



REPORT INTEGRATO
2019

Per qualsiasi informazione e approfondimento in merito ai contenuti del Report Integrato potete rivolgervi a
Avv. Marco Cristiano Petrassi
petrassi@sza.it (GRI 102-53)

Nel testo si troveranno specifici riferimenti agli standard di rendicontazione del Global Reporting Initiative (GRI).



BEYOND

SOMMARIO

ANCORA UN REPORT INTEGRATO?!	pag.	4
GUIDA ALLA LETTURA	pag.	6
CHI SIAMO	pag.	8
Highlights	pag.	9
Filosofia	pag.	10
La nostra storia	pag.	12
Il mercato di riferimento	pag.	14
SZA OGGI	pag.	16
Il presidio dei rischi	pag.	18
Il percorso di materialità ed i principi di rendicontazione	pag.	20
Il percorso di Analisi di Materialità	pag.	22
Il 2019 in sintesi	pag.	26
Capitale Economico-finanziario	pag.	27
Capitale Umano	pag.	28
Capitale Infrastrutturale	pag.	30
Capitale Intellettuale	pag.	34
Capitale Relazionale	pag.	38
I fatti successivi al 31 dicembre 2019	pag.	42
Prospettive, contesto ed obiettivi	pag.	44



Ancora un Report Integrato?!

(GRI 102-14)



Lo scorso anno SZA ha pubblicato, primo tra gli studi legali al mondo, un report integrato.

L'iniziativa nasceva dal desiderio di guardare e raccontare la propria attività secondo una prospettiva più ampia di quella meramente reddituale, aperta anche ai dati ed alle informazioni non finanziarie, per descrivere la nostra realtà in tutta la sua ricchezza e complessità ed il contributo che lo Studio apporta al bene comune.

Questo nuovo report è pubblicato con la consapevolezza di aver preso un impegno, nei confronti degli stakeholder, alla trasparenza, principio che è rispettato non solo dalla quantità delle informazioni rese pubbliche, ma anche dalla loro qualità e dalla periodicità con cui sono rese disponibili.

La sostenibilità e la responsabilità sociale di impresa sono, del resto, un percorso, i cui passi non possono che tenere conto dei mutamenti, anche repentini, che avvengono nella realtà; solo una rendicontazione periodica può informare adeguatamente di questo percorso.

Crediamo, inoltre, che la periodicità della rendicontazione sia un efficace strumento di gestione, che agevola la verifica dei risultati e la programmazione delle attività future e delle azioni eventualmente necessarie.

Riteniamo che la scelta di non rinunciare alla pubblicazione del report in questo momento di difficoltà per la comunità costituisca un segnale della nostra fiducia nella capacità del sistema economico-sociale di affrontare le sfide in corso e della nostra ferma volontà di contribuire in tal senso.

Considerata la data di pubblicazione, questo report terrà necessariamente conto della prima parte del 2020 e di quanto avvenuto in conseguenza della pandemia da Covid-19.

Alla parte generale, dedicata all'andamento delle attività e dei risultati dell'anno 2019, segue quindi una sezione riservata alla descrizione delle azioni intraprese dallo Studio nel 2020 per far fronte alla pandemia in corso ed al lockdown generale.



Decisamente l'esperienza di vivere e lavorare durante una pandemia si sta riflettendo sul vissuto di tutti noi.

Vorremmo definire questo momento intenso e complesso focalizzando il suo aspetto generativo. E' qui il senso del titolo che abbiamo scelto per il Report 2019: - Beyond - oltre. Oltre un oggi faticoso e complicato, oltre l'esperienza della distanza sociale necessaria ci sarà una ritrovata e preziosa socialità, riscopriremo la possibilità e il desiderio di essere insieme, di andare oltre l'orizzonte ora troppo vicino.

Per far fronte all'emergenza sanitaria, tutta la società, incluso il sistema Giustizia ha compiuto un passo rilevante rispetto alla digital transformation e più in generale all'innovazione. Il motore del cambiamento ha subito un'accelerazione inimmaginabile.

Sappiamo che nulla sarà più come prima: a noi il compito, come persone, cittadini e giuristi, di fare in modo che sia migliore.

Marisa Meroni e Luca Guffanti
Managing Partners SZA Studio Legale

Guida alla Lettura

(GRI 102- 1, 50, 45)

SZA realizza il proprio Report Integrato con l'obiettivo di illustrare in che modo lo Studio si impegna a creare valore in senso ampio e diversificato non solo nel breve, ma anche nel medio e lungo periodo, per tutti gli stakeholder.

Il concetto “esteso” di creazione di valore si riferisce a tutti quegli elementi necessari per ottenere buoni risultati - ad esempio in termini di innovazione e sviluppo del know how, competenze e senso di appartenenza delle persone, cura del cliente, impegni per la sostenibilità ambientale - ma che non trovano sufficienti riscontri nei tradizionali strumenti di reporting, in particolare per gli Studi Legali che non hanno obblighi civilistici di redazione del bilancio.

Il Report Integrato di SZA, in linea con le evoluzioni del reporting a livello internazionale, è elaborato in coerenza con l'International Integrated Reporting Framework <IR>, emanato nel dicembre 2013 dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) e utilizza un set di indicatori, selezionati tra quelli proposti da GRI Standards 2016, per la rendicontazione dei temi rilevanti.

Il perimetro di rendicontazione comprende le attività di SZA Studio Legale e si riferisce all'anno 2019 (1 gennaio 2019 - 31 dicembre 2019).

Si è inoltre ritenuto necessario inserire all'interno del Report Integrato informazioni giudicate di particolare rilevanza riguardanti alcuni fatti avvenuti fino alla data di pubblicazione di questo documento.

Le principali fonti dei dati e delle informazioni riportate nel Report Integrato sono:

- Sistemi gestionali e contabili;
- Documenti forniti dai singoli responsabili di processo;
- Risultati di indagini interne ed esterne, in particolare per la definizione della Matrice di Materialità.

Il Report Integrato è disponibile all'interno del sito: www.studiosza.it.





Chi Siamo

(GRI 102-2)

Da oltre 25 anni SZA offre assistenza legale a imprese pubbliche e private, organizzazioni non profit e persone in ambito:

- **Civile e commerciale**, anche in sede contenziosa;
- **Societario**, che include le tre articolazioni di Corporate, Lavoro e Compliance;
- **Amministrativo**, in particolare per contratti pubblici e servizi di interesse economico generale;
- **Gestione del credito**, con oltre 1500 posizioni per un Global Business Value di oltre un miliardo di Euro.

Le nostre esperienze si sviluppano principalmente nei settori:

- Assicurativo
- Bancario
- Energy
- Farmaceutico
- Fashion and Luxury Goods
- Food and Beverage
- Imprese Familiari
- IT
- Leisure
- Logistica
- Sanità
- Staff leasing
- Start up
- Terzo Settore
- Trasporti e Public Utilities



Highlights

(GRI 102-7)



Persone

47 di cui 37 avvocati



Percentuale di genere

57% donne - 43% uomini



Età media

42 anni



Numero clienti

394



Volume di affari 2019

6 milioni di euro



4 dipartimenti interni

Per 9 aree di expertise



Mercati

15



Smart office a Milano

Oltre 900 mq



Valore medio pratiche

370.000 euro



Filosofia

(GRI 102 -16)

Dalla complessità alla semplicità: il nostro impegno è per un'assistenza legale leggibile, vicina, trasparente, efficace e risolutiva.



Leggibile



Vicina



Trasparente



Efficace



Risolutiva

Crediamo nel valore dell'incontro e del confronto tra le diverse competenze, esperienze e professionalità. Facciamo del lavoro di squadra il nostro asset vincente.

Siamo consapevoli che la trasparenza nelle relazioni umane e professionali sia un'occasione di arricchimento umano.

Pensiamo che la qualità delle relazioni tra le persone del team e con il cliente sia il presupposto per i risultati migliori e che debbano essere vissute con empatia, coraggio e determinazione.



La nostra storia

1991/2001

SZA nasce nel 1991 con il nome di Sciumè & Associati; soci fondatori sono Alberto Sciumè e Marisa Meroni.

Lo Studio opera originariamente nel contenzioso civile e commerciale, con una forte specializzazione nella responsabilità civile e nel recupero del credito.

A cavallo tra il 1999 ed il 2000 SZA investe nell'ampliamento della propria offerta e costituisce i dipartimenti di diritto societario e diritto pubblico, con l'allargamento della propria compagine sociale che vede l'ingresso dell'avv. Giuseppe Di Masi (già titolare di un proprio studio indipendente) e dell'avv. Danilo Tassan Mazzocco e la promozione a partner degli avv.ti Stefano Bombelli e Luca Guffanti.

2001/2011

Il percorso di crescita prosegue grazie alla fusione con lo studio del prof. Massimo Zaccheo. Nasce, dunque, lo Studio Sciumè Zaccheo & Associati, insegna che si affermerà sul piano nazionale per il decennio successivo.

2011/2015

Lo Studio avvia un percorso di rebranding, adotta il nome SZA e consolida la presenza sul mercato.



2016/2018

Nel corso dell'ultimo triennio SZA inizia un percorso di profondo rinnovamento che si snoda attraverso alcuni passaggi fondamentali:

- L'organizzazione della struttura associativa in soci equity e soci salary;
- Lo sviluppo di una strategia di ampliamento delle competenze, mediante la costituzione di un dipartimento di diritto del lavoro;
- La razionalizzazione dei costi strutturali dello Studio, in vista di un ulteriore potenziamento del capitale umano;
- L'avvio di un percorso di comunicazione strategica;
- Il rafforzamento della presenza sul mercato internazionale.

Nel biennio 2017 - 2018 lo Studio ha ampliato la propria offerta al diritto del lavoro grazie all'ingresso dei professionisti dello Studio Borghi (nel 2017) e di un team di professionisti, all'epoca guidati dall'avv. Sergio Barozzi.

Anche tali ultimi innesti hanno contribuito al processo di rinnovamento dello Studio, in particolare per quanto riguarda la comunicazione e le partnership internazionali.

Infine, nel corso del 2019, lo Studio ha proceduto alla promozione a soci di 6 collaboratori; la scelta è stata ispirata dal desiderio di favorire il rinnovo generazionale, valorizzando le competenze, anche gestionali e relazionali, dimostrate dai collaboratori nel corso degli anni.





Il mercato di riferimento

L'offerta nel mercato dei servizi legali è caratterizzata, da più di un decennio, da sovrabbondanza e polverizzazione.

Secondo i dati forniti da Cassa Forense, gli avvocati iscritti agli albi professionali hanno raggiunto ad agosto 2019 il numero complessivo di 245.430, segnando un incremento dello 0,8% rispetto all'anno precedente.

Si tratta di una lieve progressione rispetto all'anno precedente, in cui la crescita degli iscritti era stata appena dello 0,3%.

Tra gli avvocati, solo una parte opera in forma associata: a Milano gli studi legali associati sono più di 1.000, generalmente di dimensioni medio-piccole.

Sono circa cinquanta, infatti, le insegne che contano più di 50 professionisti; solo una metà di tali realtà è costituita da un team più ampio di 80 professionisti.

Pur in presenza di un'offerta ipertrofica, anche nel corso dell'esercizio 2019, il mercato dei servizi legali ha proseguito la propria crescita in termini di volume di affari complessivo.

Il dato è confermato dalle ricerche della stampa specializzata.

In particolare, il comparto dei primi 50 studi misura, secondo i dati forniti da Legalcommunity, un incremento del 5%.

L'indagine rivela che la crescita maggiore ha riguardato quegli studi che, nel corso del 2019, hanno ampliato la propria offerta, mediante partnership con altre realtà o lateral hire sul mercato.

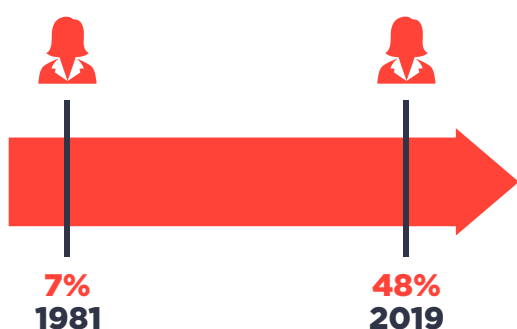


Rispetto alla composizione di genere, i dati offerti da Cassa Forense evidenziano che il numero di uomini e donne iscritti alla Cassa è ormai molto vicino al pareggio; su un totale di 245.000 avvocati, 117.500 sono donne e 127.500 sono uomini.

Nella fascia di età al di sotto dei 50 anni, la popolazione femminile ha tuttavia superato numericamente quella maschile.

Rimane invece ampia la forchetta tra i due generi con riferimento alla retribuzione; nel 2018, a fronte di un reddito medio di categoria pari a 39.473 euro, agli avvocati di sesso maschile risultavano attribuiti in media 53.681 euro, mentre alle donne circa 24.378 euro. Le donne guadagnano dunque circa il 40% in meno rispetto a quanto dichiarato dai colleghi uomini. Tale percentuale è variabile al variare dell'età e si riduce ulteriormente nelle età più avanzate.

DATI CASSA FORENSE SULLA PROFESSIONE



**Pay
Gender
Gap** **5.3**

SZA Oggi

(GRI 102-18)

**Modello di Governance e organizzazione interna.
La partnership ed il sistema di amministrazione.**

L'amministrazione dello Studio è affidata a due soci amministratori individuati, per il triennio 2016-2018 e confermati per il triennio 2019-2021, nei soci equity Marisa Meroni e Luca Guffanti.

L'assetto societario di SZA è caratterizzato, a partire dal 2016, da un doppio livello di partnership.

Alla equity partnership tradizionale, si è aggiunta la categoria dei salary partner.

Al 31 dicembre 2019, la compagine sociale era composta da sette soci equity e otto soci salary.

La categoria degli of counsel conta attualmente due professionisti, compreso uno dei soci fondatori.

I professionisti

Al 31 dicembre 2019 i professionisti dello Studio erano 37.

Lo staff

Lo staff è composto da 10 persone con mansioni amministrative, para legali o di supporto IT.



La nostra sede

(GRI 102-3)

La sede milanese di SZA si trova in Corso Italia 13, all'interno dell'iconica "Nave" di Luigi Moretti, uno dei palazzi più rappresentativi dell'architettura milanese.

Una sede immaginata e vissuta come veicolo di un chiaro messaggio di coraggio e innovazione.

La carica innovativa de la Nave è la stessa che anima SZA ed ha portato a sperimentare la formula dell'open space per favorire un'organizzazione del lavoro fluida, diretta, coinvolgente e sinergica.

Il mercato legale è in costante fermento ed SZA vuole rendere immediatamente riconoscibile la propria proposta a partire dallo spazio di lavoro.

Le partnership internazionali

Nel corso del 2018 SZA è entrato a far parte di League of Lawyers, un network di studi indipendenti presente nei principali paesi dell'Europa occidentale e del Sud-est asiatico. Nonostante la recente aggregazione, SZA ha già maturato rilevanti collaborazioni con altri componenti del network.

Con League of Laywers SZA partecipa annualmente alle conferenze di Lawasia, associazione che promuove gli interessi della professione legale in Asia e nel Pacifico e lo scambio transnazionale di conoscenze giuridiche, incoraggiando l'adesione ai principi reciprocamente rispettati dello stato di diritto, dell'integrità professionale e della protezione dei diritti umani.

Nel corso del 2019 alcuni rappresentanti di SZA hanno partecipato al raduno annuale della League of Lawyers, svoltosi, in quell'occasione, a Parigi.





Il presidio dei rischi

(GRI 102-15)

La piena consapevolezza relativa ai rischi e alle opportunità di natura interna ed esterna che lo Studio è chiamato a fronteggiare nel proprio percorso di sviluppo è un aspetto strategico dell'azione di governance e management.

SZA affronta oggi una profonda trasformazione al contempo delicata ed entusiasmante: crescere verso i traguardi che ci siamo posti significa abbandonare alcune caratteristiche da realtà dimensionalmente contenuta, senza tuttavia snaturarci e perdere alcuni tratti identitari che, riteniamo, siano la nostra forza.

L'analisi già svolta nel 2018 aveva consentito di sintetizzare i principali ambiti di rischio/opportunità così come rappresentati nella figura a seguire.

Punti di forza

Identità storica
Competenza e qualità del lavoro
Multidisciplinarietà
Coesione soci
Innovazione spazi e modi di lavoro
Vicinanza e velocità

Opportunità

Notorietà del brand
Smart office e Smart Working
Consolidamento delle relazioni
Crescente richiesta di specializzazione da parte dei clienti e conseguenti nuove alleanze tra Studi

Debolezze

Complessità delle procedure
Integrazione dei punti di vista tra professionisti e staff
Sistemi di gestione in evoluzione

Minacce

Evoluzione del mercato legale con ingresso nuovi player con riduzione delle barriere all'ingresso
Intelligenza artificiale e accessibilità diffusa di modelli e standard contrattuali
Globalizzazione e polverizzazione del mercato



In sintesi

La nostra forza risiede nella qualità del nostro lavoro e nel nostro saper stare e lavorare insieme.

È testimoniata da una storia importante e dalle continue conferme da parte dei clienti.

È determinata dai valori che ci animano e dallo stile di relazione che da sempre ci caratterizza: vicino, veloce e trasparente.

Il contesto è mutevole e non esiste più alcuna comfort zone per l'avvocatura. Le richieste del mercato alla professione legale cambiano più velocemente che in passato e gli Studi si stanno attrezzando di conseguenza. Le parole d'ordine sono internazionalizzazione, multidisciplinarietà, flessibilità. Lo stesso ruolo dell'avvocato è caratterizzato da una fluidità sconosciuta fino a qualche anno fa.

SZA intende vivere anche gli elementi di rischio come stimoli alla propria crescita e trasformazione.

Tra le misure intraprese nel 2019 per far fronte agli elementi di rischio e di criticità, può essere menzionato l'avvio della progettazione di un sistema di knowledge management funzionale ad una gestione ed archiviazione più moderna delle conoscenze interne contro il rischio di una eventuale dispersione.

A fronte della richiesta di specializzazione da parte del mercato, lo Studio ha investito nella formazione dei professionisti in alcune aree del diritto ed ha, inoltre, ricercato sul mercato professionalità esterne idonee a supportare il percorso di crescita.

Significativo è stato lo sforzo dello Studio nella definizione del proprio posizionamento sul mercato, mediante una strategia di comunicazione affidata ad un consulente esterno.

Il mutamento, anche generazionale, della compagine dei collaboratori e dello staff sta favorendo una nuova modalità di condivisione degli obiettivi del lavoro ed una cultura comune tra le categorie professionali; la contaminazione con nuove esperienze umane e lavorative determina, infine, una evoluzione identitaria dello Studio, pur nel rispetto dei suoi tratti caratteristici.



Il percorso di materialità ed i principi di rendicontazione

(GRI 102- 40, 42, 43, 44, 47).

Negli anni 2018 e 2019 SZA ha condotto un'analisi che ha coinvolto i partner, i professionisti, lo staff e ha incluso una fase di ascolto qualitativo diretto degli stakeholder esterni.

Il percorso di Analisi di Materialità aveva l'obiettivo di capire se e quanto i punti di vista fossero allineati e gli sforzi interni andassero nella stessa direzione delle aspettative esterne oppure, come talvolta può accadere, alcuni temi risultassero sopravvalutati o sottovalutati.



Il percorso di Analisi di Materialità

(GRI 102 - 40, 42, 43, 44, 47)

Il punto di vista interno

Per arrivare a comprendere e condividere i temi materiali secondo il punto di vista interno all'organizzazione, sono stati realizzati tre focus group che hanno coinvolto partner, professionisti e staff di SZA con l'obiettivo di delineare i tratti identitari, le "parole chiave" del successo presente e futuro dello Studio.



Le parole scelte sono state successivamente aggregate in quattro principali dimensioni che caratterizzano l'identità dello Studio dal punto di vista interno:

- Il senso di appartenenza
- La reputazione, che nasce dalla storia e si sviluppa grazie alla competenza
- La capacità di innovare
- La cura delle persone, delle relazioni, degli spazi



Una lettura critica di queste dimensioni rappresenta in sintesi la natura di SZA, uno Studio da sempre impegnato nello sviluppo bilanciato di differenti tipologie di “capitali”: in particolare il capitale finanziario, il capitale umano, il capitale intellettuale, il capitale relazionale, il capitale infrastrutturale o produttivo.



Il Modello dei Sei Capitali per la creazione di valore (Fonte IIRC 2013)

Tale modello analizza le organizzazioni utilizzando la lente di sei ambiti di creazione di valore, i cosiddetti “capitali”: finanziario, umano, intellettuale, relazionale, produttivo o infrastrutturale e naturale. Le caratteristiche dell’attività svolta dallo Studio fanno sì che la creazione di valore e l’impatto generato da SZA si manifestino principalmente in 5 dei 6 “capitali”: l’impegno per la tutela ambientale, seppur debitamente considerato, viene declinato come elemento dell’azione dello Studio per lo sviluppo di altri capitali, in particolare quello infrastrutturale (la sostenibilità della sede) e umano (le policy interne e la cultura dello sviluppo sostenibile).





Il punto di vista degli stakeholder

La definizione dei temi materiali tuttavia non può ritenersi completa se elaborata solo seguendo il punto di vista interno all'organizzazione.

Uno sforzo particolare, pertanto, è stato posto da SZA nella ricerca di un dialogo non convenzionale con gli stakeholder al fine di analizzare le aspettative reciproche e proseguire i percorsi di innovazione anche in funzione di esigenze condivise tra interno ed esterno.

Sono state individuate 15 categorie di stakeholder dello Studio, così come rappresentate nella mappa seguente:

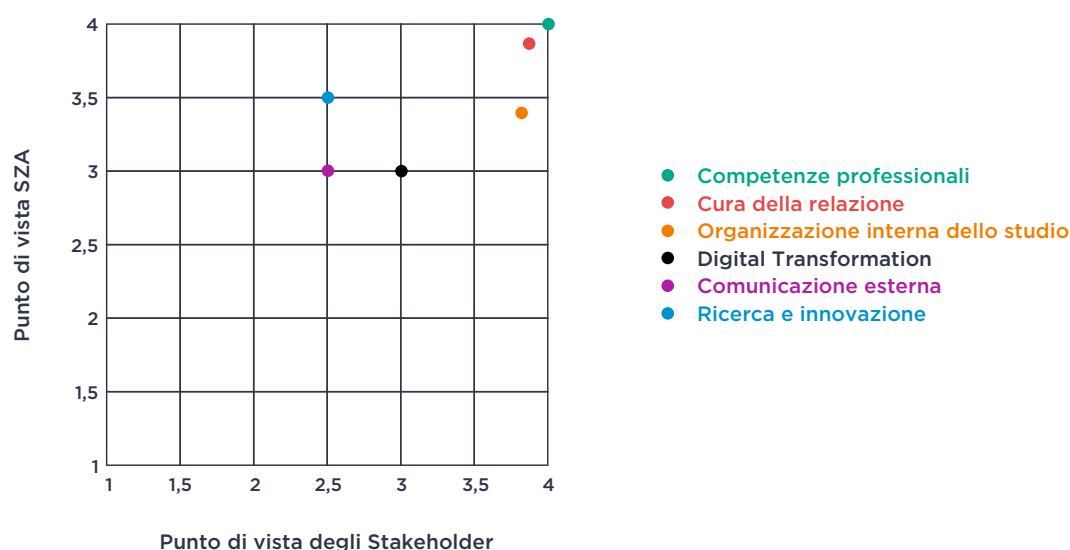


A valle della fase di coinvolgimento interno è stata definita una lista di stakeholder, appartenenti alle categorie ritenute più significative (clienti, fornitori, altri professionisti) che sono stati sollecitati, tramite interviste individuali, ad esprimere un punto di vista in merito ai tratti rilevanti dell'identità di SZA a partire da quanto emerso nella fase di indagine interna.

La considerazione congiunta della rilevanza interna ed esterna ha portato all'individuazione delle aree prioritarie e di maggiore rilevanza per lo Studio ai fini della creazione di valore, così come descritte nella “Matrice di Materialità” di seguito rappresentata.

Sei i temi sui quali è richiesta visione strategica, impegno operativo e trasparenza nella rendicontazione:

- *Le competenze professionali*, perché rappresentano il cuore dell'azione dello Studio e dei suoi professionisti e sono riconosciute e apprezzate anche all'esterno.
- *La cura della relazione*, perché contraddistingue il modello SZA da sempre ed è un tratto distintivo di successo al quale nessuno vuole rinunciare, sia internamente che nei confronti degli interlocutori esterni.
- *L'organizzazione interna dello Studio*, perché garantisce qualità del processo e del risultato, è utile ai professionisti, ai clienti e allo staff ed è fondamentale in una logica di smart office e smart working.
- *Digital Transformation*, perché il modo di lavorare si sta evolvendo e i clienti si aspettano la medesima evoluzione da parte dei propri interlocutori.
- *La comunicazione esterna*, perché la reputazione che nasce dalla storia è un punto di forza dello Studio e va sempre più rinforzata non solo nel momento operativo dell'azione, ma anche nella capacità di comunicare correttamente.
- *La ricerca e innovazione*: perché il momento professionale richiede di ripensare continuamente il ruolo e le competenze dell'avvocato coerentemente con l'evoluzione del quadro economico-sociale.





Il 2019 in sintesi

Impegni e risultati

Nei paragrafi seguenti abbiamo provato a raccontare in sintesi l'anno 2019, presentando una serie ragionata di indicatori quali-quantitativi selezionati attraverso la lente della creazione di valore su differenti capitali (economico-finanziario, umano, infrastrutturale, intellettuale, relazionale), secondo quanto proposto dal modello IIRC.



Capitale Economico-finanziario

Sviluppare il capitale economico-finanziario significa per SZA impegnarsi per garantire un flusso di risorse idoneo a traguardare i propri obiettivi anche mediante appropriati criteri di allocazione degli utili derivanti dalla gestione.

Lineamenti generali

Il 2019 è stato un anno positivo sotto il profilo dei risultati.

La gestione caratteristica dello Studio ha determinato un giro di affari che supera i 6 milioni.

Il dato generale evidenzia la stabilità della struttura ed un trend di crescita anche a fronte dell'importante turnover che ha interessato la compagine dei soci e dei collaboratori.

Alcuni dati statistici

Anche nel 2019 i clienti sono stati circa 400.

66%

Imprese

25%

Persone fisiche

10%

Amministrazioni pubbliche
e società partecipate

I fascicoli aperti nel 2019 sono stati 933.

Nell'attività del contenzioso civile e del recupero del credito il valore medio per pratica è stato di circa € 370.000,00; nell'area del diritto amministrativo il valore del contenzioso ha raggiunto picchi di oltre € 330.000.000,00.

Quanto alle performance dello Studio nella gestione delle pratiche, si veda più in dettaglio la sezione "La misurazione delle performance e la gestione dei processi" del capitolo dedicato al capitale intellettuale.

Capitale Umano

Sviluppare il capitale umano per SZA significa promuovere il valore del lavoro come elemento chiave nella realizzazione di ogni persona attraverso lo sviluppo delle competenze professionali e un ambiente di lavoro stimolante e collaborativo.

Lineamenti generali

	Donne	Uomini	Età Media
	2019	2019	2019
Soci e <i>Of Counsel</i>	4	13	42
Professionisti	13	7	
Staff	9	1	43
Totale ponderato	26	21	47

La popolazione dei professionisti dello Studio può essere, inoltre, suddivisa nelle seguenti fasce:

- 8 persone tra i 25 ed i 29 anni;
- 10 persone tra i 30 ed i 39 anni;
- 8 persone tra i 40 ed i 49 anni;
- 6 persone tra i 50 ed i 59 anni;
- 5 persone oltre i 60 anni.

Nello staff le fasce di età possono essere identificate come segue:

- 3 persone tra i 20 ed i 29 anni;
- 2 persone tra i 40 ed i 49 anni;
- 4 persone tra i 50 ed i 59 anni;
- 1 persona oltre i 60.

Crescita Professionale

Lo Studio pone tra i principi ispiratori della propria azione il desiderio di favorire la crescita professionale dei propri aderenti e collaboratori.

Il principio è espresso, sin dalla fondazione, nello statuto dell'associazione professionale.

SZA ha vissuto, quindi, come un momento di naturale attuazione del principio e di maturazione per i propri professionisti la scelta di promuovere a soci salary 6 dei propri professionisti, cresciuti, nella maggior parte dei casi, all'interno della struttura.

Non è in contraddizione con tale consolidamento ed ampliamento della base associativa il più ampio turnover che, nel biennio 2018-2019, ha interessato la compagine dei collaboratori e dello staff.

I due fenomeni si spiegano, infatti, nella decisa volontà dello Studio di rinnovarsi nell'organizzazione e nei metodi, senza perdere però i tratti e le cifre distintive.

Formazione professionale

Anche nel 2019 lo Studio ha investito nella formazione specifica di taluni professionisti, in vista di un potenziamento della propria offerta sul mercato.

Sotto tale profilo, si segnala l'attenzione di SZA nell'aggiornamento dei propri professionisti sulle tematiche inerenti la crisi di impresa, la responsabilità sociale di impresa ed il terzo settore.

Il 2019 vede lo Studio impegnato nello svolgimento di corsi di inglese specialistico destinati a tutti i professionisti che aderiscono su base volontaria.

Policy identitaria

La lunga appartenenza dei professionisti di SZA ha da sempre favorito lo sviluppo naturale di una cultura identitaria dello Studio. Nel corso del 2019 lo Studio ha intrapreso azioni che hanno, tra gli obiettivi, anche quello di supportare questo senso di appartenenza. Sotto tale profilo, si può citare in primo luogo la pubblicazione del Report Integrato, documento che, unendo informazioni finanziarie e non finanziarie, descrive l'evoluzione dello Studio e dei passaggi più significativi della sua storia. Ugualmente funzionale all'obiettivo è la fornitura di gadget ed oggetti brandizzati a tutti i membri dello Studio (si vedano, in proposito, le borracce per l'acqua e gli zainetti).

Retribuzione

Dal punto di vista retributivo, SZA ha cura di offrire una retribuzione proporzionata all'esperienza maturata ed al contributo apportato allo Studio, ponendo attenzione che risulti adeguata alle condizioni generali di vita e senza alcuna differenza di genere, annullando di fatto il Gender Pay Gap che invece contraddistingue il panorama delle professioni in Italia e nel mondo.

Diversity e tutela della maternità

La storia di SZA registra un basso turnover tra i professionisti.

Gli anni 2018-2019 fanno in parte eccezione alla luce dell'ingresso di un nuovo team e della politica dello Studio volta ad ampliare le proprie industry di riferimento anche grazie a nuovi innesti. I dati socio anagrafici evidenziano una composizione della popolazione dello Studio multigenere e multigenerazione.

Il 2019 evidenzia l'abbassamento dell'età media generale tra i membri dello Studio, dovuto al progressivo innesto di giovani professionisti e collaboratori di staff. Quanto al genere, è significativa la presenza, già nella originaria compagine sociale, di avvocati donne. La componente femminile rappresenta nel 2019 quasi la metà dei professionisti dello Studio.

Oltre al dato statistico, è importante segnalare che SZA Studio Legale ha da sempre tutelato il lavoro femminile e la maternità.

Il periodo di congedo riconosciuto alle donne è, generalmente, di 5 mesi; lo Studio integra inoltre il contributo della maternità erogato dalla Cassa Forense fino al pareggio della retribuzione mensile ordinaria.

Lo Studio offre ampio spazio di ascolto ai professionisti più giovani, coinvolgendoli anche nelle decisioni strategiche.

Particolarmente fruttuoso è stato il lavoro del gruppo incaricato di stendere il programma dei seminari dedicati alla clientela e di curarne la realizzazione. È ugualmente importante segnalare che i più giovani sono stati coinvolti anche nei panel dei relatori ai seminari organizzati nel corso dell'anno.



Capitale Infrastrutturale

Sviluppare il capitale infrastrutturale significa per SZA aver scelto una sede open space, interpretandola come luogo privilegiato di trasmissione di un'identità contemporanea e lungimirante capace di favorire l'utilizzo della tecnologia in ottica smart working.

Lineamenti generali

“Open nello spazio, open nella mentalità, open nella prospettiva. Il nostro stare insieme è uno stare insieme aperto e condiviso”.

SZA ha cambiato sede dal 1 luglio 2018, trasferendosi dagli uffici di Via Amedei 8 a quelli di Corso Italia 13.

La scelta della nuova sede è stata, sotto ogni aspetto, il frutto di una coprogettazione con lo studio di architettura DEGW e di un'attenta riflessione sia del contesto storico e dei mutamenti occorsi alle modalità di svolgimento della professione legale sia delle esigenze specifiche di SZA.

Quanto al layout ed all'organizzazione dei nuovi uffici, lo Studio ha verificato le modalità di utilizzo degli spazi da parte dei professionisti, i tempi di permanenza delle persone alle postazioni personali, la frequenza delle riunioni in sede con i clienti.

All'esito dell'analisi, lo Studio ha scelto di abbandonare l'organizzazione tradizionale dell'ufficio chiuso per approdare ad una soluzione open space, ritenuta più efficiente per:

La razionalizzazione dei costi di gestione dello spazio;

La mobilità delle persone e la flessibilità lavorativa;

L'incremento della collaborazione e lo scambio di informazioni tra le persone.



L'attenzione all'ambiente

Il progetto d'interior è caratterizzato dalla scelta di finiture e materiali che favoriscono la qualità acustica e il benessere dell'aria, in particolare:

Pavimentazione tessile: assicura l'assorbimento acustico attraverso la riduzione del riverbero e del rumore da calpestio, migliora la qualità dell'aria grazie alla capacità di trattenimento delle polveri, possiede una maggiore resistenza alla contaminazione microbica rispetto ad altri tipi di pavimenti, sia quantitativamente che qualitativamente.

Rivestimenti acustici: per i rivestimenti di pareti e arredi imbottiti si è scelto un materiale acustico con particolare attenzione all'assorbimento delle superfici verticali.

Controsoffitto radiante: i pannelli in acciaio del soffitto metallico hanno ottime qualità acustiche. Qualsiasi riverbero è totalmente attenuato, favorendo il benessere ambientale; il soffitto metallico ha al suo interno il 90% in meno di collegamenti rispetto ad altri sistemi, garantendo così un montaggio veloce dell'impianto e una grande flessibilità.

Sistema di illuminazione DALI: oltre ai vantaggi tecnici, gli apparecchi con sistema DALI integrato garantiscono un risparmio significativo sia sui costi energetici che di gestione e manutenzione, la presenza opzionale di sensori di movimento e la dimmerabilità della luce, consentendo di ottimizzare i consumi energetici e garantendo un risparmio sui costi dell'elettricità.

Nella prima parte del 2019 SZA ha inoltre abolito l'uso dei bicchieri e delle bottigliette di plastica. Se i primi sono stati sostituiti con bicchieri di carta riciclata, in luogo delle bottigliette lo Studio ha dotato tutti i collaboratori e dipendenti di borracce brandizzate con il logo dello Studio provvedendo, contestualmente, all'installazione di un sistema di depurazione e filtraggio dell'acqua. Grazie a questa scelta SZA ha eliminato l'uso della plastica, risparmiando oltre 10.000 bottigliette l'anno.



Lo smart working

Il layout dello Studio permette un lavoro dinamico anche attraverso l'utilizzo di dispositivi portatili. Ogni professionista dispone di un notebook leggero e di un telefono cellulare che consentono di lavorare anche al di fuori della propria postazione e, al contempo, una immediata raggiungibilità da parte dei clienti senza la tradizionale intermediazione delle segreterie.

Tale impostazione permette di svolgere il lavoro anche al di fuori dello Studio, con possibilità di accesso, via remoto, ai gestionali ed alla rete dello studio tramite VPN raggiungibile, pure in assenza di segnale wi-fi, tramite hot-spot dal cellulare in dotazione.

Oltre alla parte hardware, tutto l'archivio documentale dello studio si trova in cloud su server remoti che garantiscono alti standard di sicurezza e di fruibilità dei contenuti.

Lo Studio si è inoltre dotato nella sala riunioni più grande di un monitor da 86 pollici per la visione di documenti e la connessione, anche degli ospiti, tramite un semplice connettore plug in; in tal modo, anche i professionisti esterni o i clienti possono proiettare agevolmente sul monitor nel corso delle riunioni la documentazione rilevante (presentazioni, slides, tabelle, grafici).

L'attenzione all'ambiente caratterizza anche i processi di lavoro. SZA invita i professionisti e lo staff a ridurre il consumo della carta. In questo senso si segnala che già da alcuni anni l'archiviazione dei documenti è prevalentemente digitale.

Nello stesso senso è l'impatto degli strumenti informatici dello Studio che, oggi, consentono a più professionisti di lavorare in cloud contemporaneamente sullo stesso file e di ridurre anche la stampa delle bozze di lavoro.

Lo Studio riconosce ai collaboratori ed ai membri dello staff la possibilità di lavorare in smart working, secondo un calendario condiviso con i responsabili di dipartimento.

Il tentativo è quello di coniugare le esigenze dei singoli e quelle del team di riferimento.

SZA crede infatti nella socialità quale elemento positivo caratterizzante il luogo di lavoro, utile a favorire, non solo il c.d. team building, ma prima ancora la qualità del servizio legale erogato.



Capitale intellettuale

Far crescere il capitale organizzativo significa per SZA impegnarsi nell'organizzare i propri processi in modo innovativo, strutturato e omogeneo per aumentare la soddisfazione del cliente e la qualità del lavoro di professionisti e staff.

Lineamenti generali

Lo Studio è organizzato in quattro dipartimenti interni:

- Civile e Commerciale;
- Societario, che include Corporate, Lavoro e Compliance;
- Amministrativo;
- Gestione del credito.

Al vertice di ciascun dipartimento è posto almeno un socio equity, coadiuvato, nella gestione delle risorse, dai soci salary.

Gli incarichi sono affidati internamente dopo un' attenta valutazione della complessità della materia e del grado di esperienza dei singoli professionisti.

I professionisti dei quattro dipartimenti sono abituati a lavorare congiuntamente ed in team, mettendo a fattor comune le diverse formazioni professionali.

Particolarmente intenso è il dialogo tra il dipartimento di diritto societario (nelle tre anime di corporate, lavoro e compliance) ed il dipartimento di amministrativo; ugualmente, la prossimità funzionale tra il dipartimento del diritto civile e commerciale e quello della gestione del credito determina un confronto costante tra i rispettivi professionisti.



I processi caratteristici

SZA ha consolidato un modello operativo e organizzativo che definisce anche le modalità di comunicazione e interazione con i clienti e il cronoprogramma delle attività.

L'obiettivo raggiunto è quello di una capacità di azione in tempo reale.

Il continuo scambio di informazioni è una costante operativa nello svolgimento degli incarichi che avviene mediante:

- Condivisione di strategie;
- Aggiornamento in tempo reale sullo stato di ciascun incarico;
- Invio di report periodici;
- In alcuni ambiti (ad esempio la credit collection), implementazione di modelli gestionali integrati con quelli del cliente e accesso diretto di quest'ultimo al gestionale dello Studio per la verifica dello stato delle posizioni (nel rispetto della sicurezza dei dati sensibili).

La misurazione delle performance e dell'efficienza dei processi

Il sistema gestionale di SZA è in grado di verificare statisticamente l'andamento delle pratiche giudiziali nel corso del periodo di riferimento e su base pluriennale, così da rendicontare proattivamente i clienti.

SZA ha elaborato nel corso degli anni un sistema unico di gestione del contenzioso massivo che consente di coniugare efficienza dei risultati e qualità del lavoro.

Nell'ambito del recupero del credito lo Studio ha potuto dimostrare la capacità di definire, nell'arco temporale di un triennio, oltre il 95% delle posizioni affidate in un dato anno.

A titolo esemplificativo, possono riferirsi i risultati di un cliente campione, rispetto al quale, a novembre 2020 risultavano definite il 98% delle posizioni affidate nel corso del 2017 ed il 95% di quelle aperte nel corso del 2018; percentuali ugualmente importanti riguardano le posizioni affidate nel corso del 2019 che sono state definite, nel corso del 2020, per l'80%.

È altrettanto significativo (con riferimento al medesimo cliente) il dato relativo al capitale recuperato che si assesta in media, per i crediti affidati negli anni dal 2017 al 2019, tra il 65 ed il 70%.¹

¹ La percentuale è calcolata senza tenere conto delle procedure fallimentari o dei piani di rientro ancora in corso.





La funzione di internal audit

SZA ha destinato da oltre dieci anni una risorsa al presidio della funzione del controllo interno. Gli elementi ed i dati monitorati costantemente sono:

- Le scadenze delle pratiche
- Il numero di rinvii della medesima scadenza
- Il carico di lavoro del personale di staff con particolare riferimento al numero e alla consistenza di fascicoli affidati.

Il controllo è facilitato dall'utilizzo del programma gestionale, che lo Studio ha reso il collettore automatico di tutte le informazioni relative ai fascicoli. SZA investe inoltre sul gestionale su base continuativa per lo sviluppo di nuove funzioni utili al monitoraggio delle pratiche e delle performance.

Il sostegno della tecnologia

La nuova tecnologia ha facilitato l'organizzazione del lavoro con colleghi e clienti.

L'utilizzo di software in cloud consente infatti di condividere facilmente file e documenti con la possibilità di poter lavorare anche in contemporanea sullo stesso file.

Il sistema di conference call è stato molto semplificato dal momento che il singolo professionista può prenotare direttamente uno spazio di conference call con la creazione di codici dedicati.

Le dotazioni tecnologiche delle sale riunioni sono importanti elementi di facilitazione dei meeting con colleghi e clienti.



La ricerca dell'innovazione

SZA è da sempre orientato alla ricerca dell'innovazione dei processi e dei servizi.

Negli ultimi anni, lo Studio ha più consapevolmente tentato di coniugare l'innovazione con il proprio metodo di lavoro orientato alla condivisione.

In questo senso deve leggersi la scelta di adottare, quale layout organizzativo, la struttura dell'open space per tutti i professionisti (soci compresi); si tratta di una soluzione organizzativa che, con questa radicalità, non era stata mai assunta fino al 2018 da nessuno degli studi legali italiani strutturati (di analoga o maggiore dimensione di quella di SZA).

Da un modello di organizzazione degli spazi tradizionale che rifletteva l'organizzazione verticale dello studio, riservando ai professionisti, a seconda dell'anzianità e del ruolo, una stanza progressivamente più ampia, si è passati ad un sistema del tutto orizzontale in cui, a ciascun professionista, viene riservato lo stesso spazio, in condivisione con gli altri, senza che abbia rilevanza alcuna il diverso ruolo di partner, associate o trainee.

Nel corso del 2019 lo Studio ha pubblicato una rendicontazione non finanziaria precedendo tutti gli studi italiani (comprese le branches di law firm straniere). Anche sotto tale profilo, l'obiettivo è stato quello di rafforzare, mediante la trasparenza, il metodo di condivisione, allargandolo anche agli stakeholder esterni.

Ancora, nel corso del 2019 lo Studio ha avviato e concluso la ricerca sul mercato di un programma di knowledge management (poi implementato nel corso del 2020).

L'obiettivo è quello di valorizzare il patrimonio di competenze maturato dallo Studio in quasi trent'anni di attività e di favorire lo scambio delle professionalità e la collaborazione tra i vari dipartimenti.

L'implementazione di un sistema di knowledge management è anche funzionale alla valorizzazione e alla capitalizzazione delle competenze interne contro il rischio di una dispersione nel corso degli anni.

Capitale Relazionale

Far crescere il capitale relazionale significa per SZA impegnarsi per soddisfare le esigenze dei clienti in ottica di servizio e in senso più generale promuovere consapevolezza e cultura giuridica con la finalità ultima di realizzare la dimensione sociale della professione di Avvocato.

Lineamenti generali

Nel 2019 SZA ha incrementato il proprio investimento nel marketing legale e nella comunicazione istituzionale.

In particolare, lo Studio ha ingaggiato un professionista esterno, incaricato di gestire la comunicazione con attività di relazioni pubbliche, ufficio stampa on e off line e iniziative di comunicazione interna; nello specifico delle attività di ufficio stampa e digital pr nel 2019 sono stati realizzati 75 post su Facebook e 77 su LinkedIn e 38 su Instagram con l'obiettivo di presidiare temi rilevanti e creare interesse intorno alle attività dello studio. Le relazioni con i media hanno generato 20 articoli su testate on e off line.

È stato inaugurato un percorso di analisi reputazionale che ha condotto alla definizione di posizionamento dello studio e della sua value proposition.

È stato delineato il progetto strategico di marketing e ridisegnata la corporate identity in linea con i valori espressi dal brand SZA che ha portato (nel 2020) allo sviluppo del nuovo sito web, concepito come hub di comunicazione.

È proseguito, inoltre, lo svolgimento delle attività seminariali presso la sede dello Studio. Gli eventi denominati "Diritto e Bollicine", inizialmente dedicati esclusivamente ai clienti, nel 2019 sono divenuti aperti a chiunque volesse iscriversi. La comunicazione degli incontri, basata sull'invio di newsletter periodiche è stata ampliata anche attraverso la diffusione sui canali social dello Studio e dal 2020 è possibile iscriversi sul sito tramite un apposito form di registrazione. A partire da agosto 2019 sono state inviate 8 newsletter.

Va segnalato l'inserimento di uno dei seminari dello Studio nel programma della legal week organizzata annualmente dalla testata Legalcommunity. Nel settembre del 2019 SZA ha pubblicato la prima edizione del Report Integrato, presentato nell'ambito del consueto evento autunnale organizzato annualmente dallo Studio. L'ultima settimana di settembre è per SZA il suo appuntamento con le riflessioni sul futuro. OPEN SPACE è un evento dedicato a tutti i professionisti interni allo studio e ai clienti. È un momento di incontro e condivisione di idee sul futuro.

Rispetto alla comunicazione interna durante il 2019 SZA ha avviato una nuova modalità di diffusione e condivisione delle policy interne mediante l'invio di newsletter caratterizzate da un format specifico denominato "Rules".





Azioni filantropiche e di responsabilità sociale di impresa

Nel dicembre 2019 lo Studio ha sostenuto con una donazione il Meeting Point International di Kampala, ONG che assiste malati e persone in difficoltà in Uganda.

Per la donazione SZA ha destinato l'importo economico abitualmente utilizzato per i doni natalizi per gli stakeholder esterni.

L'occasione del dono è stata offerta dal viaggio di un componente dello Studio in Uganda, suo luogo di nascita.

L'iniziativa è stata comunicata agli stakeholder interni ed esterni come strumento di promozione della consapevolezza sui temi della povertà e della tutela degli ultimi.

L'associazionismo

L'impegno di SZA nello sviluppo del capitale relazionale si è indirizzato anche sul fronte dell'associazionismo.

Lo Studio ha rinnovato la propria membership al network internazionale League of Lawyers e ad Asla.

Ugualmente, SZA è stato anche nel 2019 membro di Pro Bono Italia; in virtù dell'appartenenza a questa associazione lo Studio ha prestato assistenza pro bono ad alcuni enti che necessitavano di modificare il proprio statuto in compliance con i principi del d.lgs. 117/2017.

Sono proseguite, inoltre, le relazioni con le principali legal directory italiane ed internazionali; SZA è stato, quindi, menzionato e recensito nei report 2018 di Legal Community per il labour e per il corporate.

È da segnalare la partecipazione dell'avv. Marisa Meroni, managing partner dello Studio, alle elezioni per il rinnovo dell'Ordine degli Avvocati di Milano e la sua nomina a tesoriere dell'Ordine. Sebbene la candidatura e l'elezione avvengano, necessariamente, su base personale, la decisione dell'avv. Meroni è stata supportata dagli altri componenti di SZA che hanno condiviso ed apprezzato lo spirito di servizio per la comunità di riferimento.



L'acquisizione della clientela: le gare ed i beauty contest

Nel 2019 lo Studio ha continuato a competere nell'acquisizione di incarichi, mediante la partecipazione a gare (private e/o pubbliche) e l'iscrizione ad albi di professionisti preselezionati da società private ed enti pubblici.

SZA dedica una risorsa alla verifica settimanale delle gare aperte; lo Studio è inoltre iscritto alla piattaforma di beauty contest gestita da 4Clegal.

Gli incarichi acquisiti nel corso del 2019 mediante gara² o iscrizione ad albo sono 23, oltre il doppio del risultato conseguito nel 2018.

I ricavi generati da incarichi assegnati con gara o a seguito di iscrizione ad albo si attestano al 4,5% del giro d'affari globale portato da posizioni superiori ad € 10.000,00; è confermato l'aumento di importanza di questo canale per l'acquisizione della clientela.

Anche rispetto a tale modalità SZA è quindi in grado di competere sul mercato.

L'esecuzione degli incarichi

Lo Studio verifica, in un rapporto costante e diretto, il grado di soddisfazione dei clienti.

Anche grazie a tale impegno, nel corso del 2019, non sono sorte contestazioni o contenziosi con la clientela.

² Per gara si intendono, a) le procedure ad evidenza pubblica o comunque competitiva organizzate da enti pubblici o società partecipate, b) i beauty contest gestiti da piattaforme indipendenti. Ai fini della presente statistica non si è tenuto conto delle gare informali organizzate dai clienti mediante la richiesta a due o più studi di inoltrare una quotation.





I fatti successivi al 31 dicembre 2019: l'emergenza sanitaria Covid-19

La data di pubblicazione di questo report impone di dare conto dei fatti successivi al 31 dicembre 2019 e, in particolare, della situazione straordinaria determinata dall'emergenza Covid-19.

In questa sezione, si descriveranno, quindi, sinteticamente le azioni poste in essere dallo Studio per rispondere alla crisi sociale e sanitaria iniziata nel febbraio 2020.

Capitale economico-finanziario

Fino al 30 settembre 2020 i risultati economici dello Studio hanno subito una flessione legata all'impatto della pandemia in corso.

Ciò nonostante, quale segno di responsabilità verso i propri dipendenti e verso la comunità nazionale SZA ha deciso di non usufruire del regime della cassa integrazione straordinaria introdotto con la legislazione emergenziale.

Capitale umano

SZA ha mantenuto, nel corso della crisi sanitaria, lo stesso livello occupazionale e non ha effettuato alcun taglio della retribuzione riconosciuta a collaboratori e dipendenti.

Capitale infrastrutturale

Lo Studio ha dotato anche tutti i membri dello staff di un computer portatile, per consentire lo svolgimento del lavoro da casa, in ottemperanza alle indicazioni organizzative.

A partire dalla seconda metà di maggio 2020, SZA ha invitato i propri collaboratori e dipendenti ad un ritorno graduale al lavoro presso la sede; a tal fine, lo Studio ha adottato un protocollo di sicurezza e si è dotato di dispositivi di protezione individuale (mascherine, barriere in plexiglass e gel igienizzanti).

Al 30 settembre 2020 non si era verificato alcun caso Covid-19 tra i dipendenti ed i collaboratori.



Capitale intellettuale

Nel corso dei mesi di lockdown lo Studio ha invitato i propri dipartimenti ad effettuare debriefing quotidiani di confronto sull'andamento delle attività lavorative, anche al fine di fornire ai collaboratori ed ai dipendenti, all'occorrenza, adeguato sostegno morale.

SZA ha inoltre proposto a tutti i membri dello staff la fruizione di corsi di inglese, organizzati dall'Associazione Asla per lo staff degli studi legali membri. Lo Studio ha infine avviato un percorso di engagement interno funzionale alla redazione di un proprio codice etico, di prossima pubblicazione.

Capitale relazionale.

Lo Studio ha continuato a fornire assistenza alla clientela, anche con offerta seminariale e pubblicistica calibrata ad hoc sui temi giuridici connessi alla fase emergenziale.

SZA ha quindi organizzato 5 webinar e pubblicato un e-book sull'effetto della pandemia sui contratti commerciali; mediante l'invio di newsletter, lo Studio ha informato tempestivamente la clientela delle implicazioni derivanti dai provvedimenti governativi.

Per tutto il corso del lockdown, lo Studio ha anche partecipato attivamente agli incontri di ASLA, dedicati al coordinamento delle azioni degli studi legali associati ed al reciproco sostegno tra gli aderenti. Quanto alle azioni di CSR, nella fase acuta della pandemia lo Studio ha erogato un contributo economico a favore di un ente ospedaliero lombardo.



Prospettive, contesto ed obiettivi.

Lineamenti generali

I temi posti in agenda dagli amministratori e che impegneranno lo Studio nel triennio 2019-2021 riguardano:

Il posizionamento nel mercato

Rispetto a tale tema, lo Studio ha maturato una riflessione sulla propria value proposition e sui nuovi obiettivi.

Con riferimento agli aspetti identitari è in corso, alla data di pubblicazione di questo report, il processo di redazione di un codice etico.

SZA è sempre aperto all'allargamento della compagine sociale e professionale, così come al consolidamento delle attuali partnership internazionali e all'avvio di nuove alleanze.

Nel biennio 2019-2020 lo Studio ha investito significativamente nelle attività di marketing strategico e di comunicazione, quali strumenti indispensabili per la identificazione di nuove aree di sviluppo, il rafforzamento della presenza in alcune industry ed il sostegno all'ingresso in nuovi mercati; SZA intende rendere tale impegno un elemento strutturale della propria strategia.



Rafforzamento degli asset: capitale umano e capitale infrastrutturale

Nel biennio 2019-2020 lo Studio ha investito nel rafforzamento dei sistemi di Knowledge management. SZA conferma la volontà di proseguire nel costante aggiornamento e sviluppo della struttura tecnologica.

Sostenibilità

SZA conferma anche per il triennio l'impegno nelle politiche di sostenibilità e, tra queste,

- L'adozione di politiche di riduzione dell'impatto ambientale, tra cui l'utilizzo di sola carta riciclata;
- La promozione della diversity di genere, cultura ed età;
- Il perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'Onu; rispetto a questi ultimi, è da segnalare l'assunzione di responsabilità, a partire dal biennio 2019 - 2020, anche per il goal n.1 ("Sconfiggere la povertà") .



L'impegno per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030

Nell'affrontare il percorso di reportistica integrata e il conseguente ragionamento inerente la creazione di valore “esteso” - che non si ferma all'analisi della sola dimensione economico finanziaria, ma allarga l'orizzonte agli impatti sociali e ambientali della nostra azione come professionisti e come Studio - una delle fonti di ispirazione più rilevanti è stato senza dubbio il programma di azione promosso dall'Onu a fine 2015 e conosciuto come “Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile”.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Con i suoi 17 obiettivi (SDGs – Sustainable Development Goals) e 169 target specifici, l'Agenda definisce le priorità di azione per vincere alcune grandi sfide mondiali, con un approccio multidisciplinare che integra la dimensione economica, sociale e ambientale, chiamando con forza all'azione tutti i protagonisti, ad ogni livello: dal singolo cittadino agli Stati, riservando un'attenzione particolare alle imprese.

Una “call to action” che non ci ha lasciato indifferenti e che abbiamo provato ad inquadrare nella nostra visione personale di lungo periodo, così come nell'azione quotidiana dello Studio.

Ci sono almeno due livelli di ragionamento complementari che abbiamo cominciato a sviluppare, in un processo che non è sicuramente on-off, ma che continuerà a perfezionarsi negli anni soprattutto grazie a strumenti di misurazione precisa dei risultati raggiunti:

1. SZA e la sfida della sostenibilità

2. La professione legale di fronte ad Agenda 2030

Per quanto riguarda il primo punto, molto connesso all'identità specifica di SZA, il nostro contributo si concentra prioritariamente sui Goal 5, 8 e 12:



La parità di genere è un tema centrale nella cultura e nell'identità di SZA: lo Studio promuove la pari dignità del lavoro femminile e maschile, valorizzando la competenza indipendentemente dal genere, avendo del tutto eliminato al proprio interno il Pay Gender Gap e sostenendo le fasi più delicate della vita della donna (come ad esempio il tempo della maternità).



Essere parte della squadra SZA significa partecipare ad un progetto collettivo con radici solide e orizzonti ampi, capace di coniugare la dimensione valoriale della professione legale con quella umana della collaborazione multidisciplinare e dell'attenzione alla persona, oggi ancora più evidente grazie ad una sede innovativa nell'utilizzo degli spazi e della tecnologia.



L'impegno nel percorso di rendicontazione integrata (primo Studio Legale in Italia e tra i primi a livello internazionale) è coerente con il target specifico 12.6 che chiede alle organizzazioni di “*adottare politiche sostenibili e ad integrare le informazioni di sostenibilità nel loro ciclo di relazioni*”.

Lo Studio non trascurava di perseguire anche l'obiettivo 12.5. (*12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo*); al riguardo, lo Studio è stato precursore dei processi di digitalizzazione della professione, favorendo la riduzione del consumo della carta anche ai fini di archivio. Più di recente, nel corso del 2019, SZA ha abbandonato l'uso delle bottigliette e dei bicchieri di plastica, distribuendo ai propri collaboratori bottiglie in acciaio personalizzate ed utilizzando, per le riunioni con ospiti interni, bottiglie in vetro e bicchieri in materiale compostabile.

Per quanto riguarda il secondo punto, più generale e connesso alla professione legale, il nostro impegno si concentra prioritariamente sui Goal 4 e 16:



Contribuire a diffondere la cultura giuridica nella società rappresenta da sempre per SZA una sfida accolta: i cicli formativi dedicati ai clienti su tematiche specifiche, gli eventi più informali e aperti a tutti gli stakeholder e il rapporto continuo con le principali Università. Queste sono solo alcune delle azioni che concretizzano il nostro impegno su questo aspetto.

Fare cultura, avvicinare il diritto alla vita reale, per noi, è parte integrante di ciò che siamo e che vogliamo continuare ad essere.



È l'obiettivo più profondamente correlato alla professione giuridica: garantire una società equa, basata sul diritto, è la motivazione più profonda che ci ha indirizzati e guida la nostra professione di avvocati.

In particolare, l'impegno dello Studio è volto al raggiungimento dei seguenti target specifici:

- 16.3 Promuovere lo stato di diritto a livello nazionale e internazionale e garantire un pari accesso alla giustizia per tutti;
- 16.5 Ridurre sensibilmente la corruzione e gli abusi di potere in tutte le loro forme;
- 16.6 Sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti;
- 16.7 Garantire un processo decisionale responsabile, aperto a tutti, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli;
- 16.10 Garantire un pubblico accesso all'informazione e proteggere le libertà fondamentali, in conformità con la legislazione nazionale e con gli accordi internazionali;
- 16.b Promuovere e applicare leggi non discriminatorie e politiche di sviluppo sostenibile.

Per raggiungere i target lo Studio si impegna ad applicare tariffe eque, nonché a continuare l'erogazione di assistenza pro bono ai soggetti bisognosi.

La partecipazione alle gare ed ai contest indetti da soggetti pubblici e privati è interpretata dallo Studio come utile mezzo di lotta alla corruzione e agli abusi di potere.



Credits

Questa edizione del Report è stata curata
dall'avv. Marco Cristiano Petrassi,
del dipartimento Societario di SZA.

Hanno collaborato, per le analisi quantitative,
l'avv. Paolo Barengi e la dott.ssa Lucia Meroni dello Studio.

Per gli aspetti di comunicazione creativa e di grafica,
la dott.ssa Raffaella Cosentino dell'agenzia Almost Blue.



Corso Italia, 13 - 20122 Milano
+39 02 76 02 45 58
milano@sza.it
www.sza.it