

SZA 

Studio Legale

HI!
Human
Intelligence

Report integrato
2023

Sommario



Lettera agli Stakeholder	pag 3
Guida alla lettura	pag 5
Highlight 2023	pag 7
Chi siamo. Modello di business e filosofia	pag 8
La nostra storia	pag 10
Mission statutaria	pag 13
Il contesto	pag 14
Struttura di governance	pag 16
Il percorso di materialità	pag 20
Il capitale economico-finanziario	pag 22
Il capitale umano	pag 25
Il capitale intellettuale e organizzativo	pag 30
Il capitale infrastrutturale	pag 33
Il capitale naturale	pag 35
Il capitale relazionale	pag 37
Fatti avvenuti successivamente al 31 dicembre 2023	pag 42
Prospettive future	pag 43
Gri index	pag 46
Crediti	pag 48



Lettera agli Stakeholder

(GRI 2-22)

Cari *Stakeholder*,

quando è iniziata l'avventura del nostro Studio, all'inizio degli anni '90, nessuno aveva consapevolezza della gestione dei rischi connessi all'esercizio della professione forense e dei tratti imprenditoriali che, con l'esercizio in forma organizzata, l'attività avrebbe assunto.

Ugualmente estranee all'agenda degli studi legali erano le tematiche della parità di genere, della formazione obbligatoria e delle gare, come forma di acquisizione di nuovi incarichi.

Anche noi di SZA non avevamo una simile consapevolezza.

Lo Studio, però, è nato dall'idea che, condividendo la passione per il lavoro nella forma associativa, si potessero approfondire tutti i temi, anche quelli più innovativi, di cui oggi vediamo così chiaramente l'importanza.

Dopo aver già intrapreso, negli anni scorsi, il percorso della rendicontazione periodica dei propri risultati, oggi, SZA ha ottenuto la certificazione UNI11871, che attesta la qualità dei processi gestionali degli studi professionali.

Non solo: anche questa volta, siamo tra i primi studi legali in Italia ad aver ottenuto questo importante risultato.

Si tratta di un riconoscimento che attesta il cammino fatto in oltre 30 anni di attività e che ha portato alla

Lettera
Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di
governance

Percorso di
identificazione rischi

Percorso di
materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale
Intellettuale

Capitale
Infrastrutturale

Capitale
Naturale

Capitale
Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

creazione di un'organizzazione moderna, efficiente e al passo con i tempi!

Nel fare questo lavoro, abbiamo scritto le varie procedure, guardato e descritto i flussi e i processi, perché il nostro *know how* diventasse patrimonio tangibile e condiviso per la continuazione dell'avventura professionale.

Il traguardo non era scontato ed è questo che ci dà maggiore soddisfazione, perché la soddisfazione (come il coraggio!) nessuno se la può dare da solo.

Molte persone sono passate nel nostro studio, moltissime sono rimaste e, poco o tanto, tutti hanno contribuito a creare la cifra che oggi ci contraddistingue: la medesima passione dell'inizio, con la fisionomia di oggi.

Un ringraziamento davvero particolare va a tutti coloro che hanno dato un reale contributo per rendere possibile il completamento di questo percorso di certificazione.

Un traguardo che – come spesso nella storia di SZA – è un nuovo punto di partenza, linfa e slancio per la nostra tensione a conoscere e sperimentare le nuove strade della professione.



Luca Guffanti

Marisa Meroni



Guida alla lettura

(GRI 1-3; 2-3; 2-5)

SZA realizza la propria rendicontazione in coerenza con l'*International Integrated Reporting Framework* <IR>, emanato nel dicembre 2013 dall'*International Integrated Reporting Council (IIRC)* e utilizza, secondo la modalità *with reference*, un set di indicatori, selezionati tra quelli proposti da GRI Standards, per la rendicontazione dei temi rilevanti.

Il Report fa inoltre riferimento alla Linee Guida operative predisposte dalla Fondazione OIBR (Organismo Italiano di *Business Reporting*) per il *reporting* integrato nelle PMI.

Il perimetro di rendicontazione comprende le attività di SZA e si riferisce all'anno 2023 (1 gennaio 2023 – 31 dicembre 2023).

Nelle sezioni dedicate ai sei capitali si è fatto riferimento agli specifici *goal* dell'Agenda 2030 dell'ONU al cui raggiungimento lo Studio intende contribuire.

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.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Le principali fonti dei dati e delle informazioni inserite 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.

Gli amministratori dello Studio hanno approvato il documento e confermano l'attendibilità dei dati comunicati.

Il *Report* non è sottoposto a procedimenti di *assurance* esterna.

Il *Report Integrato* è disponibile in formato digitale all'interno del sito www.sza.it. Per eventuali informazioni o richieste di chiarimento si può scrivere a petrassi@sza.it.



Highlight 2023

(GRI 2)

- 45 persone, di cui 34 professionisti
- Percentuale di genere: 60% donne – 40% uomini; 25% di donne tra i soci
- Età media dei professionisti: 43 anni
- Numero clienti: 422
- Fatturato: 5,3 milioni di euro
- 4 dipartimenti interni per 9 aree di *expertise*
- 15 mercati
- Oltre 900 mq di *smart office* in Milano
- 3.100.000 euro valore medio pratiche

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits



Chi siamo

Modello di business e filosofia

(GRI 2-1)

Il modello di business

SZA è uno studio legale *multi practice* che offre assistenza legale a persone fisiche, enti pubblici, imprese pubbliche e private, organizzazioni *no profit*.

Il modello di crescita dello Studio è basato su

- la messa in condivisione, da parte dei suoi professionisti, della rete di relazioni e di clienti, nonché delle competenze tecniche e personali;
- la solidarietà tra tutti coloro che lavorano nello Studio per lo sviluppo e la crescita professionale e umana di ognuno dei suoi componenti.

Lo Studio è attivo nelle seguenti macro aree:

- **Civile e commerciale**, anche in sede contenziosa;
- **Societario**, che include le articolazioni di *Corporate*, *Lavoro*, *Compliance* e *Sostenibilità*;
- **Amministrativo**, in particolare per contratti pubblici e servizi di interesse economico generale;
- **Gestione del credito**, con oltre 1.500 posizioni per un *Global Business Value* di oltre un miliardo di euro.

Lettera
Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di
governance

Percorso di
identificazione rischi

Percorso di
materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale
Intellettuale

Capitale
Infrastrutturale

Capitale
Naturale

Capitale
Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Le nostre esperienze si sviluppano principalmente nei settori:

Assicurativo, Bancario, Compliance integrata e certificazioni, *Energy*, Farmaceutico, *Fashion and Luxury Goods*, *Food and Beverage*, Imprese Familiari, IT, *Leisure*, Logistica, Sanità, Sostenibilità, *Staff leasing*, *Start up*, Terzo Settore, Trasporti e *Public Utilities*.

La nostra filosofia

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

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

Desideriamo costruire uno studio professionale che continui la propria attività con i professionisti più giovani, capaci di interpretare con forze nuove lo scopo ispiratore dell'inizio.

- Lettera Stakeholder
- Guida alla lettura
- Highlights
- Chi siamo
- Filosofia
 - La nostra storia
 - Mission
 - Il contesto
 - Struttura di governance
 - Percorso di identificazione rischi
 - Percorso di materialità
 - Capitale Economico
 - Capitale Umano
 - Capitale Intellettuale
 - Capitale Infrastrutturale
 - Capitale Naturale
 - Capitale Relazionale
 - Fatti successivi
 - Prospettive
 - GRI Index
 - Credits



La nostra storia

(GRI 2-1)

1991- 2000

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 nella gestione del credito.

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

2001 – 2010

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 nel decennio successivo.

2011 – 2015

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

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

2016 – 2023

Nel corso dell'ultimo periodo SZA inizia un'opera 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 in un ulteriore potenziamento del capitale umano;
- l'avvio di un percorso di comunicazione strategica;
- il rafforzamento della presenza sul mercato internazionale.
- l'investimento negli assetti organizzativi e nelle infrastrutture tecnologiche.

Nel biennio 2017 – 2018 lo Studio ha ampliato la propria offerta con il 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 (nel 2018).

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

Inoltre, a partire dal 2019 e nel corso degli anni successivi, lo Studio ha proceduto alla promozione a soci di 7 collaboratori e all'inclusione di due nuovi professionisti nella posizione di *of counsel*.

La scelta è stata ispirata, da un lato, dal desiderio di favorire il rinnovo generazionale, valorizzando le competenze, anche gestionali e relazionali, dimostrate dai collaboratori nel corso degli anni, dall'altro, dall'opportunità di arricchire l'offerta di servizi ai clienti grazie all'innesto nella compagine di nuovi professionisti di comprovata esperienza.





Mission statutaria

(GRI 2-1; 2-26)

Lo scopo associativo è delineato dallo Statuto come:

i.
l'esercizio in forma associata delle attività libero professionali e l'accrescimento e l'ottimizzazione delle capacità professionali e organizzative dei suoi componenti;

ii.
il contributo alla formazione e crescita professionale dei collaboratori.

Sin dalla fondazione, lo Statuto dell'Associazione conteneva inoltre la seguente clausola di chiusura:

"Redatto di comune accordo e con reciproca collaborazione, nella consapevolezza che lo spirito di questa Associazione è di sincera e leale solidarietà tra i professionisti che l'hanno costituita e che sono entrati a farne parte, garanzia per se stessi e le loro famiglie e per i dipendenti ed i Collaboratori dell'Associazione".

Da sempre, lo Studio ha quindi operato con la consapevolezza della rilevanza del proprio agire nei confronti degli stakeholder, anche esterni, come le famiglie dei professionisti.

Nel 2021 SZA ha altresì adottato un Codice Etico ispirato ai cinque principi di solidarietà, competenza e professionalità, ascolto, rispetto e responsabilità sociale.

Destinatari del Codice Etico sono sia gli *stakeholder* interni (soci, collaboratori e dipendenti) sia quelli esterni (clienti, fornitori e professionisti esterni).

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits



Il contesto

Il comparto dei servizi legali mostra da alcuni anni segni di sofferenza.

Il numero di iscritti alla Cassa Forense rimane alto (236.946 unità), così come il rapporto del numero degli avvocati sulla popolazione residente (4 su 1.000 abitanti), ma anche per il 2023 il rapporto Censis 2024 sull'avvocatura evidenzia un saldo negativo tra le iscrizioni alla Cassa Forense e le cancellazioni (- 1,3%).

Il trend negativo è collegato ad una perdita di attrattività della professione confermato da:

- la flessione del numero di iscritti alle sessioni d'esame per il titolo di avvocato (9.703 nel 2023, con una diminuzione del 35% rispetto all'anno precedente);
- il conseguente innalzamento dell'età media che, tra gli iscritti alla Cassa, è passata da 42,3 anni per l'anno 2022 a 48,3 per l'anno 2023.

Tra gli iscritti alla Cassa Forense nell'ultimo anno vi sono 125.361 uomini (il 52,9% del totale) e 111.585 donne (il 47,1%); la partecipazione delle donne segna una flessione, rispetto all'anno 2022, di circa 1500 unità e, in termini percentuali, dello 0,3%.

Nello specifico della classe di età, la maggior parte della componente femminile si ritrova tra le fasce più giovani: il 57,5% degli avvocati *under* 34 è donna così come il 55,3% di chi ha un'età compresa tra i 35 e i 44 anni, mentre nelle fasce tra 55/64 anni e over 65 la

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

percentuale di iscritti di genere maschile è rispettivamente del 59,9% e del 75,3%.

In generale, l'età media delle donne avvocato iscritte alla Cassa Forense nel 2023 è più bassa di quella degli uomini: 46,7 per le prime, 49,8 per i secondi.

Dal rapporto Censis 2024 emerge anche che, da un punto di vista organizzativo, la professione continua ad essere esercitata in forma individuale o in realtà di piccole dimensioni; infatti, solo il 20% degli studi legali è composto da 5 o più persone.

Sono però proprio gli studi professionali più strutturati a dimostrare una maggiore capacità di crescita.

Il dato è confermato anche nel comparto specifico dei c.d. studi legali di affari che, secondo la stampa specialistica, alla fine del 2023 hanno visto aumentare il proprio volume di affari di 3,492 miliardi di euro, con un incremento del 8,7% rispetto all'anno precedente.

La classifica dei primi 50 studi di Italia è guidata dagli studi legali delle c.d. *Big Four* che occupano tutto il podio, con un fatturato dichiarato di circa 280 milioni di euro per le prime due e di 244 per la terza.



Struttura di governance

(GRI 2-1; 2-9)

La base associativa

Lo Studio è costituito in forma di associazione professionale, composta esclusivamente da avvocati.

La base associativa è composta da 7 soci *equity*; ad essi si aggiungono 6 soci *salary* (saliti a 7 nel corso del 2024).

È statutariamente prevista la figura del socio fondatore, cui spetta, quando presente, presiedere l'assemblea dei soci.

L'assemblea delibera sulle seguenti materie:

- approvazione del rendiconto annuale di esercizio;
- approvazione del bilancio annuale di previsione;
- ammissione di nuovi associati, nonché fusioni con altre associazioni professionali;
- determinazione delle quote di partecipazione degli *equity partner*, anche in conseguenza dell'ingresso di nuovi associati;
- esclusione di un associato;
- promozione di giudizio arbitrale per la controversia tra gli associati e l'associazione;
- nomina di socio fondatore;

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

- nomina degli amministratori;
- modifiche dello statuto;
- revoca degli amministratori;
- qualsiasi altra questione sottoposta al suo esame dagli amministratori.

Il diritto di voto spetta ai soci *equity*; i soci *salary* hanno il diritto di essere consultati ed esprimere il proprio parere sulle materie di carattere strategico.

L'organo amministrativo

L'associazione è rappresentata e amministrata da due amministratori eletti dall'assemblea tra gli *equity partner*.

I due amministratori hanno potere di ordinaria amministrazione nella gestione economica e finanziaria dello studio, nei rapporti con i collaboratori e il personale.





Il processo di identificazione dei rischi

(GRI 3-1)

Anche il 2023 è stato un anno segnato da importanti avvenimenti a livello nazionale e internazionale.

La crisi politica internazionale e l'accelerazione dei processi tecnologici hanno mutato le attese e i desideri delle persone, le modalità di organizzazione del lavoro, le esigenze dei clienti.

Lo Studio ha riconosciuto la necessità di riflettere sul proprio posizionamento di fronte al contesto sociale, economico e politico.

Metodologicamente, lo Studio ha invitato tutti i soci a rispondere a una *survey* dedicata alla identificazione dei punti di forza dell'organizzazione, delle possibili opportunità e delle aree di criticità, così come delle fonti di rischio.

I risultati sono poi stati sintetizzati secondo la seguente matrice di *swot* analisi:

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Punti di forza

Integrazione dipartimenti
Competenza e affidabilità
Rapporto qualità prezzo
Capacità ascolto cliente

Debolezze

Posizionamento del brand
Tempestività nell'organizzazione dei servizi nei nuovi mercati legali
Organizzazione, gestione e condivisione del *know how* interno

Opportunità

Nuove frontiere diritto (*compliance*, ESG, IA)
Fluidità della clientela (possibilità di intercettare altri clienti)
Formazione professionisti

Rischi

Contrazione spesa servizi legali
Concorrenza (anche di «altre professionalità»)
Dimensionamento non al livello dei *competitor* più strutturati
Perdita di attrattività e capacità di retention verso i collaboratori

Anche sulla scorta di tale analisi SZA conferma la volontà di impegnarsi nel miglioramento della propria organizzazione, investendo ne:

- la formazione dei propri collaboratori e dipendenti;
- la ricerca di alleanze e/o *partnership* dirette al rafforzamento di alcune aree di *business*;
- l'aggiornamento delle procedure interne, anche per le funzioni ancillari;
- la comunicazione, quale forma di promozione dei propri professionisti



Il percorso di materialità

(GRI 3-1)

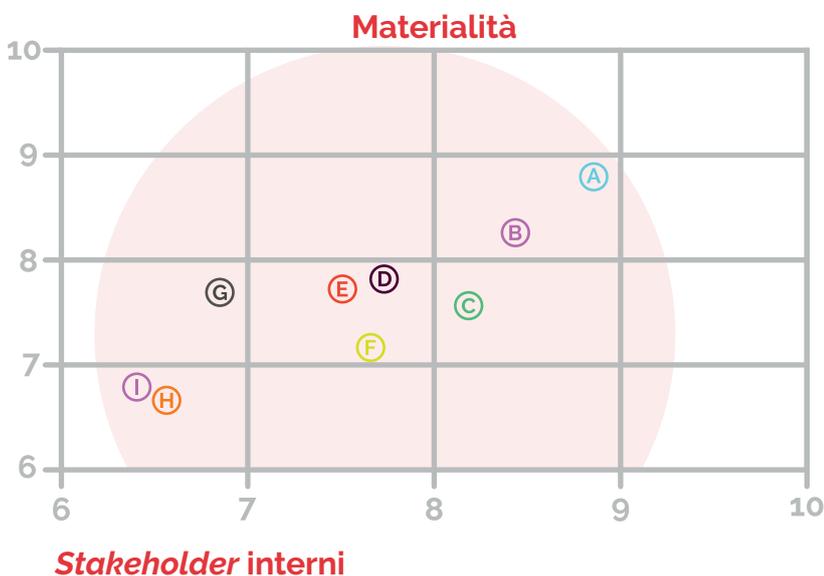
Per questa nuova edizione del *Report Integrato*, SZA ha ritenuto di procedere a una nuova indagine di materialità con i propri *stakeholder*.

Metodologicamente, gli elementi materiali sono stati individuati anche mediante l'esame de:

- il codice etico dello Studio;
- il codice deontologico forense;
- gli standars nazionali di riferimento;
- i report di sostenibilità e le altre forme di rendicontazione adottate da altri studi professionali nel corso del 2023.

I temi così individuati sono stati posti all'attenzione degli stakeholder interni ed esterni, i primi coinvolti mediante questionari anonimi e i secondi (i.e. una selezione dei clienti) nel corso di interviste individuali.

I risultati della analisi di materialità possono essere sintetizzati dal seguente grafico:



Legenda

- A - Formazione e sviluppo
- B - Ricerca & Innovazione
- C - Comunicazione & Marketing
- D - Organizzazione & Procedure
- E - Stakeholder Engagement
- F - Parità di genere
- G - Ampliamento dei servizi
- H - Tutela Ambiente & Sostegno comunità e territori
- I - Gestione catena di fornitura

- Lettera Stakeholder
- Guida alla lettura
- Highlights
- Chi siamo
- Filosofia
- La nostra storia
- Mission
- Il contesto
- Struttura di governance
- Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

- Capitale Economico
- Capitale Umano
- Capitale Intellettuale
- Capitale Infrastrutturale
- Capitale Neurale
- Capitale Relazionale
- Fatti successivi
- Prospettive
- GRI Index
- Credits

L'analisi rivela che i temi di maggiore rilevanza per gli *stakeholder* interni ed esterni sono:

- la **formazione delle risorse umane**: intesa come investimento dello Studio nella formazione dei propri collaboratori;
- l'investimento nella **ricerca e innovazione**, inteso come l'impegno all'aggiornamento anche in campi del diritto di frontiera;
- l'**organizzazione del lavoro**, anche mediante la formalizzazione delle procedure (consacrato dall'ottenimento di certificazioni);
- lo **stakeholder engagement**, quale attenzione alla clientela e alla verifica della soddisfazione;
- la **comunicazione istituzionale** (come la rendicontazione) e il marketing.

Minore rilevanza hanno per gli *stakeholder* le tematiche relative a parità di genere, tutela dell'ambiente e gestione sostenibile della catena di fornitura.

Sebbene ne riconoscano la rilevanza sistemica, gli *stakeholder* intervistati ritengono che tali aspetti siano meno centrali per lo svolgimento dell'attività consulenziale.





Il capitale economico-finanziario

(GRI 201)

Dati Generali: produzione e ricavi

Negli anni 2023 e 2022 lo Studio ha realizzato il seguente fatturato:

2023	2022
5,4 milioni	5,8 milioni

Il dato evidenzia una flessione che è giustificata prevalentemente dal mutamento della compagine dei soci occorso tra il 2021 e il 2022 (e i cui effetti si sono manifestati appieno nel 2023) e dalla ristrutturazione del pacchetto clienti dello studio.

Il fatturato *pro capite* per ciascun socio è stato, nel 2023, di € 412.000, con un lieve decremento di circa il 5% rispetto al dato del 2022.

Il numero di nuove pratiche aperte nel biennio è aumentato a 1.039 (rispetto alle 906 del 2022).

Il valore delle pratiche è stabile per il contenzioso civile (€ 338.000), mentre per l'area del diritto pubblico e della consulenza si attesta, rispettivamente, ad una media di € 100.249.283 e di € 10.550.736.

Quanto alla provenienza degli incarichi, l'analisi del fatturato rivela che nel 2023 il 62% provenga da cross selling interno. Il dato è coerente con il 2021 e il 2022 dove si attestava, rispettivamente, al 60% e 69%.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Il dato conferma il tratto identitario di SZA quale associazione ispirata da criteri di condivisione, fiducia e solidarietà.

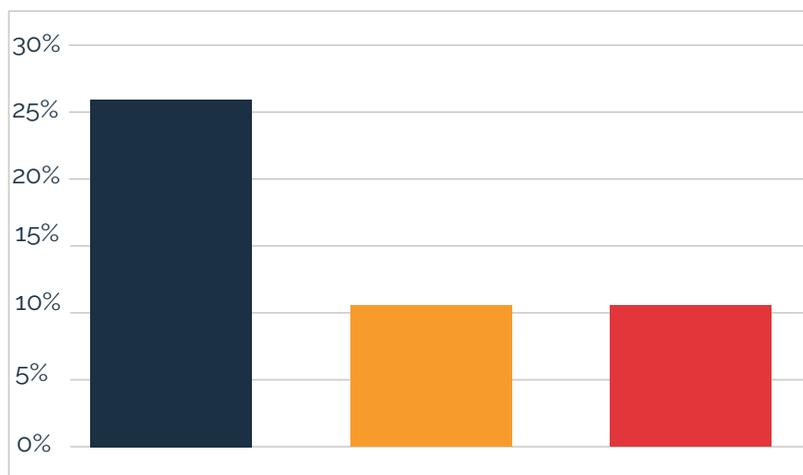
Il valore aggiunto

La flessione della produzione non ha determinato alcun mutamento nella politica di SZA di investimento sulle risorse in termini di spesa sul fatturato:

	2023	2022
Professionisti	26%	21%
Dipendenti	11%	10%

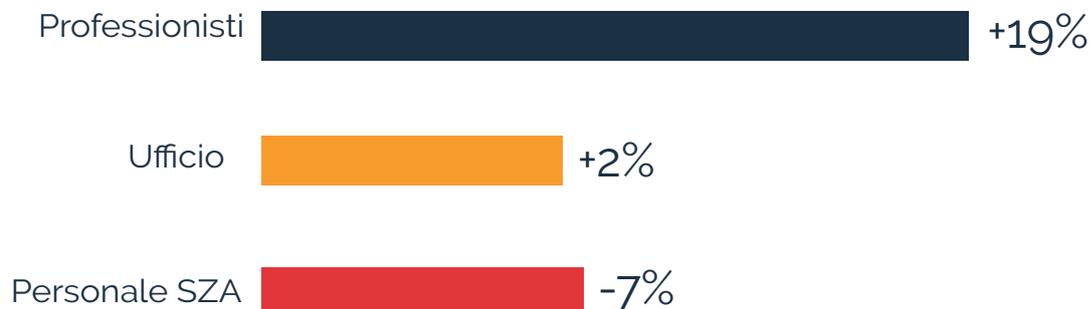
Come evidenzia la seguente tabella, la spesa sostenuta dallo Studio per la remunerazione dei professionisti (*diversi dai soci equity*) e del personale è aumentata sensibilmente, rappresentando più del doppio dell'insieme dei costi assunti per il funzionamento dell'ufficio (complessivamente, per locazione, arredi, energia e altre spese, l'11% del fatturato).

Voci di costo persone e ufficio rispetto a fatturato 2023



Professionisti
 Ufficio
 Personale SZA

Costi 2023 - Variazioni sul 2022



Mentre le voci di costo per i professionisti e l'ufficio sono cresciute anche in termini di valore assoluto, quella per i dipendenti ha subito una leggera flessione in ragione di alcuni avvicendamenti (ma, come visto nella tabella precedente, senza influenzare il "peso" della medesima voce sul fatturato dell'anno).

Le fonti di finanziamento

SZA non ha fatto ricorso a fonti di finanziamento esterne. L'attività dello Studio è stata supportata dalla quota di utili non distribuiti, anno per anno, dai soci e accantonati a riserva.

Agenda 2030

Il prospetto della distribuzione del valore evidenzia quello che, dalla fondazione, è uno degli obiettivi di SZA: garantire a tutti i suoi componenti un lavoro dignitoso, idoneo a promuovere la crescita personale e familiare. Nell'ambito dell'Agenda 2030 il *goal* di riferimento è il n. 8 (Lavoro Dignitoso e Crescita Economica).



Il capitale umano

(GRI 401; 404; 405-1)

Al 31 dicembre 2022 lo Studio era composto 45 persone, come l'anno precedente.

La media di età di tutti i componenti dello Studio è di 49,6 anni.

Tuttavia, l'età media dei professionisti (esclusi gli *of counsel*) scende a 43 anni, dato leggermente inferiore a quello del 2022.

La suddivisione per fasce anagrafiche dello Studio è stata la seguente:

2023				
età	professionisti	staff	professionisti	staff
20-29	6	0	17%	0%
30-39	8	2	23%	20%
40-49	8	3	23%	30%
50-59	8	3	23%	30%
60-69	4	2	11%	20%
70 e oltre	1	0	3%	0%
	35	10	100%	100%

- Lettera Stakeholder
- Guida alla lettura
- Highlights
- Chi siamo
- Filosofia
- La nostra storia
- Mission
- Il contesto
- Struttura di governance
- Percorso di identificazione rischi
- Percorso di materialità
- Capitale Economico

Capitale Umano

- Capitale Intellettuale
- Capitale Infrastrutturale
- Capitale Naturale
- Capitale Relazionale
- Fatti successivi
- Prospettive
- GRI Index
- Credits



età	2023		2022	
	collaboratori	dipendenti/staff	collaboratori	dipendenti/staff
20-29	17%	0%	12%	18%
30-39	23%	20%	24%	27%
40-49	23%	30%	24%	18%
50-59	23%	30%	26%	27%
60-69	11%	20%	12%	9%
70 e oltre	3%	0%	3%	0%

Quanto ai dati del *turnover*, si evidenzia che al 31 dicembre 2023 le uscite hanno riguardato 3 risorse (circa il 10%) tra i professionisti rispetto all'anno precedente, mentre nel corso dell'anno i nuovi ingressi sono stati 4.



Formazione

SZA crede nella formazione continua dei propri professionisti e collaboratori e continua a investire risorse in questa direzione.

La scelta dei corsi di formazione finanziati è concordata dal professionista con i propri referenti di dipartimento, poi approvata dai *managing partner*.

Per l'anno 2023 la spesa in formazione si attesta a circa lo 0,50% del fatturato, in sostanziale continuità con il dato dell'anno precedente.

Policy identitaria e commitment del personale

A livello generale si pu segnalare la bassa percentuale di ore di assenza del personale dipendente, che non ha superato le seguenti percentuali sulle ore lavorabili.

2023	2022
6,8%	5,7%

Il dato è calcolato al netto delle ore di ferie (comunque diminuite dal 2022 al 2023), ma include le ore di assenza per maternità (aumentate nel 2023).

Questo spiega la percentuale maggiore nel 2023 e conferma, per il resto, il forte *commitment* anche dello *staff*.

Diversity e tutela della maternità

I dati socio anagrafici evidenziano una composizione della popolazione dello Studio multigenere e multigenerazione.

Quanto al genere, è significativa la presenza, già nella originaria compagine sociale, di avvocati donne.

La compagine femminile rappresenta, anche nell'anno 2022 e 2023, oltre la metà dei professionisti dello Studio.

	2023		2022	
	Donne	Uomini	Donne	Uomini
<i>Of counsel</i>	0	3	0	3
soci	3	10	3	10
collaboratori	15	4	11	6
<i>staff</i>	10	0	12	0

Tra i soci (*equity e salary*), le donne sono poco meno di un terzo.

Oltre al dato statistico, è importante segnalare che SZA tutela il lavoro femminile e la maternità.

Lo Studio applica la piena parità retributiva tra uomini e donne; non sussistono situazioni di *gender gap*.

Il periodo di congedo riconosciuto alle donne è di almeno 5 mesi; lo Studio integra, inoltre, il contributo

della maternità erogato dalla Cassa Forense fino al pareggio della retribuzione mensile ordinaria.

Previo accordo con gli amministratori e i responsabili di dipartimento, professionisti e staff possono lavorare anche in modalità *smart working* secondo un calendario prestabilito o, eventualmente, sulla base di esigenze personali di carattere straordinario.

Agenda 2030

SZA ha sempre promosso lo sviluppo della persona umana, sin dagli esordi e senza distinzione di genere. Questo ideale ha ispirato l'eliminazione di ogni differenza (anche retributiva) di genere, l'investimento nella tutela della maternità e nella formazione dei propri collaboratori. Lo Studio conferma il proprio impegno al raggiungimento degli obiettivi n. 8 (Lavoro Dignitoso e Crescita Economica), n. 5 (Parità di Genere) e n. 4 (Istruzione di Qualità).





Il capitale intellettuale e organizzativo

Dati generali

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 devono leggersi le scelte di:

- adottare, quale *lay-out* organizzativo, la struttura dell'*open space* per tutti i professionisti (soci compresi); a ciascun professionista, viene riservato lo stesso spazio, in condivisione con gli altri, senza che abbiano rilevanza alcuna il ruolo e l'anzianità;
- investire costantemente nell'aggiornamento e sviluppo del *software* per la gestione delle pratiche e delle informazioni;
- dotarsi di un programma di *knowledge management* per capitalizzare il patrimonio di competenze maturato dallo Studio in oltre trent'anni di attività, evitare la dispersione della conoscenza, favorire lo scambio delle professionalità e la collaborazione tra i vari dipartimenti;
- pubblicare una rendicontazione non finanziaria sin dal 2019, precedendo tutti gli Studi italiani (comprese le branch di *law firm* straniere) e allargando il metodo di condivisione anche agli *stakeholder* esterni.

Nel corso del 2023 la spesa *ICT* corrisponde al 3,1% del fatturato, attestandosi a livelli analoghi all'anno precedente, con le seguenti percentuali:

2023	2022
3,1%	3,4%

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

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 a parte del gestionale dello Studio, per la verifica dello stato delle proprie posizioni (nel rispetto della sicurezza dei dati sensibili).

Nel corso del 2023 lo Studio ha avviato un percorso di certificazione dei processi in conformità alla norma 11871; la certificazione è stata ottenuta nel maggio 2024.

Il controllo di gestione

SZA ha destinato da oltre dieci anni una risorsa al presidio della funzione del controllo interno.

Gli elementi e 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 nel gestionale su base continuativa per lo sviluppo di nuove funzioni utili al monitoraggio delle pratiche e delle *performance*.

Il Know-how

Negli oltre 30 anni dalla sua costituzione, SZA ha sviluppato un sistema consolidato di gestione e monitoraggio delle pratiche, così da recuperare margini di efficienza a vantaggio della clientela.

In particolare, lo Studio verifica:

- i dati relativi alla gestione del credito e la capacità di chiudere positivamente, entro un anno dall'assegnazione, gli incarichi di recupero del credito;
- quanto agli incarichi di contenzioso generale, l'esito delle pratiche: nel corso del 2023, lo Studio ha ottenuto complessivamente 289 sentenze. Tra queste, il 58,8% ha avuto un esito positivo per il cliente, con accoglimento (almeno parziale) della domanda.

Agenda 2030

SZA crede nell'innovazione come metodo per il miglioramento sia dei propri servizi sia della qualità della vita delle persone e delle comunità.

Lo Studio ha quindi investito e continuerà a investire in questa direzione per il raggiungimento dell'obiettivo n. 9 (Imprese, Innovazione e Infrastrutture).



Il capitale infrastrutturale

(GRI 203)

SZA ha i propri uffici in Milano, Corso Italia 13.

Gli spazi sono organizzati secondo 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'*open space* costituisce oggi per SZA anche la rappresentazione fisica e tangibile della propria organizzazione del lavoro, caratterizzata dalla collaborazione e dallo scambio di informazioni tra le persone.

Gli arredi e le finiture sono stati individuati secondo criteri di *comfort* ed estetici: lo Studio ritiene che anche la bellezza del luogo di lavoro sia un elemento cruciale per il benessere dei collaboratori e dello *staff*.

L'incidenza sul fatturato dei costi per la locazione degli uffici e altri elementi infrastrutturali è riportata nella seguente tabella:

2023	2022
8,16%	7,79%

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.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits



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

Tutto l'archivio documentale dello Studio si trova in cloud su server remoti.

SZA utilizza il *software* Egnyte, programma interamente in cloud che garantisce un elevato grado di riservatezza e protezione dei dati senza pregiudicare una efficace fruibilità dei contenuti da parte dei professionisti nello svolgimento del lavoro. È stato anche attivato Mimecast, *software* avanzato di verifica e filtro delle mail.

Infine, verso la fine del 2023, lo Studio ha avviato la ricerca di un *provider* di servizi di intelligenza artificiale.

Agenda 2030

SZA è consapevole che la funzionalità degli uffici deve andare di pari passo con la bellezza del luogo di lavoro; un luogo bello ha un effetto positivo sui lavoratori che si sentono ulteriormente valorizzati da un ambiente accogliente.

Con la scelta della sede in un palazzo iconico dell'architettura italiana (la c.d. Nave di Moretti) e la dotazione di strumentazione tecnologica all'avanguardia, lo Studio concretizza il proprio impegno per gli obiettivi n. 9 (Imprese, Innovazione e Infrastrutture) e n. 8 (Lavoro Dignitoso e Crescita Economica).



Il capitale naturale

(GRI, 301 - 1; 302 - 1)

Il processo caratteristico dell'attività dello Studio non implica un utilizzo diretto di risorse naturali.

Tuttavia, SZA imposta i processi di lavoro in modo da ridurre, per quanto possibile, gli impatti ambientali.

SZA invita i professionisti e lo *staff* a ridurre il consumo della carta.

In questo senso si segnala che, confermando il trend degli anni precedenti, la percentuale dei fascicoli aperti e gestiti in modo integralmente digitale è superiore al 50% del totale attestandosi, come nel 2022, al 56%.

Gli strumenti informatici dello Studio consentono inoltre a più professionisti di lavorare in *cloud* contemporaneamente sullo stesso *file* e ridurre anche la stampa delle bozze di lavoro.

SZA ha inoltre abolito l'uso dei bicchieri e delle bottigliette di plastica, sostituendoli con bicchieri di carta riciclata e bottiglie di vetro.

Si stima che questa scelta abbia condotto a un risparmio di oltre 10.000 bottigliette all'anno.



Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Gli uffici sono stati progettati anche secondo criteri di efficientamento energetico.

L'impianto di illuminazione utilizza apparecchi con sistema DALI integrato, che garantiscono un risparmio significativo sia sui costi energetici sia su quelli di gestione e manutenzione; la presenza di sensori di movimento e la dimmerabilità della luce consentono di ottimizzare i consumi energetici.

Agenda 2030

Pur con le peculiarità dei propri processi caratteristici SZA si impegna a ridurre ulteriormente i propri impatti ambientali per il perseguimento dell'obiettivo n. 12 (Consumo e Produzione Responsabile).





Il capitale relazionale

(GRI, 413)

La clientela

Nell'anno 2023 il numero di clienti ha raggiunto le 444 unità.

Tra questi, sono stati 200 quelli di nuova acquisizione rispetto al triennio 2020, 2021 e 2022.

Da un punto di vista anagrafico, nel 2023 la clientela è rappresentata per il 61% da imprese private, per l'11% da società ed enti pubblici e per il 28% da persone fisiche.

Quanto alla collocazione geografica, sempre nel 2023 il 72% della clientela è situato in Lombardia, mentre il 24% nel resto d'Italia e il 4% all'estero.

Il fatturato derivante da incarichi vinti su gara indetta da stazione appaltante pubblica è stato nel 2023 pari all'8%, con aumento di tre punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Rispetto al fatturato, il 48% è portato da clienti verso cui lo Studio fattura annualmente più di 50.000 euro.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

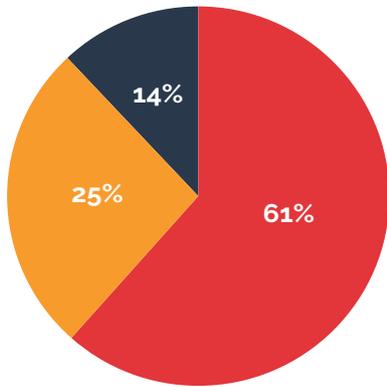
Prospettive

GRI Index

Credits

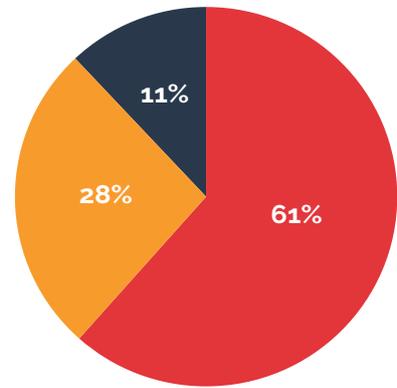


Clienti 2022 per tipologia



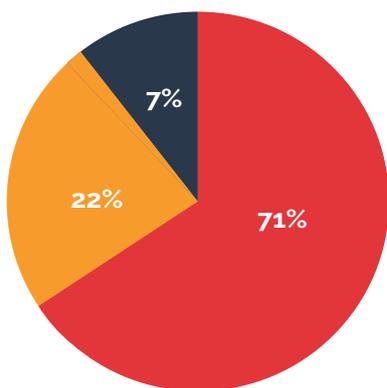
- Imprese private
- Clienti persone fisiche
- Società pubbliche/enti

Clienti 2023 per tipologia



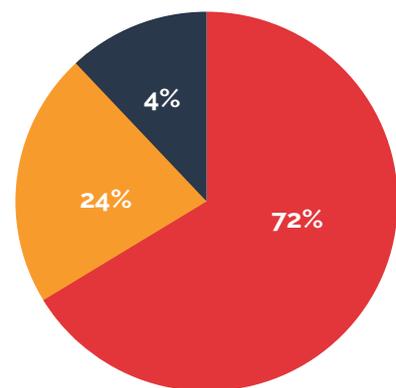
- Imprese private
- Clienti persone fisiche
- Società pubbliche/enti

Clienti 2022 per area



- Lombardia
- Italia
- Estero

Clienti 2023 per area



- Lombardia
- Italia
- Estero

I fornitori

Nel 2023 il numero di fornitori è stato di 1.718, di cui 197 nuovi.

Comunicazione e altre iniziative di marketing

Lo studio ha proseguito il proprio impegno nella comunicazione all'esterno.

Coerentemente con le indicazioni del codice deontologico, SZA dà prevalenza all'attività pubblicitaria dei professionisti, mediante la pubblicazione di contributi a firma sulla stampa generalista o specializzata a tiratura nazionale.

SZA ha altresì continuato la tradizione di organizzare un evento annuale aperto ai clienti e agli altri *stakeholder*; l'evento si è tenuto presso il Museo Diocesano di Milano e SZA ha operato come *sponsor* dell'iniziativa museale "Un capolavoro per Milano".

Le spese in comunicazione e *marketing* si sono attestate, come nel 2022, all'1% del fatturato:

2022	2023
1,07%	1%



L'associazionismo

SZA intende portare il proprio contributo sociale anche mediante la partecipazione attiva alle comunità di appartenenza.

In questo senso, lo Studio è membro di ASLA, l'associazione degli studi associati italiani.

Considerato il pluriennale impegno sui temi del *reporting* sociale, SZA è membro dell'Organismo Italiano di *Business Reporting*, di cui è diventato membro nel 2023; nell'ambito di tale organizzazione uno dei partner dello Studio coordina un gruppo di lavoro dedicato alla redazione di alcune linee guida per il *reporting* degli studi professionali.

Lo Studio fa parte della Associazione *Pro Bono Round Table*, confermando il proprio impegno ad assicurare l'accesso alla giustizia anche alle fasce di popolazione più bisognose.

SZA partecipa al *network* internazionale *League of Lawyers*.

L'attività pro bono

SZA incoraggia i propri professionisti a impegnarsi nello svolgimento dell'attività anche a titolo di pro bono.

Oltre agli incarichi assunti per il tramite dell'associazione, gli avvocati dello Studio svolgono normalmente attività giudiziale e stragiudiziale a favore di persone svantaggiate loro segnalate.

Alcuni dei professionisti di SZA siedono inoltre a titolo gratuito nei consigli di amministrazione di importanti fondazioni o associazioni *no profit* milanesi che svolgono attività educative, filantropiche e solidaristiche a favore di studenti e di persone indigenti o emarginate.

Agenda 2030

SZA è consapevole che la propria presenza nella comunità e nei territori di riferimento può essere determinante per la diffusione di una cultura della legalità e della collaborazione a tutti i livelli. In questo senso va intesa anche l'attività di SZA all'interno di associazioni di categoria.

Lo Studio si assume inoltre, da sempre, una responsabilità verso le fasce di popolazione indigente o emarginata, offrendo il proprio impegno per l'accesso alla giustizia di tutti.

L'azione di SZA è quindi diretta al perseguimento degli obiettivi n. 1 (Sconfiggere la Povertà), n. 2 (Sconfiggere la Fame), n. 16 (Pace, Giustizia e Istituzioni Solide) e n. 17 (Partnership per gli Obiettivi).



Fatti avvenuti successivamente al 31 dicembre 2023

Considerata la data di pubblicazione del Report Integrato, si ritiene utile informare sui principali accadimenti dell'esercizio apertosi con il 1 gennaio 2024:

Capitale economico-finanziario

L'andamento della produzione caratteristica è stabile, in linea con le attese.

Capitale umano

Nel corso del 2024 SZA ha accolto l'avvocato Debora Monaci, quale nuova *salary partner* del dipartimento contenzioso; l'ingresso dell'avvocato Monaci è parte della strategia complessiva dello Studio diretta al rafforzamento della *practice* di contenzioso societario e bancario.

Capitale intellettuale

Lo Studio ha ottenuto la certificazione UNI 11871:2022 e ISO 27001 per i propri processi. Contestualmente, SZA ha avviato il percorso per l'ottenimento della certificazione della parità di genere.

Capitale relazionale

SZA ha organizzato un momento di incontro al Museo Diocesano di Milano, con visita guidata dei capolavori e delle mostre in esposizione.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits



Prospettive future

Prospettive future

I temi posti in agenda dagli amministratori e che impegneranno lo Studio nel triennio 2023-2025 riguardano:

Il posizionamento nel mercato

Lo Studio crede fermamente che le sfide del prossimo futuro impongano una crescente attenzione al cliente e alle sue rinnovate esigenze, in modo da proporre servizi legali che diano risposte sempre adeguate in termini di qualità percepita, di tempestività e di sostenibilità (anche economica).

In tale prospettiva, SZA intende:

- promuovere il consolidamento di alleanze e sinergie con altre realtà professionali che abbiano analoga visione;
- ampliare e consolidare le proprie *practice/industry*, anche mediante il coinvolgimento di nuovi professionisti con competenze complementari;
- proseguire nella innovazione dei processi
- continuare a promuovere l'immagine dello Studio, anche attraverso i suoi professionisti quali *ambassador* del *brand* aziendale.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

Capitale infrastrutturale: consolidamento assetti organizzativi e intelligenza artificiale

Le sfide del presente impongono anche agli studi professionali un consolidamento degli assetti organizzativi.

Ugualmente centrale sarà il tempestivo aggiornamento tecnologico per affrontare le sfide proposte, tra l'altro, dall'intelligenza artificiale.

Lo Studio è consapevole del contesto e orienterà i propri sforzi di investimento per centrare entrambi gli obiettivi.



Sostenibilità

Nel prossimo triennio entreranno a regime le principali riforme europee nell'ambito della sostenibilità.

SZA è intenzionato a rafforzare la propria offerta di servizi nel settore.

Lo Studio si impegna inoltre a implementare i criteri di una gestione sostenibile della propria attività mediante:

- l'ascolto e la coprogettazione degli obiettivi con clienti e fornitori, quali *stakeholder* strategici;
- l'adozione di processi che favoriscano la crescita professionale dei singoli nel rispetto dell'identità e della cultura comunitarie dello Studio;
- la promozione della *diversity* di genere, cultura ed età; il perseguimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 dell'Onu.



Gri index

Dichiarazione d'uso

SZA Studio legale ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per i periodi 1 gennaio – 31 dicembre 2023 con riferimento agli standard GRI

GRI 1 – Principi fondamentali – versione 2021

Titolo Gri	Informativa	Pagine
GRI 1.3	Reportistica in conformità agli standard GRI	5
GRI 2.1	Dettagli Organizzativi	8, 10-13
GRI 2.3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	5
GRI 2.5	Assurance esterna	5
GRI 2.9	Struttura e composizione della governance	16
GR 2.22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	3-4
GRI 2.26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	13
GRI 3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	18-21
GRI 201	Valore economico, diretto, generato e distribuito	22
GRI 203	Impatti economici indiretti	33-34

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits

GRI 301-1	Materiali utilizzati	35-36
GRI 302-1	Consumo di energia interno all'organizzazione	8, 10-13
GRI 401	Occupazione	25-29
GRI 404	Formazione e istruzione	25-29
GRI 405-1	Diversità e pari opportunità	25-29
GRI 413	Operazioni con il coinvolgimento della comunità locale	37-41





Crediti

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

Hanno collaborato, per le analisi quantitative, l'avv. Paolo Marra, la dott.ssa Lucia Meroni e la sig.ra Elena Paganini.

Gli aspetti di comunicazione creativa e di grafica sono stati curati dallo Studio di comunicazione strategica The Skill.

Lettera Stakeholder

Guida alla lettura

Highlights

Chi siamo

Filosofia

La nostra storia

Mission

Il contesto

Struttura di governance

Percorso di identificazione rischi

Percorso di materialità

Capitale Economico

Capitale Umano

Capitale Intellettuale

Capitale Infrastrutturale

Capitale Naturale

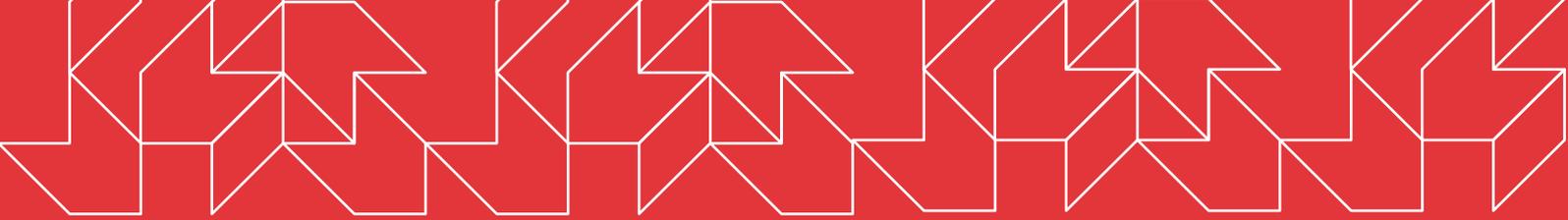
Capitale Relazionale

Fatti successivi

Prospettive

GRI Index

Credits



Corso Italia, 13
20122 Milano

SZA^{''}

Studio Legale