti generali, le modalità e gli obblighi di informativa che le imprese sono obbligate a seguire per la rendicontazione di sostenibilità nel rispetto della Direttiva (UE) 2464 del 2022 (c.d. *Corporate Sustainability Reporting Directive*, abbreviato CSRD). Questi *standard* sono stati elaborati dallo *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG) con l'obiettivo di uniformare le rendicontazioni di sostenibilità a livello europeo nonché extra-europeo e si compongono di due standard generali e di dieci standard topici relativi all'ambiente, al sociale e alla governance. La prima serie di ESRS è stata adottata nel luglio 2023; è stata invece posticipata al 2026 l'adozione degli standard generali per le imprese extra-UE e l'adozione degli standard c.d. settoriali. Lo standard VSME (Voluntary Standard for non-listed Small- and Medium-sized Enterprises) è stato predisposto dall'EFRAG per le PMI non quotate che non rientrano negli obblighi di rendicontazione di sostenibilità e rappresenta uno strumento utile per queste categorie di imprese per monitorare la propria performance di sostenibilità e per far fronte alle crescenti richieste di dati ESG da parte dei partner commerciali

trasversali che lo contraddistinguono. Da tempo LCA si impegna a generare non solo profitti economici, ma anche vantaggi e benessere per le persone e per l'ambiente con cui interagisce quotidianamente, nella convinzione che ciò torni come un prezioso valore aggiunto capace di tradursi anche in opportunità finanziarie. Guardando al futuro, a fare la differenza sarà un nuovo approccio, caratterizzato da un metodo

e da obiettivi più precisamente definiti, al fine di massimizzare il grande potenziale di cui lo Studio dà prova ormai da vent'anni.

#### Contatti

Per richiedere ulteriori informazioni sul presente documento è possibile rivolgersi al Focus Team ESG di LCA scrivendo al seguente indirizzo di posta elettronica: sostenibilità@lcalex.it

#### 3.2

#### Periodo e ambito di rendicontazione

Il presente report fa riferimento al periodo di rendicontazione che va dal 01.01.2023 al 31.12.2023 (anno solare 2023). In particolare, il report intende descrivere gli obiettivi di sosteni-

bilità raggiunti nel corso dell'anno solare 2023 dalle sedi LCA italiane di Milano, Roma, Genova e Roncade (TV).

#### 3.3

#### I nostri temi materiali

In conformità a quanto previsto dal GRI, la redazione del report di sostenibilità è avvenuta alla luce di un'analisi del contesto in cui LCA opera (si veda Capitolo 2 - Il contesto in cui operiamo). Ottenuta una panoramica iniziale delle attività e dei rapporti di business nonché degli stakeholder che interessano la vita dello Studio, si è proceduto individuando i propri impatti sull'economia, sull'ambiente e sulle persone. Ciò ha

permesso di stilare una lista dei temi che LCA reputa "materiali", e dunque maggiormente significativi, in sede di definizione di strategie e obiettivi in relazione alla materia ESG.

La tabella che segue presenta i temi materiali che sono stati individuati, mettendo in luce la connessione con i temi suggeriti dal GRI e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dettati dall'ONU.

Temi Materiali	SDGs	Indicatori
		GRI 3-1: Processo per determinare i temi materiali
Strategia di sostenibilità (temi trasversali)	-	GRI 3-2: Lista dei temi materiali
		GRI 3-3: Gestione dei temi materiali
	6 CLEAN WATER 7 AFFORDABLE AND CLEAN BARROY	GRI 101: Biodiversità
	11 SUSTAINABLE CITIES 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION	GRI 301: Materiali
	13 CLIMATE 14 LIFE BELOW WATER	GRI 302: Energia
Environment	15 DIFE ON LAND	GRI: 303: Acqua e Scarichi Idrici
	S ORDAN	GRI: 305: Emissioni
		GRI 306: Rifiuti
	_	GRI 308: Valutazione Ambientale dei Fornitori
	3 GOOD HEALTH 4 QUALITY EDUCATION	GRI 401: Occupazione
Social	5 GENDER 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	GRI 404: Formazione e Istruzione
	10 REDUCED MEDIALITIES	GRI 405: Diversità e Pari Opportunità
	→ → →	GRI 413: Comunità Locali

Temi Materiali	SDGs	Indicatori			
	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 9 AND INFRASTRUCTURE	GRI 2-1: Dettagli organizzativi			
	16 PEACE JUSTICE AND STRONG TOR THE COLLS STRUCTURES OF THE COLLS STRUCTURES O	GRI 2-1: Dettagli organizzativi  GRI 2-2: Entità incluse nel reporting della sostenibilità dell'organizzazione  GRI 2-3: Periodo di segnalazione, frequenza e punto di contatto  GRI 2-6: Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali  GRI 2-9: Struttura e composizione della governance  GRI 2-10: Nomina e selezione del più alto organo di governance  GRI 2-11: Presidente del più alto organo di governance  GRI 2-12: Ruolo del più alto organo di governance nel supervisionare la gestione degli impatti			
		GRI 2-3: Periodo di segnalazione, frequenza e punto di contatto  GRI 2-6: Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali  GRI 2-9: Struttura e composizione della governance  GRI 2-10: Nomina e selezione del più alto organo di governance  GRI 2-11: Presidente del più alto organo di governance  GRI 2-12: Ruolo del più alto organo di governance			
		GRI 2-2: Entità incluse nel reporting della sostenibilità dell'organizzazione  GRI 2-3: Periodo di segnalazione, frequenza e punto di contatto  GRI 2-6: Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali  GRI 2-9: Struttura e composizione della governance  GRI 2-10: Nomina e selezione del più alto organo di governance  GRI 2-11: Presidente del più alto organo di governance  GRI 2-12: Ruolo del più alto organo di governance			
		GRI 2-9: Struttura e composizione della governance GRI 2-10: Nomina e selezione del più alto organo			
		,			
Governance					
		GRI 2-19: Politiche di remunerazione			
		• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •			
		GRI 2-27: Conformità con le leggi e i regolamenti			
		GRI 2-28: Adesioni ad associazioni			
		GRI 205: Anticorruzione			
		GRI 418: Privacy dei Clienti			



## Area "E" Environment

- 4.1 Uso sostenibile delle risorse ed economia circolare
- 4.2 Energia, risorse idriche e consumi
- 4.3 Emissioni e iniziative di compensazione
- 4.4 Catena del valore
- 4.5 Formazione interna

La sostenibilità ambientale rappresenta per noi un tassello imprescindibile per lo svolgimento della nostra attività. Pur non operando in un settore ad alto impatto ambientale, riteniamo che l'adesione a politiche sostenibili da parte di tutti sia il fattore determinante per conseguire il cambiamento di cui il nostro futuro ha bisogno. Per questo motivo abbiamo avviato, all'interno

dei nostri uffici e del nostro contesto lavorativo, un'analisi dell'impatto della nostra attività allo scopo di attuare una svolta responsabile nei nostri comportamenti.

Parallelamente, analisi che ci condurrà a individuare e adottare sempre più efficaci misure di compensazione.

#### 4.1

#### Uso sostenibile delle risorse ed economia circolare

Queste alcune delle azioni adottate per incentivare l'uso sostenibile delle risorse ambientali e favorire l'economia circolare:

#### Stampe, toner e carta

Incentiviamo l'utilizzo moderato della stampa e la conservazione digitale dei documenti in luogo di quella cartacea. Utilizziamo il software Paper Cut, in grado di trattenere i documenti mandati in stampa sino a quando il/la singolo/a 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 il costo delle stampe effettuate ogni qual volta non venga indicata la pratica di Studio per le quali vengono fatte.

Acquistiamo esclusivamente toner per stampanti riciclati e, a fine ciclo, li recuperiamo tramite uno specifico fornitore.

Utilizziamo carta riciclata per le stampanti e i block-notes provengono da attività di deforestazione sostenibile. Per ridurre l'impatto dell'utilizzo di carta in occasione di signing e closing utilizziamo uno specifico software, DocuSign, leader mondiale per la gestione delle firme elettroniche e degli accordi digitali, che permette alle aziende di firmare documenti in

modo sicuro e rapido da qualsiasi dispositivo connesso ad internet, grazie ad avanzati standard di sicurezza, inclusa crittografia e autenticazione multifattoriale, integrandosi con le principali piattaforme aziendali di Microsoft, Google e Salesforce.

La riduzione dell'uso della carta passa anche attraverso il progressivo utilizzo di libri e riviste virtuali anziché fisiche, e la digitalizzazione della biblioteca dello Studio.

Abbiamo sottoscritto l'*Arbitration Green Pledge* per la riduzione dell'impatto ambientale dell'attività legale nei procedimenti in sede giudiziale e arbitrale. Il *Green Pledge* promuove, tra l'altro, la riduzione dell'uso della carta e la digitalizzazione della documentazione.

Per maggiori informazioni sulla quantità di carta che lo Studio ha consumato nell'anno 2023 è possibile consultare la Tabella 1 - stampe b/n e colore che segue, i cui dati sono elaborati sulla base di una stima qualitativa per valutare l'impatto medio delle attività svolte, e calcolare la stima di emissioni CO<sub>2</sub> annuali e la stima di ossigeno (alberi) necessario a compensarle.

N. stampanti totali	Stampe mensili b/n	Stampe mensili colore	Tot/anno	Stampe/persona/anno	Stampe/persona/gg
16	89 406	89 406	1 574 664	6 561,1	29,8

#### Tabella 2

Parametro	Valore stimato	Unità di misura	Osservazioni
Numero fogli carta A4	1 574 664	n	Numero di stampe totali annuali
Peso	~15,8	t	Peso totale in tonnellate della carta stampata, considerando un peso medio di 10g/foglio
Volume	~9,82	m³	Volume calcolato in metri cubi, considerando uno spessore medio di 0,1mm/foglio e una superficie A4
Consumo energetico	~10 000	kWh/anno	Valore stimato in Kilowattora considerando un consumo medio di 6,35 kWh per 1000 fogli
Emissioni di CO <sub>2</sub>	~2,2	tCO <sub>2</sub> eq/anno	Calcolato considerando un fattore di emissione medio per la produzione di carta
Numero di alberi	~43	n	Assumendo che da un albero si ricavano circa 36.000 fogli A4

#### Policy plastic-free

Abbiamo adottato una policy plastic-free che prevede l'abolizione dell'utilizzo di bicchieri e posate di plastica nelle sale riunioni e nell'area relax e la consegna a tutte le persone di LCA di una borraccia in metallo. Per favorire l'uso della

borraccia e ridurre l'uso di bottiglie di plastica e la relativa produzione di rifiuti, sono stati installati tre erogatori di acqua potabile, in sostituzione di tutte le *vending machine* (sull'uso dell'acqua vd. anche *infra*).

#### Rifiuti

I nostri rifiuti sono per la gran parte rifiuti urbani. Pratichiamo la raccolta differenziata non soltanto a livello centrale, ma abbiamo previsto in ogni stanza di lavoro diversi contenitori per la raccolta differenziata di carta/plastica/indifferenziata, in modo che ciascuno adotti comportamenti responsabili. In quanto immobile classificato a uso ufficio, non abbiamo la predisposizione per la raccolta dell'umido ad opera dell'AMSA ma eventuali rifiuti organici vengono smaltiti separatamente.

Ricicliamo le 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. Quanto ai RAEE, i rifiuti speciali derivanti dalla

nostra attività, operiamo come segue al fine di

un corretto smaltimento:

- 1 | 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;
- 2 | in caso di RAEE ingombranti o 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.
- 3 | 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.

#### Energia, risorse idriche e consumi

LCA ha da tempo messo in atto alcune iniziative e misure per ridurre i consumi di energia e di conseguenza l'impatto della nostra attività sulle risorse ambientali.

- Sensibilizzazione: LCA invita periodicamente le proprie persone a un sistematico spegnimento dei sistemi di illuminazione, riscaldamento e raffrescamento ogni qualvolta lasciano la propria postazione e negli orari di chiusura.
- Illuminazione: è previsto lo spegnimento centralizzato delle aree comuni e sono stati installati led a risparmio energetico nelle nuove aree ristrutturate del Building.
- Impianti: l'impianto di riscaldamento e raffrescamento si spegne automaticamente nelle ore notturne e nei giorni festivi.
- Gli uffici di LCA sono collocati in posizioni strategiche, facilmente accessibili e ben posizionati rispetto ai principali hub dei trasporti pubblici cittadini. Ciò rende più facile l'utilizzo dei mezzi pubblici e insieme all'adozione del lavoro ibrido (vd. infra p. 52) contribuisce a ridurre la congestione del traffico e promuove una cultura organizzativa che valorizza la fiducia, la responsabilizzazione e il benessere personale.
- Le risorse idriche impiegate da LCA riguardano esclusivamente l'uso civile, non essendo impiegata l'acqua nello svolgimento della propria attività tipica. L'acqua per consumo alimentare nella sede di Milano viene prelevata direttamente dall'impianto idrico dell'edificio, stoccata all'interno delle colonnine dislocate sui diversi piani dell'edificio e munite di sistema di sterilizzazione.

Nel 2023 è stato avviato un percorso di analisi specifica per calcolare l'impatto della nostra attività sulle matrici ambientali che si inquadra all'interno di un più ampio percorso di sostenibilità aziendale. La prima fase di questo percorso ha l'obiettivo di effettuare una valutazione qualitativa delle performance ambientali dello Studio e una stima del consumo energetico annuale totale degli edifici e delle emissioni di CO<sub>2</sub> associate, al fine di identificare le aree di miglioramento e definire una strategia a lungo termine in vista delle future sfide di neutralità climatica alla quale LCA ambisce.

La valutazione ha riguardato (i) le caratteristiche degli edifici occupati da LCA (dimensioni, anno di costruzione, numero di piani, tipo di finestre, livelli di isolamento, dettagli del sistema HVAC); (ii) l'esame dei consumi (elettricità, acqua e gas) rilevati nel 2023; (iii) la valutazione dell'occupazione degli edifici; (iv) l'inventario delle principali apparecchiature che consumano energia, (v) la stima delle emissioni dal cd. *employees commuting*, vale a dire la logistica casa-lavoro, e di quelle generate da operazioni di business da fonti che non sono direttamente possedute o controllate dall'organizzazione, come la catena di fornitura, l'utilizzo o lo smaltimento dei prodotti.

A partire dal 2025, LCA sarà idoneo a valutare l'adozione di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA) conforme alla norma ISO 14064-1:2018, focalizzato sulla quantificazione, rendicontazione e verifica delle emissioni di gas a effetto serra dirette (Scope 1), indirette legate al consumo energetico (Scope 2) e indirette relative all'intera catena del valore (Scope 3).

#### Sede di Milano

Per la sede di Milano sono stati analizzati (i) i consumi elettrici sulla base delle bollette dei fornitori riportate su base mensile; (ii) i consumi di gas naturale ricavati dall'attestato di prestazione energetica dell'edificio; e (iii) i consumi medi annuali dalle apparecchiature energivore, il tutto come meglio descritto nelle tabelle seguenti.

#### Consumi elettrici

I consumi elettrici mensili medi della sede di Milano, con riferimento all'anno 2023, sono stati estrapolati da 55 bollette (mensili e bimestrali) di 4 fornitori diversi.

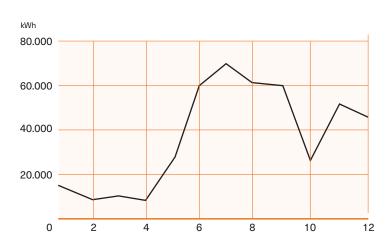
L'analisi ha evidenziato i seguenti valori:

- i. Consumo medio mensile: 36 855,80 kWh
- ii. Deviazione standard: 23 440,12 kWh
- iii. Mese di consumo minimo: aprile (7 762,94 kWh)
- iv. Mese di consumo massimo: luglio (69 456,00 kWh)
- v. Consumo totale annuo: 442 269,64 kWh

Mese	KWh
1	14 970
2	8 611
3	9 709
4	7 763
5	27 569
6	59 566
7	69 456
8	61 753
9	59 320
10	26 486
11	51 198
12	45 869
Totale	442 269,64

Tabella 4 - Andamento dei consumi Milano

Consumi energia elettrica [kWh] Milano



Sulla base delle bollette presentate dai fornitori e riportate su base mensile è emerso un consumo totale annuo di 442 269,64 kWh (Tabella 3). Quanto all'andamento dei consumi (Tabella 4) si evince che nella stagione estiva, indicativamente da maggio a settembre, il consumo di energia elettrica sia quasi tre volte superiore al

consumo elettrico del periodo invernale. Le variazioni più significative (nel mese di ottobre, ad esempio) possono essere dovute a discrepanze e/o conguagli riportati nelle bollette e/o alle stesse modalità di calcolo ed emissioni delle bollette da parte dei fornitori (talvolta bimestrali, talvolta trimestrali, ecc.).

#### Gas naturale

I consumi annui di gas naturale per il riscaldamento, ricavati dall'Attestato di Prestazione Energetica dell'edificio in corso di validità, sono pari a: 5.5557,85 smc.

#### **Apparecchiature**

Il consumo di energia annuale (kWh/anno) delle apparecchiature è stato calcolato, su base inventario (colonna 1), moltiplicando il numero delle apparecchiature (riportato nella colonna

Quantità) per la Potenza nominale in kW (ricavata dal datasheet del produttore) per il tempo di utilizzo giornaliero stimato internamente e per numero di giorni lavorativi annui (220).

Tabella 5 - Inventario apparecchiature IT Milano

Inventario apparecchiature energivore	Quantità [n]	Potenza nominale [kW]	Tempo di utilizzo* [h]	Energia annuale [kWh/anno]
Mini-PC Sale Riunioni	21	1.06	4	19,589
Notebook	280	0.322	8	13,552
Monitor	330	0.0159	8	9,235
Stampanti Multifunzione	13	1.85 2,4*	8 -	686*
TV	16	0.08	4	1,126
Switch	15	0.345	24	45,333
Server	3	0.46	24	12,089
NAS	6	0.3	24	15,768

\*basato sul valore TEC (Typical Electricity Consumption) sul periodo di una settimana (sulla base del modello stampante RICOH IM C6500).

#### Sede di Genova

Per la sede di Genova sono stati analizzati (i) i consumi elettrici sulla base delle bollette dei fornitori riportate su base mensile; (ii) i consumi di gas naturale ricavati dall'attestato di prestazione energetica dell'edificio; e (iii) i consumi medi annuali dalle apparecchiature energivore, il tutto come meglio descritto nelle tabelle seguenti.

#### Consumi elettrici

L'analisi dei consumi elettrici della sede di Genova, con riferimento all'anno 2023, ha evidenziato i seguenti valori:

- Consumo medio mensile: 1 642,08 kWh
- ii. Deviazione standard: 519,11 kWh
- iii. Mese di consumo minimo: febbraio

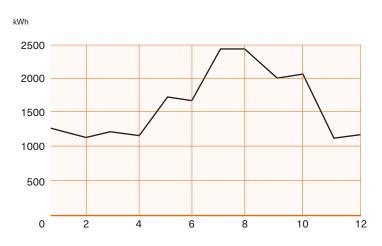
(1 147,52 kWh)

- iv. Mese di consumo massimo: luglio e agosto (2 475,50 kWh)
- v. Consumo totale annuo: 19 704,97 kWh

Mese	KWh
1	1 270
2	1 148
3	1 229
4	1 189
5	1 742
6	1 685
7	2 476
8	2 476
9	2 036
10	2 104
11	1 156
12	1 195
Totale	19 704,97

Tabella 7 - Andamento dei consumi Genova

Consumi energia elettrica [kWh] Genova



Sulla base delle bollette presentate dai fornitori e riportate su base mensile è emerso un consumo totale annuo di 19 704,97 kWh (Tabella 6). Quanto all'andamento dei consumi (Tabella 7) si evince che nella stagione estiva, indicativamente da maggio a settembre, il consumo di energia elettrica sia quasi tre volte superiore al consumo elettrico del periodo invernale.

#### Gas naturale

Non essendo disponibili i dati di consumo, si è analizzato l'Attestato di Prestazione Energetica in corso di validità. Il documento, tuttavia, non riporta un consumo derivante dal calcolo del sistema edificio-impianto, ma solo un valore di prestazione energetica globale. Non sono altresì riportati dati di dettaglio sulle tipologie

degli impianti. Per tale motivo il consumo dell'energia termica è stato stimato sulla base di un consumo medio di un edificio delle caratteristiche dell'epoca (edificio che sembra avere le medesime caratteristiche). Il dato stimato risulta pari a: 3.879,81 smc.

# **Apparecchiature**

Il consumo di energia annuale (kWh/anno) delle apparecchiature è stato calcolato, su base inventario (colonna 1), moltiplicando il numero delle apparecchiature (riportato nella colonna Quantità) per la Potenza nominale in kW (ricavata dal datasheet del produttore) per il tempo di utilizzo giornaliero stimato internamente e per numero di giorni lavorativi annui (220).

Tabella 8 - Inventario apparecchiature IT Genova

Inventario apparecchiature energivore	Quantità [n]	Potenza nominale [kW]	Tempo di utilizzo* [h]	Energia annuale [kWh/anno]
Mini-PC Sale Riunioni	2	1.06	4	1,866
Notebook	24	0.065	8	2,746
Monitor	34	0.0159	8	951
Stampanti Multifunzione	2	1.85 2,4*	8 -	106*
TV	3	0.08	4	211
Switch	2	0.345	24	3,643

\*basato sul valore TEC (Typical Electricity Consumption) sul periodo di una settimana (sulla base del modello stampante RICOH IM C6500).

#### Sede di Roma

Per la sede di Roma (i) i consumi elettrici e i consumi di gas naturale, essendo incusi nel canone d'affitto e non essendo disponibili bollette, sono stati ricavati dall'attestato di prestazione energetica dell'edificio; mentre (ii) i consumi medi annuali dalle apparecchiature energivore, il tutto come meglio descritto di seguito.

#### Consumi elettrici

I consumi annui di elettricità sono stati determinati per la sede di Roma sulla base dei dati relativi all'energia elettrica importata da LCA per la sede in questione. Non essendo dispo-

nibili fatture di acquisto del vettore energetico, la quantificazione dei consumi è stata ricavata dall'Attestato di Prestazione Energetica in corso di validità, e pari a: 6 015,00 kWh.

### Gas naturale

Non essendo disponibili fatture di acquisto del vettore energetico, la quantificazione dei consumi è stata ricavata dall'Attestato di Prestazione Energetica in corso di validità, e pari a: 10.106,00 smc.

# **Apparecchiature**

Il consumo di energia annuale (kWh/anno) delle apparecchiature è stato calcolato, su base inventario (colonna 1), moltiplicando il numero delle apparecchiature (riportato nella colonna Quantità) per la Potenza nominale in kW (ricavata dal datasheet del produttore) per il tempo di utilizzo giornaliero stimato internamente e per numero di giorni lavorativi annui (220).

Tabella 9 – Inventario apparecchiature IT Roma

Inventario apparecchiature energivore	Quantità [n]	Potenza nominale [kW]	Tempo di utilizzo* [h]	Energia annuale [kWh/anno]
Mini-PC Sale Riunioni	1	1.06	4	933
Notebook	24	0.065	8	2,746
Monitor	26	0.0159	8	728
Stampanti Multifunzione	1	1.85 2,4*	8 -	53
TV	3	0.08	4	211
Switch	2	0.345	24	3,643

\*basato sul valore TEC (Typical Electricity Consumption) sul periodo di una settimana (sulla base del modello stampante RICOH IM C6500).

# 4.3

# Emissioni e iniziative di compensazione

# a | "Analisi impronta CO<sub>2</sub>" "individuazione dei fattori di emissioni" "stima delle emissioni CO<sub>2</sub>"

LCA ha condotto una prima quantificazione qualitativa delle emissioni di gas serra (GHG) correlate alle attività sviluppate direttamente dallo Studio nell'anno solare 2023.

La metodologia utilizzata per la quantificazione delle emissioni e degli assorbimenti di gas ad effetto serra è basata sul calcolo delle emissioni GHG generate a partire dai dati raccolti da LCA (ed elaborati da una società esterna) e la valutazione degli impatti è stata redatta caratterizzando i gas serra in funzione del loro potenziale di riscaldamento globale (GWP), così da ottenere le emissioni di anidride carbonica equivalente (CO<sub>2</sub>eq).

I calcoli sono dunque dettagliati e suddivisi in macrocategorie<sup>10</sup> (a loro volte divise per scope) come segue:

### SCOPE 1

 Categoria 1: Emissioni dirette di GHG legate a sorgenti all'interno dei confini organizzativi, di proprietà e/o direttamente controllate dall'Organizzazione.

#### SCOPE 2

 Categoria 2: Emissioni indirette di GHG da energia elettrica importata.

#### SCOPE 3

- Categoria 3: Emissioni indirette di GHG dal trasporto al di fuori dei confini organizzativi legate alla combustione del carburante. Sono inclusi il trasporto sia di beni che di persone.
- Categoria 4: Emissioni indirette di GHG derivanti dai prodotti utilizzati dall'organizzazione durante il ciclo di vita del prodotto.
- Categoria 6: Emissioni indirette da altre fonti, non già comprese nelle categorie precedenti.

L'analisi ha riguardato le tre sedi italiane di LCA in cui è presente una stabile organizzazione, vale a dire Milano, Roma e Genova.

# Emissioni dirette di GHG legate a sorgenti all'interno dei confini organizzativi, di proprietà e/o direttamente controllate (SCOPE 1)

Questa categoria include le emissioni dirette di GHG provenienti dalle installazioni presenti all'interno dei confini organizzativi.

# Combustibile gas naturale

Nell'analisi sono state considerate le emissioni derivanti dalla combustione stazionaria del gas naturale delle sedi di Milano, Genova e Roma di LCA.

La quantificazione dei consumi è stata ricavata dall'Attestato di Prestazione Energetica in corso di validità o, in mancanza di dati sufficienti, è stato stimato sulla base di un consumo medio di un edificio delle caratteristiche dell'epoca (per maggiori dettagli sui consumi di gas naturale per sede vd. *supra par.* 4.2.).

Per il calcolo delle emissioni, al fine di ottenere un valore di t/CO<sub>2</sub> equivalenti, si è proceduto ad impiegare i coefficienti riportati nella tabella parametri standard nazionali utilizzati per l'inventario delle emissioni di CO<sub>2</sub> nell'inventario

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup> La categoria 5 concernente le emissioni indirette di GHG derivanti dall'uso del prodotto servizio realizzato dalla organizzazione, non è stata oggetto di analisi in ragione della tipologia di servizio fornito dalla organizzazione.

nazionale UNFCCC, valido per l'anno 2023 per ciò che riguarda il FDE  $t/CO_2/Stdm$ , ed i valori del DEFRA per ciò che attiene le emissioni di  $CH_4$  e  $N_2O$  per unità di massa<sup>11</sup>.

Il valore tonnellate di CO, (t/CO,e) per sede è

#### pari a:

- per la sede di Milano a 111,56 tCO,e
- per la sede di Genova a 7,79 tCO<sub>2</sub>e
- per la sede di Roma a 20,29 tCO<sub>2</sub>e

#### Altre emissioni da fattori di combustione

Per tutte e tre le sedi di LCA, non risultano presenti:

- emissioni derivanti dal consumo di combustibile per il parco mezzi aziendale (benzina, diesel o ibride).
- emissioni derivanti dal consumo di combustibile-gasolio per gruppi elettrogeni.
- cabine elettriche con interruttori impieganti SF6, per cui non si è considerata questa specifica fonte.

# **Emissioni fuggitive**

Nel corso del 2023 dalle attività di controllo effettuate sulle apparecchiature di condizionamento della sede di Milano e di Genova, come emerge dai rapporti di intervento F-gas, non

sono emerse perdite. Per la sede di Roma, invece, non si hanno evidenze di emissioni fuggitive.

# Emissioni indirette di GHG da energia elettrica importata (SCOPE 2)

In questa categoria sono incluse le emissioni di GHG dovute alla produzione di energia elettrica importata. Dal calcolo sono escluse le emissioni a monte (dalla culla alla centrale elettrica) associate al combustibile, alle perdite di rete dovute al trasporto e alla distribuzione di energia elettrica, alla costruzione delle infrastrutture. Rispetto a quanto condiviso, non sono presenti perdite di SF6.

# Consumo di energia elettrica importata dall'organizzazione

I dati di consumo di energia elettrica importata sono stati desunti dalle fatture di acquisto del vettore energetico per l'anno 2023, e sono pari:

- per la sede di Milano a 442.269,64 kWh
- per la sede di Genova a 19.704,97 kWh
- per la sede di Roma a 6.015,00 kWh (dati A.P.E. per assenza fatture di acquisto del vettore energetico).

Non sono presenti fonti di energia autoprodotta. Per il calcolo delle emissioni, al fine di ottenere un valore di t/CO2 equivalenti, si è utilizzato un approccio location-based attraverso l'utilizzo dei dati aggiornati messi a disposizione da ISPRA.

Il valore di tonnellate di CO<sub>2</sub> (tCO<sub>2</sub>e) di elettricità importata, per sede, è pari a:

- per la sede di Milano a 105,35 tCO,e
- per la sede di Genova a 4,69 tCO<sub>2</sub>e
- per la sede di Roma a 1,43 tCO,e

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> 1 smc (metro cubo) di gas naturale contiene 1,9 kg di CO2.

# Emissioni indirette di GHG dal trasporto al di fuori dei confini organizzativi principalmente legate alla combustione del carburante (SCOPE 3)

In questa categoria sono inclusi il trasporto sia di beni che di persone e le emissioni sono suddivise in emissioni indirette derivanti dal trasporto dei dipendenti per tragitto casa-lavoro e per tragitto studio-clienti, ed emissioni upstream combustibili Well to Tank (WTT).

# Emissioni indirette derivanti dal trasporto del personale

I dati di ingresso sono stati estrapolati da una survey condotta da LCA nel 2024 a cui ha risposto il 59,7% delle risorse. Gli stessi dati sono stati riparametrati, in proporzione, sui dati occupazionali 2023 per ottenere una stima delle emissioni indirette prodotte da LCA dal trasporto di collaboratori, collaboratrici e staff nel 2023.

L'analisi ha riguardato le tre sedi italiane con riferimento alla tipologia di mezzo utilizzato per il trasporto, alla distanza percorsa, alla frequenza del lavoro in presenza presso lo Studio e agli spostamenti presso clienti o uffici pubblici e ha evidenziato i seguenti dati:

- Per la sede di Milano, le emissioni complessive legate al trasporto dei dipendenti risultano pari a 25,03 tCO<sub>2</sub>e
- Per la sede di Genova, le emissioni complessive legate al trasporto dei dipendenti risultano pari a 2,61 tCO<sub>2</sub>e

Per la sede di **Roma**, le emissioni complessive legate al trasporto dei dipendenti risultano pari a **2,42 tCO**<sub>2</sub>**e**.

Con riferimento all'utilizzo di veicoli a motore, in assenza di dati esatti relativi alle tipologie di mezzo utilizzato, il calcolo relativo all'impatto emissivo è stato effettuato tramite associazione del fattore di emissione medio della categoria auto.

Per ciò che concerne i mezzi di trasporto locali si è utilizzato il FDE relativo alla media dei bus locali, mentre per la categoria dei mezzi pubblici treno/metro/tram, si è preso in considerazione il FDE più conservativo.

Nel calcolo delle emissioni indirette sono state incluse anche le emissioni di gas serra (GHG) in tutto il ciclo di vita (inclusa la produzione del carburante o energia) e non solo quelle dirette/indirette causate dall'uso del veicolo rappresentate nel calcolo con la dicitura Well to Tank (WTT).

# Emissioni indirette di GHG derivanti dai prodotti utilizzati dall'organizzazione durante il ciclo di vita del prodotto (SCOPE 3)

Per questa categoria la quantificazione delle emissioni è stata effettuata sulla base dei dati finanziari di bilancio relativi ai beni e servizi acquistati da LCA nell'anno 2023. Il calcolo viene condotto sulla base di una classificazione dei singoli prodotti e servizi in categorie merceologiche uniformi a cui è associato convenzionalmente un coefficiente di impatto ambientale.

Il dato è stato analizzato in forma aggregata sulla base di tutti gli acquisiti e servizi di cui ha fruito LCA nell'anno 2023 per le tre sedi di pertinenza e sulla base dei coefficienti di calcolo applicati, e l'impatto emissivo legato a tale categoria è pari a 1.325,59 tCO<sub>2</sub>e.

In questa categoria sono incluse anche le emissioni *upstream* da combustibili legate all'impatto ambientale dell'uso di vettori nel trasporto di merci e prodotti e/o nella fornitura di servizi. Tale contributo, definito Well To Tank (WTT), è calcolato in relazione al contributo dei vettori energetici Energia Elettrica e Gas metano (escludendo quello relativo ai mezzi di trasporto a causa della mancanza di dettagli nella tipologia dei mezzi di trasporto usati e al consumo degli stessi) ed è stato pari a:

- per la sede di Milano a 3,63 tCO<sub>2</sub>e
- per la sede di Genova a 0,21 tCO<sub>2</sub>e
- per la sede di Roma a 0,36 tCO,e

# Emissioni indirette da altre fonti: lavoro agile (SCOPE 3)

In questa categoria sono state incluse le emissioni dirette derivanti da fonti diverse da quelle precedentemente analizzate e, con specifico riferimento al ramo di attività svolto da LCA e alle caratteristiche dell'attività lavorativa, il dato si riferisce alle emissioni derivanti dallo svolgimento di smart working / lavoro agile / lavoro da remoto del personale dipendente e dei collaboratori e delle collaboratrici di LCA.

Il contributo emissivo derivante da lavoro agile è stato calcolato applicando i coefficienti De-FRA sulla base dei risultati emersi dall'analisi interna condotta autonomamente, e su base volontaria, da LCA sul proprio personale e sui collaboratori e le collaboratrici, e riferiti al tempo medio di lavoro da remoto svolto da ciascuna risorsa.

Le emissioni così calcolate hanno fatto emergere i seguenti dati:

- per la sede di Milano, il dato è pari a 2,34 tCO<sub>2</sub>e
- per la sede di Genova, il dato è pari a 0,09
   tCO<sub>a</sub>e
- per la sede di Roma, il dato è pari a 0,12 tCO<sub>2</sub>e

# Emissioni totali LCA - 2023 (SCOPE 1, SCOPE 2, SCOPE 3)

Sulla base dei dati analizzati, in relazione agli standard del protocollo GHG, le emissioni complessive di LCA e dell'attività svolta nell'anno 2023, suddivise per sede e per corporate scope (scope 1 e 2) e per catena del valore (value chain – scope 3) come da protocollo menzionato, sono state pari a:

per la sede di Milano, complessive 1.573,50 tonnellate di CO2 di cui:

scope 1: 111,56 tCO<sub>2</sub>e;
 scope 2: 105,35 tCO<sub>2</sub>e;
 scope 3: 1.356,59 tCO<sub>2</sub>e

per la sede di Genova, complessive 15,39

tonnellate di CO2 di cui:

scope 1: **7,79 tCO<sub>2</sub>e**;

scope 2: 4,69 tCO<sub>2</sub>e;

scope 3: 2,91 tCO<sub>2</sub>e

per la sede di Roma, complessive 24,62 tonnellate di CO2 di cui:

scope 1: 20,29 tCO<sub>2</sub>e;

scope 2: 1,43 tCO<sub>2</sub>e;

scope 3: 2,90 tCO<sub>2</sub>e

L'impatto complessivo dell'attività di LCA nel 2023 è dunque stato pari a 1.613,51 tonnellate CO<sub>2</sub> (tCO<sub>2</sub>e).

# b | Le iniziative di compensazione già attuate

#### Frutteto e biodiversità

All'interno di un terreno di oltre 4 mila metri quadrati a Trecella, località rurale del Comune di Pozzuolo Martesana, a est di Milano, nell'estate del 2021 LCA ha piantumato 260 alberi di tre diverse tipologie: albicocchi, mandorli e ciliegi. Il frutteto LCA coniuga gli aspetti di solidarietà e responsabilità sociale che contraddistinguono da sempre l'attività dello Studio.

L'obbiettivo è da un lato quello di restituire al pianeta le risorse che da esso preleviamo compensando le emissioni di CO<sub>2</sub> generate dal lavoro quotidiano, dall'altro quello di valorizzare un territorio rurale a pochi passi da Milano.

Riconosciamo il legame simbiotico tra la perdita di biodiversità e la crisi climatica, e facciamo il possibile per sostenere soluzioni basate sulla natura per dare il nostro contributo verso un futuro in cui l'azione per il clima, la sostenibilità ambientale e la tutela della biodiversità si fondono in un unico scenario coerente. La creazione del frutteto LCA si inserisce, infatti, in un più ampio progetto, portato avanti dalle aziende agricole e dagli operatori locali, di valorizzazione dell'ambito rurale e della filiera attraverso il potenziamento del rapporto tra agricoltura, prodotti agroalimentari e flussi turistici.

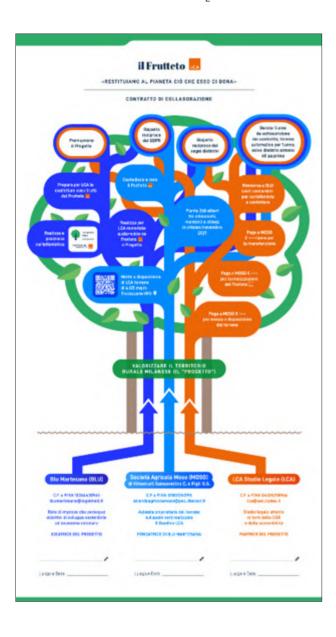
Per calcolare l'impatto ambientale del frutteto LCA, è stato commissionato uno studio della capacità di assorbimento di CO<sub>2</sub>eq dei 260 alberi piantumati. Lo studio ha analizzato una capacità di assorbimento di CO<sub>2</sub>eq uniforme, pari

a 0,5 kg nel primo anno e a 3 kg all'anno nel secondo e terzo anno.

Sulla base di questi dati, l'assorbimento totale di CO<sub>2</sub>eq degli alberi del frutteto LCA nel corso è stato pari a:

- primo anno: 260 alberi x 0,5 kg/albero = 130 kg di CO<sub>2</sub>eq
- secondo anno: 260 alberi x 3 kg/albero = 780 kg di CO<sub>2</sub>eq
- terzo anno: 260 alberi x 3 kg/albero = 780 kg di CO<sub>2</sub>eq

Pertanto, la capacità totale di **assorbimento di** CO<sub>2</sub>eq dei 260 alberi nei tre anni è stimata essere di 1.690 kg (1,69 tonnellate).







# Biglietti da visita

Abbiamo adottato biglietti da visita in 'Sicoeco' (pvc biodegradabile e riciclabile) e completamente digitali (con NFC e Qrcode), corrispon-

denti a 254 alberi piantati, che hanno compensato 12.700 kg di CO<sub>2</sub>.



## **Mobilità Green**

Ci siamo muniti di due automobili ibride, rese disponibili a collaboratori e collaboratrici, staff e soci/e dello Studio.

Abbiamo inoltre sottoscritto una convenzione con un servizio di car sharing che tutte le persone di LCA sono caldamente invitate ad utilizzare per i loro spostamenti. I viaggi sono limitati al più possibile, onde ridurre l'emissione di carboni fossili.

È in corso un'analisi dettagliata della mobilità al fine di individuare impatto e misure di contenimento dei trasporti.

# 4.4

# Catena del valore

Il nostro ufficio acquisti seleziona i 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. Al fine di migliorare la selezione e la valutazione dei propri fornitori, LCA si propone la diffusione di questionari relativi alle politiche di sostenibilità implementate dai fornitori e l'adozione di un codice di condotta.

# 4.5

# Formazione interna

Abbiamo organizzato diversi incontri formativi nel corso dei quali si è illustrato a tutto lo 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 esperte/i: 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.

Il Gruppo di Lavoro Sostenibilità si è fatto promotore dell'organizzazione di **cicli di incontri periodici di formazione interna** tenuti da esperte/i del settore nei confronti dei professionisti, delle professioniste e dello staff di LCA (con possibili aperture al pubblico esterno). Tra gli argomenti trattati: (i) bilanci di sostenibilità; (ii) corporate social responsibility; (iii) reati ambientali e responsabilità degli enti ex d.lgs. n.231/2001; (iv) società benefit e B-corp a confronto; e (v) diritto alla disconnessione, in occasione della Milano Digital Week.

Nel corso del 2023, buona parte della formazione interna e professionale in materia di sostenibilità si è concentrata sulle tematiche delle pari opportunità, dell'inclusione e dei principi di non discriminazione (vd. anche *infra* Capitolo 5 - *Area "S" Social*, paragrafo e. *Diversità e pari opportunità*).





# Area "S" Social

- 5.1 Le persone
- 5.2 Gestione delle risorse
- 5.3 Diversità e pari opportunità
- 5.4 Cultura, formazione e momenti di condivisione
- 5.5 Adesioni ad associazioni
- 5.6 Impatto sociale e coinvolgimento delle comunità locali

L'area "Social" all'interno delle strategie ESG rappresenta un elemento chiave della sostenibilità aziendale. Essa pone l'accento sul benessere delle persone, delle comunità e dei diversi stakeholder e richiede di sviluppare politiche inclusive e strumenti di welfare che vadano oltre il semplice profitto, promuovendo un impatto positivo e duraturo nel contesto sociale in cui le aziende operano.

LCA, attraverso investimenti che comprendono

ambiti come la parità di genere e l'inclusione, la crescita professionale, la salute, il sostegno alle famiglie nonché iniziative benefiche e culturali, contribuiscono non solo a migliorare la qualità della vita, ma rafforzano anche il legame di fiducia con i propri stakeholder. Questo approccio permette di affrontare le sfide sociali emergenti, creando servizi efficaci e consolidando una governance trasparente e responsabile, capace di rispondere ai bisogni reali delle persone.

# 5.1

# Le persone

LCA crede in una cultura fondata sul rispetto e sulla valorizzazione delle persone e della diversità sotto ogni possibile profilo: di origine, sociale, religiosa, di idee politiche, di genere, età, di abilità psicofisiche, di identità personale e di genere, e di orientamento sessuale.

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. Per tale ragione, lo Studio ha adottato – in maniera del tutto volontaria – una policy interna che individua e definisce finalità, strategie e buone pratiche per incentivare un ambiente di lavoro collaborativo, solidale e aperto ai contributi di tutte e tutti (professioniste/i e staff), indipendentemente da qualsiasi forma di diversità.



	Tot. persone per genere	%
F	155	56
M	123	44
Totale complessivo	278	100

6

	Tot. persone per BS/professionisti	%
Business Service	52	19
Professionista	226	81
Totale complessivo	278	100

	Tot. persone divisa per BS/professionisti e genere	%
Business Service	52	100
F	37	71
M	15	29
Professionista	226	100
F	118	52
M	108	48
Totale complessivo	278	

Risorse presenti nella prima linea di riporto al vertice						
equity partner partner counsel primi riporti totale %						%
F	8	5	9	5	27	33
M	33	12	4	5	54	67
Totale complessivo	41	17	13	10	81	

Risorse con delega su un budget			
	N. risorse	%	
F	15	45	
M	18	55	
Totale complessivo	33	100	

Totale responsabili e % divisa per genere				
Tot. responsabili dipartimenti	17	Tot responsabili funzioni staff	9	
% Donne	24	% Donne	56	
% Uomini	76	% Uomini	44	

# 5.2

# Gestione delle risorse

# Le politiche HR

Al fine di realizzare un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso, ci siamo dotati di apposite policy e procedure interne che regolano dal processo di selezione e onboarding alla formazione e crescita professionale, dall'equità retributiva ai passaggi di ruolo, dalla genitorialità alla conciliazione vita-lavoro.

Crediamo anche che un approccio valorizzante e costruttivo rispetto alle diversità di ciascuna/o debba essere implementato nelle attività quotidiane e non solo a parole. Per tale ragione, il principio della parità e delle uguali opportu-

nità è alla base della gestione delle risorse di LCA, la cui strategia di sviluppo e gestione delle persone mira a promuovere azioni concrete per garantire (i) lo sviluppo di relazioni professionali improntate, a tutti i livelli dell'organizzazione, su trasparenza, rispetto e fiducia reciproca; (ii) la prevenzione di qualsiasi forma di discriminazione e un'adeguata valorizzazione di tutte le risorse; e (iii) la crescita professionale e lo sviluppo generazionale dello Studio sulla base dei principi di pari opportunità.

# Recruiting, onboarding e job rotation

La fase di selezione mira a garantire il rispetto della neutralità e dell'oggettività nella selezione delle nuove risorse e si basa sui seguenti pilastri:

- job offer declinate sia al maschile che al femminile;
- regole per la gestione dei colloqui che vietano domande relative alla sfera personale e/o sessuale;
- iii. fase di onboarding con introduzione e spiegazione delle policy di LCA;
- iv. retention e mobilità interna.

In particolare, al fine di garantire un sistema di selezione basato su criteri oggettivi e non discriminatori, la funzione HR, che gestisce il recruiting, ha implementato un'apposita policy che prevede l'uso di un linguaggio ampio nell'elaborazione degli annunci di ricerca di personale e professionisti/e (c.d. job offer), nonché una procedura per la gestione dello screening dei curricula e dei colloqui comprensiva di un vademecum contenente le domande utili per il colloquio e le domande non pertinenti all'analisi delle competenze e dell'adeguatezza della risorsa per il ruolo oggetto di selezione (ad es. domande di carattere personale, inerenti alla vita privata, alle scelte personali dell'individuo,

all'adesione a partiti e associazioni politiche, relative alla propria identità di genere, all'orientamento sessuale).

Le selezioni vengono gestite con la massima trasparenza, centralizzando ogni step dell'iter sulla funzione HR e sul responsabile dell'area recruiting, e garantendo un sistema che prescinda da ogni forma di discriminazione o pregiudizio. L'analisi dei curricula e dei profili delle candidature ricevute viene effettuata prendendo in esame il percorso formativo e professionale del/la candidato/a. Viene favorito un ottimo curriculum accademico (titoli e voto di laurea o diploma), esperienze all'estero e conoscenze delle lingue straniere, oltre all'effettivo possesso delle specifiche competenze oggetto della posizione. Si valuta altresì che il/la candidato/a condivida i valori fondanti e lo "spirito" di LCA.

Al termine del processo di selezione, la funzione HR si confronta con tutti gli attori coinvolti nel processo e presenta una proposta di offerta in linea con il mercato e con gli equilibri interni allo Studio.

Qualora la proposta sia accettata, la Funzio-

ne HR si fa successivamente carico di tutti gli adempimenti del caso (formalizzazione dell'offerta, contrattualistica, eventuali dotazioni da prevedere) e supporta la risorsa nel graduale processo di inserimento in Studio, prevedendo momenti dedicati all'onboarding e di formazione specifica.

LCA è particolarmente sensibile e attenta all'esigenze anche delle risorse interne già "contrattualizzate", al fine di favorire processi di **job rotation** e in linea con i principi di **mobilità in-** terna. In particolare, viene favorita la mobilità interdipartimentale sulla base di criteri egualitari e inclusivi con l'obiettivo primario di favorire la retention dei professionisti e delle professioniste, accogliendo le loro istanze e cercando di costruire insieme percorsi di carriera basati sulle loro competenze, capacità, prospettive e obiettivi generali. Per tale ragione, le posizioni aperte vengono diffuse, contestualmente alla pubblicazione sui canali di comunicazione esterni, anche sui canali interni tramite la piattaforma Square.

### Provenienza e riduzione del divario territoriale

Il principio dell'inclusione e della non discriminazione nella gestione delle nuove risorse di LCA si esprime anche nella neutralità della selezione sotto il profilo territoriale, della provenienza o origine sociale.

Lo Studio collabora attivamente con le maggiori università italiane, partecipando ai loro Career Days e promuovendo l'attivazione di stage curriculari ed extracurriculari (o pratica anticipata), al fine di introdurre gli e le studenti, di tutto lo "stivale" e non solo, al mondo degli studi legali e favorendo l'eventuale continuazione della collaborazione al termine del percorso formativo. Fra le università di provenienza, molte e variegate: Bari, Bologna, Brescia, Catania, Como (Uninsubria), Siena, Pisa, Milano (Cattolica,

Bocconi, Università degli Studi e Bicocca), Genova, Perugia, Padova, Varese, Roma (Luiss, Tor Vergata e Roma III), Firenze, Pavia, Napoli, Macerata, Torino, Trento.

Tra le iniziative di Studio a favore del recruitment di professionisti e professioniste straniere si citano i progetti ASLA (vd. *infra* p. 66) per favorire l'ingresso negli studi aderenti alla rete di studentesse di origine africana, l'attivazione di desk internazionali (come i German, French e Chinese desk) con la presenza di risorse delle rispettive nazionalità.

All'interno dello Studio, le persone figlie di avvocate/i risultano essere una minoranza (meno del 10%).

# Coaching, feedback e career development

Nel corso degli anni abbiamo attivato una collaborazione con alcuni consulenti esterni per favorire il processo di crescita delle nostre persone attraverso dei percorsi di coaching individuali. Inoltre, a partire dal 2023 (metterei 2022 se possibile), lo Studio – con il coordinamento della funzione HR - ha iniziato ad organizzare ulteriori corsi di formazione, in un'ottica di supporto alla crescita di alcune meritevoli risorse (collaboratori e collaboratrici, soci e socie). Il progetto si inserisce nel programma 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, individuando su base annuale i propri obiettivi e le proprie prospettive tenendo conto dell'attività effettuata e delle aree su cui intende migliorare, confrontandosi costantemente e periodicamente con i/le responsabili di riferimento e con la funzione HR.

In aggiunta al percorso di coaching, la funzione HR ha elaborato, in accordo con il Comitato Strategico, un piano di crescita e sviluppo professionale basato su politiche retributive e di avanzamento di carriera trasparenti ed eque, oltre a meccanismi di valutazione delle performance improntati su criteri neutrali e oggettivi.

L'obiettivo del nuovo career development plan – effettivo proprio dal 2023 – mira a garantire l'imparzialità delle valutazioni in termini di *gender equality, ageing* e *social bias* e l'uniformità dei percorsi interni di crescita professionale indipendentemente dall'appartenenza a specifiche aree di lavoro. Lo scopo è quello di aumentare le opportunità di carriera, garantendo sempre più equilibrio di genere nelle posizioni di responsabilità di una struttura complessa come il nostro Studio.

In particolare, il nuovo career plan definito dalla funzione HR definisce, in maniera chiara e trasparente, i job role dei professionisti e delle professioniste di LCA, le competenze, sia hard che soft, corrispondenti ai ruoli, e il raggiungimento di obiettivi oggettivi e misurabili che vengono assegnati annualmente a ciascuna risorsa.

In questo modo, le progressioni nei job role, così come le promozioni dello staff e delle risorse di business service (sia di LCA Studio Legale che di LCA Servizi), registrano dati in crescita e coerenti con le prospettive della risorsa e dello Studio, nonché neutrali sotto il profilo di genere. Ad esempio, nell'ultimo anno le promozioni dello staff hanno riguardato per l'80% donne.

Sotto il profilo retributivo, l'individuazione di specifici job role a cui sono attribuiti range indicativi di remunerazione fissa e varabile ha favorito il raggiungimento di una progressiva uniformità dei compensi tra uomini e donne. Ad esempio, per Trainee ed Associate, il *gender pay gap* 2023 si è attestato sotto la soglia del +/-3%.

# Conciliazione vita-lavoro

L'attrattività di un'azienda, e anche di uno studio professionale, è oggi fortemente legata alla capacità di offrire un buon equilibrio tra vita privata e lavorativa, specialmente per le generazioni più giovani, che lo vedono come un requisito essenziale. In un mondo dove il tempo è sempre più prezioso, questo fattore non solo incide sulle trattative contrattuali, ma influisce anche sul successo e sull'efficienza interna. L'adozio-

ne di politiche di conciliazione permette alle organizzazioni di creare un ambiente lavorativo virtuoso che apporta benefici a tutti i livelli: migliora il benessere delle risorse, favorisce una migliore gestione tra responsabilità professionali e personali, promuove l'uguaglianza di genere, contribuisce a ridurre l'assenteismo e aumenta la produttività.

## Lavoro ibrido

La pandemia e la conseguente necessità di lavorare da remoto, ha portato ad accelerare notevolmente il processo di lavoro ibrido 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 service - nonché a una serie di sondaggi interni, abbiamo efficacemente implementato una policy di lavoro ibrido che prevede - compatibilmente con i bisogni dello Studio, dei clienti e personali – la possibilità di alternare giorni di lavoro in presenza a giorni di lavoro da remoto.

In particolare, il piano di lavoro ibrido consente ai collaboratori e alle collaboratrici di Studio di fruire, salvo casi particolari e comunque in linea con i principi della libera professione, di due giorni di lavoro da remoto nell'arco della settimana lavorativa.

Anche per lo staff è stato implementato, dal 2022, un piano di lavoro agile in conformità agli artt. 18 e segg. della L. n. 81/2017. Il piano comprende la sottoscrizione di accordi individuali di lavoro agile che prevedono:

per lo staff, un giorno a settimana, ad ec-

cezione dei primi sei mesi di assunzione e salvo esigenze di carattere straordinario che possono comportare un'autorizzazione specifica;

 per le risorse della reception e dei servizi generali, 1 giorno al mese o solo in casi eccezionali in quanto l'attività lavorativa non è compatibile con il lavoro agile. L'idea alla base delle politiche di lavoro ibrido e agile è di offrire maggiore flessibilità a dipendenti, collaboratori e collaboratrici, migliorando il loro equilibrio tra vita privata e lavoro, aumentando la produttività riducendo i tempi di spostamento, e favorendo la conciliazione delle esigenze personali con gli impegni lavorativi.

#### Genitorialità

LCA sostiene e promuove la tutela della genitorialità di professioniste/i e dipendenti.

In quest'ottica, lo Studio ha previsto un periodo di **maternity leave** retribuito in cui le collaboratrici possono dedicarsi alla cura del/la neonato/a o del/della minore entrato/a in famiglia.

Il congedo di maternità è riconosciuto a tutte le professioniste, sia Trainee che Associate che socie, senza alcuna distinzione in relazione all'attività svolta, al dipartimento di attività, all'età, o altro, e prevede:

- cinque mesi di congedo fruibili successivamente al parto o all'ingresso del/della minore in famiglia (in caso di adozione o affido preadottivo);
- ii. la possibilità di fruire di un regime di full smart working per il periodo antecedente al parto (e, in casi di necessità, all'ingresso del/della minore in famiglia);
- iii. l'integrazione, da parte di LCA, dell'indennità prevista dalla Cassa Forense così che la collaboratrice percepisca il pieno compenso per i mesi di astensione dell'attività lavorativa;
- iv. la garanzia del rispetto di tutte le tutele per quanto riguarda le assenze prima e durante la fase di maternità:
- v. il mantenimento dello stesso livello retributivo e del medesimo job role previsto prima del periodo di maternity leave; e
- vi. l'accesso alla componente variabile del compenso.

LCA è particolarmente attento anche all'equilibrio dei ruoli di cura tra uomini e donne all'interno del nucleo famigliare e ritiene che tale equilibrio sia fondamentale per ridurre il divario di genere, anche dal punto di vista economico, e favorire la valorizzazione dei percorsi di carriera delle donne professioniste. Per tale ragione, è in fase di approvazione anche una **policy paternità** che prevederà l'introduzione di un periodo di congedo per i professionisti di Studio sulla scorta delle previsioni di legge in materia di congedo di paternità per i dipendenti.

Per quanto inerente ai lavoratori e alle lavoratrici dipendenti, LCA rispetta rigorosamente la normativa vigente in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità e consente, in aggiunta ai periodi di congedo *ex lege*, ai e alle dipendenti di chiedere e ottenere, in coordinamento con la funzione di riferimento e d'intesa con la funzione HR e il Direttore Generale, un ampliamento temporaneo della fruizione delle giornate di lavoro da remoto rispetto a quanto previsto dagli accordi individuali eventualmente sottoscritti dalle dipendenti.

In aggiunta a quanto sopra, sono garantiti alcuni benefit connessi alla maternità e alla paternità come il voucher regalo per il/la neonato/a o il/la minore entrato/a in famiglia, l'iniziativa "bimbi in ufficio" e diverse convenzioni, tra cui quella per l'acquisto di materiale scolastico e di cancelleria, la convezione con un centro medico per esami di laboratorio, prestazioni specialistiche e di radiologia a favore anche dei familiari di primo grado e altre convenzioni "family feelings".

# Interculturalità e generazioni a confronto

Lo Studio riconosce il valore che l'integrazione di culture ed esperienze differenti può offrire sul piano umano, sociale e professionale. Per tale ragione, promuove una visione interculturale e aperta al confronto multilivello, improntata alla cooperazione organizzativa e sociale. L'obiettivo è quello di far convivere persone con culture differenti per sostenere l'innovazione, accelerare la crescita e favorire l'approccio intersezionale alle problematiche, comunicando in modo trasparente diversità e prospettive plurime connesse a tale modello.

Lo Studio conta una componente di socie e soci under 50 (56%) molto alta rispetto alla media italiana, soprattutto in relazione all'"invecchiamento" generalizzato della professione 12.

In considerazione delle differenti generazioni che convivono all'interno dell'organizzazione e delle prospettive demografiche del turnover professionale, LCA attua politiche che mirano a favorire il dialogo e il confronto intergenerazionale.

L'attenzione è non solo focalizzata sull'età anagrafica e professionale delle/dei professioniste/i e dello staff, ma anche sulla ricerca di modalità efficaci per il loro sviluppo, che favoriscano 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.



L'età media degli avvocati e delle avvocate iscritte alla Cassa Forense dal 2002 al 2023 è passata da 42,3 anni a 48,3 anni. RAPPORTO SULL'AVVOCATURA 2024. Il passo dell'innovazione e una ripresa da consolidare", Cassa Forense, Censis, maggio 2024; <a href="https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/RAPPORTO%20AVVOCATURA\_2024\_0.pdf">https://www.censis.it/sites/default/files/downloads/RAPPORTO%20AVVOCATURA\_2024\_0.pdf</a>



# La centralità dei giovani nella crescita di LCA

Crediamo nel potenziale dei giovani. In questi anni li abbiamo guidati nei l2oro percorsi di crescita sia individuali che di carriera, indirizzandoli verso percorsi imprenditoriali e di studio. Ci piace raccontare che alcune fra le practice di Studio, come corporate immigration, gaming & esports e concorsi a premi, la guida Law&Sustainaility, sono nate per iniziativa individuale di giovani meritevoli, e che in ogni progetto proviamo a coinvolgerli, con responsabilità crescenti al fine di autonomizzarli il più possi-

bile 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.

Esiste inoltre il gruppo di lavoro LCA Giovani, composto da professionisti e professioniste che si impegnano per organizzare annualmente un momento di confronto durante il quale i e le giovani possano trattare temi d'interesse comune ed estendere il proprio network.

# 5.3

# Diversità e pari opportunità

Lo Studio è consapevole che ciascuna risorsa è portatrice di esperienze, sensibilità e competenze, non solo professionali ma soprattutto personali e attitudinali, uniche nel loro genere e diverse le une dalle altre. La valorizzazione di queste unicità come cardine di un luogo di lavoro inclusivo è uno dei punti di forza di LCA, ribadito all'art. 5 dello Statuto come impegno a "promuove[re] la diversità in tutte le sue forme senza distinzioni di origine, sociali e religiose ovvero di idee politiche, di genere, età, abilità psicofisiche, identità e orientamento sessuale,

valorizzando il contributo di ciascuno/a al proprio livello funziona-le, operativo e decisionale". Ad oggi, LCA si è distinto nel panorama legale per essere uno Studio all'avanguardia sotto il profilo della gestione delle risorse e la promozione di eque opportunità di crescita per tutte e tutti, tanto come professioniste e professionisti, quanto come dipendenti. Questo perché LCA crede in una cultura fondata sul rispetto della diversità sotto ogni possibile profilo. Crediamo anche che un approccio valorizzante e costruttivo rispetto alle diversità di ciascuna/o debba essere implementato nelle attività quotidiane e non solo a parole.

# Parità di genere

Nel luglio 2022, LCA consegue, come **primo studio legale** in Italia, la **certificazione della parità di genere** ai sensi della Prassi di Riferimento UNI 125:2022 e diventa pioniere non solo nell'applicazione dei principi di parità nel mondo degli studi legali, ma anche nella consulenza alle imprese in materia diversity&inclusion.

La certificazione della parità di genere è una misura introdotta, su spinta del PNRR, dalla Legge 162/2021 e che mira a fornire strumenti concreti per valutare, misurare e quantificare i meccanismi interni delle organizzazioni volti a garantire un'effettiva parità ed equità tra i due generi, sia sotto il profilo culturale e formativo, sia sotto quello quantitativo e retributivo, sia, infine, sotto l'aspetto della conciliazione vita-lavoro. Nel 2023, ad un anno di distanza dall'ottenimento della certificazione, LCA ha superato con successo il primo monitoraggio.

L'ottenimento della certificazione e il percorso di continuo miglioramento, in linea con il piano strategico elaborato dallo Studio, sono stati possibili grazie a un coinvolgimento di tutta l'organizzazione – dal management, alla funzione HR, al marketing – al fine di mettere in atto iniziative e processi virtuosi che potessero effettivamente garantire trasparenza, efficienza ed equità.

Tra gli obiettivi e le misure attuate dal LCA, su impulso della Commissione Diversity, Inclusion & Belonging (DIB), appositamente istituita, ci sono numerose iniziative di carattere culturale volte a diffondere consapevolezza sui temi della parità di genere attraverso corsi di formazione, seminari e workshop, volte a migliorare i processi di comunicazione interna ed esterna lavorando sul linguaggio, ma anche interventi più strutturati sulle policy e sulle procedure interne per introdurre meccanismi di tutela della genitorialità e promuovere l'equilibrio vita-lavoro (vd supra par. 5.2) e di segnalazione di episodi discriminatori, nonché implementare meccanismi di governance volti a realizzare un'equa rappresentanza di genere nei vertici dello Studio.



# Sotto il profilo della cultura e del linguaggio:

- Realizziamo periodicamente delle survey interne finalizzate a raccogliere opinioni e suggerimenti da parte di professionisti, professioniste e staff, così come attività di teambuilding e confronto;
- ii. Ci impegniamo a far sì che i gruppi di lavoro siano bilanciati, e prestiamo particolare attenzione alla composizione dei panel di convegni, tavole rotonde, talk ed eventi – tanto in quelli organizzati da LCA quanto in quelli a cui partecipiamo come relatori e relatrici – cercando di evitare i cd. manel (panel in cui presenziano unicamente uomini);
- iii. Poniamo particolare cura al tema del linguaggio, tanto nelle comunicazioni interne quanto in quelle esterne. Per tale ragione, preferiamo utilizzare, ove possibile, terminologie neutre e a non riferirci a singoli gruppi di individui, ad esempio cercando di evitare l'uso del maschile sovraesteso. Sottolineiamo che in LCA le professioniste hanno la possibilità di scegliere liberamente se utilizzare la qualifica di "avvocato" o "avvocata", secondo la propria preferenza:
- iv. Ci impegniamo a sensibilizzare le persone di LCA e non solo – sui temi di diversità e inclusione con lo scopo di diffondere la cultura del rispetto e contrastare i bias inconsci. Tra le attività di comunicazione e sensibilizzazione interna sui temi della parità di genere vi sono le seguenti:
  - a. newsletter quadrimestrale dedicata, ciascuna, dedicata ad un tema rilevante nel mondo della diversità e legata generalmente ad un'occasione specifica (25 novembre Giornata mondiale della lotta contro la violenza sulle donne; 8 marzo Giornata internazionale dei diritti della donna, ecc.), mirando a divulgare dati e informazioni di cultura generale;
  - b. incontri interni di formazione sulla certificazione, sulle policy HR, sul linguaggio e sul cambiamento culturale tra cui:
    - i. il workshop "Linguaggio di genere e cambiamento culturale" tenuto dalla sociolinguista, traduttrice e divulgatrice italiana Vera Gheno;
    - ii. un momento di approfondimento e con-

- fronto con il supporto della società di consulenza **locap SB** sui temi della parità di genere, compliance e cambiamento culturale;
- iii. una sessione del workshop #lamRemarkable, in collaborazione con Google Italia, dedicato alla capacità di autopromozione. Si tratta di un'iniziativa che consente alle donne e ai gruppi sottorappresentati di evidenziare i propri risultati sul posto di lavoro, migliorando la motivazione e la capacità di autopromozione:
- iv. un ciclo di tre incontri di formazione su bias inconsci e discriminazioni sul luogo di lavoro con la formatrice Irene Facheris (BOSSY).
- c. un programma di formazione continua su base annuale finanziato da apposito budget assegnato dallo Studio alla Commissione Diversity, Inclusion & Belonging (vd. infra).
- v. Promuoviamo le pari opportunità anche al di fuori del nostro contesto lavorativo grazie alla presenza significativa del nostro team Diversity, Inclusion & Belonging a convegni, tavole rotonde, talk. Fra gli highlights dell'ultimo anno:
  - a. più di 20 eventi esterni come speaker sul tema certificazione e parità di genere;
  - b. 1 servizio del TG3;
  - c. numerosi articoli di giornale;
  - d. partecipazione alla mostra-progetto "Straordinarie" promosso da Terre des Hommes nell'ambito della campagna per la
    difesa dei diritti delle bambine e delle ragazze, che presenta i ritratti di Ilaria Magliocchetti Lombi e le voci di oltre cento donne, tra cui anche l'avv. Barbara de
    Muro, partner di LCA e presidente di ASLA
    Women, che testimoniano i modi diversi di
    affermarsi e realizzare le proprie ambizioni,
    nonostante e oltre pregiudizi e discriminazioni. I ritratti sono stati presentati in una
    mostra all'extra MAXXI di Roma.
  - e. presenza all'interno di ASLA Women, Inclusione Donna e Comitato Pari Opportunità dell'Ordine degli Avvocati di Milano.



# Sotto il profilo della governance:

- i. Abbiamo istituito un presidio interno, la Commissione Diversity, Inclusion and Belonging, che ha compito – con proprio budget – di realizzare le attività interne e contribuire allo sviluppo di una cultura sempre più attenta e inclusiva in LCA (vd. infra);
- ii. Abbiamo approvato, nel 2023, una modifica dello Statuto e del Regolamento introducendo le quote di genere negli organi decisionali, con l'obiettivo di garantire una sempre maggiore presenza delle socie fino
- a raggiungere almeno il 30% della composizione complessiva;
- iii. Attuiamo un attento monitoraggio di comportamenti non rispettosi e/o discriminatori. Per tale ragione, abbiamo implementato una procedura interna finalizzata a raccogliere, tramite un apposito canale di segnalazione (whistleblowing) e in forma assolutamente anonima, eventuali segnalazioni di casi di discriminazione/non inclusività vissuti in Studio.

# Uno sguardo ai numeri:

- i. Siamo composti dal 55,8% di donne e dal 44,2% di uomini.
  - a. Le donne di LCA:
    - i. il 32% sono Partner o Counsel o donne che lavorano nei business service
      e ricoprono ruoli di responsabilità
      (24% Partner o Counsel donne; 62%
      donne staff responsabili di unità);
    - ii. il 47% (a prescindere dalla qualifica

- formale) ha budget di spesa in quanto responsabile di un'area, di un team, di una funzione, ecc.
- ii. Garantiamo flessibilità e mobilità interna, favorendo il passaggio da un dipartimento ad un altro o da una funzione all'altra per sostenere l'incontro tra i desiderata e le capacità di una risorsa.
- iii. Abbiamo adottato un nuovo sistema di job

role per i e le associate a cui corrispondono obiettivi, competenze e range retributivi (vd *supra* par. 5.2).

iv. Monitoriamo i livelli dei compensi sulla

base dei job role al fine di ridurre al minimo, ed eliminare progressivamente, eventuali gap salariali di genere.

# **Orientamento sessuale**

La valorizzazione delle diversità in campo di identità di genere e orientamento sessuale viene perseguita attraverso (i) policy di inclusione e di accesso allo Studio a persone di qualunque orientamento sessuale e (ii) 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; e (iii) iniziative volte a manifestare il proprio sostegno rispetto alla tutela dei diritti della comunità LGBTQIA+ (tra cui, adesioni ad associazioni, partecipazione al Milano Pride).

# 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 dell'esame da 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.

#### **5.4**

# Cultura, formazione e momenti di condivisione

Crediamo che la nostra professione debba essere svolta con attenzione continua alle dinamiche e ai cambiamenti della società e, per questo, anche in ragione della funzione sociale che svolge l'avvocatura, riteniamo fondamentale conoscere, formarci e sensibilizzarci su temi sociali e civili al fine di crescere, non solo come professionisti e professioniste legali, ma soprattutto come persone.

L'arte, lo sport, la letteratura, sono tutti strumenti attraverso cui è possibile sviluppare una coscienza critica su temi di estrema attualità come la sostenibilità, l'inclusione, i divari sociali e territoriali, e molto altro.

#### Iniziative culturali

Oltre quelle strettamente legate alla professione, sono numerose le iniziative culturali, sociali, sportive e artistiche a cui LCA collabora, partecipa, co-organizza, sponsorizza e di cui, in generale, si fa promotore. Tali iniziative consentono uno scambio tra la nostra realtà e quella esterna, superando l'autoreferenzialità. Questo ci permette di arricchirci dei contributi esterni e di avere molteplici punti di vista su argomenti che vanno anche oltre il nostro *know-how*.

# Padiglione di Arte Contemporanea (PAC)

Chi siamo

La programmazione e la curatela del PAC è da sempre attenta a promuovere, attraverso l'arte, lo sviluppo di una coscienza collettiva critica avvicinando e sensibilizzando le persone già amanti dell'arte a problematiche sociali di rilievo nazionale e internazionale. Le mostre organizzate dal PAC portano quasi sempre la visione di artisti e artiste contemporanee appartenenti a gruppi sociali marginalizzati e discriminati o che hanno fatto dell'arte la loro voce di protesta, di ribellione o anche solo di memoria storica. LCA sponsorizza tutta l'attività espositiva del PAC e valorizza questa sponsorizzazione organizzando, per tutte le mostre in corso, una visita guidata e dedicata esclusivamente a LCA al fine di sensibilizzare i nostri collaboratori e le nostre collaboratrici alle tematiche trattate.

Nel 2023, abbiamo sponsorizzato e visitato le seguenti mostre:



# Yuri Ancarani. Lascia stare i sogni

(04.04 - 11.06.2023)

La mostra è stata la prima monografica dell'artista in Italia, le cui opere nascono da un'originale e accurata commistione fra cinema documentario e arte video. L'esposizione si è proposta di far emergere gli aspetti più autentici della sua produzione, rivelandone le diverse sfumature e i codici linguistici attraverso una vasta selezione di lavoro.

# Performing PAC: Dance me to the end of love

(11.07 - 10.09.2023)

La mostra, in occasione del trentesimo anno dalla strage mafiosa di Via Palestro, ha approfondito il rapporto tra arte contemporanea e memoria storica. L'obiettivo è stato raccontare come la pratica e la ricerca artistica contemporanee abbiano trattato la memoria non in quanto conoscenza della storia fine a sé stessa, ma in quanto nesso, significativamente ed emotivamente carico, vissuto fra soggetti e vicende che trascendono la loro singolarità.

# Ri-scatti. Chiamami col mio nome

(07.10 - 05.11.2023)

Un progetto ideato e organizzato dal PAC e da Ri- scatti Onlus - l'associazione di volontariato che dal 2014 crea eventi e iniziative di riscatto sociale attraverso la fotografia. Nel 2023, sedici persone transgender e non-binary sono state le protagoniste. Più di trecento fotografie hanno messo in luce le identità delle persone trans e il loro sofferto percorso di affermazione di genere, accendendo i riflettori sulle difficoltà nel riconoscersi prima ancora che farsi riconoscere e accettare dalla propria famiglia, dai propri amici, dalle istituzioni e dalla società.

In occasione della mostra "Ri-scatti. Chiamami col mio nome" al PAC abbiamo promosso il convegno "L'affermazione di genere nel contesto sociale, giuridico e medico" per esplorare l'identità di genere attraverso l'esperienza di professioniste e professionisti che lavorano a stretto contatto con le persone transgender e non-binary.

#### Argentina.

# Quel che la notte racconta al giorno

(21.11.2023 - 11.02.2024)

La mostra prosegue il progetto di esplorazione dei continenti attraverso le scene artistiche contemporanee e presenta una selezione di opere di 22 artiste e artisti di origine argentina che presentano differenti modalità di approccio alla rappresentazione di una cultura spesso caratterizzata, in passato così come oggi, da forme di violenza. Un percorso eterogeneo che cerca anche di raccontare e di far emergere le tante sfumature e le molteplici forme di espressione di un Paese che per anni è stato la meta principale delle grandi migrazioni europee.

### "Fuori Processo"

Nel 2023 è nato il ciclo di incontri con presentazioni di libri *Fuori Processo*, dall'idea del dipartimento di diritto penale di LCA di incontrare chi parla e si occupa di giustizia in altri campi, per riflettere sul significato che assume da diversi punti di vista, sulle difficoltà e opportunità della sua traduzione, e in generale sul senso del proprio lavoro. Come primi ospiti Luca Sofri, giornalista e direttore de *II Post*, e Stefano Nazzi, autore del podcast *Indagini* e giornalista de *II Post*.



# I progetti con le carceri

In alcune di queste occasioni, per il catering ci siamo affidati ad ABC La sapienza in tavola coop. sociale onlus del carcere di Bollate, da sempre integrata perfettamente nel "progetto Bollate", che ha come obiettivo quello di offrire ai detenuti, regolarmente assunti, la possibilità di riappropriarsi o apprendere la cultura del lavoro, un percorso di formazione professionale e responsabilizzazione, mettendoli in rapporto con il mercato, il mondo del lavoro e la società civile.

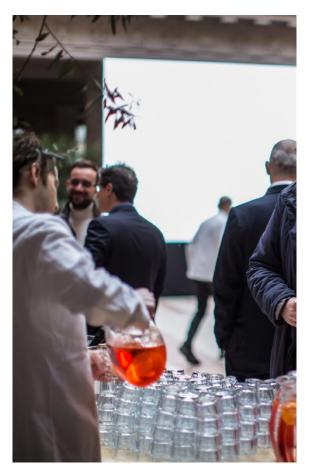
# Musica e sport

Collaboriamo e sosteniamo con i nostri eventi anche realtà musicali come <u>LaFil – Filarmonica</u> di Milano e World Youth Orchestra.

LaFil è una filarmonica che nasce da un'altra idea del fare musica coltivando un approccio inedito con il pubblico, coinvolgendolo e rendendolo partecipe di ogni sua attività anche attraverso momenti di incontro extra-concerto. LaFil si propone di divertire e di divertirsi ogni volta che suona, trasmettendo energia ed emozioni per regalare una nuova consapevolezza dell'esperienza musicale.

La World Youth Orchestra è stata fondata il 15 settembre 2001 come strumento di diplomazia culturale, affermando valori universali come la pace, la fratellanza, l'uguaglianza dei diritti e la dignità umana e testimoniando questi ideali nelle azioni di ogni progetto. Si caratterizza per essere composto da giovani musicisti e musiciste provenienti da college, università e conservatori che credono in questo nuovo progetto. Nel mondo dello sport, LCA promuove il valore educativo e inclusivo dello sport, soprattutto a favore dei e delle giovani. Tra le realtà e le iniziative che sosteniamo:

- Alcione Milano, una fra le realtà più dinamiche e significative nel settore del calcio giovanile,
- torneo Mi.Ma, Milano Marittima Senior
   Tennis Championship, che rappresenta



una vera e propria istituzione per quel che riguarda il tennis in Riviera, come testimoniato dai quasi 300 atleti presenti dalla categoria Over 30 sino agli Over 85, un'iniziativa che stimola l'unione e il confronto tra le diverse generazioni oltre ad offrire i benefici prettamente relativi allo sport,

- Calasetta Basket, squadra sportiva dilettantistica,
- Gran Prix Open, un torneo di golf che si tiene ogni anno nel mese di settembre a scopo benefico a favore della Fondazione Bambi.ni Insieme. La Fondazione si occupa di sostenere concretamente dei progetti specifici destinati ai bambini all'interno del territorio nazionale. Un'attenzione particolare è sempre stata dedicata alla ricostruzione o alla creazione di strutture per bambini (tra cui scuole, reparti pediatrici, parchi giochi) in zone colpite da calamità naturali.
- Milano Marathon, gara podistica sulla distanza della maratona, organizzata dal 2000 e che si svolge annualmente a Milano nel mese di aprile. Da diversi anni, ormai,

partecipiamo a questa iniziativa promuovendo da un lato la salute dei nostri professionisti/e e dipendenti, dall'altro il fine di beneficenza.

Banzai Cup, un insieme di gare di tennis e incontri organizzati e aperti a bambine/i, ragazze/i e adulte/i, che vogliono divertirsi e confrontarsi, mettendo in pratica gli insegnamenti acquisiti nelle rispettive scuole di

Abbiamo inoltre sponsorizzato e organizzato, in collaborazione con l'Ordine degli Avvocati di Milano, ASLA, Associazione degli Studi Legali Associati, e GetFIT, il **Torneo Lex & Padel**, primo torneo di Padel per avvocati/e, commercialisti/e e dipendenti degli studi legali.







# **Formazione**

La formazione è parte della vita delle nostre professioniste e dei nostri professionisti, così come delle e dei dipendenti. L'organizzazione e la disciplina dell'area formativa è in capo alla funzione HR, presieduta da un/a professionista senior.

LCA ha adottato una policy specifica in materia di formazione dove sono previste numerose ore di formazione sia di carattere tecnico-professionale sia di contenuto generale su soft skill e competenze linguistiche, e uno specifico budget dedicato.

Solo negli ultimi anni, abbiamo offerto le seguenti opportunità:

- corsi di formazione in ambito informatico per i dipendenti;
- corsi di inglese;
- corsi di soft skills (ad esempio sul time management, leadership e gestione delle risorse, tecniche di business development, ecc.);
- corsi sulla negoziazione e sulla comunica-

zione/public speaking.

Inoltre, LCA sostiene la formazione dei praticanti incentivando la partecipazione alle scuole giuridiche facoltative e finanziando parte dei corsi intensivi per la preparazione all'esame di abilitazione.

Quanto alla formazione continua degli avvocati e delle avvocate, lo Studio organizza internamente corsi e seminari in ambito giuridico e promuove tra i propri professionisti e le proprie professioniste i corsi di formazione e i convegni a carattere tecnico-giuridico organizzati da enti terzi.

Nel 2023 è stato stanziato un apposito budget dedicato alla formazione e suddiviso in due voci di spesa: un budget individuale assegnato a ciascun collaboratore e ciascuna collaboratrice, indipendentemente dalla seniority, e un ulteriore budget di dipartimento. L'investimento complessivo di LCA nella formazione del proprio personale, sia professionale che staff, è stata pari Euro 20.690,00 per l'anno 2023.

# **Knowledge sharing**

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

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-business service, oltre che da un contest interno per la scelta del nome. 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.

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.

# Retreat e attività di team building

Organizziamo ogni anno un retreat di più giorni nel quale migliorare la nostra coesione interna, per affrontare in maniera adeguata le sfide del domani. L'attività è stata sospesa a causa della pandemia negli anni 2020 e 2021, ma è ripartita nel 2022. Nel 2023 ci siamo ritrovati alle **Isole Borromee** per due giorni di team building e coesione a 360 gradi.

Sempre in ottica di aggregazione, organizziamo annualmente anche una cena di Natale, cui è legata una lotteria con premi il cui ammontare viene distribuito in beneficenza e numerosi aperitivi a scadenzare i momenti principali dell'anno trascorso insieme come, oltre a Natale e al retreat annuale, prima delle vacanze pasquali e al rientro dalla pausa estiva.



# 5.5

# Adesioni ad associazioni

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, raduna i più importanti

studi legali associati presenti in Italia, ed ha festeggiato nel 2023 il ventennale dalla sua fondazione ricordando gli svariati progetti nei quali si è impegnata nel corso degli anni.

# 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 alla maternità delle 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;
- ii. supporto a collaboratori e collaboratrici, tanto dal punto di vista degli emolumenti quanto dell'eventuale conclusione del periodo all'interno dello Studio;
- iii. formazione di collaboratori e collaboratrici e dei business service;
- iv. periodi pagati per lo studio in preparazione all'esame di abilitazione alla professione di avvocato.

#### **ASLAWomen**

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

# Tavolo su prassi di settore UNI

ASLA si è fatta promotrice di un gruppo di lavoro che coinvolge, oltre alla stessa, professionisti/e (avvocati/e e commercialisti/e) 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", della deontologia e del rapporto con i clienti, le istituzioni e tutti gli stakeholder. LCA ha contribuito attivamente alla stesura dei seguenti documenti UNI:

- Prassi di Riferimento (PdR) UNI 125:2022 che definisce le linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performances Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni;
- Norma Tecnica UNI 11871 per Studi professionali di Avvocati e Dottori Commercialisti concernente i principi organizzativi e la gestione dei rischi connessi all'esercizio della professione per la creazione e protezione del valore.

# **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'at-

tività di questi anni è stata instancabile e sempre votata al miglioramento di una professione che, a dispetto delle apparenze, è in continua evoluzione.



# 5.6

# Impatto sociale e coinvolgimento delle comunità locali

# **City Angels Lombardia Onlus**

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.



### 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 Milano Marathon 2023. Sosteniamo la Fondazione anche fornendo le nostre competenze giuridiche *pro bono*.



# Fondazione AIRC per la Ricerca sul Cancro

Lo Studio è partner di lungo corso di AIRC. Fra le varie iniziative, la partecipazione alla Milano Marathon 2019, 2022 e 2023 con fundraising dedicato, l'acquisto ogni anno della Azalea della Ricerca (fiore simbolo della lotta ai tumori femminili), dei cioccolatini AIRC nel periodo natalizio, delle arance della salute, oltre alla partecipazione a numerosi eventi organizzati per raccolta fondi.



# YouSport Social Club

Abbiamo sostenuto l'associazione YouSport attraverso l'organizzazione di due staffette per la Milano Marathon attraverso una campagna di fundraising sulla piattaforma Rete del Dono.



#### **Fondazione PUPI**

Abbiamo partecipato al progetto di sponsorizzazione culturale dell'Associazione attraverso la raccolta fondi organizzata durante la cena di gala.



## Amici del Museo Poldi Pezzoli di Milano

Abbiamo partecipato alla cena di gala di raccolta fondi per il progetto della nuova illuminazione dello Scalone antico del Museo e contribuito all'intrattenimento della serata offrendo il concerto di quattro musicisti del LaFil - Filarmonica di Milano.



# **Associazione Robert F. Kennedy Human Rights Italia**

Abbiamo partecipato ad una cena di gala per la raccolta fondi dell'Associazione, che da anni si occupa di difesa dei diritti umani e di educazione dei e delle giovani in tutto il mondo.



# Agorà 97 / I Bindun

Abbiamo partecipato ad alcune aste ed eventi della società cooperativa sociale, 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.



# Fondazione Marcegaglia Onlus

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*.



# Fondazione Un Futuro per l'Asperger Onlus

Abbiamo supportato la Fondazione Un Futuro per l'Asperger, che si occupa di favorire azioni volte alla promozione umana e professionale di ragazzi con Sindrome di Asperger o Autismo ad Alto funzionamento, con due cene di gala e la commissione di un video, in occasione della Milano Marathon 2023, a ragazzi supportati dalla Fondazione.



## **Associazione Francesco Realmonte Onlus**

Abbiamo partecipato ad eventi e organizzato un mercatino per la raccolta fondi a favore di Realmonte Onlus, associazione che si si occupa del sostegno psico-sociale di giovani richiedenti asilo e rifugiati politici, dell'orientamento scolastico e professionale dei minori e adulti vulnerabili.



#### **Andrea Bocelli Foundation**

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*.



## Guri I Zi - Idee Migranti Onlus

Abbiamo sostenuto il progetto tessile femminile "Guri I Zi" nel nord dell'Albania, promosso da Idee Migranti Onlus, 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 ad 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.





# Area "G" Governance

- 6.1 Gli organi di LCA
- 6.2 Un metodo innovativo di distribuzione degli utili
- 6.3 Gli strumenti per una governance etica
- 6.4 Innovazione e trasformazione digitale
- 6.5 Progetti speciali

# 6.1

# Gli organi di LCA

La struttura e i principali organi della governance sono descritti al capitolo 1 - *Chi siamo*. Tutte le informazioni relative alla struttura di governance sono pubblicate sulla piattaforma

interna denominata Square alla quale hanno accesso tutte le persone di LCA. La composizione della governance al 31 dicembre 2023 è la seguente:





Area "S



### 6.2

## Un metodo innovativo di distribuzione degli utili

Il metodo di distribuzione degli utili è basato sulla valutazione del Comitato Saggi, che tiene in considerazione l'apporto e il contributo di ciascun socio e di ciascuna socia all'associazione, con un'ampia visione che va oltre i criteri meramente economici e criteri fissi predefiniti (tipo il *lockstep*). La valutazione tiene in considerazione, infatti, altri importanti elementi: partecipazione ai gruppi di lavoro, sviluppo interno oltre che sviluppo di clienti, formazione, *probono, soft skills*, nuove idee, e valutazioni del/la socio/a all'interno del dipartimento di competenza. Questo sistema permette ai soci e alle socie, nell'alternanza, di essere 'giudicanti' e 'giudicati'. Questa impostazione favorisce il

cross-selling e la coesione interna., incentiva la creazione di ambiente di lavoro positivo.

Inoltre, a partire dal 2022, LCA devolve una quota - definita e fissa negli anni - degli utili a tutto il personale dell'area business service (e quindi HR, Amministrazione, Finanza& Controllo, Communication & Branding, Eventi e BD, Segreteria, Reception, Servizi generali, IT, Knowledge Management, Paralegal e Direttore Generale). La decisione, presa all'unanimità dal Comitato Strategico, è volta a rafforzare il senso di appartenenza di tutte e tutti coloro che fanno parte di LCA, e a sottolineare il concetto di squadra, dove ogni anello della catena gioca un ruolo fondamentale.

### 6.3

## Gli strumenti per una governance etica

Siamo consapevoli che l'adozione di un modello di compliance efficace ed integrato sia fondamentale per la conduzione del business in maniera etica e trasparente. Per questo motivo, abbiamo condotto l'analisi di rischio e le attività preordinate all'adozione del Modello Organizzativo 231 formalmente approvato il 19 dicembre 2023.

L'adozione del modello, unitamente a quella del Codice Etico, ci permette di conseguire e rafforzare l'adozione di pratiche di corretta e trasparente gestione, prevenire i rischi e al tempo stesso diffondere una cultura organizzativa basata su prevenzione e responsabilità, rafforzare il sistema dei controlli, migliorare la struttura organizzativa ed assicurare il rispetto delle norme.

LCA adotta già da diversi anni strumenti e policy di diversa natura, aggiornate costantemente, che assicurano una conduzione del business corretta e conforme alle leggi:

Controllo di gestione: disponiamo di sistemi di controllo di gestione e di uno staff dedicato che ha in carico la verifica del 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 che si interfaccia con accounting e gestionale, che consente un approccio sempre più *data-driven* e ci permette di ottimizzare le nostre scelte a medio e lungo termine.

**Timesheet** e parcellazione: tutti i professionisti e le professioniste, oltre ad alcune risorse dello staff, sono tenute a compilare *timesheet* giornalieri e ad osservare le istruzioni per la compilazione degli stessi con la dettagliata descrizione delle attività e prestazioni svolte. I *timesheet* sono integrati nel sistema gestionale, in cui, al momento dell'apertura pratica vengono inseriti i dati di parcellazione concordati con i clienti (tipo di tariffa oraria, a *forfait*, *flat*) e i nomi dei/delle professionisti/e che saranno assegnati/e a tale pratica. La parcellazione avviene di regola mensilmente o trimestralmente, salvo il contenzioso e le operazioni straordinarie.

Antiriciclaggio: operiamo nell'osservanza delle prescrizioni normative in materia di antiriciclaggio e ci siamo dotati di policy e strumenti specifici che ci permettono di gestire e monitorare il rischio di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo. Abbiamo istituito una specifica funzione che supporta i professionisti e le professioniste nell'attività di identificazione della clientela.

Il Comitato Antiriciclaggio monitora l'effettiva attuazione della policy e delle procedure antiriciclaggio e interviene, con potere decisionale, in ordine all'accettazione o al mantenimento delle prestazioni professionali di determinate situazioni considerate a rischio. Il Comitato Antiriciclaggio pianifica lo svolgimento dei programmi di formazione finalizzati alla corretta applicazione della normativa antiriciclaggio, ed è destinatario delle eventuali segnalazioni interne circa rischi o potenziali violazioni.

**Sistemi di segnalazione**: dal 2022 LCA si è dotata di un sistema di segnalazione per casi di discriminazione e molestie. Nel dicembre 2023, l'Assemblea dei Soci ha deliberato l'adozione del Codice Etico e del Modello 231 che prevede anche un sistema di segnalazione whistleblowing.

**Privacy e Cybersecurity**: disponiamo dei migliori sistemi di cybersicurezza per proteggere i nostri dati e quelli dei nostri clienti.

Siamo stati fra i primi in Italia a portare in cloud

il sistema di gestione delle e-mail, e siamo dotati di software all'avanguardia a tutela della struttura informatica, inclusi programmi che utilizzano intelligenza artificiale (vd. *infra* p. 77). Periodicamente, ci sottoponiamo ad assesment di vulnerabilità in modo da comprendere le migliori azioni da implementare a tutela dei nostri clienti, avendo accesso a diverse fonti di intelligence sulla sicurezza, sia interne che esterne, come ad esempio:

- i sistemi interni di sicurezza: firewall, antivirus, sistemi di rilevamento e prevenzione delle intrusioni (IDS/IPS), sistemi di gestione delle informazioni e degli eventi di sicurezza (SIEM) e scanner delle vulnerabilità. Queste fonti possono generare log, alert e report che aiutano i team di gestione degli incidenti a identificare e analizzare gli incidenti di sicurezza all'interno della rete e dei sistemi dell'organizzazione;
- fonti pubbliche e private di intelligence sulla sicurezza informatica, come piattaforme di threat intelligence, vendor di sicurezza, ricercatori di sicurezza, associazioni di categoria, enti governativi e community online. Queste fonti possono fornire informazioni su minacce emergenti, vulnerabilità, metodi di attacco, indicatori di compromissione (IOC), best practice e raccomandazioni che possono aiutare i team di gestione degli incidenti a comprendere e mitigare i rischi e le minacce esterne che l'organizzazione deve affrontare.

Siamo consapevoli della delicatezza del tema e teniamo regolarmente corsi interni di formazione e sensibilizzazione. Vengono condotti sondaggi mensili ad opera della funzione IT per verificare la conoscenza, l'atteggiamento e il comportamento degli utenti in materia di sicurezza informatica e valutare eventuali azioni di miglioramento e correzione.

**Strumenti IT**: la funzione IT, composta nel 2023 da un team di 3 persone, responsabile per la gestione dei sistemi, è a disposizione tanto dei professionisti e delle professioniste quanto dello staff.

Utilizziamo la suite Office 365, ed Elibra è il no-

stro software gestionale e piattaforma di business intelligence.

I professionisti e le professioniste di LCA, oltre agli strumenti di intelligenza artificiale (vd. infra) hanno a disposizione computer e cellulari di ultima generazione e hanno accesso, oltre alle banche dati, a software all'avanguardia per l'efficientamento del lavoro come Grammarly e Deepl Pro. Deepl Pro, utilizzato soprattutto per la traduzione di documenti voluminosi. In uso soprattutto al dipartimento M&A, ma non solo, consente un notevole risparmio di tempo e una maggiore accuratezza delle traduzioni. Deepl Pro supporta più di 20 lingue ed è in grado di adattarsi al tono e allo stile dei testi originali. Con Deepl Pro, possiamo anche creare glossari personalizzati e proteggere la privacy dei nostri documenti sensibili. Deepl Pro ci aiuta a comunicare in modo efficace con i nostri clienti e partner internazionali.

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.

Abbiamo analizzato le possibilità di utilizzo di software per lo smart drafting e per la review di grandi moli di dati e per la reportistica di *due diligence* al fine di valutarne l'applicazione nell'attività legale.

Per offrire ai nostri clienti e partner una soluzione efficace e sicura per la gestione delle Virtual Data Room (VDR) di medie dimensioni, abbiamo introdotto un nuovo servizio basato sulla piattaforma di Docurex. Si tratta di uno strumento che consente di creare e gestire VDR in modo semplice e veloce, garantendo gli attuali standard di sicurezza e conformità. Con Docurex, possiamo controllare in modo granulare l'accesso e la visibilità dei documenti sensibili, monitorare le attività degli utenti e generare report dettagliati. Docurex ci permette di ge-

stire i processi di due diligence con maggiore efficienza e trasparenza. Proponiamo il servizio nelle pratiche che non prevedono servizi dedicati, onde evitare condivisioni con sistemi non sicuri come Dropbox, Wetransfer, etc.

Abbiamo realizzato E-bibles, una piattaforma di facile utilizzo nella quale caricare i file pdf relativi a una pratica conclusa, al fine di ottenere un documento già preimpostato e pronto da inviare al cliente. Oltre alle bibles, il software può essere utilizzato per produrre altri tipi di raccolte documentali, come pamphlet, brochures, etc.

Utilizziamo Atoka, la piattaforma web commercializzata da Cerved, che contiene tutte le partite IVA dei nostri clienti. Avvalendoci dei filtri all'interno del sito possiamo filtrare per settore, fatturato (effettivo e presunto), numero di sedi, numero di dipendenti etc., efficientando così le azioni di cross-selling con clienti già esistenti.

### 6.4

## Innovazione e trasformazione digitale

L'innovazione è da sempre uno dei pilastri di LCA. Alcuni anni fa abbiamo dato vita ad un innovation hub presso la sede di Genova, dove professioniste/i e software engineer lavorano insieme, in maniera sinergica, per la realizzazione di progetti innovativi in campo legal tech.

### **AiSeek**

Il primo fra questi è il progetto AiSeek, 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, è stato presentato al pubblico nel 2023, destinato a studi legali strutturati e dipartimenti in house di grandi aziende. 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 criptovalute 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.

### **Intelligenza Artificiale**

A seguito dell'ingresso nello Studio, a fine 2022, di Edoardo Raffiotta, professore di diritto costituzionale nell'Università di Milano Bicocca e membro del Comitato di Coordinamento del Governo per l'aggiornamento delle strategie nazionali sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale, abbiamo costituito il team Intelligenza Artificiale con l'intento di costruire una strategia legale "Future-proof" che, soprattutto in ambito tech, assicuri un allineamento costante con le inizia-

tive delle Istituzioni regolatorie cercando soluzioni adeguate a fenomeni dirompenti come l'intelligenza artificiale e la cybersicurezza.

Accanto all'attività di supporto giuridico all'innovazione, il progetto mira ad inaugurare in Italia un'attività di Tech Diplomacy finalizzata a trasmettere un messaggio corretto sulla tecnologia, la quale – a causa di una scarsa cultura del digitale – non viene compresa e talvolta demonizzata. La realtà, invece, è che l'innovazione tecnologica è un motore impareggiabile di sviluppo economico e sociale.

Il team sviluppa policy per l'utilizzo interno e regolamentazione per le aziende in materia di intelligenza artificiale. In coordinamento con la funzione IT, analizza le possibilità di utilizzo di strumenti che impiegano l'intelligenza artificiale – come ChatGPT – declinate nel mondo legal, per capire se effettivamente possano essere di supporto nel lavoro del/la professionista.

L'utilizzo di questi software pone problemi di data protection e copyright su informazioni strategiche dell'azienda. Anche un banale traduttore raccoglie potenzialmente dati e pone questioni giuridiche molto complesse. Tutto ciò, insieme alle esigenze di adeguamento al regolamento europeo sull'intelligenza artificiale recentemente entrato in vigore, mette le imprese di fronte alla necessità di riconoscere e gestire le tematiche relative all'utilizzo dell'intelligenza artificiale e di minimizzare rischio nella governance.

Qualche esempio delle attività e delle competenze che abbiamo sviluppato:

- Al Impact Assesment. Valutazioni di impatto dei sistemi ad alto rischio a supporto delle aziende che sviluppano o distribuiscono sistemi di Al;
- Al Officer. Disponibilità di professionisti che assistano continuativamente le imprese nel governo dei sistemi di Al in ossequio all'Al Act;
- Al Due Diligence. Svolgimento di attività di assessment nellambito di operazioni straordinarie, nonché nel contesto di operazioni di investimento ovvero di contratti ad alto valore strategico che interessino imprese che sviluppano o distribuiscono sistemi di Al;
- Al Compliance. Verifica che i sistemi di Al aderiscano alle normative legali e agli standard etici, riducendo i rischi di non compliance;
- IP Governance. Tutela e valorizzazione

- della proprietà intellettuale e industriale. Predisposizione e negoziazione di contratti con i titolari dei diritti e con i fornitori di sistemi di Al;
- Al Data Governance. Tutela e valorizzazione del patrimonio dei dati aziendali anche alla luce del framework normativo sui servizi digitali (ivi inclusi DSA, DMA, Data Governance Act, Data Act);
- Al Litigation. Supporto nell'ambito di controversie legate all'impiego di sistemi di Al;
- Policy Advocacy. Sostenere lo sviluppo di politiche sull'Al e gli aggiornamenti legislativi per adeguare l'ordinamento ai repentini progressi tecnologici;
- Cross-Industry Insight. Sfruttare le competenze in materia di Al in diversi settori, dalla sanità alla finanza, dai media al settore bancario e assicurativo;
- Al Diplomacy: contribuire alla leadership di pensiero legale sull'intelligenza artificiale attraverso pubblicazioni e interventi a eventi pubblici.

### 6.5

## Progetti speciali

### **Your Legal Counsel (YLC)**

Your Legal Counsel (YLC) è l'iniziativa di LCA che assicura sostegno on demand alle aziende, anche senza ufficio legale interno, che necessitano di assistenza e consulenza integrata, flessibile, multidisciplinare e specialistica garantendo un servizio tailor-made, tempestivo ed efficiente.

Il progetto Your Legal Counsel (YLC) è stato lanciato nel 2022 ispirandosi alla capacità di LCA di comprendere e valorizzare la vocazione delle sue persone, nonché di interpretare le esigenze del cliente. YLC è una vera e propria "business unit" dello Studio, parte integrante di LCA ma dotata di un suo brand.

Oltre 15 professionisti YLC operano a fianco



dell'imprenditoria, portando in azienda il *knowhow* e la capacità di *problem solving* di LCA. Nei due anni di attività, YLC ha perseguito con successo l'obiettivo ambizioso di innovare l'assistenza generale alle imprese, sfruttando soluzioni tecnologiche come Alseek, il nostro strumento di intelligenza artificiale per velocizzare e ottimizzare la ricerca di precedenti e modelli. L'obiettivo è garantire supporto di massima qualità, omogeneità ed efficacia.

### **Legal Design**

Siamo pionieri in Italia nella disciplina del legal design<sup>13</sup>, ossia nella progettazione di documenti legali creati a misura dell'utente finale (consumatore e consumatrice, cittadino e cittadina, ma anche azienda). Attraverso sintesi grafiche, infografiche, mappe e strumenti interattivi, il legal design consente all'utente finale di intraprendere un ragionamento logico, ponderato e completo, portandolo/a a prendere decisioni consapevoli e in linea con quanto espresso dal contenuto testuale. L'approccio del legal design può essere utilizzato per rendere prodotti, servizi e processi legali più etici, comprensibili ed equi, e, per tal via, coinvolgere e responsabilizzare persone, comunità sociale, e in generale, la collettività.

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.

Vediamo il Legal Design come strumento etico e di trasparenza della condotta dell'impresa. L'accessibilità e la trasparenza dei documenti legali delle imprese e delle istituzioni si pone in linea con gli obiettivi di promuovere società inclusive e modelli sostenibili di consumo (SDGs 12 e 16). Un muovo modo di fare comunicazione dei contenuti legali, improntata a criteri di logicità, semplicità, chiarezza e trasparenza, potrebbe di fatto contribuire alla realizzazione di queste prospettive.

<sup>13</sup> Il Legal Design è un nuovo approccio al mondo del diritto che coniuga due aspetti: il "legal" ovvero tutto ciò che concerne la legge e la giustizia e il "design" quale processo creativo di visualizzazione di immagini per facilitare la comunicazione, catturare e coinvolgere il destinatario. Secondo Margaret Hagan, docente alla Stanford University, esperta di design legale e di comunicazione, il legal design è quell'approccio necessario a rendere la legge "more accessible, useful and engaging. Per maggiori informazioni, si veda il sito https://www.lawbydesign.co/

### **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.

Nel 2023, per la seconda volta, abbiamo deciso di partecipare alla Design Week con il nostro team di Design Rights. L'opera esposta è "Nube" di Marco Cimolai. Il giovane artista, con questo lavoro – una piattaforma interattiva proiettata su un grande schermo - ha provveduto a



descrivere, in chiave visuale, la complessità del sistema normativo del nostro paese. Nube analizza circa 13.000 norme, offrendo la possibilità di scoprire che esistono leggi con riferimenti circolari, per le quali seguendo la traccia dei rimandi si ritorna alla norma di partenza, leggi che fanno riferimento a sé stesse, leggi con dimenticanze e leggi pubblicate con il solo scopo di correggerle.



### Law is Art!

Il deciso impegno di LCA nei confronti dell'arte e della cultura pone le proprie basi, da un lato, sui dichiarati obiettivi istituzionali di sostegno all'innovazione in ogni campo e di valorizzazione della creatività e, dall'altro, sul pieno riconoscimento dell'arte quale investimento culturale e fonte di arricchimento personale e sociale.

Law is Art! è il progetto culturale sviluppato da LCA, in parallelo al Dipartimento di diritto dell'arte, per riunire le iniziative volte a promuovere e supportare gli artisti, le artiste e l'arte, in particolare quella contemporanea, al di fuori dei circuiti tradizionali. Nel 2023 il progetto ha compiuto dieci anni. Il progetto è un'iniziativa che lo Studio, le professioniste e i professionisti portano avanti, con costanza, coerenza e continua attenzione ai cambiamenti del mondo dell'arte.

I principali ambiti di azione sono la progettazione e realizzazione di eventi espositivi, l'organizzazione di eventi formativi, la sponsorizzazione a istituzioni pubbliche e private, e le collaborazioni con altri player del settore per progetti speciali.

Da dieci anni Law is Art! unisce il sostegno agli artisti italiani emergenti e *mid-career* con la missione di rendere l'arte più accessibile, sia al proprio interno sia alla collettività. La *mission* del progetto è, dunque, trasversale e incide a 360° su tutti e tutte le stakeholder con l'obiettivo di:

#### Per LCA

creare un ambiente di lavoro stimolante e

- aperto al confronto attraverso l'arte per chi vive gli spazi lavorativi tutti i giorni, come i colleghi e le colleghe, e per chi vi transita, come clienti e fornitori.
- creare iniziative e visite guidate ad hoc dedicate alle persone interne di LCA, tra cui alle mostre "Japan. Body, Perform, Live", "Lascia stare i sogni" di Yuri Ancarani, "Performing PAC. Dance me to the end of love", "Ri-Scatti. Chiamami col mio nome", "Argentina. Quel che la notte racconta al giorno" al PAC; e in Studio alla mostra "Storie di libertà ritrovata", con l'Archivio di Letizia Battaglia con una media di 40 partecipanti per ogni visita (v. supra Par. 5.4).
- incentivare la fruizione culturale mettendo a disposizione accrediti e biglietti per visitare istituzioni culturali e fiere d'arte (ad esempio, miart).

#### Per la collettività

 rendere maggiormente accessibile l'arte contemporanea attraverso iniziative che vengono organizzate per un pubblico eterogeneo, portato ad avvicinarsi all'arte in luoghi non convenzionali.

# Per gli artisti e le artiste, e per il mondo dell'arte

- sostenere e valorizzare direttamente il lavoro degli artisti e delle artiste italiane, oltre che delle nuove generazioni.
- supportare le istituzioni culturali attraverso sponsorizzazioni e assistenza pro bono.
- fornire formazione gratuita attraverso i convegni agli operatori e alle operatrici del settore culturale.

#### Collaborazioni

Ogni anno sviluppiamo una serie di collaborazioni dedicate a progetti speciali con altre realtà del settore culturali. Fra i progetti più significativi, 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, ha ricevuto il patrocinio di ICOM ed è stata anche pubblicata sul sito del Ministero dei Beni Culturali<sup>14</sup>.

Con attenzione a sostenere le nuove generazioni di artiste e artisti, ovvero il futuro dell'arte contemporanea, in occasione delle feste di fine anno LCA commissiona alle e agli studenti di una scuola d'arte – tra cui l'Accademia di Brera, la NABA - Nuova Accademia di Belle Arti, l'Accademia Aldo Galli, RUFA – Rome University of Fine Arts – la realizzazione del proprio biglietto di auguri da inviare ai propri contatti.

Fra le collaborazioni dell'ultimo anno, sottolineiamo il rinnovo della partnership nel progetto Beyond Production, ideato da Artissima e Fondazione Arte CRT in sinergia con OGR Torino. Obiettivo del progetto è creare un dialogo capace di stimolare e promuovere riflessioni sulle tendenze più innovative dell'arte per capire come queste si relazionano con le trasformazioni della società. Le prime due edizioni si sono concentrate sui fenomeni degli NFT (Surfing NFT) e del Metaverso (Metamorphosis) con

la sfida lanciata agli artisti di confrontarsi con queste nuove tecnologie. L'edizione del 2023 (Symposium) è stata invece un ciclo di studi con relatori e relatrici di eccezione che hanno approfondito il rapporto tra intelligenza artificiale, arte e società, a cui ha partecipato LCA con l'avv. Edoardo Raffiotta come moderatore.

I e le componenti del team Arte partecipano come esperti/e in alcuni tavoli di lavoro, tra cui il comitato Packaging & Materials della Gallery Climate Coalition (GCC), comunità internazionale impegnata a ridurre l'impatto ambientale nel settore dell'arte.

Collaboriamo inoltre con riviste di settore per articoli e rubriche sulle novità legali del settore culturale (Artslife, Exibart, II giornale dell'arte, Domani, etc.).



<sup>14</sup> LCA Studio Legale, AXA ART, Apice Milano Srl, & ICOM Italia. (2018). IN & OUT Guida pratica al prestito di opere d'arte. <a href="http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2018/12/IN-and-OUT-Guida-pratica-al-prestito-di-opere-darte-AXA-ART-Roma-2018.pdf">http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2018/12/IN-and-OUT-Guida-pratica-al-prestito-di-opere-darte-AXA-ART-Roma-2018.pdf</a>

### **Eventi espositivi**

Tra le attività con maggiore impatto, le mostre nel progetto hanno un ruolo principale.

Dal 2013 sono stati oltre 15 gli artisti e le artiste coinvolte: Francesco Arena, Stefano Arienti, Letizia Battaglia, Botto & Bruno, Mattia Bosco, Chiara Camoni, Silvia Camporesi, Letizia Cariello, Rä di Martino, Franco Guerzoni, Michele Guido, Sabrina Mezzaqui, Brigitte March Niedermeir, Marta Spagnoli, Alessandra Spranzi,

Tatiana Trouvè, Silvio Wolf in progetti pensati appositamente per essere ospitati nei propri uffici e nello storico Palazzo Borromeo di Milano.

In occasione del decimo anniversario del progetto lo Studio omaggia Letizia Battaglia, celebre fotografa, principale testimone femminile della cronaca siciliana tra gli anni Settanta e Novanta e della lotta alla criminalità organizzata.





### **Sponsorizzazioni**

Negli anni abbiamo attivato diverse sponsorizzazioni, mirate in particolare al sostegno di artisti e artiste emergenti e di alcune istituzioni culturali. Fra le sponsorizzazioni dell'ultimo anno:

- Associazione Amici del Museo Poldi Pezzoli, avente lo scopo di supportare le attività culturali, in particolare le visite guidate ideate dall'associazione culturale che ha come finalità il sostegno al Museo Poldi Pezzoli;
- premio LCA per Emergent, nato nel 2014 dalla collaborazione dello Studio con la fiera d'arte internazionale miart, assegnato da una giuria esterna alla miglior galleria emergente presente in fiera, nel 2023 con-

- segnato alla galleria HOA (San Paolo, Brasile) che ha presentato nello stand la personale di Kelton Campus Fausto.
- attività espositiva del PAC Padiglione d'Arte Contemporanea, lo spazio pubblico per l'arte contemporanea a Milano (v. supra Par. 5.4).
- La Milanesiana, il più grande festival itinerante che promuove il dialogo tra le arti, ideato e diretto da Elisabetta Sgarbi. Lo Studio nel 2023 ha promosso l'evento "Ritornerai" al Teatro Oscar di Milano, un momento di dialogo tra letteratura, economia, natura e musica.

### II podcast The Bar

The Bar è un podcast totalmente ideato e autoprodotto da LCA, in particolare dal team IP, Media, Tech & Data, all'interno del quale vengono discusse, internamente o con ospiti esterni, tematiche di frontiera in campo IP, IT, TMT, privacy ed entertainment.

Giunto nel 2023 al traguardo dei 50 episodi, ha visto il coinvolgimento di circa 20 professioniste/i del team IP, oltre al team marketing & comunicazione dello Studio, e con la frequente partecipazione – in media, quasi un episodio su tre – di importanti ospiti esterne/i tra legal counsel, founder, CEO e esperte/i di comunicazione.



### H-Farm

Lo Studio ha una delle proprie sedi all'interno del polo di innovazione di H-Farm. La "casetta" di H-Farm ha visto la costante presenza, nel corso degli anni, di professionisti e professioniste dedicati alla consulenza, non solo a favore delle società del gruppo H-Farm, ma anche a startup e realtà innovative.

#### **LCA Ventures**

I soci e le socie di LCA hanno dato vita a LCA Ventures che, anche attraverso la formula del "work for equity", ha l'obiettivo di sostenere progetti imprenditoriali nazionali ed esteri ad alto contenuto tecnologico o di grande potenziale per l'impatto sulla collettività.

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.

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 galleriste/i, collezioniste/i e artiste/i. È tra le realtà che parteciperanno al distretto Arte connesso ai nuovi spazi nella nostra sede di Milano.

#### **AiSeek**

(v. supra)

#### **AVM Gestioni / Italian Fine Food**

SGR che ha raccolto un fondo, Italian Fine Food, finalizzato alla realizzazione di investimenti nel settore del food e in particolare di prodotti italiani di eccellenza.

#### **Ethica Friends**

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

#### **Ferrari Fashion School**

Ferrari Fashion School, parte di Plena Education, è una Accademia di Moda e Design che opera da 20 anni nell'ambito della formazione nel settore, innovando e formando nuove generazioni di professioniste/i stimate/i e riconosciute/i a livello internazionale.

#### Franchi Umberto Marmi / The Spac

Abbiamo co-promosso il 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.

#### Qomodo

Qomodo è una piattaforma di "buy now pay later" per acquisto di riparazioni e servizi auto/moto da carrozzerie e meccanici.

### Logistica sostenibile - SOSLog

Siamo soci di SOSLog, la prima associazione di categoria sulla logistica sostenibile. La collaborazione verte principalmente sul tema del

#### Rufa

RUFA, Rome University of Fine Arts, parte di Plena Education, è un Centro didattico multidisciplinare e internazionale – ufficialmente riconosciuto dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR) – che offre percorsi formativi validi ed innovativi nel campo dell'Arte, del Design, della Comunicazione e della Media Art.

#### Scuola Politecnica di Design

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

#### **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.

greenwashing applicato alla logistica ed ai trasporti, facendo attività di formazione, sensibilizzazione e diffondendo buone pratiche. 7

# Allegato A - Tabella dei GRI di riferimento

Dichiarazione d'uso

LCA Studio Legale ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo compreso dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023 con riferimento agli Standard GRI

Utilizzato GRI 1 2021 GRI 1: Principi Fondamentali 2021

Descrizione dell'indicatore GRI	Pagina
GRI 2-1: Dettagli organizzativi	pp. 8-9; 11-15
GRI 2-2: Entità incluse nel reporting della sostenibilità dell'organizzazione	p. 27
GRI 2-3: Periodo di segnalazione, frequenza e punto di contatto	p. 27
GRI 2-6: Attività, catena del valore e altre relazioni commerciali	pp. 18-19; 44
GRI 2-9: Struttura e composizione della governance	pp. 11-12; 72
GRI 2-10: Nomina e selezione del più alto organo di governance	pp. 11-12; 72
GRI 2-11: Presidente del più alto organo di governance	pp. 11-12; 72
GRI 2-12: Ruolo del più alto organo di governance nel supervisionare la gestione degli impatti	p. 12
GRI 2-19: Politiche di remunerazione	p. 73
GRI 2-22: Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	pp. 4-5
GRI 2-26: Meccanismi per richiedere consulenze e per sollevare perplessità sulla condotta aziendale responsabile	pp. 58-74
GRI 2-27: Conformità con le leggi e i regolamenti	pp. 74-76
GRI 2-28: Adesioni ad associazioni	p. 66
GRI 3-1: Processo per determinare i temi materiali	p. 26
GRI 3-2: Lista dei temi materiali	pp. 27-28
GRI 3-3: Gestione dei temi materiali	pp. 31 e ss.; 47 e ss.; 71 e ss.

