

Bilancio di Sostenibilità 2024

Indice

Crescita, innovazione, benessere
e collaborazione: una nuova tappa
del nostro percorso di sostenibilità

Guida alla lettura

Chi siamo

1.1 Il contesto in cui operiamo	8
1.2 La nostra missione	12
1.3 La nostra storia: uno Studio in continua crescita	13
1.4 Il modello dello Studio	15
1.5 La struttura dello Studio	18
1.6 La Governance	19

La nostra strategia di sostenibilità

2.1 Il nostro percorso	23
2.2 I nostri riferimenti	26
2.3 L'analisi di materialità	30
2.4 La nostra strategia	34
2.5 Etica e integrità	37
2.6 Agenda 2030	39

Le nostre persone

3.1 Le persone che lavorano per Chiomenti	42
3.2 Attrazione dei migliori Professionisti	44
3.3 Talent Management	46
3.4 Formazione dei nostri Professionisti e del Business support	48
3.5 Diversità, equità ed inclusione all'interno dello Studio	51
3.6 Ambiente di lavoro sostenibile e politiche di welfare	56

I nostri Clienti

4.1 I clienti dello Studio, il focus della nostra attività	66
--	----

Ambiente, comunità e territorio

5.1 Attenzione e protezione dell'ambiente	72
5.2 I rapporti con la comunità e il servizio pubblico	77

Guidare il cambiamento

6.1 Il processo di innovazione e trasformazione del business	89
6.2 La catena di fornitura	94

Allegati di Bilancio

Nota metodologica	97
GRI Content Index	98

Crescita, innovazione, benessere e collaborazione: una nuova tappa del nostro percorso di sostenibilità

Il 2024 è stato un anno di importanti trasformazioni politiche, economiche e sociali che hanno generato un clima di profonda incertezza. Le sfide globali – dal cambiamento climatico alle tensioni geopolitiche, dall'innovazione tecnologica alla diseguaglianza sociale – richiedono risposte concrete e un sempre maggiore impegno condiviso. In questo contesto, il ruolo di imprese, istituzioni e degli operatori di mercato diventa centrale nel guidare il cambiamento verso modelli di sviluppo sostenibile.

Dopo aver avviato il percorso WeCare nel 2019, tre anni fa abbiamo intrapreso un percorso verso una maggiore trasparenza e responsabilità con la pubblicazione del nostro primo Bilancio di Sostenibilità. Il secondo, pubblicato nel 2024, ha confermato gli impegni assunti e la volontà di integrarli sempre di più nella nostra strategia. Con questo terzo bilancio, non solo consolidiamo i risultati ottenuti, ma rafforziamo le nostre azioni per generare un impatto ancora più concreto e misurabile.

Con l'obiettivo di crescere ulteriormente e rafforzare il nostro posizionamento, lo scorso anno abbiamo ridefinito il nostro assetto organizzativo e adottato il nuovo Piano Strategico 2024 – 2026. Il Piano conferma le linee guida del triennio precedente e individua tre fattori di accelerazione: collaborazione, internazionalizzazione e innovazione. Queste tre aree rappresentano leve fondamentali per potenziare l'impatto delle iniziative già in corso e generare valore aggiunto per l'organizzazione e per tutti gli stakeholder.

Negli ultimi anni, il mercato legale in Italia ha affrontato numerose sfide, ma è stato caratterizzato anche da un importante processo di evoluzione. Una pratica legale di alto livello e collaborativa può contribuire alla crescita delle nuove generazioni di professionisti, aprendo nuove opportunità di sviluppo. In quest'ottica abbiamo posto la collaborazione come punto strategico chiave, combinando un'alta specializzazione individuale con una visione multidisciplinare. Questo non solo ci consente di valorizzare al meglio il contributo di ogni singolo professionista, ma ci permette di rispondere in maniera ottimale alle esigenze dei clienti.

Oggi più che mai essere presenti su scala globale significa saper comprendere le specificità di realtà e contesti diversi e cogliere nuove opportunità. Ogni mercato rappresenta un ulteriore spazio di confronto e di valorizzazione delle competenze. Abbiamo da sempre una vocazione internazionale e poniamo particolare attenzione alle aree di mercato con maggiore attrattività.

All'interno della nostra strategia, l'innovazione rappresenta un elemento distintivo, che ci permette di mantenere un vantaggio competitivo e di differenziarci nel panorama legale. Nel corso dell'anno, non solo sono state attuate iniziative di trasformazione digitale con l'obiettivo di rispondere all'evoluzione del mercato, ma è stato anche posto un focus sull'ottimizzazione della struttura organizzativa e delle modalità operative. In questo contesto, è stato fondamentale avviare un percorso di adozione di





strumenti basati sull'intelligenza artificiale per rendere i processi sempre più efficienti. Nel 2025, il nostro impegno si concentrerà sullo sviluppo di soluzioni proprietarie al fine di consolidare ulteriormente la nostra capacità di innovazione. Nell'ultimo anno abbiamo investito nell'ammontare delle infrastrutture tecnologiche, nell'implementazione di nuovi strumenti gestionali e nell'esplorazione delle potenzialità offerte dall'intelligenza artificiale, con un'attenzione specifica sulla definizione di misure per garantirne un uso sicuro e responsabile.

In linea con gli obiettivi del nuovo Piano Strategico, abbiamo continuato a investire sulle nostre persone poiché riteniamo sia essenziale per garantire l'eccellenza professionale. Il successo dello Studio è legato indissolubilmente al successo delle persone che lo compongono e per questo creiamo percorsi di crescita strutturati e altamente personalizzati affinché ogni professionista venga valorizzato nella propria unicità, diversità e competenza.

Abbiamo rafforzato il nostro impegno nella crescita e formazione continua dei professionisti, ponendo le basi per un ambiente sempre più innovativo, collaborativo e orientato all'eccellenza. Diamo valore al concetto di ambiente di lavoro sostenibile, nella convinzione che le nostre persone debbano poter crescere e specializzarsi, sviluppando le loro potenzialità e il loro talento.

Nel percorso di costruzione di un ambiente di lavoro equo e inclusivo, la nostra organizzazione dedica da tempo particolare attenzione al tema dell'equità retributiva,

con un focus specifico sulla parità di genere. Nel corso dell'ultimo anno è stata condotta un'analisi approfondita delle politiche retributive, che ha confermato l'assenza di un gender pay gap strutturale, un risultato frutto di un impegno costante nell'assicurare processi di valutazione, promozione e riconoscimento basati sul merito e sulla trasparenza. Le politiche HR sono state progressivamente rafforzate in questa direzione, promuovendo un modello organizzativo che favorisca l'uguaglianza di opportunità e l'equilibrio tra vita privata e professionale.

Nel prossimo triennio, l'organizzazione continuerà a monitorare costantemente gli indicatori retributivi con un approccio data-driven, per consolidare i risultati raggiunti e anticipare eventuali nuovi ambiti di intervento.

Nel corso del 2024 il nostro impegno per uno sviluppo sostenibile ha assunto ancora maggiore concretezza, attraverso importanti iniziative, il cui impatto è descritto in questo Bilancio. Continueremo a lavorare con determinazione per integrare i principi di sostenibilità in ogni aspetto della nostra attività, forte della convinzione che il nostro successo dipenda anche dall'impatto positivo che riusciamo a produrre sulla comunità in cui operiamo. Invitiamo alla lettura del nostro terzo Bilancio di Sostenibilità con l'auspicio di contribuire ad una riflessione sull'importanza di agire congiuntamente per promuovere un miglioramento del contesto nel quale operiamo.

Gregorio Consoli
Managing Partner

Filippo Modulo
Managing Partner

Guida alla lettura

Attraverso la presente guida desideriamo accompagnarvi alla miglior fruizione e comprensione del Bilancio di Sostenibilità del nostro Studio (di seguito anche "Chiomenti").

Come già evidenziato nelle precedenti edizioni del nostro Bilancio di Sostenibilità, il progetto WeCare è nato nel 2019 per dare visione e struttura alle iniziative avviate in Studio dal 2015 in tema di gender equality e differenze di genere. In questo contesto, WeCare si è progressivamente evoluto fino a diventare un'iniziativa strategica e sempre più centrale per lo Studio, contribuendo in modo significativo al consolidamento della nostra visione di sostenibilità e responsabilità sociale.

A testimonianza e rafforzamento di questo percorso, anche il riconoscimento della Medaglia di Bronzo da parte di Ecovadis e l'avvio della pubblicazione del terzo Bilancio di Sostenibilità, strumenti chiave per garantire trasparenza e continuità al nostro impegno. Obiettivo di questo documento è la promozione della **trasparenza nei confronti dei nostri Stakeholder** in materia **ambientale, sociale e di governance**. Per assicurare la qualità delle informazioni e per far sì che il nostro Bilancio fosse in linea con le *best practices* a livello italiano ed europeo, abbiamo deciso di realizzarlo **in conformità con i principi di rendicontazione e con le richieste informative definite dalla Global Reporting Initiative (GRI)**¹.

Il documento si apre con la presente **"Guida alla lettura"**, preceduta dalla Lettera agli Stakeholder redatta dei nostri Managing Partner **Gregorio Consoli** e **Filippo Modulo**, all'interno della quale viene evidenziata la volontà di rafforzare il nostro impegno nei temi di sostenibilità, promuovendo crescita, innovazione, benessere e collaborazione, grazie a progetti orientati allo sviluppo di obiettivi condivisi e guidati da forte senso di responsabilità.

Nel **primo capitolo**, intitolato **"Chi siamo"**, troverete una descrizione del contesto in cui operiamo, una panoramica del settore legale e le informazioni più rilevanti per noi, come la mission, la storia del nostro Studio, dalla fondazione dell'Avvocato Pasquale Chiomenti, fino alla descrizione della nostra struttura e *governance*.

Nel **secondo capitolo**, **"La nostra strategia di sostenibilità"**, ci siamo concentrati sul percorso che ci ha condotto a questa terza edizione del Bilancio di Sostenibilità, al rinnovo della certificazione Ecovadis e alla definizione di un Piano di Sostenibilità. Abbiamo inoltre descritto i processi di stakeholder engagement, l'analisi di materialità e dedicato una sezione all'etica e all'integrità. In questo capitolo, troverete anche il nostro contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2030 definiti dall'ONU.

¹ La Global Reporting Initiative (GRI) è un ente senza scopo di lucro nato con l'obiettivo di fornire supporto concreto nella rendicontazione delle performance di sostenibilità ad aziende e istituzioni di qualsiasi dimensione, ai fini della misurazione dell'impatto ambientale, sociale ed economico generato dalle proprie attività. Gli Standard GRI sono di applicazione volontaria e riconosciuti a livello mondiale come principale riferimento nella rendicontazione di natura non finanziaria.



© Chris Coe



Il **terzo capitolo, "Le nostre persone"**, è per noi di fondamentale importanza, poiché i Professionisti e le risorse di Business Support rappresentano il cuore dello Studio. In questa sezione vengono approfondite le iniziative dedicate all'attrazione e alla valorizzazione dei talenti, alla formazione, ai temi di diversità, inclusione ed equità, oltre alle politiche di welfare adottate.

Nel **quarto capitolo "I nostri clienti"** ci siamo concentrati sulla fondamentale rilevanza che la nostra clientela ricopre per noi, esplorando tematiche quali la comunicazione, i rapporti di eccellenza e la gestione della qualità. In questo capitolo è altresì possibile consultare una rassegna dei premi ricevuti nel corso dell'anno.

All'interno del **quinto capitolo "Ambiente, comunità e territorio"** sono descritti i nostri impatti ambientali, in particolare trattando i consumi energetici, le emissioni in atmosfera, l'uso della risorsa idrica, i materiali utilizzati e la gestione dei rifiuti. Infine, vi è una sezione circa i rapporti con la comunità, che presenta le attività pro bono ed i progetti e le collaborazioni più significative degli ultimi anni.

Nel **sesto e ultimo capitolo "Guidare il cambiamento"** abbiamo dato evidenza dei processi di innovazione tecnologica e trasformazione digitale presenti in Chiomenti.

In ultima istanza troverete **l'Appendice**, composta dalla **Nota Metodologica** che esplicita gli aspetti tecnici sui quali si basa questo Bilancio.

Il presente Bilancio è frutto del lavoro e della collaborazione tra il Sustainability Steering Committee e le funzioni interne dello Studio che hanno lavorato alla raccolta dei dati quantitativi. Per eventuali domande relative al presente documento è possibile inviare una richiesta a: wecare@chiomenti.net

Buona lettura.



Chi siamo

- 1.1** Il contesto in cui operiamo
- 1.2** La nostra missione
- 1.3** La nostra storia:
uno Studio in continua crescita
- 1.4** Il modello dello Studio
- 1.5** La struttura dello Studio
- 1.6** La Governance

1.1 Il contesto in cui operiamo

Il contesto in cui operiamo è caratterizzato da una notevole frammentazione, nonostante negli ultimi anni, si stia assistendo a una flessione degli iscritti all'albo degli avvocati per numero di abitanti, con una riduzione dello 0,1% tra il 2022 e il 2023 e dell'1,3% tra il 2023 e il 2024.

Questo trend ha portato a un saldo negativo di 1.650 unità tra nuove iscrizioni e cancellazioni, un fenomeno particolarmente significativo per le donne con un'anzianità di iscrizione di circa 14 anni, spesso spinte ad abbandonare la professione per intraprendere nuove carriere, scoraggiate dai costi elevati dell'attività forense e dalle difficoltà nell'ottenere compensi ritenuti adeguati¹.

Tuttavia, questo scenario non è solo segnato da criticità, ma anche da un profondo processo di evoluzione del mercato legale. Mentre la professione tradizionale presenta un relativo calo di attrattività, gli studi associati di grandi dimensioni stanno dimostrando come una pratica legale di alto livello e collaborativa possa contribuire alla crescita delle nuove generazioni, tenendo alta la considerazione sull'essenzialità del diritto e di chi lo pratica, lavorando al miglioramento delle comunità e alla sostenibilità del futuro e promuovendo l'adozione di *best practice*.

Negli ultimi 20 anni, il settore legale ha affrontato un periodo di trasformazione, spinto da forze di mercato quali la globalizzazione, l'innovazione tecnologica, le evoluzioni normative internazionali, le incertezze geopolitiche globali, la continua volatilità macroeconomica, le crescenti pressioni sui costi e l'elevata inflazione. Tutte queste sfide hanno favorito un processo di maturazione e consolidamento, rendendo il mercato legale sempre più attrattivo per gli investitori e aprendo nuove opportunità di crescita e generazione di valore.

A livello europeo, gli studi di grandi dimensioni (Heavyweights e Substantials) stanno adottando strategie di espansione e consolidamento, caratterizzata da un aumento degli investimenti nei mercati strategici come Germania e Francia².

La ripartenza è confermata dai dati statistici. Il **trend del settore legale di alto livello in Italia** risulta fortemente **positivo**, con i principali studi che hanno visto una crescita costante negli ultimi cinque esercizi³.

Secondo il Report *"Jurisdictional focus: Italian domestic firms"* di The Lawyer, l'andamento positivo è confermato anche per quanto riguarda gli studi definiti "Substantial", dei quali facciamo parte, ovvero gli studi che contano tra i 300 e i 500 avvocati⁴.

² "Global Top 30: Europe" The Lawyer.

³ "Jurisdictional focus: Italian domestic firms" The Lawyer.

⁴ *Ibidem*.

3 studi legali

in questo segmento
di mercato

954 avvocati in Italia

di cui 468 di genere
femminile

229 partner in Italia

di cui 42 di genere
femminile

725 associati in Italia

di cui 468 di genere
femminile

¹ "Rapporto sull'avvocatura 2024 – Il passo dell'innovazione e una ripresa da consolidare" Cassa Forense.

Nel complesso il settore italiano ha vissuto un anno positivo.

Il fatturato combinato dei Top 100 studi europei è stato di **12,97 miliardi di euro nel 2022**, con un aumento del 6,4% rispetto ai 12,19 miliardi di euro dell'anno precedente. Nonostante il dato sembri a prima vista un aumento salutare, rappresenta in realtà un calo di crescita aggregata di quasi un terzo (del 31,9%) tra il 2020 e il 2021, quando la crescita totale è passata da 11,15 a 12,19 miliardi di euro⁵.

Secondo i risultati riportati nel "Law Firms' Survey 2024: Innovate, Adapt, Protect",⁶ l'andamento dell'inflazione e i tassi di interesse ancora elevati hanno continuato a influenzare le condizioni di mercato, sebbene con un impatto attenuato rispetto all'anno precedente.

Per quanto concerne il **mercato globale** dei servizi legali, invece, la crescita degli utili è stata superiore alle previsioni e ha superato il tasso di crescita del 2023 e del 2022. In particolare, gli utili medi dei primi 25 studi per fatturato – prima della remunerazione completa e fissa dei soci – sono aumentati del 7,2% nel 2024 (rispetto al 4,7% nel 2023 e al 5,2% nel 2022) e l'intervallo di variazione dei profitti per le Top 10 è stato compreso tra **-4,3% e +17,4% nel 2024** (nel 2023 era tra **-2,5% e +12,0%**, mentre nel 2022 tra **+1,8% e +14,9%**)⁷.

La crescente richiesta da parte degli stakeholder sulle iniziative **ESG – Environmental, Social and Governance**, sta spingendo gli studi legali ad adottare misure sempre più strutturate per rafforzare la loro capacità di gestire i rischi ESG e integrare a sostenibilità nelle proprie operazioni interne.

⁵ "The European 100, 2023" The Lawyer.

⁶ Innovate, Adapt, Protect" PwC Law Firms' Survey 2024.

⁷ *Ibidem*.

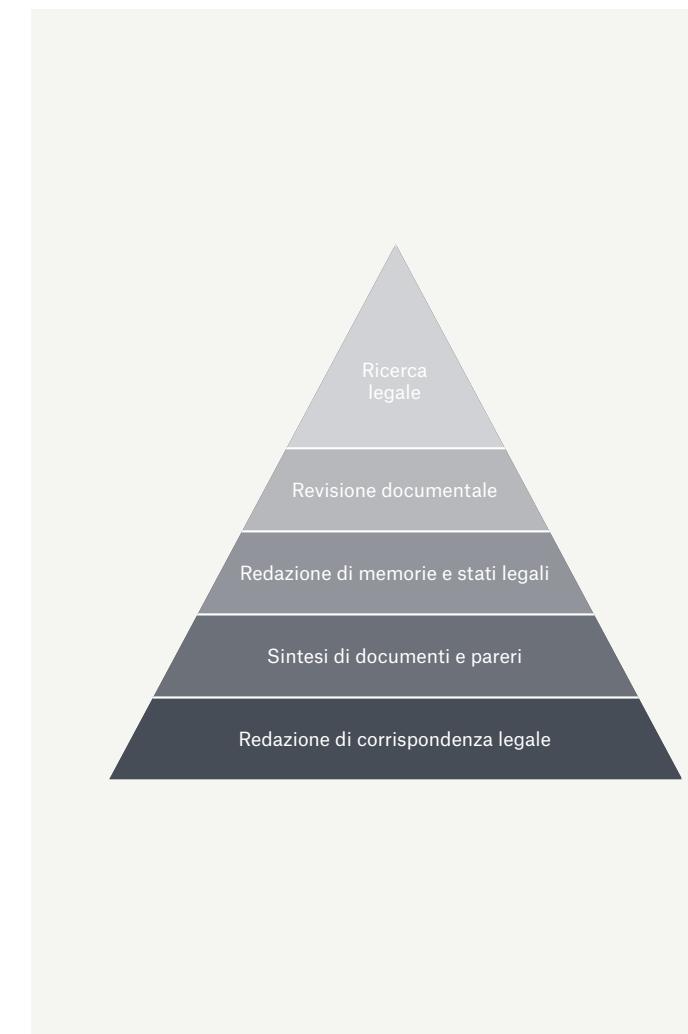
Secondo il sondaggio "PwC Law Firms' Survey 2024", il **49% dei Top 50 studi legali anglosassoni ha già una politica ESG ben integrata**, mentre il **44% ha una policy in fase di sviluppo**. Tuttavia, tra i **Top 51-100**, solo il **28% ha una strategia ESG consolidata**, segnalando che gli studi di dimensioni più piccole stanno ancora adeguandosi a questa evoluzione.

I NUOVI TREND DEL SETTORE LEGALE

Con riferimento al settore legale, è possibile evidenziare i principali trend emersi nel corso dell'anno, ai quali il settore dovrà prestare maggiore attenzione nel prossimo futuro.

→ **Intelligenza artificiale generativa (GenAI):** Nell'ambito della tecnologia sempre più studi legali stanno investendo in strumenti di Generative AI, la quale sta creando i presupposti per un forte cambiamento, soprattutto per quanto riguarda il miglioramento della produttività e dell'efficienza. In particolare, si prevede un'espansione dell'uso dell'AI in ambito legale per alcune attività specifiche, quali:

- **Ricerca legale:** Per analizzare e ricavare informazioni da documenti e precedenti giurisprudenziali in tempi molto più ridotti;
- **Revisione di documenti:** Per analizzare grandi quantità di contratti e atti processuali, evidenziando clausole problematiche o incongruenze che potrebbero sfuggire a una revisione manuale;
- **Redazione di memorie e atti legali:** Per generare bozze di atti e documenti giuridici con una precisione sempre maggiore, aiutando gli avvocati a velocizzare il processo di scrittura e a concentrarsi sugli aspetti più strategici del loro lavoro;



- Sintesi di documenti e pareri:** Per riassumere testi complessi e produrre sintesi rapide di casi, pareri, normative e report, riducendo il carico di lavoro degli avvocati;
- Redazione di corrispondenza legale:** Per automatizzare la stesura di e-mail e lettere legali, ottimizzando la comunicazione con i clienti e tra i vari team interni⁸.

Non mancano, tuttavia, timori legati all'adozione della Generative AI, soprattutto per il suo impatto sulla pianificazione dei carichi di lavoro e sull'efficienza operativa. Le maggiori criticità riguardano la sicurezza informatica e la protezione della privacy, con il rischio che vulnerabilità tecnologiche possano esporre dati sensibili a potenziali minacce⁹.

→ **Innovazione tecnologica:** Negli ultimi anni, l'adozione di strumenti digitali e sistemi telematici ha subito un'accelerazione significativa, trasformando l'operatività dell'avvocatura. La necessità di rispondere alle sfide poste dall'evoluzione del contesto professionale ha favorito un rapido avanzamento tecnologico, rendendo l'aggiornamento digitale un requisito imprescindibile per i professionisti del settore.

Gli studi più strutturati, attivi nei mercati corporate e internazionali, stanno integrando sistemi avanzati di networking, gestione dati, e cybersecurity, con figure interne che supervisionano lo sviluppo delle infrastrutture tecnologiche e garantiscono la protezione dei dati e la tutela della privacy.

Al contrario, molte altre realtà si trovano ancora in una fase di transizione, con un'adozione più graduale e variabile delle soluzioni digitali, spesso influenzata dalla predisposizione individuale dei professionisti all'uso delle nuove tecnologie¹⁰.

Rischi legali e reputazionali più delicati in relazione all'utilizzo dell'AI generativa¹¹



⁸ "Markets trends the twill define 2025" The Lawyer.

⁹ "Legal Management Consulting", Deloitte Report Survey 2024.

¹⁰ *Ibidem*.

¹¹ "Legal Management Consulting", Deloitte Report Survey 2024.

Secondo i risultati riportati nel *"Legal Management Consulting: Report Survey 2024"*, molti dipartimenti legali italiani, seppur interessati alle tematiche tecnologiche e di AI, non hanno ancora sperimentato tutte le potenzialità delle tecnologie legali, utilizzando queste ultime principalmente per attività strumentali.

In particolare, trovano grande attuazione strumenti come la firma digitale, a cui seguono i tool di archiviazione e l'e-billing. Le chatbot e gli strumenti di knowledge management, invece, non trovano ancora nei dipartimenti legali un terreno adatto ad un sensibile utilizzo¹².

→ **Valorizzazione dei talenti e D&I:** Negli ultimi anni, l'importanza delle tematiche **ESG** è diventata sempre più evidente, spingendo principalmente gli studi di grandi dimensioni a sviluppare e integrare internamente politiche in questo ambito¹³. Una sfida cruciale in questa direzione riguarda la **valorizzazione dei talenti**¹⁴, soprattutto con l'aumentare del volume e della complessità del lavoro dei professionisti. A complicare queste sfide sono le aspettative e le richieste dei professionisti stessi, che ricercano studi tecnologicamente competenti che supportino la modalità di lavoro prescelta, sia essa ibrida o totalmente da remoto; così come un'ambiente attento alle tematiche di **diversità, equità, inclusione**¹⁵.

Utilizzo di tecnologia ad hoc per le seguenti attività dell'ufficio legale¹⁶



12 "Legal Management Consulting," Deloitte Report Survey 2024.

13 "Bold steps to sustainable transformation" PwC Law Firms' Survey 2023.

14 <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/four-imperatives-for-the-next-generation-legal-department>

15 "Bold steps to sustainable transformation" PwC Law Firms' Survey 2023.

16 "Legal Management Consulting", Deloitte Report Survey 2024.

1.2 La nostra missione

“La nostra missione è quella di esercitare la professione ai massimi livelli e nel pieno rispetto dei valori etici, mettendo sempre al centro le persone e la loro crescita, siano essi i membri dello studio, i clienti o le comunità di riferimento.”

Competenza, dedizione, indipendenza, innovazione, etica, internazionalità sono i valori che orientano e caratterizzano il nostro Studio sin dalla fondazione. Tali valori si realizzano, quotidianamente, grazie a una cultura condivisa e consolidata e a un’organizzazione in grado di offrire la consulenza di professionisti con esperienze, culture e competenze tali da coprire una molteplicità di aree geografiche e dell’attività economica.

Un forte *know how* consolidato ci permette di accompagnare le aziende italiane nel loro percorso di crescita

e trasformazione su scala globale, fornendo al contempo alle aziende straniere gli strumenti necessari per realizzare i propri obiettivi di investimento e posizionamento sul mercato italiano, nel pieno rispetto delle normative vigenti.

L’obiettivo per gli anni a venire è la continua creazione di valore per tutti i nostri stakeholder, aumentando il benessere del maggior numero di persone, offrendo competenze e risorse fondamentali per contribuire a migliorare lo Studio e la comunità in cui operiamo.



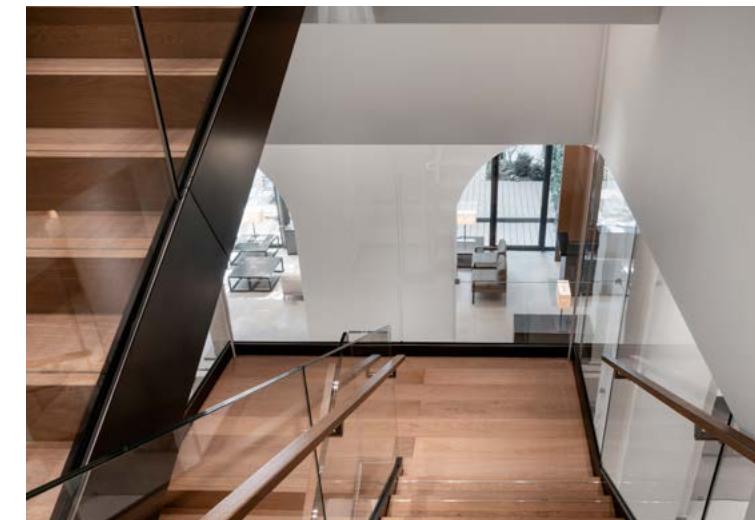
1.3 La nostra storia: uno Studio in continua crescita

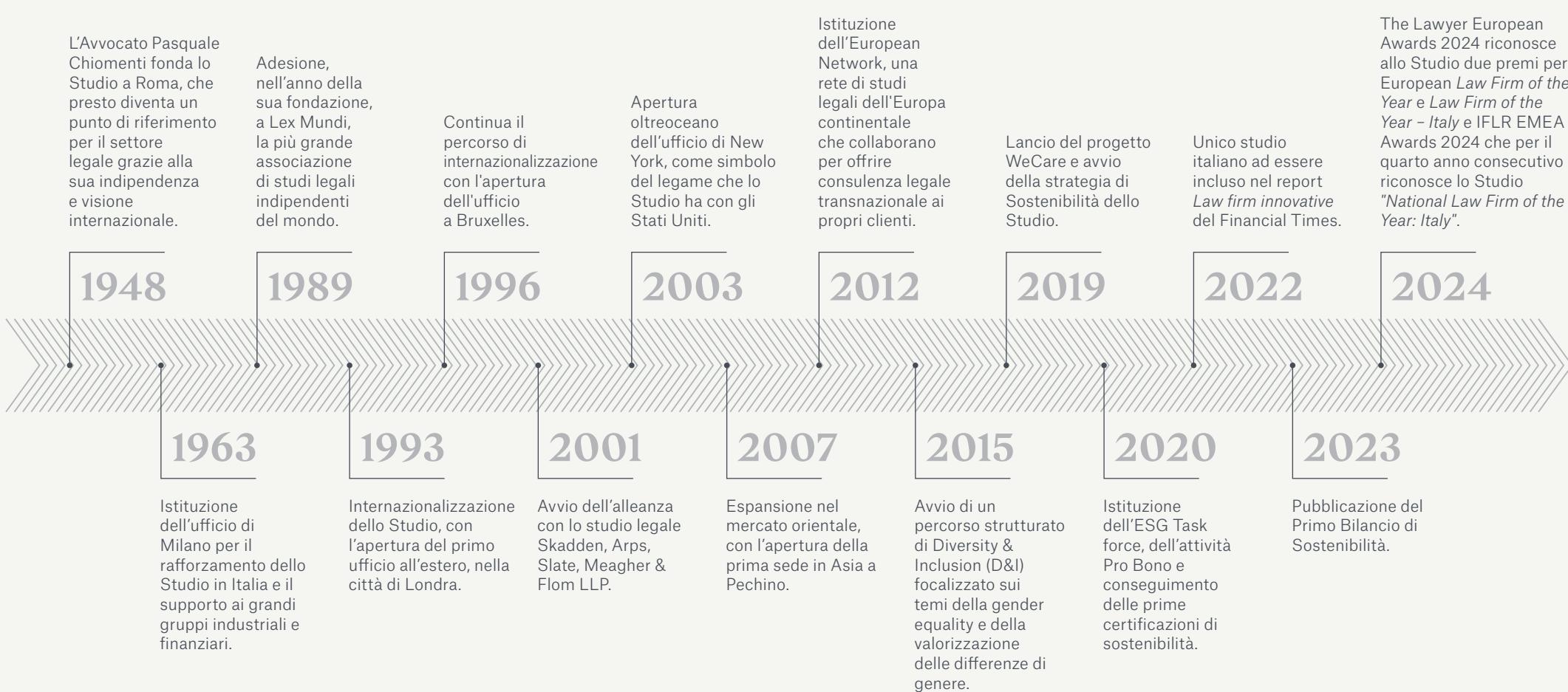
Chiomenti è uno studio legale indipendente fondato nel 1948 dall'Avvocato Pasquale Chiomenti e, in oltre 75 anni di attività, ha consolidato la propria reputazione come punto di riferimento nel settore legale, avendo l'opportunità e il privilegio di lavorare a fianco dei più grandi gruppi industriali e finanziari nazionali e internazionali. Fin dalla sua fondazione, lo Studio si è distinto per l'indipendenza e la riservatezza dei propri professionisti, accompagnate dalla passione per il diritto e da una preparazione e visione di tipo internazionale.

Con oltre 450 professionisti e sedi a Roma, Milano, Londra, Bruxelles e New York, Chiomenti offre consulenza strategica agli operatori internazionali interessati al mercato italiano e alle imprese nazionali impegnate nello sviluppo delle proprie attività a livello globale. Nel corso degli anni, il capitale umano dello Studio si è arricchito di **figure professionali sempre più specializzate**, capaci

di affrontare con competenza e visione strategica operazioni complesse e di rilevanza straordinaria per imprese e istituzioni. L'assistenza legale è strutturata in Practice Area e svolta in piena integrazione tra le diverse aree professionali, garantendo un approccio coordinato, innovativo e tecnologicamente avanzato.

Le caratteristiche distintive che ci identificano risiedono nell'**esperienza** maturata dallo Studio e nella **dedizione e nell'impegno** di tutte le figure professionali e di supporto. Un asset intangibile che negli anni ha contribuito a rafforzare il posizionamento dello Studio ai vertici del mercato legale, mantenendo costante la sua leadership grazie a un modello basato su collaborazione, internazionalità e innovazione.





1.4 Il modello dello Studio



I SETTORI NEI QUALI OPERIAMO

Per rafforzare ulteriormente la **collaborazione interna ed esterna** e il nostro **modello di posizionamento**, nel corso del 2024 il Comitato Strategico ha rivisto l'assetto organizzativo dello Studio.

La struttura si articola oggi in due **Dipartimenti, Transaction e Litigation & Advisory**. Ciascun dipartimento raggruppa molteplici **Practice Area**, espressione della pluralità dei servizi che offriamo ai nostri clienti e dell'approccio multidisciplinare che ne costituisce il cardine primario. Questo nuovo assetto favorisce lo sviluppo di conoscenze e competenze sempre più specializzate, consentendo una maggiore verticalizzazione e la creazione di team altamente qualificati per affrontare le esigenze specifiche di ogni settore.

I Dipartimenti e le Practice Area si sviluppano secondo un'organizzazione basata su due principi: *"Client-Centric"* e *"Client proximity"*. Il comune denominatore è un approccio multidisciplinare e integrato al fine di **prestare la migliore assistenza a seconda delle esigenze espresse dal cliente**.

Il modello ***"Client-centric"*** persegue l'allocazione del lavoro nel modo più efficiente per il cliente, promuovendo la cooperazione interna, mentre, i dipartimenti e le practice area sono articolati secondo la logica della ***"Client proximity"***, fornendo al cliente le giuste competenze e abilità. L'approccio orientato al cliente perseguito dallo Studio verrà approfondito nel dettaglio all'interno del capitolo 4.1 *"I Clienti dello Studio, il focus della nostra attività"*.

È presente, inoltre, un altro gruppo di lavoro composto da Soci il cui compito è quello di supervisionare e promuovere la crescita di alcune nostre aree specifiche. La formazione è coordinata dal **Knowledge Management Group** che elabora percorsi giuridici interni ed esterni con l'obiettivo di garantire un apprendimento di alto livello, per favorire la condivisione del know-how e sviluppare competenze sempre più specializzate ed integrate¹⁷.

I due Dipartimenti, *Transactions e Litigation & Advisory*¹⁸, vedono confluire al proprio interno 16 Practice Area, di seguito rappresentate.

In particolare si evidenzia quanto segue:

¹⁷ Rif. Capitolo 3.4 "Formazione dei nostri Professionisti e del Business support".

¹⁸ Nel 2025, con l'ingresso di un importante Team e a chiusura di un'operazione di Lateral tra le più rilevanti di mercato, verranno create ulteriori 4 Sub Practice Area all'interno della Practice Area di Debt Finance, portandole a 6: Lending, Leverage e Acquisition Financing, Structured finance, Securitisation and Derivatives, Restructuring and Special Situations e Project finance.

TRANSACTION**Capital Markets – Public M&A**

- Equity Capital Markets
- Debt Capital Markets
- Public M&A
- ESG Corporate Governance

Debt Finance¹⁹**Infrastructure
and Energy****Private Equity**

- Private Equity – Venture & Growth Capital

Private M&A

- Healthcare & Life Sciences
- Sport

Real Estate

¹⁹ Nel 2025, con l'ingresso di un importante Team e a chiusura di un'operazione di Lateral tra le più rilevanti di mercato, verranno create ulteriori 4 Sub Practice Area all'interno della Practice Area di Debt Finance, portandole a 6: Lending, Leverage e Acquisition Financing, Structured finance, Securitisation and Derivatives, Restructuring and Special Situations e Project finance.

LITIGATION & ADVISORY**Data Protection and
Cybersecurity****European Law & Antitrust****Financial Regulation****Intellectual Property****International Arbitration****Labour & Employment
compensation and litigation****Public Law, Regulatory
& Authorities****Tax**

- Private Clients & Trust

**White Collar crime
& Investigation****Civil Litigation**

- Commercial Litigation
- Finance & Financial Services Litigation
- Corporate Litigation

→ **Transactions** il dipartimento raggruppa le Practice Area che assistono clienti nelle loro operazioni societarie e finanziarie.

→ **Litigation & Advisory** il dipartimento raggruppa le Practice Area che forniscono assistenza ai clienti per le attività di contenzioso e nelle attività di consulenza nelle diverse aree civile, penale, tributario, amministrativo.

Le Practice Area sono organizzate in funzione di: aree di diritto, industry, prodotto, in funzione di quello che riteniamo essere l'elemento predominante per il cliente in un determinato ambito.

LE NOSTRE DIRETTRICI STRATEGICHE DI CRESCITA

Nel corso del 2024 lo Studio ha adottato e aggiornato un nuovo Piano Strategico triennale, che ha confermato e rafforzato le linee guida del triennio precedente, settando gli obiettivi di crescita per i prossimi tre anni e individuando tre principali fattori di accelerazione:

Collaborazione



Lo Studio ha rafforzato la collaborazione a tutti i livelli, valorizzando il contributo di ogni singolo professionista attraverso un processo strutturato che favorisce la creazione di team altamente specializzati. Questo approccio consente di combinare competenze differentiate con una visione multidisciplinare, offrendo ai clienti un servizio integrato, efficace e pienamente rispondente alle loro esigenze, azzerando gli elementi di competizione interna²⁰.

È stato consolidato l'assetto organizzativo dello Studio, riducendo il numero di Practice Area da 28 a 16 e rafforzando il coordinamento delle attività di internazionalizzazione.

Internazionalizzazione



Il focus posto negli ultimi anni sui canali internazionali e sul mercato estero ha dato frutti molto positivi, confermando Chiomenti come uno degli Studi italiani con maggiore vocazione internazionale²¹.

Questo ci ha portato a consolidare l'internazionalizzazione come principio e valore fondante dello Studio, con un'attenzione sempre maggiore alla clientela estera e all'analisi dei mercati che offrono le maggiori opportunità di crescita. Per supportare questa strategia, nel 2024 è stata istituita una Practice Area internazionale²², dedicata alle relazioni e al coordinamento delle iniziative di sviluppo e con partner esteri²³.

Innovazione



L'innovazione rappresenta per noi uno dei principali strumenti di crescita e di vantaggio competitivo, nonché un elemento di unicità dello Studio rispetto ai nostri competitor.

Quando si fa riferimento al paradigma dell'innovazione, così come affrontato all'interno del nostro Studio, si distinguono due principali direttive. Da un lato si annoverano tutte le iniziative di trasformazione digitale dello Studio²⁴ che riflettono il nostro impegno nel posizionarci in linea con le evoluzioni del mercato, anticipandole e guidando il processo di cambiamento. Dall'altro, l'innovazione di processo, legata alla nostra struttura organizzativa e alle modalità di lavoro, in grado di migliorare l'esperienza dei nostri clienti²⁵.

Questo approccio progressivo, elemento distintivo del nostro Studio, si concretizza nell'adozione di strumenti basati sull'intelligenza artificiale attraverso un programma di implementazione graduale, avviato negli anni precedenti e proseguito nel 2024.

²¹ Rif. Capitolo 1.5 "La struttura dello Studio".

²² Rif. Paragrafo 1.4.1 "I settori nei quali operiamo".

²³ Contestualmente è stato predisposto il phase-out dalla Cina con la chiusura dello studio di Pechino, trasferendo in Italia i professionisti coinvolti e mantenendo un focus strategico sulle aree di mercato più promettenti.

²⁴ Rif. Capitolo 6.1 "Il processo di innovazione e trasformazione del business".

²⁵ Rif. Paragrafo "Collaborazione".

²⁰ Rif. Capitolo 4.1. "I Clienti dello Studio, il focus della nostra attività".

1.5 La struttura dello Studio

Le nostre sedi principali sono ubicate a **Roma** e **Milano**. Tuttavia, grazie alle nostre sedi di **New York**, **Londra**, **Bruxelles** e **Pechino**²⁶ che si configurano come veri e propri presidi di riferimento strategici, abbiamo strutturato un approccio basato su una forte presenza internazionale, per assistere i clienti interessati ad investire in Italia.

In un'ottica di continuo sviluppo, abbiamo ricalibrato l'organizzazione delle nostre sedi estere, rafforzando al contempo i legami con i principali studi indipendenti americani, europei e asiatici. Questo modello ci permette di fornire un servizio di altissimo profilo ovunque i nostri clienti decidano di operare.

Coerentemente con la nostra vocazione internazionale, abbiamo contribuito alla fondazione dello *European Network*, che comprende altri tre fra i maggiori studi legali indipendenti d'Europa, ciascuno leader nel proprio Paese e mercato di riferimento. *Cuatrecasas* per la Spagna e il Portogallo, *Gide Loyrette Nouel* per la Francia e *Gleiss Lutz* per la Germania.

Siamo inoltre lo studio italiano di riferimento per **"Lex Mundi"**, il network mondiale di studi legali indipendenti, nato nel 1989 con l'obiettivo di aiutare le aziende a navigare in contesti legali complessi a livello internazionale. Questa partnership ci consente di offrire ai nostri clienti un accesso privilegiato a competenze legali locali di alto livello, assicurando consulenza efficace e tempestiva in operazioni transfrontaliere.



Roma



Milano



Londra



Bruxelles



New York



Pechino²⁶

²⁶ Nel 2025 lo Studio ha deciso di chiudere la sede estera di Pechino, riportando in Italia i professionisti operativi in Asia, i quali continueranno a essere il punto di riferimento per i clienti della regione.

1.6 La Governance

All'interno della nostra realtà, la *Corporate Governance* rappresenta un elemento centrale per garantire una gestione efficace delle molteplici attività professionali e delle dinamiche interne allo Studio. Valori, linee guida e indirizzi strategici si traducono in azioni concrete, influenzando l'intera organizzazione.

Nel corso del 2024, la governance dello Studio è stata rinnovata, mantenendo continuità con la linea strategica sviluppata nel corso del precedente triennio al fine di proseguire il lavoro avviato, con particolare focus sulla collaborazione, internazionalizzazione e innovazione.

Più nel dettaglio, la governance dello Studio si articola nei seguenti organi previsti dallo Statuto:

- l'Assemblea;
- il Comitato Strategico;
- i Managing Partners;
- il Comitato Remunerazioni;
- il Comitato dei Probiviri;
- i Soci Responsabili di Dipartimento*;
- i Soci Responsabili di Practice Area*;
- i Soci Responsabili di Sedi Estere*.

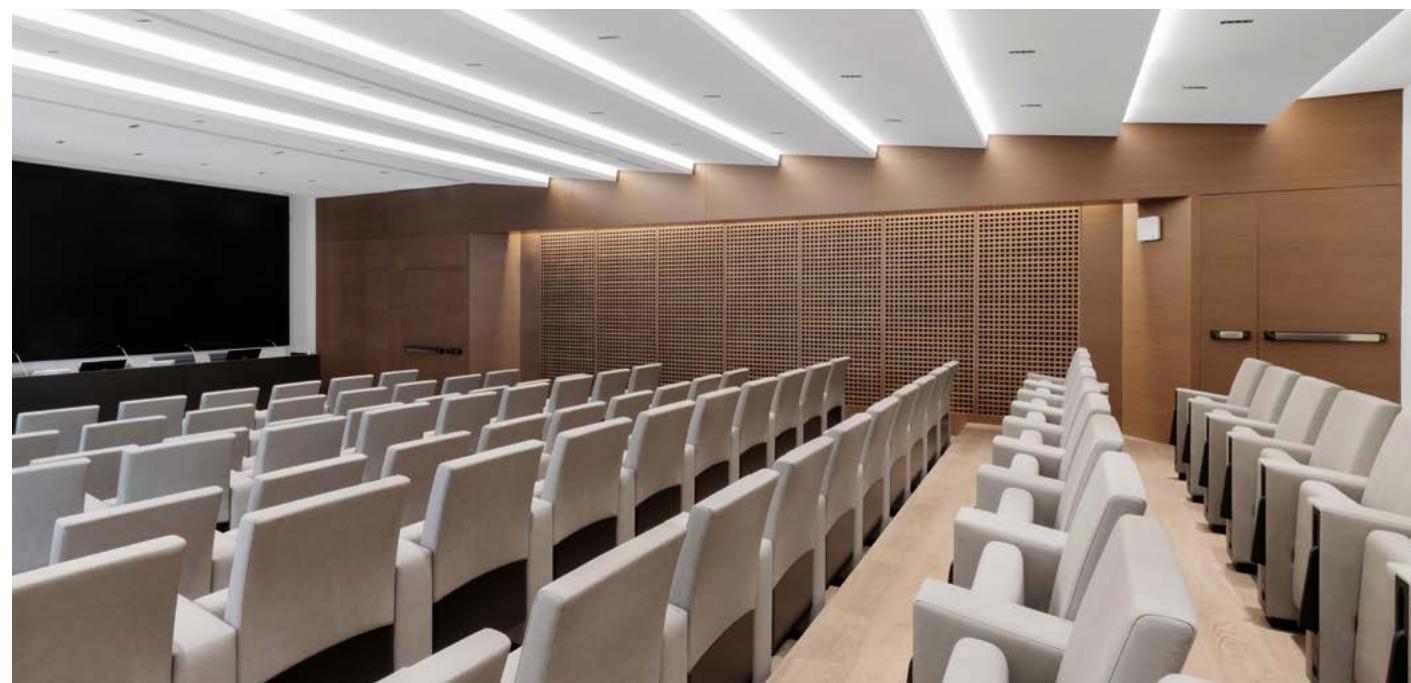
L'ASSEMBLEA

Il principale organo di governo è costituito dall'**Assemblea** dei Soci che ha il compito di designare eventuali nuovi organi e Soci, di approvare le scelte strategiche del nostro Studio e di deliberare in materia di decisioni rilevanti nel loro complesso.

Presiede l'Assemblea la figura del Presidente e, in caso di assenza, il *Managing Partner* più anziano.

IL COMITATO STRATEGICO

Il **Comitato Strategico**, composto dal Presidente, due *Managing Partner* e quattro Soci membri, definisce gli indirizzi strategici e gli obiettivi dello Studio, supervisionando l'attuazione della nostra strategia e occupandosi delle principali decisioni relative alla governance, alle nomine e alla gestione economica.



* Rif. capitolo 1.4 "I settori nei quali operiamo".

→ Le direttive individuate dal Comitato Strategico vengono poi rese operative dai **Managing Partner** che si avvalgono della collaborazione delle varie funzioni di supporto alla professione legale, presenti a livello delle differenti aree di specializzazione: *Communications & Events, Finance & Strategy, General Counsel & Segreteria Generale, Human resources e IT & Operations*.

Come anticipato, nel corso del 2024 l'Assemblea dei Soci ha rinnovato il Comitato Strategico per il triennio 2024-2026, confermando la fiducia a **Francesco Tedeschini** in qualità di Presidente e ai due Managing Partner **Gregorio Consoli** e **Filippo Modulo** i quali, insieme ai soci **Carola Antonini, Paolo Giacometti, Massimiliano Nitti** e **Antonio Tavella**, costituiscono il Comitato Strategico dello Studio, in carica fino al 2026.



**Francesco
Tedeschini**
Presidente



**Gregorio
Consoli**
Managing Partner



**Filippo
Modulo**
Managing Partner



**Carola
Antonini**
Membro



**Paolo
Giacometti**
Membro



**Massimiliano
Nitti**
Membro



**Antonio
Tavella**
Membro

I MANAGING PARTNERS

Rientrano tra le attribuzioni e i doveri dei Managing Partner:

- predisporre e proporre al Comitato Strategico il Business Plan ed il Budget Annuale;
- elaborare iniziative di indirizzo generale dello Studio e le attività di sviluppo della clientela;
- coordinare le attività delle funzioni di gestione dello Studio.

I COMITATI

Il Comitato Strategico è affiancato, nello svolgimento delle sue funzioni e nel pieno rispetto delle disposizioni dello Statuto, da altri due Comitati che svolgono azioni di controllo e che lo coadiuvano nella gestione delle policy e dei percorsi di carriera dei membri del nostro Studio:

→ **Comitato Remunerazioni**

→ **Comitato dei Probiviri**

Nel corso del 2024 l'Assemblea ha altresì nominato un nuovo Comitato Remunerazioni e Comitato Probiviri in affiancamento del Comitato Strategico nella gestione dei percorsi di carriera e delle policy dello studio.

Il Comitato Strategico

Il primo, in carica fino al 2026, è composto da 5 membri: **Massimo Antonini, Emanuele Barberis, Umberto Borzi, Patrizia Liguti e Manfredi Vianini Tolomei**.

Il secondo, anch'esso in carica fino al 2026, è composto da 3 membri: **Giulia Battaglia, Giorgio Cappelli e Silvio Martuccelli**.

L'ORGANISMO DI VIGILANZA

La nostra struttura di Governance include un **Organismo di Vigilanza** (OdV), istituito dall'Assemblea con una composizione collegiale formata da un Presidente e due membri.

L'OdV svolge verifiche e controlli periodici, proponendo eventuali aggiornamenti al **Modello Organizzativo 231**²⁷. Inoltre, segnala eventuali violazioni e si occupa della diffusione dei principi del Modello all'interno del nostro Studio. Periodicamente, riferisce all'Assemblea sull'attuazione dello stesso.

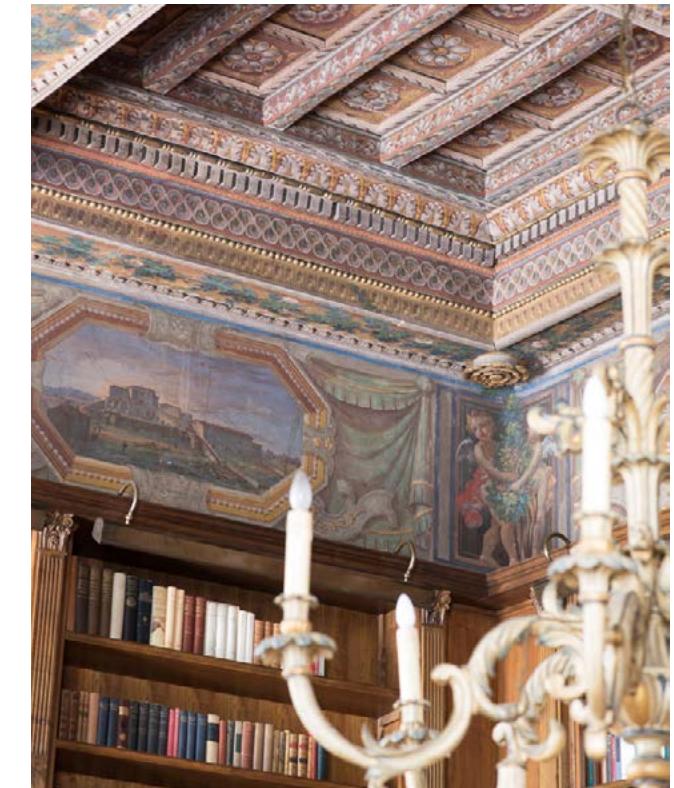
SUSTAINABILITY STEERING COMMITTEE

Nel 2022 è stato creato un ulteriore comitato focalizzato sui temi della sostenibilità: il **Sustainability Steering Committee**. Tale comitato si occupa di stabilire le linee guida in materia di sostenibilità e di supervisionare le iniziative ad esse improntate, comprese quelle oggetto di questo Bilancio. Nel corso del 2024, inoltre, si è occupato della supervisione del processo di definizione di un Piano Strategico di Sostenibilità dello Studio, delineando azioni da implementare nel corso del prossimo triennio. Contemporaneamente ha sviluppato il Piano Charity, promuovendo iniziative benefiche a supporto delle comunità locali²⁸.

Il *Sustainability Steering Committee* risulta ad oggi costituito da quattro soci: **Giulia Battaglia, Gregorio Consoli, Patrizia Liguti e Filippo Modulo**.

²⁷ Rif. Capitolo 2.5. "Etica e integrità".

²⁸ Rif. Paragrafo 2.4.2 "Piano di Sostenibilità".



La nostra strategia di sostenibilità

- 2.1** Il nostro percorso
- 2.2** I nostri riferimenti
- 2.3** L'analisi di materialità
- 2.4** La nostra strategia
- 2.5** Etica e integrità
- 2.6** Agenda 2030

2.1 Il nostro percorso

Nella piena convinzione e consapevolezza che la sostenibilità costituisca un passaggio fondamentale per il progresso e la crescita del nostro Studio, portiamo avanti un percorso di miglioramento continuo delle nostre performance ESG, con un'attenzione costante alla gestione responsabile delle risorse, alla valorizzazione del territorio, nonché alle comunità di riferimento. Da tempo, ci distinguiamo tra gli studi legali italiani ed europei per il nostro percorso di integrazione della sostenibilità nel nostro operato.



¹ Maggiori dettagli sulle attività e sugli obiettivi del Piano di Sostenibilità saranno illustrati all'interno del Bilancio di Sostenibilità 2025.

2015

AVVIO DEL PERCORSO INTERNO SULLA D&I

Il raggiungimento della parità di genere nelle professioni è al centro del nostro impegno e lavoro quotidiano fin dal 2015. Per questo - nel corso degli anni - abbiamo sostenuto e continuiamo a sostenere iniziative e associazioni quali:

- M&M Minima&Moralia (abbiamo contribuito alla stesura del Pledge per la parità di genere nella rappresentazione del sapere);
- Parks Liberi e Uguali;
- Valore D;
- 4 Weeks 4 Inclusion (iniziativa di TIM);
- Women Plus.

Ulteriori iniziative e progetti sono descritti nel Capitolo "3.4 Diversità, inclusione ed equità all'interno dello Studio".

2019

PROGETTO WECARE

Il **progetto WeCare** è l'espressione più concreta del **nostro impegno verso uno sviluppo responsabile**: un programma che getta le basi per la realizzazione del **Piano di Sostenibilità** di Chiomenti coinvolgendo tutti i membri dello Studio su tre filoni: **Persone** (il cuore del nostro successo), **Ambiente** (le cui risorse sono da tutelare) e **Comunità** (che sosteniamo collaborando con Enti e Associazioni).

2020

IL NOSTRO IMPEGNO PRO BONO

Abbiamo istituito un monte ore individuale dedicato alle attività pro bono e coordinato da un responsabile di progetto, l'Avv. Monica Curcuruto. Per semplificare le modalità di adesione dei nostri avvocati a tale pratica abbiamo **aderito a TrustLaw**, il servizio legale globale Pro Bono della Thomson Reuters Foundation².

RATING ESG ECOVADIS

Abbiamo conseguito il *Rating ESG EcoVadis*, con particolare attenzione alla gestione degli aspetti etici e ambientali. Questo riconoscimento conferma il nostro impegno nel promuovere la sostenibilità all'interno delle nostre attività.

CREAZIONE DI UNA ESG TASK FORCE

Abbiamo rafforzato l'assistenza ai soggetti che si trovano a compiere un percorso per diventare o per rendere i propri prodotti ESG *compliant*.

Per garantire un'assistenza integrata, abbiamo dato luogo ad una task force che ha coinvolto differenti dipartimenti e aree del diritto, in ragione della complessità dei temi e degli aspetti giuridici presi in carico.

2022

BRONZE MEDAL ECOVADIS

Abbiamo migliorato il nostro risultato rispetto al 2020, ottenendo un **punteggio superiore a 50 su 100**. Questo ci ha permesso di rientrare tra le sette realtà, su circa 200 del settore Legal and Accounting italiano, ad aver ricevuto la medaglia di bronzo EcoVadis.

² Rif. Capitolo 5.2 – "I rapporti con la comunità e il servizio pubblico".

2023

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2022

Abbiamo pubblicato il nostro primo bilancio di sostenibilità, che restituisce l'insieme di progetti, attività e risultati realizzati negli ultimi tre anni in ambito ambiente, persone e comunità. Un nuovo punto di partenza per migliorare e arrivare alla definizione di un Piano di Sostenibilità strutturato per Chiomenti.

2024

RINNOVO CERTIFICAZIONE ECOVADIS

Lo Studio ha ottenuto la riconferma della Medaglia di Bronzo per la Sostenibilità da *EcoVadis*, registrando un miglioramento rispetto alla valutazione precedente. Con un punteggio superiore a 57/100, Chiomenti si posiziona tra il 35% delle aziende monitorate da EcoVadis nell'ultimo anno (percentile 65+). Questo rappresenta un significativo avanzamento rispetto al 2022, quando lo Studio si posizionava nel 50% delle imprese più virtuose.



© Filippo Romano

2025

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Il Piano strategico di Sostenibilità 2024-26, sviluppato in linea con il framework di WeCare, rappresenta un'evoluzione significativa della nostra visione sulla sostenibilità, ponendosi come guida per ottimizzare l'impatto positivo delle nostre attività sugli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG). L'obiettivo è rendere più sostenibili i processi interni, rispondere alle esigenze ambientali e sociali delle comunità a cui apparteniamo e garantire il benessere delle nostre persone secondo un approccio innovativo e attento.

Il Piano si fonda su un modello strutturato che prevede il coinvolgimento di tutte le funzioni dello Studio e rafforza le iniziative di sostenibilità attraverso l'adozione di KPI specifici, l'individuazione di target a breve e medio termine in un'ottica triennale e un sistema di monitoraggio continuo per valutare i progressi raggiunti.

ADESIONE AL GLOBAL COMPACT

A conferma del nostro impegno per la sostenibilità, all'inizio del 2025 abbiamo aderito volontariamente alla rete nazionale del Global Compact delle Nazioni Unite (UNGC), rafforzando così il nostro contributo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030.

RINNOVO CERTIFICAZIONE ECOVADIS

Nonostante un sistema di valutazione più rigoroso rispetto agli anni precedenti e maggiori richieste informative, nel corso del 2025 abbiamo ricevuto il rinnovo della certificazione Ecovadis con il mantenimento della medaglia di Bronzo ottenuta nel 2024, con un punteggio che passa da 57 a 67, con un aumento percentuale del 18%, soprattutto grazie a quanto fatto in relazione all'etica di business e al tema ambientali, che hanno ottenuto un miglioramento più significativo (rispettivamente +25% e +17%). Grazie a questo lo Studio è passato dal 66esimo percentile all'83esimo percentile (top 18% delle aziende più virtuose).



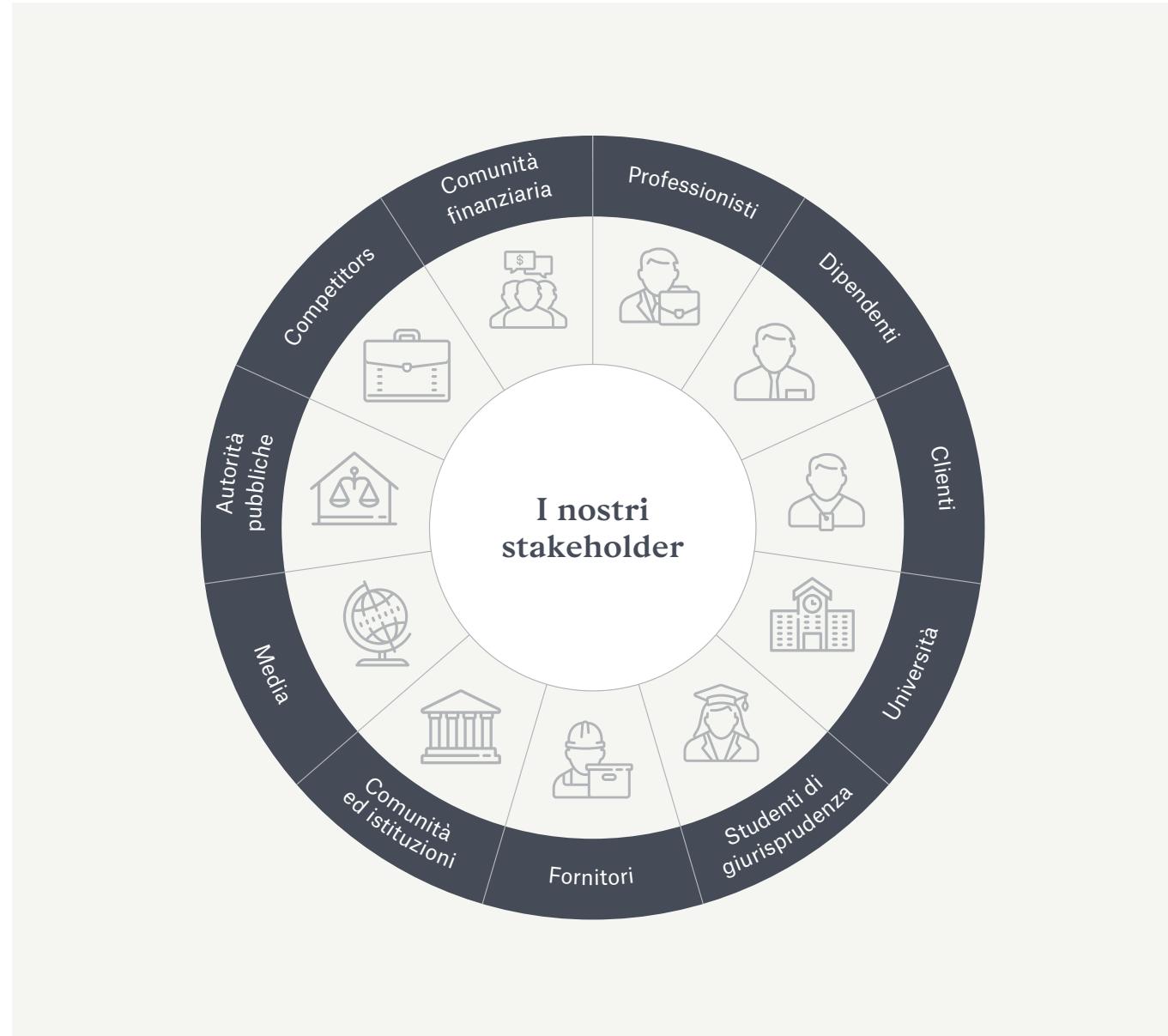
2.2 I nostri riferimenti

Nel corso della redazione della terza edizione del nostro Bilancio di Sostenibilità, abbiamo proseguito in linea con l'anno precedente, riaffermando l'importanza e la continuità a quanto evidenziato nella precedente versione del Bilancio e nel Piano di Sostenibilità. In particolare, siamo lieti di confermare i risultati derivanti dal processo di **coinvolgimento degli Stakeholder** condotto nel 2023, il quale ha condotto alla revisione della mappa degli Stakeholder e la ridefinizione dell'analisi di materialità, sviluppate con il supporto dello *Sustainability Steering Committee* e il *Top Management* dello Studio.

Il processo di *stakeholder engagement* condotto ha permesso di:

- **mappare e identificare gli stakeholder** principali dello Studio;
- analizzare le **modalità di comunicazione e relazione** con ognuno di essi;
- definire le **aree aziendali** coinvolte dalle relazioni con gli stakeholder;
- identificare gli **strumenti e i canali di dialogo** utilizzati.

Il risultato dell'analisi è riportato nell'infografica che segue e nella tabella presente nelle pagine successive.



Stakeholder	Strumenti e canali di dialogo e comunicazione	Modalità di interazione	Descrizione
Professionalisti 	<ul style="list-style-type: none"> → Intranet dello Studio → Posta elettronica, telefono, messaggistica Istantanea → Incontri (in presenza, da remoto, <i>blended</i>) → Formazione (sia online che in presenza), <i>Webinar</i> → LinkedIn → <i>Feedback</i> e confronti (<i>continuous feedback</i>, confronti annuali) → <i>Retreat</i> → Eventi interni (<i>community building</i>, aperitivi dello Studio, ecc.) → Rassegna stampa → Eventi a target cliente → <i>Submission</i> a fini <i>ranking</i> → Awards → Schermi a circuito interno 	Coinvolgere	Per garantire che i nostri professionisti siano sempre tempestivamente aggiornati e coinvolti nelle novità dello Studio, comunichiamo con loro attraverso diversi canali, supportandoli anche nelle pratiche amministrative. Tutti i professionisti dello Studio partecipano a incontri periodici in cui vengono condivise strategie, aggiornamenti e modalità di comunicazione.
Business support (dipendenti) 	<ul style="list-style-type: none"> → Intranet dello Studio → Posta elettronica, telefono, messaggistica Istantanea → Feedback e confronti (<i>continuous feedback</i> e confronti annuali) → Incontri (in presenza, da remoto, <i>blended</i>) → Formazione (sia online che in presenza), <i>Webinar</i> → LinkedIn → Eventi interni (aperitivi dello Studio, cene di studio nelle festività, ecc.) → Rassegna stampa → Schermi a circuito interno 	Coinvolgere	Comunichiamo con il Business support e i professionisti utilizzando gli stessi canali. Le principali differenze riguardano gli ambiti della formazione e del recruiting di nuove figure.

Stakeholder	Strumenti e canali di dialogo e comunicazione	Modalità di interazione	Descrizione
Clienti 	<ul style="list-style-type: none"> → Sito → Posta elettronica, telefono → Portali → Incontri in presenza → Raccomandate → LinkedIn, newsletter → Eventi → Press release 	Collaborare	Comunichiamo con i clienti utilizzando canali specifici, affinati nel tempo per offrir loro il massimo supporto operativo e coinvolgerli attivamente negli eventi di carattere informativo.
Università 	<ul style="list-style-type: none"> → Chiomenti Academy → <i>Recruiting Day</i> → <i>Career Day</i> → <i>Job Fair</i> 	Collaborare	Manteniamo un dialogo costante con le Università, creando occasioni e spazi dedicati. Alcuni dei nostri Soci ricoprono ruoli di rappresentanza nel mondo accademico.
Studenti di giurisprudenza 	<ul style="list-style-type: none"> → Chiomenti Academy → <i>Recruiting Day</i> → <i>Career Day</i> → <i>Job Fair</i> 	Collaborare	Grazie al progetto "Chiomenti Academy" coinvolgiamo i talenti universitari in workshop, casi studio, programmi di eccellenza, stesura di paper, che si svolgono presso le nostre sedi. Grazie a queste iniziative, alcuni di loro hanno l'opportunità di entrare a far parte del nostro Studio.
Fornitori 	<ul style="list-style-type: none"> → Sito dello Studio → Posta elettronica, telefono 	Collaborare	Il rapporto con i fornitori è costante e copre diversi ambiti, dal supporto nella gestione delle pratiche operative alla verifica dei rifornimenti e dello stato degli ordini. Ascoltiamo regolarmente tutti i fornitori, mantenendo un dialogo basato sul principio di massima trasparenza, con rapporti strutturati e continuativi nel tempo.



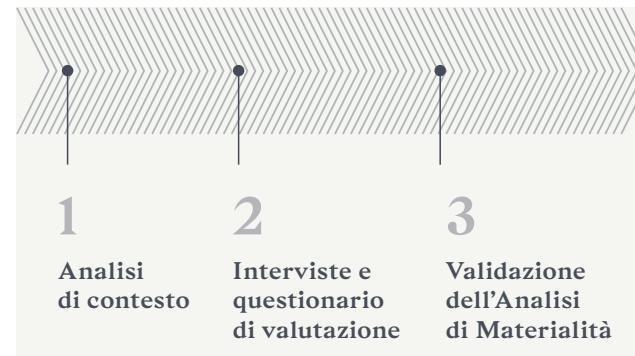
Stakeholder	Strumenti e canali di dialogo e comunicazione	Modalità di interazione	Descrizione
Comunità e istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> → Attività Pro Bono → Partecipazione a campagne ad hoc di solidarietà → Donazioni e collaborazioni culturali → Eventi con la collettività 	Collaborare	<p>Incontriamo le comunità locali in occasione di eventi realizzati ad hoc.</p> <p>Sul fronte dei progetti, "Pro Bono", "WeCare" rappresentano le iniziative che maggiormente favoriscono il dialogo con la nostra comunità di riferimento.</p>
Media 	<ul style="list-style-type: none"> → <i>Press release</i> a chiusura di operazioni → Interviste e approfondimenti → Guide legali (es. Chambers, Legal500, ecc.) 	Informare	<p>Manteniamo i rapporti con i principali media Tier 1 nazionali e internazionali attraverso un'attività di media relation pianificata annualmente.</p> <p>Manteniamo una comunicazione periodica con le guide legali, seguendo i calendari di ciascun editore, e interveniamo tempestivamente in caso di variazioni interne che possano influire sui dati relativi allo Studio.</p>
Autorità pubbliche 	<ul style="list-style-type: none"> → Incontri con i rappresentanti delle istituzioni → Partecipazione a comitati e tavoli di lavoro → Definizione e sviluppo di progetti comuni → Iniziative ed eventi → Documentazione istituzionale → <i>Meeting</i> → <i>Webinar</i> 	Informare	<p>Organizziamo eventi mirati con target specifici nel 2024, coinvolgendo istituzioni, clienti e altri stakeholder rilevanti in base alle tematiche trattate.</p> <p>Gli eventi di natura più sociale sono pensati per sensibilizzare sui temi connessi ai principi di Diversità e inclusione e in linea con i pillar del progetto WeCare. Affrontiamo inoltre tematiche di rilevanza strategica per il nostro Paese e le nostre comunità.</p>
Competitors 	<ul style="list-style-type: none"> → <i>Workshop</i> nazionali ed internazionali → Convegni di settore → Partecipazione a Gruppi di lavoro 	Monitorare	<p>Prendiamo parte agli appuntamenti rivolti alle community di riferimento in Europa, US e nel mondo. Aderiamo a gruppi di lavoro nell'ambito di strutture organizzate quali IBA Association, European Network, Lex Mundi ecc.</p>

2.3 L'analisi di materialità

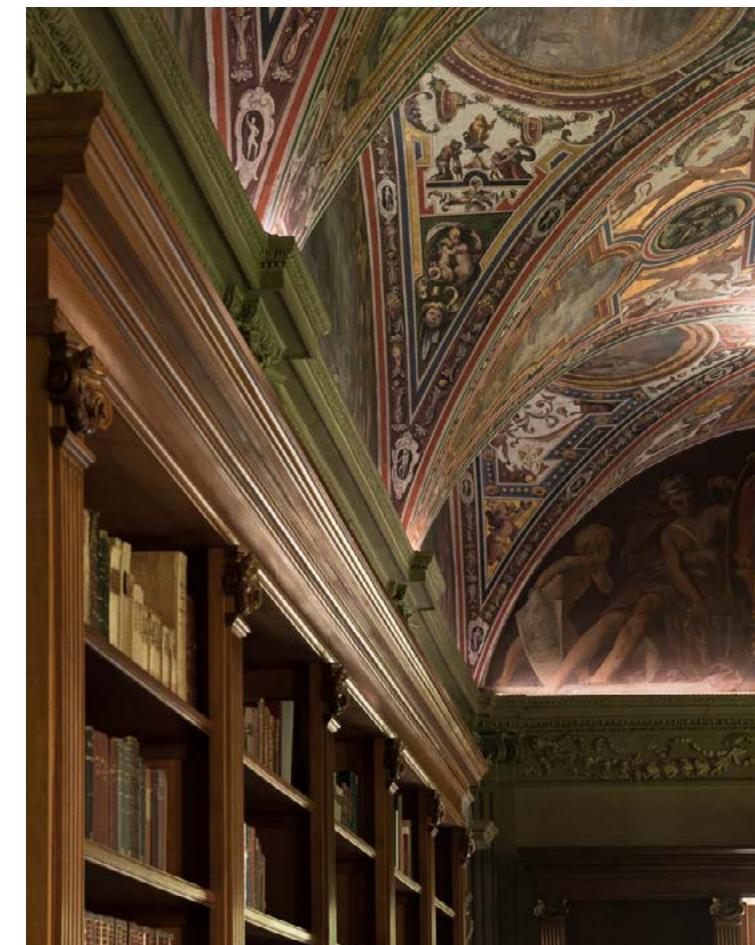
Nel corso del 2024 abbiamo scelto di **confermare l'esito dell'analisi di materialità avviata nella precedente edizione**, ritenendola pienamente attuale rispetto alle priorità dello Studio. Riteniamo che questa scelta non solo **testimoni la solidità e la coerenza del percorso intrapreso**, ma anche il nostro impegno a rafforzare le tematiche emerse come fondamentali per la nostra realtà.

L'analisi di materialità condotta nel 2023 - allineata con i GRI **Standards**³ - ha visto il coinvolgimento attivo del **Sustainability Steering Committee**, di **altri partner strategici** dello Studio e dei rappresentanti del **Management Team**. Il processo ha avuto l'obiettivo di identificare e selezionare una rosa di **tematiche rilevanti** da approfondire all'interno della rendicontazione.

Illustriamo di seguito il processo svolto per l'analisi di materialità. Per una descrizione approfondita dei risultati, invitiamo a consultare il Bilancio di Sostenibilità 2023, disponibile facendo richiesta a wecare@chiomenti.net.



³ Maggiori informazioni sono disponibili nella sezione "Nota Metodologica" a pagina 97 del presente documento.



1 - Analisi di contesto

La prima fase del processo ha visto l'**aggiornamento dell'analisi di contesto**, con l'obiettivo di confrontare la nostra realtà **rispetto al settore di business e ai macro-trend internazionali** in tema di sostenibilità e di **identificare tematiche potenzialmente rilevanti** da sottoporre al *Management Team* e del *Top Management*. I temi individuati sono stati classificati nelle tre categorie ESG (ambientali, sociali ed economiche e di governance), grazie a un'analisi documentale che ha preso in considerazione fonti esterne, come studi e associazioni di settore⁴, peer di settore, *investor*⁵, media⁶, organismi internazionali⁷, e fonti interne⁸.

2 - Interviste e questionario di valutazione

Il coinvolgimento del *Sustainability Steering Committee* e del *Management Team* nel processo di definizione dei temi materiali si è articolato in due modalità. Inizialmente, due membri del *Sustainability Steering Committee* sono stati intervistati singolarmente e hanno compilato un questionario per esprimere il loro parere sulla rilevanza strategica delle tematiche, valutandole sia dal punto di vista di Chiomenti che dei suoi stakeholder di riferimento. Successivamente, otto membri del *Management Team* hanno partecipato alla compilazione di un questionario analogo, fornendo una valutazione sulla rilevanza dei temi, considerando sia gli interessi di Chiomenti che quelli degli stakeholder.

4 Ad esempio: American Bar Association, International Bar Association, Legal Marketing Association, International Association of Lawyers, International Association of Young Lawyers, Council of Bars and Law Societies of Europe, Consiglio Nazionale Forense, Organismo Congressuale Forense, Cassa Forense, Associazione Studi Legali Associati, Associazione Nazionale Forense, Associazione Italiana Giovani Avvocati, Law.com, The Lawyer, Sole24Ore, McKinsey, PwC, EY, Financial Times, 4cLegal, ASLA Women.

5 Ad esempio: SASB Materiality Finder - Industry Topics ed Ecovadis.

6 Sentiment Analysis con parole chiave relative allo Studio, al settore di riferimento e ad alcuni aspetti relativi alla sostenibilità dello Studio.

7 Ad esempio: International Development Law Organisation (IDLO), United Nations Interregional Crime and Justice Research Institute (UNICRI) e World Economic Forum (Strategic Intelligence tool).

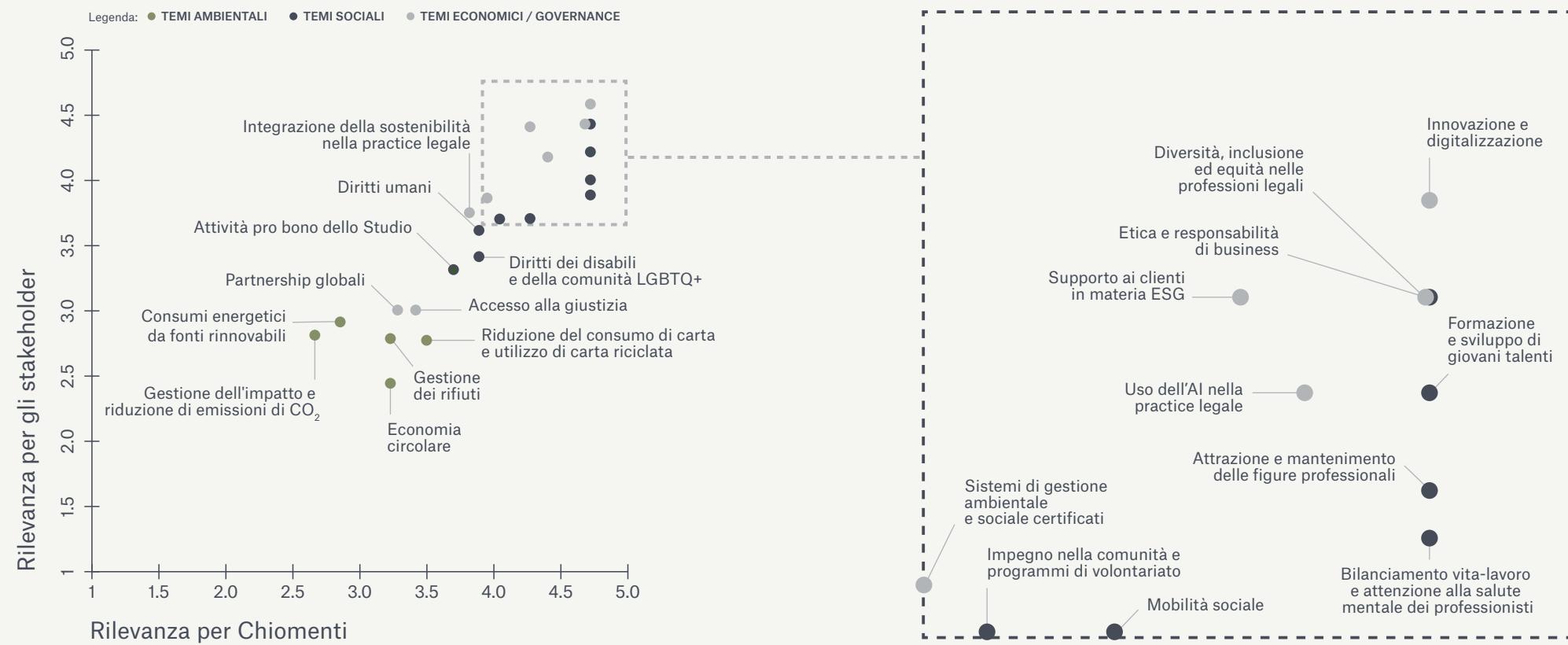
8 Ad esempio: Sito web, Codice Etico, Modello 231, WeCare, WeCompliance, Policy Sostenibilità Ambientale, Procedura per la gestione della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro, Procedura Pro Bono e Documenti Ecovadis.



© Chris Coe

3 - Validazione dell'Analisi di Materialità

La matrice di materialità è stata sottoposta ad **approvazione da parte del Sustainability Steering Committee**, che ha validato le tematiche materiali emerse il 19.06.2024. Si presenta di seguito la matrice di materialità 2023:



Dai risultati dell'analisi emerge chiaramente che i temi **sociali sono quelli con un grado di rilevanza più elevato**, seguiti da quelli economici e di governance, ma sebbene i temi ambientali non siano stati considerati materiali, risultano comunque significativi per la nostra realtà, in quanto rilevanti per la società in cui operiamo.



© Filippo Romano

2.4 La nostra strategia

WECARE

Il nostro impegno in materia di tematiche ESG risale al 2019 quando abbiamo avviato il progetto **WeCare**⁹, un programma che ben rappresenta la nostra volontà di perseguire uno sviluppo sostenibile e che si articola in una serie di azioni mirate che coinvolgono lo Studio nella sua interezza: dai professionisti, alle risorse di Business support e ai fornitori. Grazie a WeCare abbiamo messo al centro iniziative a favore di persone, comunità e ambiente, impostando attraverso un programma di iniziative concrete il nostro lascito alle generazioni future.

Il programma si basa su tre pilastri principali:

Le persone, il motore della crescita e del nostro successo



Siamo consapevoli di quanto l'ambiente di lavoro possa condizionare la vita di ciascuno di noi e quanto sia importante migliorarlo. Per questo lavoriamo ogni giorno per **valorizzare le persone e sviluppare talenti**, assicurando altresì un ambiente all'insegna delle **pari opportunità** e dell'assenza di discriminazioni, con una crescente attenzione ai temi di welfare.

Il nostro contributo alla società



Il nostro ambito di intervento privilegiato riguarda l'educazione scolastica, la ricerca scientifica, l'arte, la cultura e il sociale. Per ciascuno di questi ambiti identifichiamo associazioni o partner di livello nazionale o internazionale, con cui lavorare in maniera continuativa per generare valore e sostenere progetti di lungo respiro. **Collaboriamo con enti o associazioni locali** per sostenere iniziative filantropiche e legate alle singole comunità di cui facciamo parte.



© Filippo Romano

L'efficienza operativa ecosostenibile

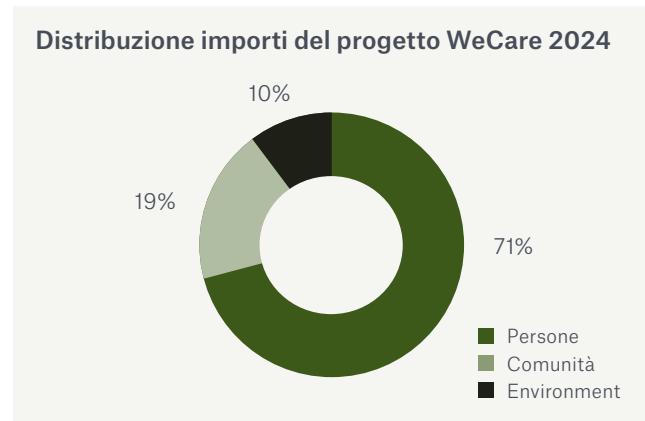


Il nostro impegno si misura in termini di **riduzione del consumo delle risorse naturali e degli impatti ambientali**, ma anche attraverso una migliore gestione dei rifiuti, il perseguitamento di un maggiore efficientamento energetico e di una politica in grado di efficientare le trasferte di Studio e gli spostamenti di tutti i professionisti e il personale di Business Support, nella direzione di una piena integrazione degli aspetti ambientali e sociali del nostro operato.

Collaboriamo con fornitori certificati che a loro volta lavorano perseguitando obiettivi di sostenibilità volti alla generazione di un impatto positivo.

⁹ Rif. capitolo 2.1 "Il nostro percorso".

Dall'avvio del progetto WeCare, abbiamo destinato un crescente volume di risorse alla realizzazione degli obiettivi inseriti all'interno del programma, con **una crescita del 48% tra il 2024 e 2023** e una crescita attesa di **un ulteriore 37% nel corso del 2025**.



Investimenti nel progetto WeCare (mln €)



IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Il **Piano Strategico di Sostenibilità 2024-2026**, sviluppato in coerenza con il framework WeCare, rappresenta **un'evoluzione significativa della nostra visione rispetto alle tematiche della sostenibilità**.

Il Piano definisce le **linee guida strategiche attraverso le quali intendiamo aumentare l'impatto positivo delle nostre attività sugli aspetti ambientali, sociali e di governance** e garantendo al contempo una risposta efficace alle sfide ambientali e sociali che caratterizzano le comunità di cui facciamo parte, incluse le nostre persone.

In questo contesto, l'approccio del Piano si distingue per la sua **visione integrata**, che non solo si concentra sulla

riduzione dell'impatto ambientale, quanto soprattutto sulla **promozione di una cultura inclusiva, equa e responsabile all'interno del nostro Studio**. Le azioni previste sono pensate per richiedere un coinvolgimento di tutte le funzioni dello Studio.

Il **processo** che ha condotto alla definizione del Piano Strategico di Sostenibilità ha avuto inizio con un'analisi comparativa (*gap analysis*) tra Chiomenti, i principali Studi Legali di rilevanza nazionale e internazionale, e i principali *peer* di mercato.

Il processo per la definizione del Piano Strategico di Sostenibilità



2.5 Etica e integrità

Il nostro primo passo in questo ambito è stato la stesura e l'approvazione del **Codice Etico** avvenuta nel 2016, cui è seguita nel maggio del 2019 l'adozione del **Modello 231 - Modello di organizzazione, gestione e controllo** ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 (di seguito "D.lgs. 231/2001") con delibera dell'Assemblea dei Soci, coerentemente con un approccio costitutivo di profondo rispetto delle norme e delle leggi in materia. L'adozione di questo modello riflette il nostro impegno nel promuovere una cultura fondata sul rispetto della legalità.

Il **sistema organizzativo** rappresentato in tale documento ha poi, chiaramente, l'obiettivo di prevenire il rischio di commissione di reati, individuando, da un lato, le aree di attività maggiormente esposte a potenziali criticità, e, dall'altro, le regole di condotta a cui tutti i nostri professionisti devono attenersi. Nella sua elaborazione, abbiamo tratto ispirazione dalle più significative case *history* internazionali.

Il **Modello 231** attesta dunque la **visione che deve guidare ciascuno dei nostri professionisti** al rispetto della legalità nelle scelte quotidiane, oltre a fornire tutte le indicazioni di carattere operativo.

Assicurare il rispetto della normativa sulla responsabilità amministrativa dello Studio, **valorizzare i presidi attualmente esistenti** al fine di prevenire le condotte illecite, **informare professionisti e il personale di Business Support sui principi etici che guidano la nostra attività** e sulle eventuali sanzioni che un mancato rispetto comporta: questi i principali obiettivi del nostro Modello 231.

Strutturato in due sezioni principali, il Modello illustra nella **Parte Generale** i contenuti del Decreto e principi orientativi; nella **Parte Speciale** dettaglia i contenuti più specifici adottati dallo studio e articolati in tre allegati: Codice Etico, Elenco dei reati e degli illeciti amministrativi, Struttura organizzativa dello Studio, cui seguono undici procedure che accompagnano il Modello organizzativo, tra cui la procedura antiriciclaggio, la procedura sulla violazione dei dati personali e quella relativa al Whistleblowing.

Nel 2024 lo Studio ha continuato la sua attività di revisione delle procedure, come già svolta negli anni precedenti, nell'ambito del **processo di continuo monitoraggio e aggiornamento del Modello 231** e delle procedure di dettaglio, in modo da renderle allineate con le nuove richieste di Legge. Nel corso dell'ultimo anno, il processo di revisione ha riguardato in particolare la "Procedura per la gestione dei dati digitali", che è stata sottoposta ad un aggiornamento più strutturale rispetto alle altre.

CODICE ETICO

Adottato nel 2016 e aggiornato nel 2019 con approvazione dell'Assemblea dei Soci, il **Codice Etico** dello Studio rappresenta la bussola che orienta l'agire quotidiano di professionisti e del personale di Business Support, delineando i **valori** fondamentali e le **linee guida** che garantiscono l'eccellenza dei servizi offerti ai nostri clienti.

Nel valorizzare le nostre risorse umane, poniamo al centro il talento, promuovendone la crescita nell'interesse delle persone che costituiscono il nostro capitale umano, dello

Studio nella sua accezione più ampia, dei nostri clienti, e delle comunità in cui ci troviamo ad operare.

I nostri professionisti hanno così la garanzia di operare in un ambiente dinamico e stimolante; il sistema di valutazione del lavoro di concerto con il Codice Etico mette in risalto il **merito** e le **prestazioni** allineandoli ai più elevati standard internazionali, senza mai trascurare **i valori di un corretto operato legale e il pieno rispetto di leggi e regolamenti in vigore nel Paesi di riferimento**.

Etica, talento, merito e competenza sono i principi cardine su cui si fonda la nostra identità. Valori che trovano ulteriore espressione in un **ambiente che fa della diversità una ricchezza e dell'eccellenza la normalità**.

Questi i Principi generali che guidano l'operato del nostro Studio:

Onestà
Decoro
Discrezione
Correttezza
Trasparenza
Lealtà

CODICI DEONTOLOGICI

Oltre all'adesione ai valori e ai principi sanciti nel Modello 231 e nel Codice Etico, i nostri professionisti sono tenuti a rispettare integralmente i **codici deontologici e di comportamento dei singoli Ordini Professionali** di appartenenza, garantendo così il massimo livello di integrità e responsabilità nell'esercizio della loro attività.

Considerata la composizione dello Studio, citiamo nello specifico:

- il **Code of Conduct for European Lawyers**, approvato dal Council of bars & law Societies of Europe;
- il **Codice Deontologico Forense**, approvato dal Consiglio Nazionale Forense;
- il **Codice Deontologico della Professione**, approvato dal Consiglio Nazionale dei dotti commercialisti e degli esperti contabili;
- le **New York Rules of Professional Conduct**, adottate dalla Appellate division of the New York State Supreme Court;
- gli **SRA Principles / SRA Code of Conduct for Solicitors, Registered European Lawyers (RELs) and Registered Foreign Lawyers (RFLs) / SRA Code of Conduct for Firms**, adottati dalla Solicitor Regulation Authority.

PROCEDURA DI WHISTLEBLOWING

La gestione dei casi di mancato rispetto di principi e regole condivise è gestita attraverso una specifica procedura di *Whistleblowing* che definisce:

- **canali e modalità di segnalazione** di reati o irregolarità ai sensi del Modello 231 dello Studio, e di irregolarità e violazioni delle regole di condotta;
- **ruoli, attività e responsabilità** delle funzioni competenti a raccogliere e gestire le suddette segnalazioni.

Il sistema di segnalazioni relativo al Modello 231 è accessibile a tutti i membri dello Studio, garantendo un canale sicuro e riservato per la comunicazione di eventuali irregolarità. Le segnalazioni possono essere anche anonime e vengono automaticamente inviate all'Organismo di Vigilanza (OdV) mentre le segnalazioni di violazioni che riguardano casi di *bullying* e *harrassment* vengono inviate al Comitato dei Probiviri, al responsabile HR e al General Counsel dello Studio.

Nel corso degli ultimi tre anni non si è verificata alcuna segnalazione di whistleblowing.

Certificazione UNI 11871

Dal 2023 siamo certificati **UNI 11871**, una certificazione specifica per studi legali e studi di commercialisti che consente di individuare le principali aree di rischio connesse all'esercizio della professione e di adottare strumenti efficaci per la loro gestione. Introdotta nel settembre 2014, questa norma rappresenta un punto di riferimento a livello nazionale per il settore.

L'applicazione della Norma UNI abbraccia tutti gli ambiti dell'attività professionale, dalla selezione e gestione delle risorse umane ai rapporti con la clientela, fino agli aspetti legati alla comunicazione e alla sostenibilità. In particolare, **promuove un'organizzazione efficiente, valorizzando le modalità di gestione delle relazioni interne ed esterne**, con un focus specifico su sicurezza e policy di sostenibilità, declinate nelle tre aree fondamentali: sfera lavorativa, tutela dell'ambiente, intervento nel sociale.

In qualità di Studio certificato, ci impegniamo attivamente nella **promozione delle pari opportunità e l'inclusività tra i nostri professionisti**, progettando percorsi di formazione ad hoc, sviluppando la crescita interna e valorizzando l'individualità di ciascuno.

2.6 Agenda 2030

COS'È L'AGENDA 2030 ONU

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un ambizioso programma d'azione globale, adottato nel settembre 2015 dai 193 Stati membri dell'ONU, con l'obiettivo di promuovere un futuro più equo, prospero e sostenibile per le persone e il pianeta. Essa si articola in **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (SDGs), declinati in 169 target specifici, che delineano una visione condivisa per affrontare le grandi sfide globali, dalla tutela ambientale all'inclusione sociale, fino alla crescita economica responsabile.

L'Agenda si basa sul principio della responsabilità collettiva, coinvolgendo governi, istituzioni e società civile in un impegno congiunto per il raggiungimento degli obiettivi entro il 2030. In questo contesto, il settore privato riveste un ruolo cruciale, contribuendo in modo determinante alla definizione delle strategie e alla realizzazione concreta delle azioni necessarie per trasformare gli intenti in risultati tangibili.

IL NOSTRO APPROCCIO AGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

La conferma dell'analisi di materialità approvata nell'anno precedente conferma anche la validità dei risultati relativi ai **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite** (SDGs). Il processo avviato con la prima versione del documento ha permesso di mappare e integrare gli SDGs con gli indicatori degli Standard GRI, identificando **9 Obiettivi a cui contribuiamo direttamente attraverso le nostre attività**.

Tema materiale	SDGs	Target
Attenzione e protezione dell'ambiente	 	<p>7.3 Entro il 2030, raddoppiare il tasso globale di miglioramento dell'efficienza energetica.</p> <p>12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo.</p>
Diversità, inclusione ed equità nelle professioni legali	 	<p>5.5 Garantire alle donne la piena ed effettiva partecipazione e pari opportunità di leadership a tutti i livelli del processo decisionale nella vita politica, economica e pubblica.</p> <p>8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore.</p>
Impegno nella comunità e programmi di volontariato	 	<p>11.4 Rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.</p> <p>17.16 Migliorare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile, integrato da partenariati multilaterali che mobilitino e condividano le conoscenze, le competenze, le tecnologie e le risorse finanziarie, per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile in tutti i paesi, in particolare i paesi in via di sviluppo.</p>
Attrazione e mantenimento delle figure professionali		<p>8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore.</p> <p>8.6 Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione.</p>
Formazione e sviluppo di giovani talenti	 	<p>4.4 Entro il 2030, aumentare sostanzialmente il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie, incluse le competenze tecniche e professionali, per l'occupazione, per lavori dignitosi e per la capacità imprenditoriale.</p> <p>8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore.</p>



© Simone Morciano

Tema materiale	SDGs	Target
Bilanciamento vita-lavoro e attenzione alla salute mentale dei professionisti		8.5 Entro il 2030, raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore.
Mobilità sociale	 	4.4 Entro il 2030, aumentare sostanzialmente il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie, incluse le competenze tecniche e professionali, per l'occupazione, per lavori dignitosi e per la capacità imprenditoriale. 8.6 Entro il 2020, ridurre sostanzialmente la percentuale di giovani disoccupati che non seguano un corso di studi o che non seguano corsi di formazione.
Innovazione e digitalizzazione		9.4 Entro il 2030, aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili, con maggiore efficienza delle risorse da utilizzare e una maggiore adozione di tecnologie pulite e rispettose dell'ambiente e dei processi industriali, in modo che tutti i paesi intraprendano azioni in accordo con le loro rispettive capacità.
Supporto ai clienti in materia ESG		17.14 Migliorare la coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile.
Etica e responsabilità di business	 	16.5 Ridurre sostanzialmente la corruzione e la concussione in tutte le loro forme. 16.6 Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli. 17.16 Migliorare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile, integrato da partenariati multilaterali che mobilitino e condividano le conoscenze, le competenze, le tecnologie e le risorse finanziarie, per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile in tutti i paesi, in particolare i paesi in via di sviluppo.
Uso dell'AI nella practice legale	 	17.14 Migliorare la coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile. 9.5 Potenziare la ricerca scientifica, promuovere le capacità tecnologiche dei settori industriali in tutti i paesi, in particolare nei paesi in via di sviluppo, anche incoraggiando, entro il 2030, l'innovazione e aumentando in modo sostanziale il numero dei lavoratori dei settori ricerca e sviluppo ogni milione di persone e la spesa pubblica e privata per ricerca e sviluppo.
Sistemi di gestione ambientale e sociale certificati		16.6 Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli.



Le nostre persone

- 3.1** Le persone che lavorano per Chiomenti
- 3.2** Attrazione dei migliori Professionisti
- 3.3** Talent Management
- 3.4** Formazione dei nostri Professionisti e del Business support
- 3.5** Diversità, equità ed inclusione all'interno dello Studio
- 3.6** Ambiente di lavoro sostenibile e politiche di welfare

3.1 Le persone che lavorano per Chiomenti¹

Le persone sono la nostra più grande risorsa, così come i valori secondo i quali operano i nostri Professionisti – **competenza, indipendenza, innovazione, internazionalità e riservatezza** – e che guidano il lavoro quotidiano.

Fanno parte della nostra realtà **oltre 450 Professionisti**, che rappresentano l'eccellenza del settore legale, formando una squadra con le migliori competenze per supportare i nostri clienti.

La nostra organizzazione si articola in:

- i **Professionisti**, il cuore del nostro Studio, dotati di competenze di alto livello e conoscenza analitica delle variabili normative;
- il **Business support**, una leva strategica che continuiamo a valorizzare tramite percorsi di crescita mirati e strutturati in un ambiente di lavoro sano e collaborativo, anche arricchito da *benefit* di alta qualità.

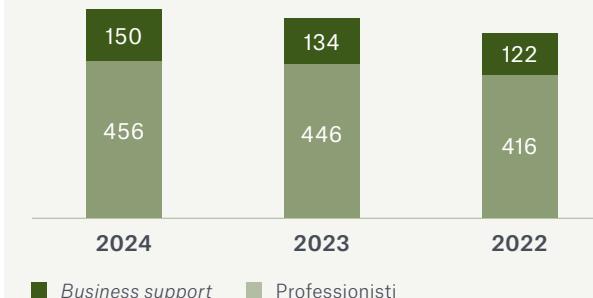
Il nostro organico come si può notare dal grafico seguente, mostra un **trend di incremento del 11,8% nel triennio**. In particolare, i Professionisti sono aumentati del 9,6% dal 2021 e il Business support del 19%.

606
—
persone

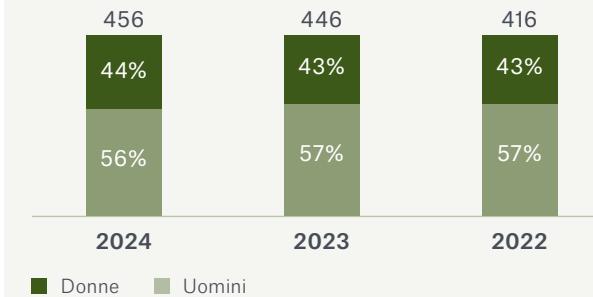
456
—
Professionisti

150
—
Business support

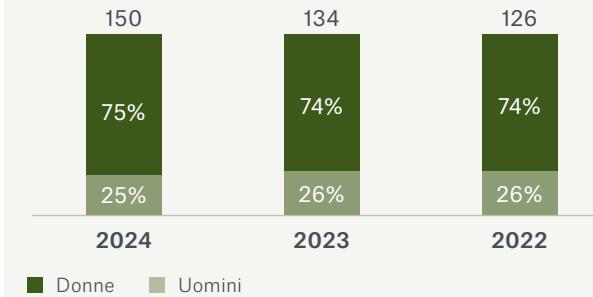
Evoluzione dell'organico del nostro Studio



Professionisti, per genere (2022-2024)



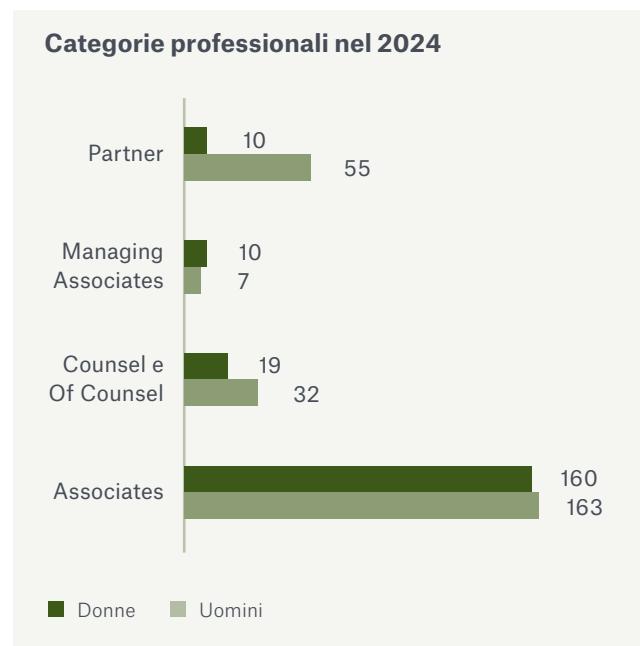
Business support, per genere (2022-2024)



¹ Nel presente Bilancio di Sostenibilità, quando si fa riferimento ai Professionisti si includono le seguenti categorie: Partner, Of Counsel, Counsel, Managing Associate e Associate, mentre per quanto concerne il Business support si fa riferimento a: dirigenti, impiegati e stage.

Inoltre, tutti i dati del presente capitolo – sia relativi ai Professionisti che a Business support – sono una fotografia dello Studio al 31 dicembre 2024. Infine, sono stati esclusi dai conteggi i Professionisti con funzione di Business support.

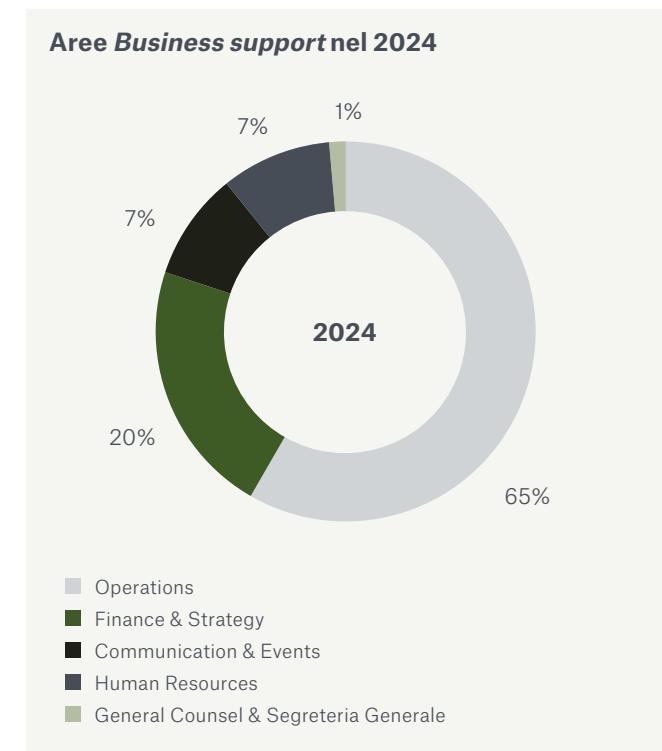
Le categorie professionali, nel dettaglio, sono così composte.



Per quanto riguarda i Professionisti, nel corso del 2024, a seguito di una riorganizzazione interna, la struttura è stata razionalizzata in due dipartimenti: *Transactions* e *Litigation&Advisory*, accorpando le attività di *Advisory* e *Litigation* in un'unica area per favorire una maggiore sinergia operativa². Le categorie professionali comprendono Partner, Counsel, Of Counsel, Managing Associates e Associates. Come evidenziato nel grafico a lato, la maggior parte dei professionisti rientra nella categoria degli Associates, che rappresentano circa il 71% del totale, con una distribuzione di genere equilibrata.

Il *Business support* è articolato, come rilevabile dal grafico sottostante, nelle seguenti funzioni:

- *Operations*
- *Finance & Strategy*
- *Communications & Events*
- *Human Resources*
- *General Counsel & Segreteria Generale*



² Rif. capitolo 1.4.1 "I settori in cui operiamo".

3.2 Attrazione dei migliori Professionisti

I Professionisti sono l'elemento cardine del nostro Studio, garantiscono l'accuratezza, la preparazione e la dedizione che i clienti ricercano. Per questo, siamo costantemente impegnati **nella ricerca dall'esterno di nuove ecellenze**.

Nel 2024 i nuovi ingressi corrispondono a 56 Professionisti e 33 figure di Business support. Il **turnover in ingresso** nel 2024 è stato **del 13% per i Professionisti** e del **25% per il Business support**, mentre quello in uscita del 11% per i Professionisti e del 14% per il Business support.

Tra i Professionisti, i nuovi ingressi del 2024 hanno incluso anche significativi *Lateral Hire*, nati dalla scelta strategica di rafforzare significativamente il supporto ai nostri Clienti in settori specifici.

Al netto di questi team, l'età media delle nuove risorse è in diminuzione, e complessivamente l'età media dei Professionisti del nostro Studio è pari a 36 anni, evidenziando un ricambio generazionale e una crescente attrattività per giovani talenti. Inoltre, lo Studio ha saputo attrarre un numero proporzionalmente crescente di donne, procedendo fisiologicamente verso un percorso di riequilibrio di genere nelle diverse categorie.

Inoltre, in coerenza con il nuovo assetto organizzativo dello Studio, anche la struttura del *Business support* è stata significativamente valorizzata per potenziare la nuova struttura, sia nel numero che nella professionalità dei talenti, per offrire un supporto strategico sempre più efficace alle nostre *Practice Area* nei due Dipartimenti.

Nuovi ingressi - Professionisti



Nuovi ingressi - Business support



Nel 2024 il turnover in entrata dei giovanissimi è stato significativo sia per i Professionisti (23%), sia per il Business support (80%).

Sul triennio, il trend annuale degli ingressi è in media superiore a quello delle uscite, e ciò ha portato a una crescita del 9,6% dei Professionisti dal 2022.

GLI STRUMENTI DI TALENT ATTRACTION

Lavoriamo nella consapevolezza che attrarre **giovani talenti** è più che mai essenziale per garantire e dare continuità a quell'eccellenza professionale di cui Chiomenti è oggi sinonimo. Investire a livello di risorse umane è, infatti, fondamentale e si concretizza anche in una serie di azioni a favore di neolaureati e praticanti.

Una **retribuzione attraente**, per chi si è distinto per eccellenza nel percorso universitario, è il primo riconoscimento al talento che mettiamo in atto: una modalità tangibile per valorizzare da un lato la qualità, e per garantire, dall'altro, l'indipendenza di cui i giovani necessitano.

Il supporto economico e professionale nel nostro Studio viene garantito anche durante il **periodo di studio che precede l'esame di abilitazione** alla professione, durante il quale rendiamo disponibili, all'interno del munte ore lavorativo, numerose giornate da dedicare alla preparazione dell'esame di

abilitazione all'avvocatura insieme a un significativo riconoscimento economico specificatamente orientato a questo momento così importante per le nostre giovani risorse.

Sul fronte della ricerca attiva dei talenti, riteniamo centrale anche la **collaborazione con i migliori atenei nazionali ed internazionali**, favorendo *partnership* e partecipazione a specifici eventi. La presenza nel nostro Studio di prestigiosi accademici è testimonianza delle ottime relazioni che abbiamo instaurato con le Università sin dalla nostra fondazione e di come carriera universitaria e professione possano essere portate avanti in parallelo, sotto il comune denominatore dell'eccellenza, fattore spesso determinante per i giovani Professionisti che intendono proseguire gli studi, contribuendo in questo modo a consolidare anche il prestigio del nostro Studio e la qualità che garantiamo ai nostri Clienti.

Ci dedichiamo anche a promuovere occasioni di incontro tra i nostri professionisti e gli studenti di alcune università nostre partner privilegiate, presso le nostre sedi di Milano, Roma e New York, organizzando eventi di networking e in-company training, oppure nelle sedi delle università stesse, anche nell'ambito di programmi di formazione e di incremento della consapevolezza da parte degli studenti delle prospettive che avranno affacciandosi al mondo del lavoro.

Chiomenti Academy



La Chiomenti Academy è un programma che continua a rappresentare un'opportunità formativa di eccellenza per i migliori talenti tra gli studenti di giurisprudenza, offrendo un'**esperienza immersiva nel mondo dell'avvocatura e in generale del mondo legale** attraverso workshop pratici e attività di ricerca. I giovani vengono anche invitati presso la nostra sede per partecipare a eventi di networking, a conferma dell'importanza che riserviamo ai temi di community. Dopo il successo delle prime edizioni, il progetto è proseguito anche nel 2024, continuando le collaborazioni con atenei di prestigio – Università Luiss Guido Carli e Università Cattolica del Sacro Cuore - e rafforzando il legame tra formazione accademica e pratica professionale.

Per maggiori informazioni in merito all'attività si rimanda alle precedenti edizioni del Bilancio di Sostenibilità.

Nel 2024 sono state instaurate interazioni con altre prestigiose università internazionali quali la New York University, la Columbia University e con il gruppo delle università "IVY League" americane, per individuare i migliori profili presenti nei master di secondo livello (LL.M.). Abbiamo realizzato inoltre una testimonianza al King's College di Londra, rivolta agli studenti di Giurisprudenza, rafforzando ulteriormente le nostre relazioni accademiche e promuovendo i valori del nostro Studio in contesti accademici di eccellenza.

Come obiettivo per il futuro ci poniamo quello di continuare ad ampliare la nostra presenza presso **Career Day** e **Job Fair**, che rappresentano ottime occasioni per farci conoscere da un numero sempre crescente di studenti, in modo da ampliare e diversificare sempre di più la provenienza dei nostri Professionisti.

3.3 Talent Management

Uno degli aspetti di maggior importanza per uno Studio Legale come il nostro - per garantire competitività e affidabilità nel lungo periodo - è quello della **retention dei migliori Professionisti** e quindi delle prassi di **Talent Management**. Il successo nell'attrarre i migliori talenti sul mercato, infatti, nasce anche da **percorsi di crescita strutturati e altamente personalizzati**: ogni professionista viene valorizzato nella propria unicità, diversità e competenza. Il nostro obiettivo quotidiano è coltivare in modo sistematico un **ambiente** che unisca una forte crescita professionale — caratterizzata da **apprendimento continuo, sfide di alto livello e concrete opportunità di carriera** — a un clima collaborativo e sostenibile, capace di garantire un buon equilibrio tra vita privata e lavoro, e di favorire la creazione di **relazioni umane** tra i nostri Professionisti.

Per raggiungerlo, lavoriamo quotidianamente, con particolare attenzione ai nuovi ingressi, per favorire la **difusione di una cultura di Studio condivisa** tra tutti i nostri Professionisti, in particolare i nuovi ingressi. A tal fine, nel corso del 2024, è continuato anche il processo di miglioramento relativo al percorso di **onboarding** dedicato a tutti i Professionisti, che ha visto l'erogazione di 434 ore di formazione nel corso dell'anno, a cura delle funzioni di Business support. Parallelamente, è stato anche ampliato e rinforzato il percorso di **onboarding** dedicato a tutte le nuove risorse del *Business support* che consta oggi di 8 momenti dedicati a tutti i nuovi ingressi.

Attraverso questi sviluppi, lo Studio continua a rafforzare il proprio impegno nella crescita e nella formazione continua dei suoi professionisti, ponendo le basi per un ambiente sempre più innovativo, collaborativo e orientato all'eccellenza.

Un altro degli aspetti che svolge un ruolo importante nei processi di *talent management* dello Studio, è quello di fornire ai più giovani vari supporti in grado di facilitarli nel loro percorso di crescita. Uno di questi strumenti è senza dubbio quello del *Tutor*, che rappresenta nel nostro caso anche un incentivo nei processi di *attraction*. Questa figura funge, infatti, da punto di riferimento per i *Junior Associate*, fornendo supporto, consiglio e ascolto nei momenti più significativi della loro vita professionale, **rafforzando il senso di Community** che da sempre ci caratterizza.

Le assegnazioni dei *Tutor* sono curate dal *Team HR* e per mantenere elevati standard di qualità ed essere sempre al passo con le esigenze di supporto, i *Tutor* partecipano a sessioni formative specifiche sul loro ruolo e sulle *policies*, effettuano incontri periodici di confronto e condivisione, anche con i *Managing Partner*, per rimanere sempre allineati ai nostri obiettivi e poter condividere spunti emersi nelle interazioni con i *tutoree*.

Infine, non possiamo non nominare il progetto di **staffing**, che nel corso del 2024 ha assunto un ruolo chiave per la nostra organizzazione, sia nell'ottimizzazione dei flussi e della gestione del lavoro all'interno dello Studio, sia nel nostro impegno nei processi di *talent management* e di crescita dei nostri professionisti, ma certamente anche nel creare un ambiente di lavoro sostenibile volto a migliorare il rapporto tra lavoro e vita privata dei nostri Professionisti (rif. Box "Staffing: un nuovo approccio alla definizione dei team di lavoro").

Staffing: un nuovo approccio alla definizione dei team di lavoro



Lo Studio ha continuato a rafforzare il **Progetto Staffing**, un modello innovativo per il mondo legale italiano, finalizzato ad **ottimizzare i flussi di lavoro e la gestione delle attività**. Questo approccio favorisce una distribuzione più equa ed efficiente dei carichi di lavoro, promuove lo sviluppo di *hard e soft skills* e **contribuisce a costruire un ambiente che bilancia crescita professionale ed equilibrio sostenibile**. Inoltre, consente di consolidare le competenze esistenti e acquisirne di nuove, rafforzando lo spirito di squadra in un contesto ricco di opportunità.

Con il modello *Staffing*, aggiungiamo un tassello fondamentale per costruire un ambiente di lavoro sempre più dinamico, inclusivo e collaborativo, dove ogni Professionista può esprimere appieno il proprio potenziale e contribuire al successo collettivo: i Professionisti più giovani sono facilitati ad ampliare le proprie opportunità lavorative grazie a una maggiore interazione con senior e soci diversi, mentre i Professionisti più esperti sono sempre più focalizzati sulla propria area di competenza, dedicandosi a progetti strategici e di alto valore aggiunto.

A supporto di questo progetto è stato creato un team di Business support, con il compito di monitorare e supportare la crescita di ogni collaboratore. Questo team opera in stretta collaborazione con il **"Comitato Staffing"**, un gruppo di circa 40 Professionisti tra *Senior Associate*, *Counsel*, *Of Counsel* e Soci che, suddivisi per *practice area*, analizza attentamente le necessità in termini di competenze da mettere a disposizione del Cliente e individua la risorsa migliore per rispondervi, con un occhio attento al bilanciamento dei carichi di lavoro, garantendo assegnazioni mirate e allineate alla crescita individuale e agli obiettivi dello Studio.

Nel 2024 abbiamo anche promosso numerosi **momenti di condivisione e aggregazione** al di fuori dell'ambito lavorativo, riconoscendone il ruolo fondamentale nel rafforzare la coesione e nel consolidare la cultura dello Studio. Tra questi, gli **aperitivi bisettimanali** nelle sedi di Roma e Milano, le **cene per le festività natalizie**, il **Family Christmas Party** e la **Chiomenti Cup**, un evento che unisce sport e socialità in montagna. Inoltre, abbiamo incentivato la partecipazione a iniziative sportive, tra cui **maratone** con sessioni di allenamento dedicate, **tornei di calcio e padel**, creando ulteriori occasioni di incontro e condivisione.



© Simone Morciano

3.4 Formazione dei nostri Professionisti e del Business support

Ciascun professionista dello Studio necessita di **studio e aggiornamento continuo** della normativa, del contesto in cui si trova ad operare e dei trend da monitorare al fine di garantire la posizione di eccellenza di cui siamo sinonimo. Per questo la formazione continua è una nostra assoluta priorità: **il nostro successo è direttamente proporzionale alla preparazione del nostro capitale umano.**

In aggiunta agli approfondimenti lasciati ai singoli, i nostri Professionisti partecipano a percorsi di **formazione giuridica** erogati principalmente dai *Partner* delle varie di competenza. In questo modo, la nostra offerta formativa interna è resa trasversale a tutto lo Studio e altamente specializzata all'interno delle singole *Practice Area*, favorendo una modalità di formazione in cui i contenuti rappresentano il punto di partenza del *learning on the job* che avviene poi quotidianamente all'interno dei team.



15,7 ore di formazione pro-capite

per i Professionisti dello Studio nel 2024, +19% rispetto al 2023

37

corsi accreditati

466

Professionisti coinvolti

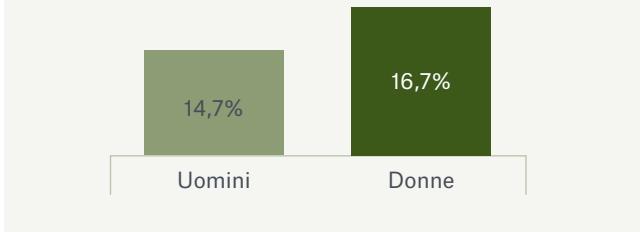
Nel corso del 2024, a seguito della revisione delle *Practice Area*, è stata rafforzata l'attenzione sulla pianificazione di questi percorsi, affiancando al **Knowledge Group** anche le figure dei **Knowledge Lead**. Per ciascuna *Practice Area*, questi Professionisti hanno assunto un ruolo chiave nella programmazione, erogazione e supervisione dei percorsi formativi legati al proprio ambito di specializzazione, con l'obiettivo di garantire un apprendimento mirato e di alto livello. A loro è stata affidata la selezione delle tematiche più strategiche e degli *speaker* più qualificati, con l'intento di ampliare e rafforzare le competenze legali di tutti i Professionisti dello Studio, dai più *junior* ai più esperti.

Grazie a questa impostazione, **ogni *Practice Area* si configura simultaneamente come *taker* e *giver* nel sistema di formazione *cross-practice***, favorendo la condivisione di *know-how* e la crescita collettiva del nostro Studio.

L'espansione delle opportunità formative in ambito giuridico ha generato l'ulteriore beneficio di coinvolgere un numero crescente di relatori interni, valorizzando il patrimonio di competenze già presenti nel nostro Studio. Nel corso dello scorso anno, 23 *Partner* e *Of Counsel*, insieme ad altri 74 Professionisti, hanno contribuito attivamente alla docenza, favorendo un ambiente di apprendimento dinamico e altamente qualificato.

Parallelamente, è stato intrapreso un importante lavoro di ampliamento dell'offerta formativa - **corsi di formazione non giuridica** - anche nell'ambito delle competenze trasversali (*soft skills*). Questi corsi, rivolti sia ai Professionisti sia alle risorse del *Business support*, ma tarati in base alle specifiche necessità di ciascun gruppo, prevedono l'erogazione di corsi *one-to-one* e la partecipazione a sessioni in piccoli gruppi, consentendo percorsi di apprendimento più personalizzati e allineati alle specifiche esigenze di ciascun partecipante.

**Media ore di formazione per i Professionisti
nel 2024**



Anche il processo di *onboarding*, le cui attività sono strutturate in maniera altamente personalizzata e differenziato per il *Business support* e i Professionisti, continua a rivestire un ruolo fondamentale nel facilitare la conoscenza dei nuovi colleghi e l'acquisizione delle competenze necessarie per un inserimento pieno e consapevole.

Offriamo, infine, **opportunità di sviluppo professionale** in materia di *networking*, gestione del cliente e acquisizione di competenze giuridiche tramite incontri e opportunità in collaborazione con gli studi con cui collaboriamo più frequentemente all'estero e, specificatamente per gli Associati, **scambi di lungo termine (6-12 mesi)** con prestigiosi studi americani ed europei.

I nostri talenti hanno anche la possibilità di lavorare temporaneamente presso la direzione legale di alcuni dei nostri più importanti Clienti, in modo da conoscere direttamente le loro esigenze e le dinamiche lavorative delle realtà *corporate* e sviluppare così skill legate alla comprensione più approfondita delle dinamiche vissute dai nostri Clienti.

Biblioteca e supporto alla ricerca

Da anni disponiamo di un **catalogo digitale**, recentemente ampliato, che consente l'accesso completo (*full-text*) ai volumi pubblicati negli ultimi 25 anni, nonché alla quasi totalità delle annate delle riviste.

È stata anche creata una sezione dedicata all'interno della nostra intranet, denominata **“biblioteca digitale”**, per garantire un accesso rapido e semplificato alle fonti di secondo livello disponibili per la consultazione.



3.5 Diversità, equità ed inclusione all'interno dello Studio

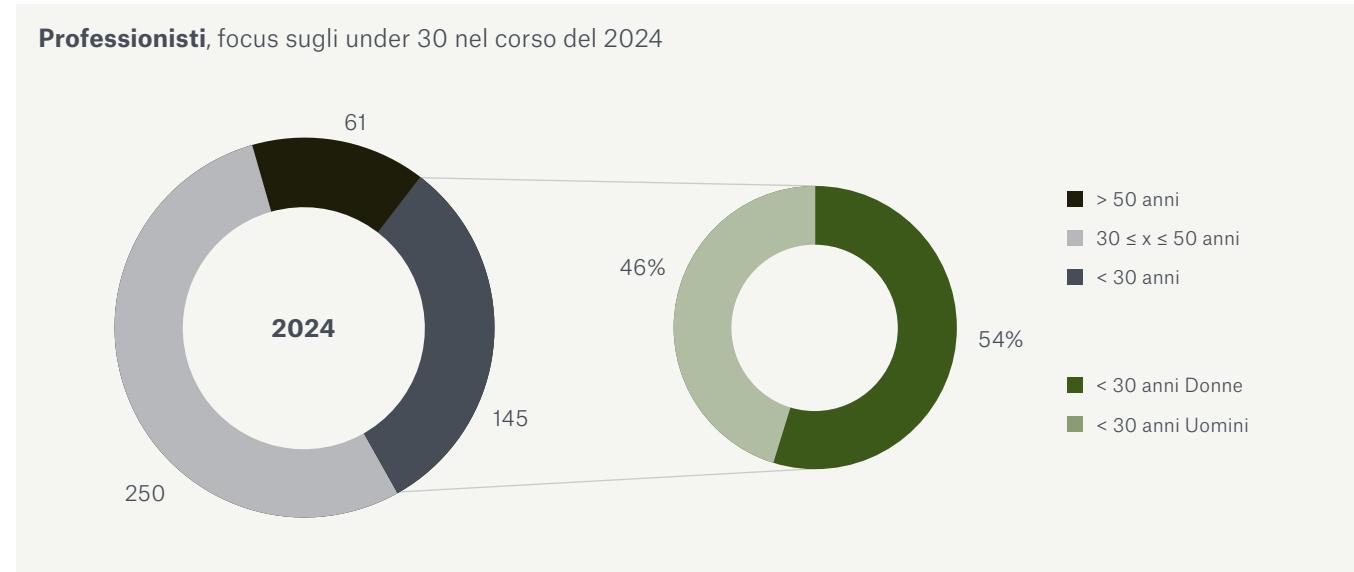
L'attenzione ai temi di diversità e inclusione continua a rappresentare un tema centrale per il nostro Studio e nel corso del 2024 è stato compiuto un ulteriore passo avanti verso un migliore equilibrio di genere, rafforzando così il nostro impegno verso una rappresentanza più equa e inclusiva.

Il percorso verso la parità di genere, avviato oltre otto anni fa, ci ha portati oggi a raggiungere un equilibrio pressoché completo a livello di Associati e a un *trend* più che positivo a livello di ruoli *senior*, *trend* evidenziato anche a livello delle ultime promozioni a *Managing Associate*, categoria professionale (che precede la partnership e rappresenta il serbatoio naturale per la scelta di nuovi partner) che vede in aumento costante il numero di Professioniste.

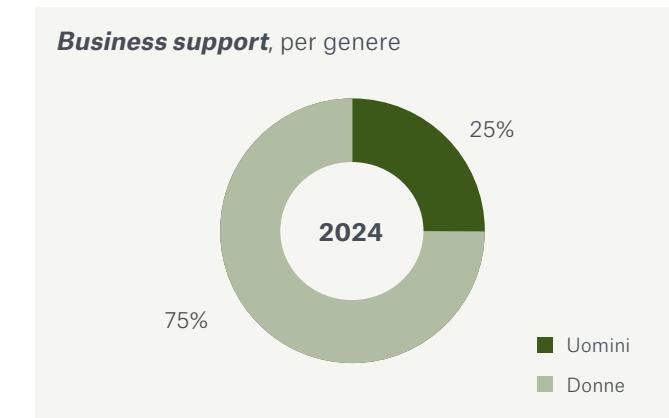
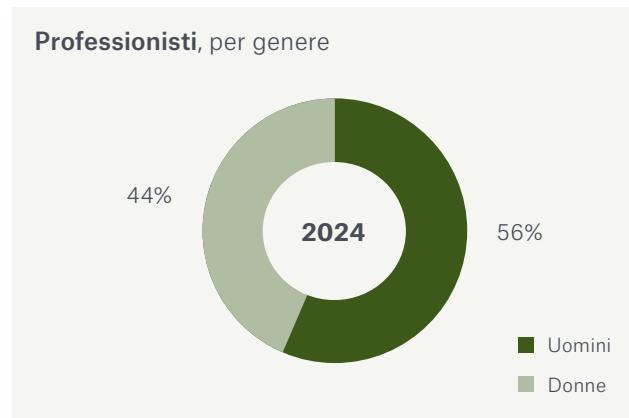
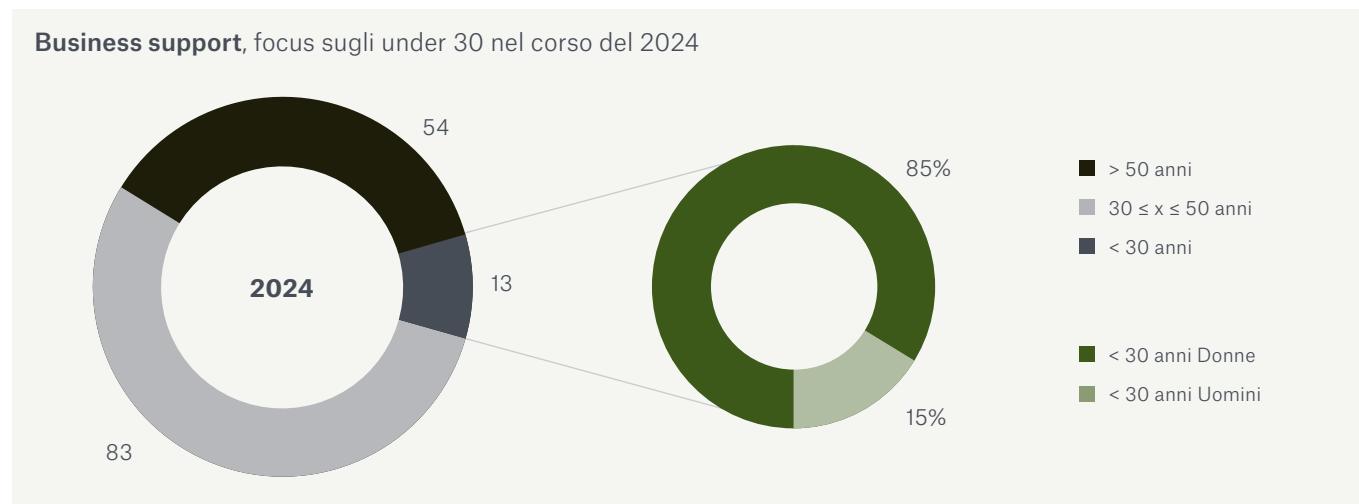
In particolare, guardando al dettaglio dei **Professionisti under 30**, è possibile notare come il **54%** sia costituito da **donne**, in leggero aumento rispetto al dato del 2023 (53%).

Riportiamo a seguire i grafici che offrono una panoramica delle nostre persone.

Professionisti, focus sugli under 30 nel corso del 2024



44% donne
sul totale
dei Professionisti
75% donne
sul totale
del *Business support*

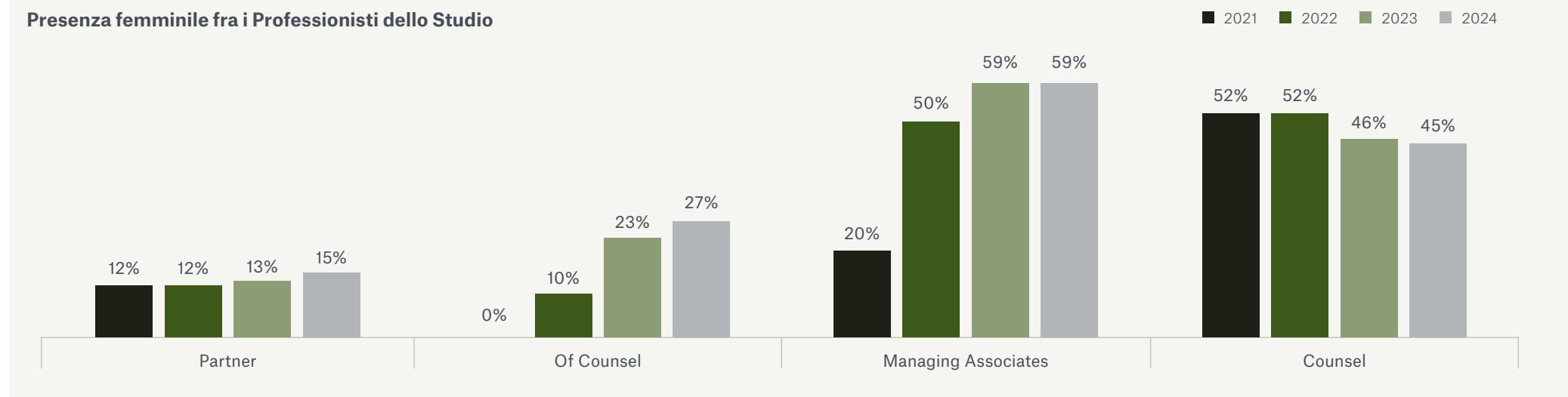


Negli ultimi anni il nostro Studio ha compiuto passi significativi verso la parità, con un **incremento costante della presenza femminile tra i Partner**: una percentuale che nel 2024 ha raggiunto il 15,4%, in crescita rispetto al 12,9% del 2023. Questo percorso ha contribuito in modo concreto alla diffusione di una **cultura** sempre più **inclusiva** all'interno dello Studio.

La tabella evidenzia **l'evoluzione della rappresentanza di genere nei diversi ruoli professionali** tra il 2021 e il 2024. Come è possibile osservare, nonostante la presenza femminile tra i partner risulti ancora contenuta, nel corso dell'ultimo triennio essa è cresciuta di tre punti percentuali, passando dal 12% al 15%, mentre tra gli Of Counsel, ruolo di grande prestigio all'interno dello Studio, si osserva una crescita sostanziale delle donne, in aumento dal 10% del 2022 (erano zero nel 2021) al 27% del 2024.

Forte incremento della rappresentanza femminile anche tra i Managing Associate, un ruolo chiave per il passaggio alla partnership, che passa dal 20% nel 2021 a circa il 60% nel 2024, gettando le premesse per un'**ulteriore evoluzione nei prossimi anni della componente femminile tra i soci dello Studio**.

Nel complesso, quindi, i dati mostrano un trend positivo verso una maggiore equità di genere, in particolare per quanto concerne i ruoli di maggiore prestigio e prospettiva.



Inoltre, nel nostro percorso di costruzione di un ambiente di lavoro equo e inclusivo, abbiamo dedicato da tempo particolare attenzione al tema dell'equità retributiva, con un focus specifico sulla parità di genere.

Nel corso dell'ultimo anno è stata condotta un'analisi approfondita delle politiche retributive, che ha confermato **l'assenza di un Gender Pay Gap strutturale**, un risultato frutto di un impegno costante nell'assicurare processi di valutazione, promozione e riconoscimento basati sul merito e sulla trasparenza e del rafforzamento delle politiche HR, in modo da promuovere un modello organizzativo che favorisca l'uguaglianza e l'equilibrio tra vita privata e professionale.

Nel prossimo triennio, l'organizzazione continuerà a monitorare costantemente gli indicatori retributivi con un approccio data-driven, per consolidare i risultati raggiunti e anticipare eventuali nuovi ambiti di intervento, in linea con la nostra volontà di dare seguito al nostro impegno verso il raggiungimento di una parità sempre più concreta e tangibile.

La nostra attenzione per le tematiche Diversity and Inclusion è attestata anche delle iniziative portate avanti con associazioni e organizzazioni esterne.

Il Caffè con le Role Model

Nel 2024 abbiamo proseguito con il ciclo di incontri "Caffè con la *Role Model*" avviato nel 2023. L'iniziativa, rivolta a soci e associate dello Studio, è nata con l'obiettivo di condividere strategie di *leadership* inclusive e *policy* innovative per promuovere la parità di genere. Ogni appuntamento è un'occasione di confronto con *Role Model* di successo - quali ad esempio manager provenienti da aziende di diversi settori, presidenti o fondatrici di associazioni - su percorsi di carriera, aneddoti ed esperienze personali che possano essere anche fonte di ispirazione per le professioniste più giovani.

Pride Milano e Roma

Nel 2024, il nostro Studio ha rinnovato il proprio impegno nella promozione di una cultura inclusiva, sia sul lavoro, sia nella vita di tutti i giorni. A testimonianza del nostro sostegno ai valori di uguaglianza, libertà e tutela dei diritti di tutti, siamo stati **partner di Milano Pride 2024** e di **Roma Pride 2024**.

Abbiamo invitato tutti i nostri Professionisti e *Business support* a unirsi alla delegazione **Chiomenti**, che **ha preso parte alle due parate** che si sono tenute nel mese di giugno, due momenti significativi per valorizzare l'unicità di ogni persona e prendere le distanze da qualsiasi forma di discriminazione. Per l'occasione, ogni partecipante ha ricevuto una *t-shirt* dedicata, simbolo concreto della nostra partecipazione e del nostro impegno.

CHIOMENTI FOR PRIDE



Chiomenti e Valore D



Siamo partner di **Valore D**, la prima associazione di imprese in Italia che da oltre dieci anni si impegna per l'**equilibrio di genere** e per una **cultura inclusiva** nelle organizzazioni e nel nostro Paese e riunisce ad oggi oltre 230 imprese, per un totale di più di due milioni di dipendenti.

Valore D svolge attività di **formazione, consulenza e networking**, con lo scopo di favorire confronto, scambio e riflessioni sulle tematiche più attuali riguardanti i temi di *Diversity, Equity & Inclusion*, nonché di condivisione di best practice, studi e ricerche.

Promuoviamo sempre più attivamente la diffusione delle iniziative organizzate da Valore D, attraverso l'implementazione di una sezione dedicata della Intranet e con la partecipazione diretta di una selezione di nostre Professioniste e membri di *Business support*.

Parks - Liberi e Uguali



Continua il percorso avviato nel 2021 con **Parks - Liberi e Uguali**, un'associazione senza scopo di lucro creata per **aiutare le aziende** a comprendere e realizzare al massimo le potenzialità di business legate allo **sviluppo di strategie e pratiche rispettose della diversità**. Parks si propone di aiutare le aziende a costruire una cultura di inclusione e di rispetto ed ha come idea fondante che valorizzare le differenze e incoraggiare l'inclusione sui luoghi di lavoro costituisce un'enorme opportunità e un significativo vantaggio competitivo per il business.



3.6 Ambiente di lavoro sostenibile e politiche di welfare

Diamo valore al concetto di ambiente di lavoro sostenibile, nella convinzione che i Professionisti e il Business support debbano sentirsi pienamente a loro agio all'interno del nostro Studio, in modo che si sentano liberi di crescere e di specializzarsi, sviluppando le loro potenzialità e il loro talento.

SMART WORKING

Le nostre risorse organizzano il proprio lavoro in autonomia, in presenza o in **smart working**, al fine di una migliore gestione del proprio tempo. Abbiamo consolidato un approccio che valorizza l'autonomia e promuove un equilibrio tra vita professionale e personale.

Stante la tipologia di attività che svolgiamo, essere fisicamente in Studio contribuisce molto positivamente in molte occasioni, all'efficacia e alla qualità del nostro lavoro così come al rafforzamento delle relazioni tra colleghi, ma allo stesso tempo agiamo affinché le persone possano esercitare la professione sulla base di una crescente libertà organizzativa individuale. Attualmente abbiamo confermato un'estensione dello *smart working*, che prevede una modalità autogestita per i nostri Professionisti, in allineamento con i colleghi e sempre avendo cura di rispondere al meglio alle priorità dei clienti. A inizio settembre 2022 è stata implementata una *policy di smart working* anche per il *Business support*, al quale viene consentito, secondo le esigenze lavorative, di poter usufruire dello *smart working* fino a tre giorni a settimana. Questa *policy*, che si inserisce in un più ampio programma di *welfare* offerto dallo Studio, è stata estesa anche a tutto il 2024.

Nel corso dell'anno sono anche state introdotte le **Digital Guidelines**, con l'obiettivo di rendere efficace ed efficiente la comunicazione tramite e-mail e Teams, due strumenti fondamentali per il lavoro quotidiano, garantendo qualità e professionalità nei servizi e rispettando il tempo e le esigenze anche di bilanciamento vita-lavoro di Clienti e Colleghi.

CONGEDO PARENTALE

Uno degli **obiettivi** principali che abbiamo prefissato per il futuro è di continuare a **incentivare la condivisione delle responsabilità di cura tra genitori, a prescindere dal genere**, e promuovere un miglior bilanciamento tra attività professionale e vita familiare, come formalizzati nelle *policy* di *smart working* e *congedo parentale*. Quest'ultima *policy* – **Policy Congedo Parentale Professionisti** –, in particolare, disciplina in modo organico le astensioni a supporto della genitorialità ed è applicabile alle Professioniste e ai Professionisti del nostro Studio che diventano genitori a seguito di nascita o adozione o che ricevono in affidamento un bambino. Inoltre, riporta un punto dedicato alla maternità che prevede «*la sospensione temporanea del rapporto di collaborazione*» e aggiunge:

- che nei 6 mesi di assenza integra fino al **100% l'indennità corrisposta** dalla Cassa Forense fino alla correnza dell'ultimo compenso annuo convenuto;
- che al termine dei 6 mesi, se necessario, **concede alle Collaboratrici un ulteriore periodo di assenza**

92,86%
Professionisti
di genere femminile

**rientrati dopo
il congedo parentale
nel 2024**

senza corresponsione di compenso e la riduzione delle aspettative delle attività, per permettere alle nostre Collaboratrici un assestamento addizionale;

→ la possibilità di concordare **modalità più flessibili per lo svolgimento del lavoro**.

L'astensione per l'altro genitore, pur non essendo prevista dalla normativa di settore, **viene riconosciuta dal nostro Studio nella misura di tre settimane**, anche non consecutive, retribuite al 100%, da fruire nelle due settimane prima della nascita/ingresso del minore nella famiglia, o nei sei mesi successivi. La durata del congedo **si raddoppia in ipotesi di parto/ingresso plurimo**.

Consapevoli del ruolo cruciale di aziende e consulenti nel supportare la maternità, a fine 2023, siamo lieti di essere stati il primo studio legale italiano ad aderire al **Codice di Autodisciplina delle Imprese Responsabili** in favore della maternità, promosso dal Ministero della Famiglia, della Natalità e delle Pari Opportunità. Si tratta di un passo fondamentale per la valorizzazione della genitorialità e il rilancio del ruolo sociale della professione.

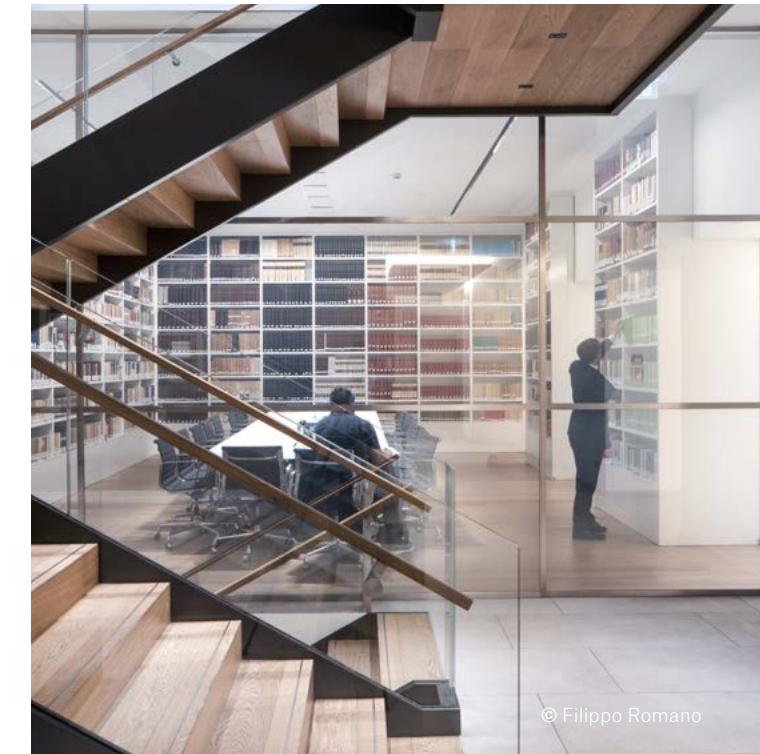
Da quest'impegno, nel corso del 2024, si è deciso di iniziare a lavorare anche sul supporto alle Professioniste a seguito del rientro dell'assenza per maternità, al fine di tutelarne la professionalità e la *chance* di carriera, favorire la conciliazione delle loro esigenze di cura familiare e di lavoro e valorizzare le relazioni fiduciarie instaurate con i nostri Clienti. A tal proposito, nel corso dell'anno è stata introdotta la **Policy Back from maternity**, che riconosce il principio di genitorialità sociale, ovvero l'applicazione dei principi della stessa ai Professionisti e alle Professioniste che rientrano da un periodo di assenza continuativo superiore a 3 mesi anche per esigenze di cura di figli di cui non sono genitori biologici.

La policy dà la possibilità ai Professionisti e alle Professioniste di:

- **ridurre il target di ore mensili** nel periodo successivo al rientro dal congedo;
- **usufruire dello smart working con maggiore flessibilità** di orari e di luoghi di lavoro rispetto a quanto originariamente previsto dalla *policy* di Studio;
- **limitare le call** o riunioni interne che inizino prima delle 9.30 o terminino dopo le 19;
- **essere esentate**, a richiesta, **da trasferte** che comportino un'assenza prolungata della città di residenza o una difficoltà di conciliazione con le esigenze familiari.

In merito a quest'ultimo punto, lo Studio si impegna a fornire supporto economico-logistico al fine di consentire alle Professioniste di conciliare l'impegno lavorativo a quello della cura dei bambini.

Al momento del rientro, è previsto un incontro con il Socio Responsabile e la funzione *Staffing* al fine di definire un piano di rientro utile a garantire l'efficace reinserimento della Professionista nelle attività e nei fascicoli di Studio, a tutela della sua professionalità e del coerente sviluppo del suo percorso di carriera.



© Filippo Romano

AMBIENTE DI LAVORO SANO E SOSTENIBILE

Riteniamo di fondamentale importanza trasmettere, con la massima **trasparenza**, le caratteristiche della nostra organizzazione sin dal primo contatto con i propri futuri Professionisti. In *primis* desideriamo offrire a ciascun individuo la possibilità di costruire all'interno della nostra realtà il proprio percorso di crescita personale e di carriera professionale. Per renderlo possibile ci impegniamo a sviluppare una cultura del dialogo, a fornire feedback tempestivi in occasione di iniziative e progetti, e a predisporre piani di apprendimento continuo.

Coerentemente con quanto appena enunciato, implementiamo ogni anno servizi utili a migliorare complessivamente la vita all'interno del nostro Studio, tra cui citiamo - a titolo di esempio - la **palestra** e gli incontri di **networking**.

La nostra intera popolazione usufruisce di **convenzioni private** che permettono di accedere a prodotti e servizi in diversi ambiti - tra cui viaggi, cultura, salute e *wellbeing* - fruibili a tariffe riservate.

SURVEY "GREAT PLACE TO WORK"

Nel 2019 abbiamo svolto la prima **survey Great place to work**, un'**analisi di clima interno** che è stata ripetuta nel 2022 e a febbraio 2024. Le survey sono state condotte sull'intera popolazione della nostra realtà e da esse sono derivate attività di approfondimento rispetto alle tematiche emerse. Tra le diverse analisi svolte si è registrato un **evidente miglioramento** del livello di soddisfazione interna e negli anni sono state implementate delle azioni di miglioramento adottate nell'ambito del progetto, con l'obiettivo di continuare a migliorare la vita in Studio e la nostra professionalità.

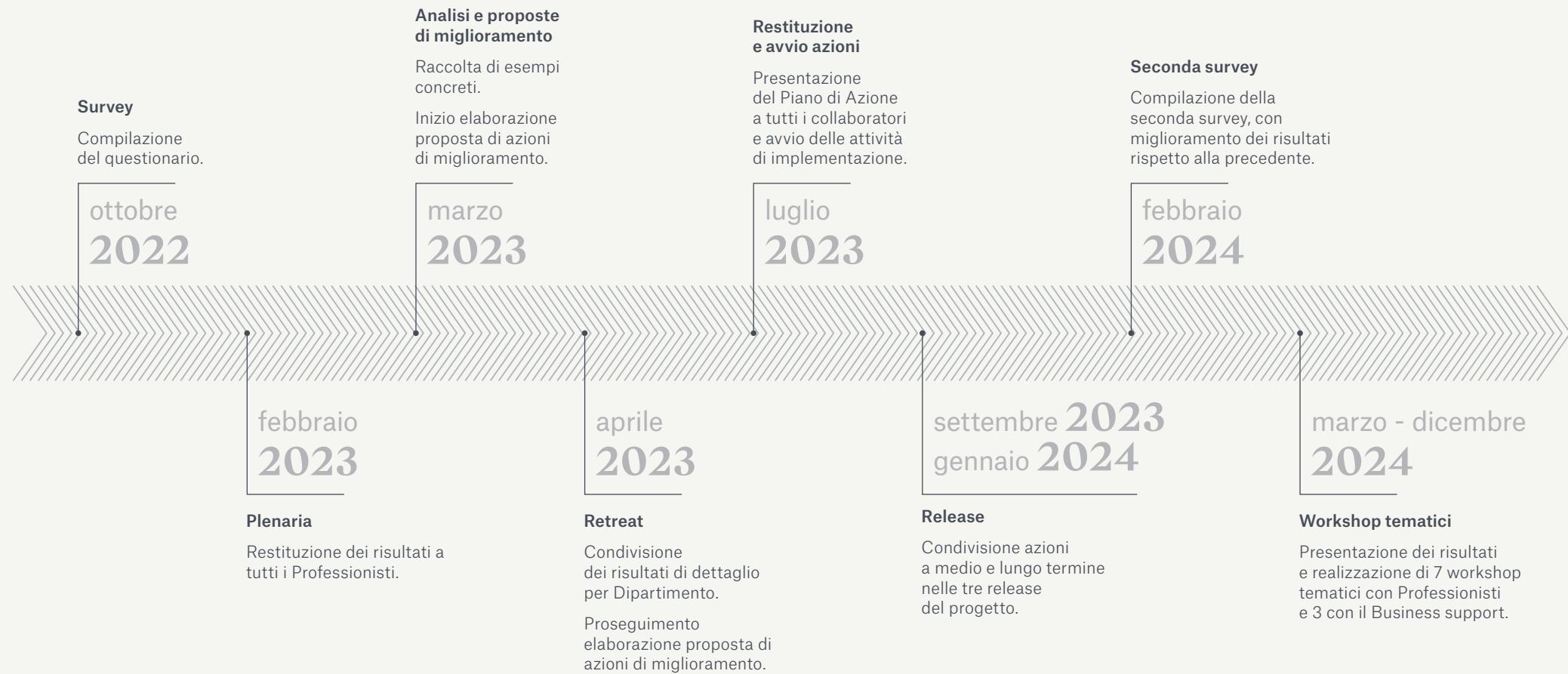
La survey svolta a ottobre 2022 ha portato alla definizione di un primo percorso strutturato che ha condotto a tre *release*.

**Creare una cultura
del dialogo e
dell'apprendimento
continuo**

**Cogliere il feedback in
modo snello e rapido,
a conclusione di
pratiche o progetti**

**Facilitare e consolidare
il processo di
valutazione annuale**

Il Great Place to Work:



Di seguito è riportata una sintesi delle nostre azioni svolte all'inizio del 2024, comprese all'interno della terza release del progetto Great Place to Work:

AZIONI Gennaio 2024

Back from maternity – è stata sviluppata una **policy per supportare le neomamme** nel rientro al lavoro dopo la maternità, con l'obiettivo di tutelarne la professionalità e le prospettive di carriera, favorire la conciliazione delle esigenze di cura familiare e di lavoro e valorizzare le relazioni fiduciarie instaurate con i nostri Clienti (per maggiori dettagli si veda il paragrafo 3.5.2. Congedo parentale).

Digital Guidelines – sono state formulate alcune linee guida concrete per ottimizzare la **comunicazione digitale** tra colleghi e con i Clienti, prestando molta attenzione al rispetto del diritto alla disconnessione (per maggiori dettagli si veda il paragrafo 3.5.1 Smart Working).

Servizi alla persona – è stato messo a disposizione uno **sportello psicologico** con un network di specialisti che opereranno nella massima riservatezza e flessibilità (per maggiori dettagli si veda il paragrafo 3.5.4. Politiche di welfare). Inoltre, è disponibile un servizio digitale di **consulenza fiscale e contabilità** online (per maggiori dettagli si veda il paragrafo 3.6.5 Politiche di welfare).

Nuova polizza sanitaria – è proseguito il **percorso di welfare** dello Studio che quest'anno ha scelto di attivare una nuova copertura assicurativa annuale per tutti i Professionisti e il *Business support* (per maggiori dettagli si veda il paragrafo 3.5.4. Politiche di welfare).

A febbraio 2024 è stata svolta una **nuova survey** che, come anche le precedenti, ha riscontrato un response rate molto elevato, pari al 84%, confermando l'attenzione e il coinvolgimento diffuso delle nostre persone. I risultati hanno evidenziato un miglioramento generale rispetto alle edizioni precedenti, sia nelle risposte alle singole domande, sia nella valutazione complessiva dell'ambiente di lavoro. A partire da questi esiti è stato avviato un **percorso strutturato** che ha previsto la presentazione di risultati e lo svolgimento di 7 workshop tematici per i Professionisti e 3 dedicati al *Business support*.

I primi hanno visto il coinvolgimento di un campione rappresentativo di **101 Professionisti** – di entrambi i dipartimenti di varie seniority – i secondi **56 risorse del Business support** selezionate su base volontaria tra gli *specialist* e i coordinatori. I workshop dedicati ai Professionisti hanno interessato temi quali l'organizzazione del lavoro, *feedback* e sviluppo, comunicazione, coinvolgimento e *wellbeing*; quelli dedicati al *Business support*, invece, coordinamento delle persone, comunicazione e coinvolgimento.

Questi momenti di confronto hanno permesso di **raccolgere suggerimenti e osservazioni** che hanno profondamente contribuito alla definizione di un nuovo Piano d'azione che comprende la **massa a terra di 11 azioni legate al mondo dei Professionisti e altrettante per il mondo del Business support**.

L'implementazione inizierà ad aprile 2025, con l'obiettivo di trasformare le indicazioni emerse in iniziative concrete per il miglioramento continuo e la crescita condivisa.

84%

**il response rate
della survey 2024**

14
membri del comitato

**professionisti che
hanno deciso di far
parte del progetto,
coinvolti rendendosi
disponibili per dare
un contributo
concreto e continuativo**

SALUTE E SICUREZZA

Per ciò che concerne i **Sistemi di gestione salute e sicurezza sul lavoro** ciascuna sede del nostro Studio ha provveduto nel 2024 alla loro implementazione rispetto a quanto previsto dai requisiti di legge nazionali, internazionali, o specifici, cui è sottoposta.

In **Italia** il sistema è stato implementato secondo le linee guida e gli standard previsti dal D.Lgs. 81/08 e leggi collegate. Sono risultati coperti dall'intero Sistema di gestione salute e sicurezza tutti i lavoratori dipendenti. I luoghi deputati al lavoro sono risultati conformi ai requisiti presenti nel Titolo II e nell'Allegato IV del D. Lgs. 81/08.

Ai Professionisti (non trattandosi di lavoratori dipendenti) è stata fornita un'informativa di base in materia di salute e sicurezza, focalizzata sulle procedure in caso di emergenza, ed è stato garantito un luogo di lavoro conforme alle norme di salute e sicurezza sopra riportate.

Al fine di garantire luoghi di lavoro conformi alle norme di salute e sicurezza sono stati effettuati specifici corsi sia a **Milano**, sia a **Roma** relativi al primo soccorso e all'antincendio. A seguito dell'installazione dei defibrillatori in entrambe le sedi, sono stati svolti corsi specifici per il loro utilizzo. Inoltre, sono stati completati interventi di aggiornamento delle misure di sicurezza, tra cui il rifacimento integrale delle **planimetrie di emergenza**, il rinnovo delle

cassette di primo soccorso, e la completa rimappatura degli estintori, che sono stati numerati e riposizionati nei punti più idonei delle sedi.

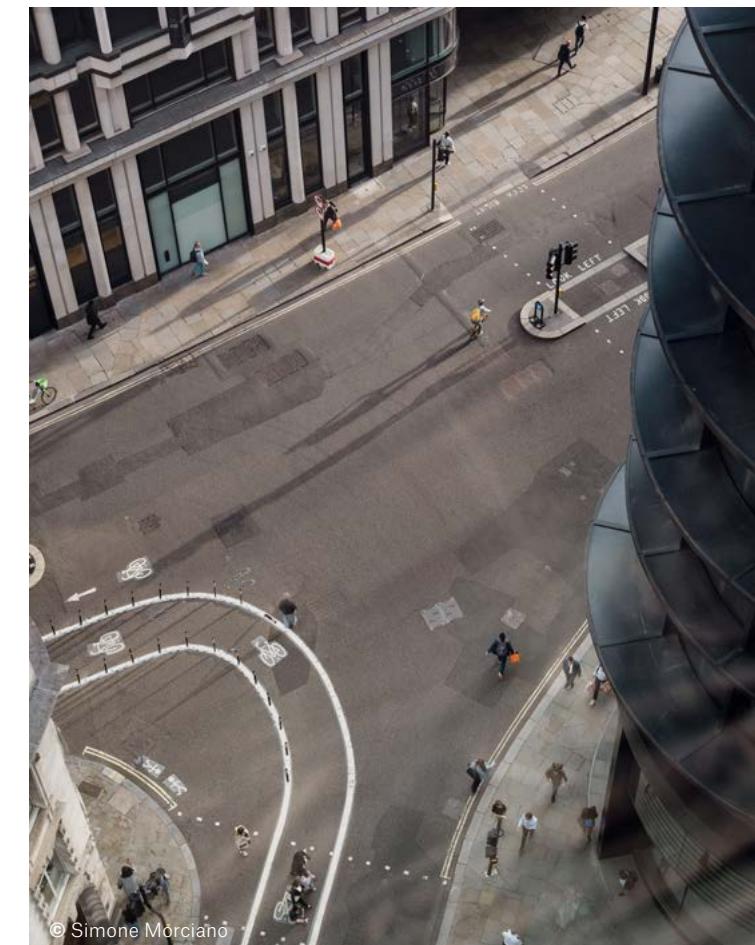
Nel corso del 2024 è stato svolto un **Audit in materia di salute e sicurezza**, con il supporto di un consulente esterno. L'analisi ha fornito indicazioni utili all'implementazione di iniziative volte a migliorare l'approccio dello Studio rispetto alla normativa di riferimento e alle *best practice* di settore. Nell'ambito di questo percorso è stata redatta una procedura dedicata alla gestione degli appalti³, con l'obiettivo di disciplinare le attività di fornitura di servizi e definire delle clausole standard da inserire nei contratti dei fornitori che entrano in rapporto con il nostro Studio, in modo da garantire anche per loro l'applicazione dei massimi sistemi in tema di sicurezza sul lavoro.

Sono infine state programmate anche le attività future per ottenere la certificazione ISO 45001 sulla salute e sicurezza, che però si concretizzeranno nel corso del 2025.

La **sede di Londra** si è attenuta alle linee guida fornite sul sito del governo e sul sito *St. John Ambulance*⁴ per quanto concerne i corsi per i responsabili antincendio e primo soccorso. Il sistema di gestione anglosassone copre tutti i dipendenti (e il Responsabile della sede di Londra) che svolgono lavoro d'ufficio in un edificio sottoposto alle normative inglese.

³ Rif. Capitolo 6.2.2 "La Procedura Appalti".

⁴ Rispettivamente <https://www.hse.gov.uk/> <https://www.sja.org.uk/>



© Simone Morciano

La **sede di Bruxelles** in materia di sistemi di gestione salute e sicurezza sul lavoro ha fatto riferimento alla Legge sul benessere dei lavoratori del 4 agosto 1996 e ai relativi regolamenti di esecuzione, che prevedono l'obbligo di adesione all'IDEWE (Servizio Esterno di Prevenzione e Tutela del Lavoro). In questo specifico caso viene coperto dall'intero sistema di gestione della salute e sicurezza solo l'unico lavoratore dipendente presente in struttura. La società IDEWE ha certificato che la struttura garantisce un luogo di lavoro conforme alle norme di salute e sicurezza previste della normativa belga.

Sul fronte della **qualità dei servizi di medicina del lavoro**, presso la sede di Bruxelles⁵ viene fornita la possibilità di fissare gli esami medici necessari ai lavoratori attraverso il proprio sito internet.

Nelle **sedi italiane** il servizio di **medicina del lavoro** è stato attivato ai sensi del D.Lgs. 81/08 per tutti i lavoratori dipendenti, i quali vengono sottoposti alle visite periodiche previste per legge per valutare i rischi propri delle specifiche mansioni e tutti i lavoratori sono tenuti ad effettuare le visite pre-assuntive e periodiche stabilite per legge.

⁵ Con riferimento temporale al solo 2023.

POLITICHE DI WELFARE

Il **benessere delle persone** è uno dei nostri principali obiettivi, oltre ad essere il cardine di tutte le nostre politiche in termini di *welfare*. Tra le misure adottate in questo ambito ricordiamo l'importante miglioramento delle coperture e l'estensione a tutto lo Studio dell'**assicurazione sanitaria** e l'erogazione annuale di **crediti welfare**.⁶

Inoltre, in linea con quanto fatto anche gli scorsi anni, mettiamo a disposizione delle nostre persone una **cafetteria**, diversi **punti ristoro** adeguatamente allestiti, e una **palestra** nella sede di Milano: luoghi di scambio, interazione e benessere psicofisico progettati in assoluta coerenza con i principi enunciati in questo bilancio.



⁶ Per informazioni più specifiche circa le politiche di welfare si faccia riferimento alla sezione "Annex" del presente documento e i box presenti alla pagina successiva.

Crediti Welfare

Nel 2024 abbiamo scelto di investire significativamente nel welfare aziendale, introducendo un'innovativa **multi-voucher card**, che include all'interno della sua piattaforma un accesso unico a buoni pasto, crediti welfare e scontistiche presso le attività convenzionate.

Questo strumento permette di usufruire di un **welfare aziendale flessibile** e facilmente spendibile secondo le diverse esigenze proprie e della propria famiglia, in una modalità completamente digitale, in modo da permettere maggiore fruibilità dello strumento.

In particolare, la soluzione introdotta mette a disposizione delle nostre persone i seguenti strumenti:

- **FRINGE BENEFIT** – messa a disposizione di un budget utilizzabile per l'acquisto di carburante, tecnologia, abbigliamento, cosmesi, articoli per la casa e molto altro;
- **ASSISTENZA FAMILIARE** – servizio dedicato ad anziani e soggetto non autosufficienti che comprende le prestazioni erogate per la fruizione dei servizi di assistenza ai familiari;

→ **TEMPO LIBERO** - comprende vari servizi legati alla ricreazione e al tempo libero come: l'iscrizione a strutture sportive, abbonamenti a giornali e riviste, viaggi, biglietti per cinema, teatri e musei;

→ **ISTRUZIONE** - utilizzabile per spese relative a asilo nido, scuola elementare, tasse scolastiche e universitarie, libri scolastici, mensa, trasporto e gite scolastiche, campus estivi e invernali, area giochi e servizi di baby-sitting;

→ **TRASPORTI PUBBLICI** – prevede l'iscrizione e l'abbonamento al trasporto pubblico a seguito della dimostrazione del dipendente dell'effettivo utilizzo, con documentazione di supporto.

I pilastri del progetto

→ **Accessibilità** - uno strumento digitale semplice e immediato da usare, pensato per rendere l'esperienza di fruizione rapida, intuitiva e sempre disponibile.

→ **Personalizzazione** - massima libertà di utilizzo in base alle esigenze individuali e familiari, grazie a un'offerta ampia e flessibile di beni e servizi.

Copertura sanitaria assicurativa per tutti i Professionisti e Business Support

A partire dal 1° gennaio 2024, lo Studio ha stipulato una **copertura assicurativa sanitaria di primario livello** rivolta a tutti i Professionisti e a tutto il Business Support assunto a tempo indeterminato, che si va ad integrare per il *Business Support* a quella già prevista dal CCNL e che si estende anche ai nuclei familiari degli assicurati, "offrendo un'ampia gamma di prestazioni sanitarie, oltre alla copertura delle spese mediche legate a infortuni e malattia; è stata inoltre confermata la copertura assicurativa contro gli infortuni extra-professionali, estesa a tutti gli aventi diritto.

Inoltre, è stato messo a disposizione di tutti i beneficiari un **portale dedicato**, attraverso il quale è possibile inserire agilmente le richieste di presa in carico delle prestazioni e gestire le pratiche di rimborso in maniera veloce ed efficiente.

I pilastri del progetto

→ **Protezione estesa** - una copertura sanitaria completa che va oltre gli obblighi contrattuali, includendo anche i familiari e garantendo un sostegno concreto in caso di bisogno.

→ **Semplicità di gestione** - grazie al portale dedicato, ogni richiesta può essere inserita e monitorata con facilità, riducendo tempi e complessità burocratiche.



Wellbeing organizzativo: un supporto psicologico su misura

Nel contesto delle nostre iniziative volte a garantire il benessere e la sicurezza delle nostre persone, non ci limitiamo a considerare esclusivamente la salute fisica, ma rivolgiamo una particolare **attenzione** anche al **benessere psicologico** mettendo a disposizione di tutte le nostre persone uno sportello psicologico, composto da una *équipe* di psicologi di elevato spessore clinico, che prevede una serie di sedute dalla durata di un'ora ciascuna, usufruibili online o in presenza, anche in Studio. Le prime sessioni del percorso sono a carico dello Studio.

I pilastri del progetto

- **Rispetto per la privacy** - tutto ciò che viene condiviso durante gli incontri è assolutamente confidenziale e riservato, così come i nomi di chi decide di usufruire di questo servizio.
- **Flessibilità** - massima disponibilità a organizzare le sedute negli orari e nei giorni che meglio si adattano alle esigenze lavorative e personali di ciascuno.

Consulenza fiscale e contabilità online

A partire da febbraio 2024, lo Studio ha attivato un **servizio digitale di consulenza fiscale e contabilità online**, supportato da un network di Consulenti dedicati.

Attraverso una **Web App**, è possibile accedere a un Consulente personale a un canone agevolato per:

- Gestione contabile e fiscale
- Fatturazione elettronica
- Dichiarazione dei redditi
- Partita IVA in 24 ore
- Cloud & Academy

Lo Studio ha attivato anche un servizio analogo dedicato al Business Support, i quali possono accedere a una piattaforma online personalizzata per la compilazione della dichiarazione dei redditi propria e dei propri familiari. Il costo del servizio è interamente sostenuto dallo Studio.

I pilastri del progetto

- **Supporto personalizzato** - ogni persona ha accesso a un Consulente dedicato, in grado di offrire risposte mirate e servizi su misura in base alle specifiche esigenze fiscali.
- **Accesso semplificato** - la piattaforma digitale consente di usufruire dei servizi in modo pratico, veloce e senza vincoli di orario o presenza fisica.

I nostri Clienti

4.1 I clienti dello Studio,
il focus della nostra attività

4.1 I clienti dello Studio, il focus della nostra attività

La qualità dei nostri servizi legali e la soddisfazione dei nostri clienti sono il fulcro delle nostre attività e rappresentano il **principio guida** che ci permette di confermare ogni giorno il nostro ruolo nel panorama nazionale e internazionale. Per poter raggiungere questo obiettivo orientiamo quotidianamente ogni scelta strategica, investimento e iniziativa, per garantire a **ciascun cliente** una consulenza caratterizzata da competenza, precisione e attenzione delle specifiche esigenze.

Un *modus pensandi et operandi* che impronta ogni nostra azione, a partire dall'attenzione riservata alla **selezione dei professionisti**, passando per gli importanti sforzi effettuati nella **formazione e sviluppo dei nostri talenti**, sino ad arrivare alla **gestione del progetto**, che viene portata avanti con la massima cura e meticolosità, affinché ciascuna operazione sia affidata ai Professionisti più qualificati per le specifiche tematiche trattate, combinando esperienza, conoscenze approfondite e la **comprendizione delle esigenze del cliente**. Questo approccio ci consente di offrire un servizio esclusivo, fondato su rigore metodologico, cura scrupolosa dei dettagli e valORIZZAZIONE del capitale umano delle nostre risorse.

Per rafforzare ulteriormente la collaborazione e il nostro modello di posizionamento, negli ultimi anni abbiamo

lavorato alla ridefinizione della nostra organizzazione - un processo articolato che è oggi alla base di una **reputazione** fatta di affidabilità, qualità, presenza e costanza - e che viene portato avanti ogni anno in modo da porci in modo proattivo rispetto ai cambiamenti del mercato e alle possibili dinamiche che caratterizzano le relazioni con i nostri clienti.

L'ORGANIZZAZIONE INTERNA COME CHIAVE DEL RAPPORTO CON I CLIENTI

Riteniamo il valore e la prassi della **collaborazione interna** fondamentali per garantire gli elevati standard di qualità delle nostre consulenze e li poniamo alla base di un'**organizzazione interna** capace di andare oltre la logica del singolo professionista protagonista della relazione con il cliente. Per concretizzare tale assunto abbiamo rivisto il modello organizzativo, il modello recruiting dei soci e le metriche di valutazione per azzerare la concorrenza interna e favorire il lavoro congiunto dei soci.

Abbiamo definito tale struttura **"modello multistar"** e ci siamo adoperati per offrire ai nostri professionisti tutti gli strumenti necessari ad eccellere.

Siamo passati dalla suddivisione in dipartimenti (sovrap-

ponibili alle aree del diritto di nostra pertinenza), ad un'organizzazione per *practice area* focalizzate su una specifica area del diritto o su un'*industry*. Una scelta effettuata per agevolare un ulteriore **sviluppo dello Studio e garantire il miglior servizio ai clienti**. Questo approccio si è ulteriormente evoluto nel corso del 2024, portando ad una riorganizzazione delle *practice area* semplificandole e introducendo, in alcuni casi, delle sub-*practice area* che garantiscono ancora maggiore specializzazione dell'assistenza fornita¹.

Questo ci ha permesso di ridefinire anche il rapporto con i clienti stessi, passando da un modello tradizionale centrato sulle relazioni tra assistito e singolo professionista, a un **modello che mette al centro lo Studio nel suo complesso**².

In questo senso e per raggiungere questi obiettivi, sono stati rivisti anche i **metodi di valutazione dei soci**, che non sono legati alla performance individuale, ma a criteri di contribuzione alla crescita dell'organizzazione, che sono in continua evoluzione e che vengono costantemente aggiornati. Il comune denominatore è appunto quello di **facilitare la collaborazione interna** permettendoci di individuare, di volta in volta, il team più idoneo a seguire uno specifico cliente o una determinata operazione.

¹ Rif. Capitolo 1.4.1 "I settori nei quali operiamo".

² Rif. Capitolo 1.4.2 "Le nostre diretrici strategiche di crescita".

LA PIATTAFORMA DI COLLABORAZIONE CON I NOSTRI CLIENTI

La relazione e la **comunicazione** con il cliente sono fondamentali per garantire l'elevata qualità della nostra consulenza. Per questo dal 2021, è attiva **KeyWork**, una piattaforma software modulare concepita per **offrire servizi digitali** e **facilitare il dialogo con i clienti dello Studio**, grazie a tre aree di applicazione principali:

- **Document Automation**
- **Project Management**
- **File Sharing**

Document Automation



Il modulo consente ai membri di accedere in modo rapido ed efficiente ai template specifici di ciascun portale all'interno della piattaforma KeyWork, automatizzando e ottimizzando la redazione dei documenti legali.

Per l'uso interno, ciò garantisce la disponibilità dei template corretti nei rispettivi portali e la raccolta immediata dei documenti in un unico spazio, mentre per i clienti assicura l'accesso a template personalizzati e contenuti affidabili, migliorando la rapidità, l'autonomia e la sicurezza nella creazione della documentazione legale.

Project Management



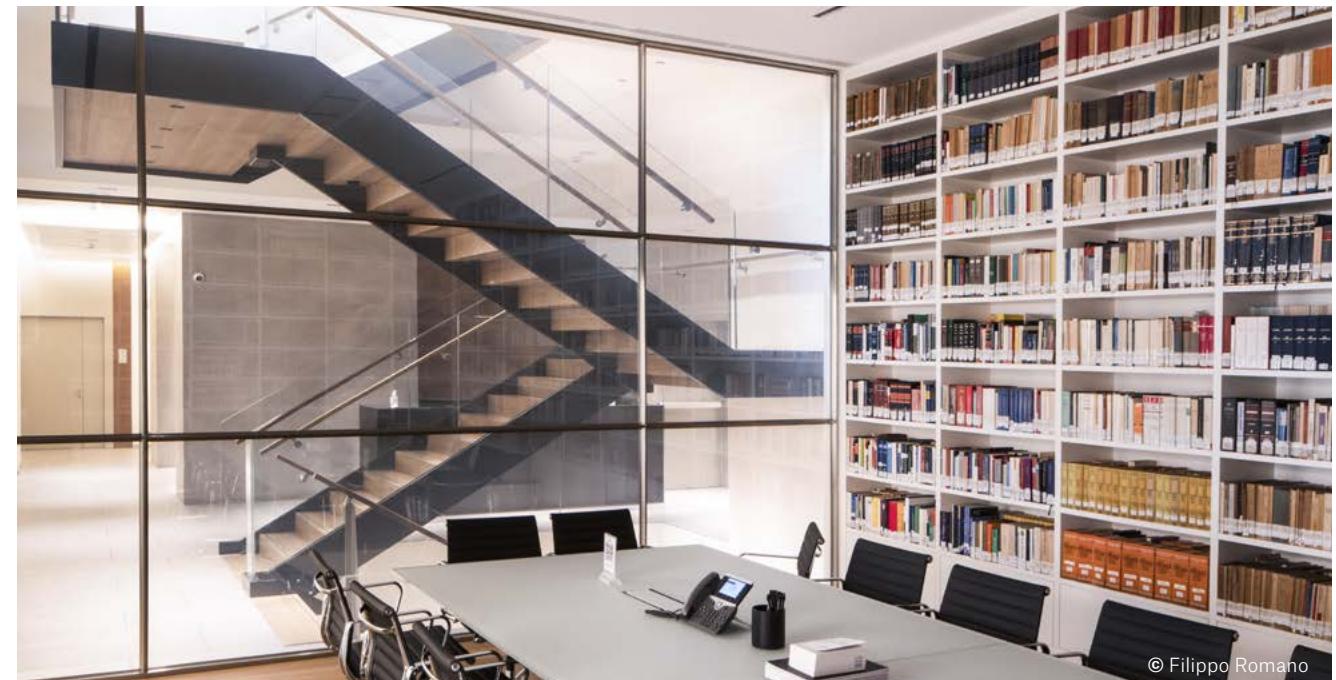
Lo strumento consente di utilizzare ogni portale come un ambiente di *Project Management*, permettendo l'impostazione di attività e scadenze per ciascun cliente. Gli interventi effettuati garantiscono a tutti i partecipanti un costante aggiornamento sull'evoluzione del progetto.

Ove necessario, la presenza di *repository* documentali condivise facilita il lavoro simultaneo e in tempo reale sui documenti caricati, assicurando il monitoraggio puntuale di modifiche e aggiornamenti, con un incremento dell'efficienza operativa e della tracciabilità delle informazioni.

File Sharing



Lo strumento mette inoltre a disposizione dei clienti un sistema di *Virtual Data Room*, in cui creare uno spazio di lavoro sicuro e favorire lo scambio di documenti tra team trasversali composti da professionisti, cliente e altre parti coinvolte nei progetti.



© Filippo Romano

I RICONOSCIMENTI

Ad attestare la qualità del lavoro che abbiamo svolto – oltre alle referenze fornite dai clienti, sia a livello nazionale sia internazionale – riportiamo i premi ottenuti nel corso del 2024 dal nostro Studio e dai nostri Professionisti, che vengono segnalati dalle maggiori testate e guide di settore, a testimonianza di un più generale riconoscimento da parte della comunità “Legal”:



Premi di Chiomenti

PREMI INTERNAZIONALI

- **European Law firm of the Year** - The Lawyer European Awards 2024
- **Law Firm of the Year - Italy** - The Lawyer European Awards 2024
- **National Law Firm of the Year: Italy** - IFLR European Awards 2024
- **Deal of the Year M&A - Avolta (Dufry) / Autogrill** - IFLR European Awards 2024

PREMI NAZIONALI

- **Law Firm of the Year: Corporate M&A** - Legalcommunity Energy Awards 2024
- **Law Firm of the Year** - Legalcommunity Finance Awards 2024
- **Law Firm of the Year: Banking** - Legalcommunity Finance Awards 2024
- **Law Firm of the Year: Regulatory** - Legalcommunity Finance Awards 2024
- **Law Firm of the year International Taxation** - Legalcommunity Tax Awards 2024
- **Law Firm of the Year - Legalcommunity Real Estate Awards 2024**
- **Law Firm of the Year: Litigation** - Legalcommunity Litigation Awards 2024
- **Law Firm of the Year: Defamation** - Legalcommunity Litigation Awards 2024
- **M&A Team of the Year** - Legalcommunity 40Under40 Awards 2024

Premi dei nostri professionisti

- **Filippo Modulo - Lawyer of the Year** - Legalcommunity Corporate Awards 2024
- **Emanuele Barberis - Lawyer of the Year Fashion Labour** - Legalcommunity Labour Awards 2024
- **Eminent M&A Advisor: Filippo Modulo** - European Business Legal Awards 2024



“Chiomenti are very capable of handling complex legal matters. They do not miss any key details”

Chambers Europe 2024

“Chiomenti's strength has always been the capacity to act as a single multi-disciplinary team. Talking to single lawyers always means talking to the team”

The Legal 500 EMEA 2024

“A collaborative culture - unlike some firms where individual egos can take centre stage, this practice thrives on teamwork. Their collaborative culture ensures that clients benefit from the collective wisdom and expertise of the entire team”

The Legal 500 EMEA 2024

“Chiomenti goes the extra mile to maintain open lines of communication, which fosters trust and confidence. Their dedication to client satisfaction is evident in their responsive and client-centric approach to service delivery”

Chambers Europe 2024

Ambiente, comunità e territorio

5.1 Attenzione e protezione
dell'ambiente

5.2 I rapporti con la comunità
e il servizio pubblico

5.1 Attenzione e protezione dell'ambiente

IL NOSTRO APPROCCIO ALLA GESTIONE AMBIENTALE

La **tutela dell'ambiente** è un valore **fondamentale** per il nostro Studio, fondato sulla **consapevolezza che il cambiamento dipende dalle scelte quotidiane di ciascuno**. Abbiamo sviluppato una strategia di sostenibilità e un piano d'azione che mirano anche a ridurre l'impatto ambientale, migliorare l'efficienza energetica e promuovere una gestione responsabile dei rifiuti.

Il progetto WeCare incarna il nostro impegno per la sostenibilità ambientale, riunendo le iniziative volte non solo ad accrescere la consapevolezza interna su questi temi, ma anche a promuovere un **modello virtuoso** che ispiri il settore e i Paesi in cui operiamo a dare crescente rilievo a queste politiche.

Agiamo su più fronti per **integrale l'attenzione all'ambiente nel nostro operato**: selezioniamo con cura fornitori che condividono la nostra visione, adottiamo soluzioni tecnologiche a basso impatto energetico e promuoviamo iniziative di sensibilizzazione rivolte a clienti e collaboratori.

Con questa prospettiva ci impegniamo a migliorare costantemente, fissando obiettivi sempre più ambiziosi e misurabili.

Chiamenti plastic free



Nelle nostre sedi adottiamo una **policy plastic free** nell'ottica di **limitare al massimo l'uso della plastica sino alla totale eliminazione**. Nelle sale riunioni vengono utilizzate esclusivamente bottiglie di vetro; professionisti e risorse di Business support sono stati dotati di borracce e possono fruire dei distributori di acqua; bicchieri, piatti, stoviglie e tovaglioli acquistati centralmente sono di materiale compostabile. Nel 2024 abbiamo installato distributori d'acqua più efficienti, progettati per ottimizzare i consumi e ridurre gli sprechi.

RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E LOTTA ALLE EMISSIONI IN ATMOSFERA

Per mitigare il nostro impatto e contribuire alla lotta contro i cambiamenti climatici, è essenziale un **impegno quotidiano condiviso nella riduzione dei consumi energetici**. In questa direzione, nel 2024, presso la sede di Milano sono stati avviati **interventi di sostituzione degli impianti meccanici della sala CED**, con macchine di ultima generazione e **delle tende tradizionali con tende a rullo**, che migliorano il comfort termico estivo riducendo il bisogno di raffrescamento. Sempre nella sede di Milano monitoriamo costantemente la temperatura degli ambienti durante tutto l'anno, garantendone il mantenimento a livelli ottimali in linea con le più recenti disposizioni normative.

La nostra sensibilità non rimane circoscritta ai soli spazi fisici, ma si estende anche all'ambito **digital**. Nel 2023 infatti abbiamo realizzato il **restyling** del sito web, utilizzando un indirizzo generale a basso consumo energetico.

Il grafico mostra il consumo di energia elettrica relativo al triennio 2022-2024.

Nel corso dell'ultimo anno, i consumi della sede di Milano sono risultati in leggero aumento rispetto a quelli del 2023 (+11,3%), dovuti principalmente ad un aumento dei professionisti, delle risorse di Business support e delle attività lavorative con conseguenti maggiori incontri in presenza.

Nelle sedi di Milano e Roma, il **100% dell'energia elettrica acquistata e utilizzata proviene da fonti rinnovabili certificate**, un impegno sottoscritto nel 2023 e che intendiamo proseguire.

I consumi termici legati al riscaldamento delle sedi oggetto di analisi vengono rendicontati come quota a parte dei millesimi condominiali e, pertanto, non sono disponibili dati puntuali.

Consumo di energia interno dello Studio

[GJ]



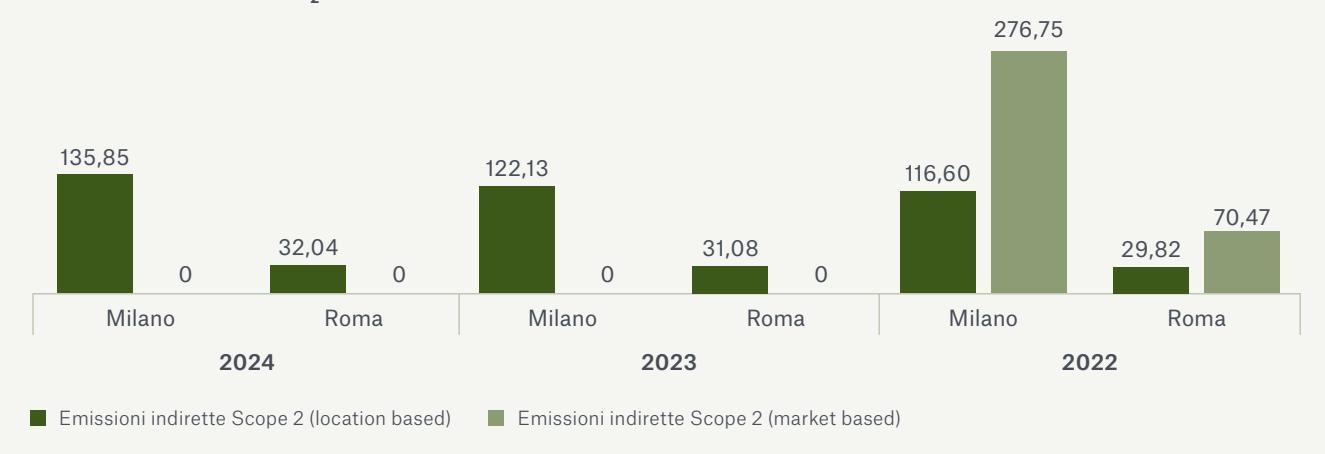
La certificazione LEED nella sede di Pechino

La certificazione LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) è una delle certificazioni internazionali più autorevoli a livello di sostenibilità degli edifici: un programma volontario applicabile a qualsiasi tipologia di edificio, sia esso commerciale o residenziale, che attesta la progettazione e costruzione secondo parametri di eco-compatibilità. Tra i parametri LEED presi in esame, vi sono il risparmio energetico e idrico degli edifici, il risparmio di emissioni di anidride carbonica, la qualità ecologica degli ambienti interni, la scelta del sito.

Sempre per le sedi di Roma e Milano **abbiamo quantificato le emissioni¹ Scope 2 location based e market based** generate con riferimento al triennio 2022-2024. Non sono invece state calcolate le emissioni di Scope 1, in quanto Chiomenti non ha consumi diretti di carburanti, mentre stiamo conducendo un'analisi per ottimizzare le performance ESG e prevedere di includere anche le emissioni Scope 3 a partire dai prossimi anni di rendicontazione, in linea con gli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità.

L'andamento nel tempo delle tonnellate di CO₂eq, suddivise per sede, evidenzia maggiori volumi nella sede di Milano, riconducibili anch'essi all'apertura e alla fruizione di nuovi spazi, mentre a partire dal 2023 la scelta strategica dello Studio di acquistare energia elettrica esclusivamente da fonti rinnovabili certificate, ha azzerato le emissioni Scope 2 market based.

Emissioni indirette (tCO₂eq)



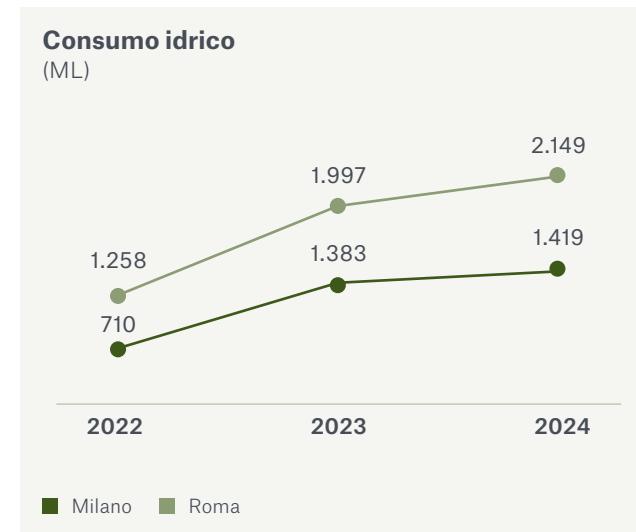
¹ I dati delle sedi di Milano e Roma relativi al 2022 e 2023 hanno subito degli aggiustamenti a seguito di un aggiornamento nei fattori di conversione utilizzati nella metodologia di calcolo.



LE RISORSE UTILIZZATE

L'**acqua** è una risorsa preziosa, il cui utilizzo va gestito con attenzione e monitorato costantemente. Il grafico a lato illustra l'andamento dei consumi idrici nelle due sedi italiane. Nel 2024, quella di Milano ha registrato un aumento legato alla crescente vivacità degli spazi comuni, tra cui un maggiore utilizzo delle sale riunioni, del bar, dei servizi di catering per eventi e della palestra interna.

Dedichiamo grande attenzione alla gestione e alla riduzione dei materiali nelle nostre sedi, con un focus particolare sul consumo di **carta**. Nel 2023 l'introduzione di un unico magazzino ha consentito una gestione più razionale, supportata anche dalla ridotta disponibilità di scatole di carta accanto alle stampanti; nel 2024 l'apertura di una sala stampa sia a Milano che a Roma ha rappresentato una significativa innovazione organizzativa, migliorando



l'efficienza dei processi e consentendo un monitoraggio più attento dell'uso della carta.

Questo nuovo assetto ha però portato, in particolare nella sede di Milano, a un incremento naturale dei consumi, dovuto anche al crescente numero di professionisti e risorse di Business support che utilizzano quotidianamente gli spazi delle nostre sedi.

Oltre alle azioni in termini di riduzione dei materiali utilizzati, stiamo anche effettuando un'attenta selezione di fornitori certificati lungo la catena di acquisto. Per ciò che concerne la carta, ad esempio, viene acquistata solo quella dotata di certificazioni **FSC** (Forest Stewardship Council) o **EU Ecolabel**. Anche i gadget (zaini, borse in tela) sono scelti tra quelli realizzati con materiali riciclati e la richiesta di attenzione all'eco-compatibilità dei prodotti è estesa anche ai fornitori dei servizi di pulizie.



LA GESTIONE DEI RIFIUTI

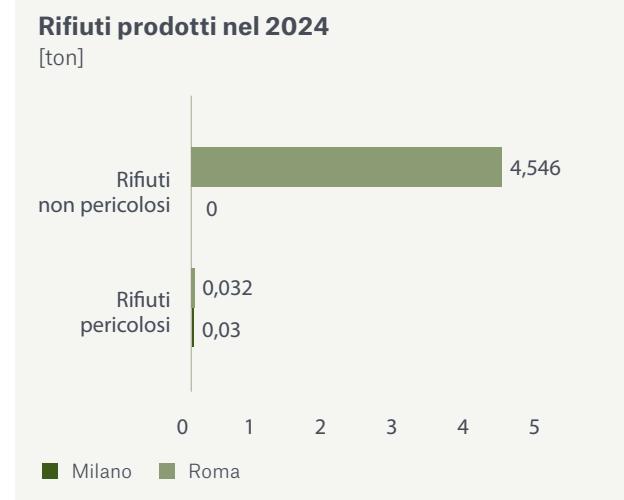
La gestione responsabile dei rifiuti costituisce per noi un impegno quotidiano. Pur generando volumi esigui di scarti, adottiamo **rigorosi protocolli** per la raccolta differenziata e il riciclo, assicurando il **recupero completo della carta e il corretto smaltimento di ogni materiale**.

Ogni ambiente di lavoro è dotato di appositi contenitori per facilitare tale processo. Sebbene l'impatto dei rifiuti prodotti dalla nostra attività sia limitato, riteniamo imprescindibile adottare pratiche virtuose che favoriscano la riduzione degli sprechi e la tutela ambientale, in linea con i più elevati standard di sostenibilità che ispirano il nostro Studio Legale.

Oltre a ciò, prestiamo ovviamente la massima attenzione allo **smaltimento** dei materiali inquinanti o potenzialmente inquinanti, quali toner, materiali elettronici e batterie, per i quali ci affidiamo ad **aziende esterne certificate**.

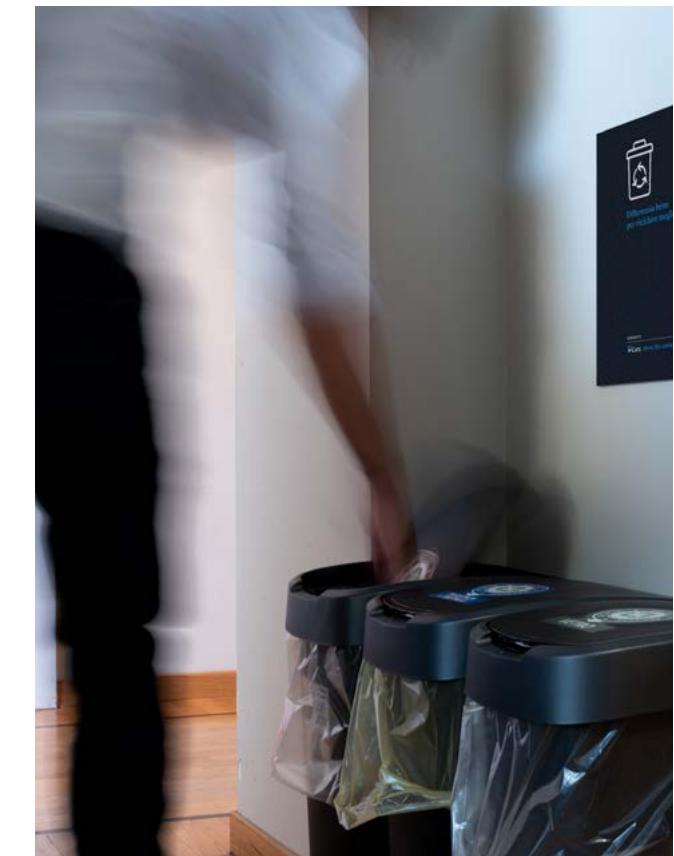
Nel grafico viene riportata la suddivisione dei rifiuti pericolosi e non pericolosi prodotti nelle sedi italiane nel 2024.

I **rifiuti non pericolosi** della sede di Milano vengono avviati allo smaltimento tramite AMSA, la municipalizzata che si occupa dei servizi di raccolta e smaltimento dei rifiuti urbani. I rifiuti non pericolosi della sede di Roma invece vengono smaltiti in parte tramite AMA S.p.A., il più grande operatore in Italia nella gestione integrata dei



servizi ambientali, mentre società private specializzate si occupano del riciclo di carta e imballaggi misti – pari a 3,096 tonnellate (Codice C.E.R. 150101, 150106 e 200101) – e dello smaltimento di altri rifiuti non pericolosi per un totale di 1,45 tonnellate (Codice C.E.R. 160214, 200307).

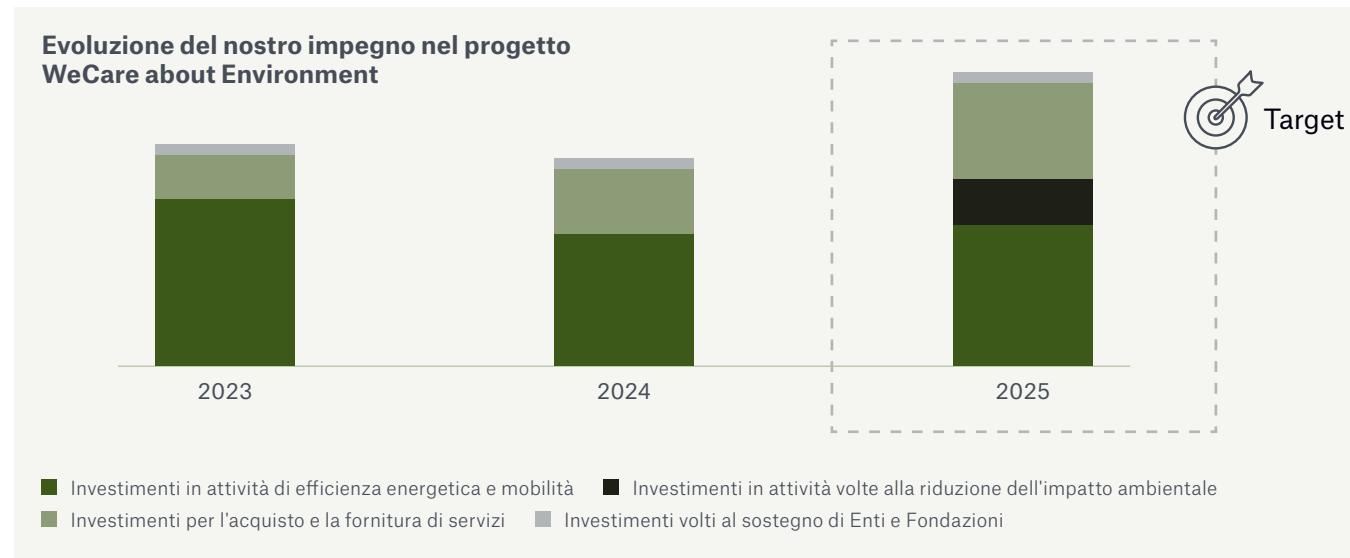
La totalità dei rifiuti **pericolosi** – 0,03 tonnellate prodotte a Milano e 0,032 tonnellate prodotte a Roma – viene smaltita in apposite discariche (Codice C.E.R. 160213, 160211 e 200133).



WECARE ABOUT OUR ENVIRONMENT

Nel quadro del nostro impegno all'interno del progetto WeCare, nel triennio abbiamo progressivamente incrementato gli investimenti in ambito ambientale, con particolare attenzione all'efficientamento energetico, alla mobilità, al monitoraggio e calcolo delle emissioni, nonché a scelte di acquisto e di selezione dei fornitori sempre più orientate a criteri di responsabilità ambientale. Abbiamo inoltre sostenuto enti e fondazioni impegnati in iniziative affini, rafforzando il nostro contributo.

Di seguito, l'evoluzione del nostro impegno:



Ogni nuovo ingresso in Studio è accompagnato da un atto simbolico: la piantumazione di un nuovo albero a testimonianza della crescita a nostra cura di un nuovo talento. In questo modo, valorizziamo le persone sostenendo al contempo la rigenerazione ambientale portata avanti da **Fondazione Sylva**.

Nel corso del 2024, **sono entrati in Studio circa 90 nuovi professionisti e membri del Business Support** e, grazie al nostro impegno, sono stati piantati altrettanti alberi.



Dal 2021 sosteniamo la **Biblioteca degli Alberi Milano - BAM**. Questa iniziativa, frutto della partnership tra la **Fondazione Catella**, il **Comune di Milano** e **COIMA**, mira a migliorare la manutenzione e la sicurezza del parco e a promuovere un programma culturale nella Biblioteca degli Alberi. Il progetto BAM mira a favorire uno sviluppo sostenibile del territorio, concentrando sulla creazione e cura di uno spazio verde accessibile al pubblico in un contesto metropolitano, offrendo la possibilità di rilassarsi e migliorare la qualità della vita in città.

5.2 I rapporti con la comunità e il servizio pubblico

LE RELAZIONI CON COMUNITÀ E TERRITORIO

Dal 2019, il **progetto WeCare** ha consolidato il nostro impegno verso uno sviluppo sostenibile, contribuendo al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, che trova conferma nella recente sottoscrizione da parte dello Studio dei principi dello *United Nations Global Compact*.

L'iniziativa nasce con l'obiettivo di generare un impatto positivo, contribuendo concretamente al **benessere delle persone, alla tutela dell'ambiente e allo sviluppo delle comunità**.

Per quanto riguarda le **Persone**, mettiamo al centro il valore dei nostri professionisti, riconoscendo e valorizzando il loro talento e la loro unicità. Promuoviamo un ambiente di lavoro inclusivo, equo e basato sui principi di pari opportunità, consapevoli che il benessere individuale si traduce in valore per tutte le nostre persone (rif. capitulo 3 "Le nostre persone").

Per quanto riguarda le **Comunità**, sosteniamo cause ad alto impatto sociale, selezionate in base alle reali esigenze dei territori in cui operiamo. Attraverso collaborazioni con enti e associazioni, promuoviamo iniziative che rafforzano la coesione sociale e accrescono la consapevolezza collettiva su temi cruciali come educazione, ricerca scientifica, inclusione, arte e cultura.

In ambito **Ambientale**, ci impegniamo a proteggere il nostro pianeta, sia sostenendo progetti e iniziative di Associazioni del territorio, sia investendo in azioni concrete di riduzione del nostro impatto ambientale.



Il piano **WeCare about our Community**

Nel 2024 abbiamo avviato un'importante attività di pianificazione triennale per il progetto "**WeCare about our Community**", adottando un approccio analitico e centrato sulle reali esigenze delle comunità locali. Dopo mesi di scouting e di ascolto delle realtà del territorio, abbiamo selezionato oltre 60 progetti e organizzazioni con cui abbiamo approfondito le priorità e le necessità specifiche. Questo processo ci ha permesso di ottenere una panoramica chiara delle sfide che affrontano le nostre comunità, individuando le aree in cui il nostro impegno avrebbe avuto il massimo impatto.

A seguito di questa fase di consultazione, abbiamo deciso di concentrare le risorse su una selezione mirata delle priorità emerse, scegliendo quelle più allineate al nostro operato e alle realtà locali. In particolare, le aree di intervento selezionate per il 2025 includono:

- **Minori e tutela dell'infanzia:** progetti focalizzati sulla protezione e il benessere dei bambini, con particolare attenzione ai diritti fondamentali, all'educazione e al supporto alle famiglie in difficoltà.
- **Donne e lotta contro la violenza di genere:** iniziative che promuovano l'autonomia delle donne, la prevenzione della violenza e l'integrazione di servizi di supporto per le vittime di abusi.
- **Sport e inclusione:** investimenti in progetti che utilizzano lo sport come strumento di inclusione sociale, con focus sull'integrazione di persone vulnerabili, tra cui giovani a rischio, disabili e persone provenienti da contesti sociali svantaggiati.
- **Ricerca medica e prevenzione:** supporto alla ricerca scientifica, in particolare nei settori della prevenzione e delle malattie rare, per favorire l'innovazione e migliorare la qualità di vita delle persone.

Questa attività di programmazione, svolta con un approccio metodico nel primo anno, ci consentirà di monitorare attentamente l'evoluzione dei progetti, assicurando **trasparenza e rendicontazione sui risultati** a lungo termine. *WeCare about our Community* è così diventato un pilastro fondamentale della nostra organizzazione, con un impegno che nel 2025 darà vita a risultati concreti e duraturi.

Il piano sopra descritto si inserirà nell'aggiornato Piano triennale di Sostenibilità.

Grazie al potenziamento della comunicazione interna, i professionisti e il Business support sono costantemente aggiornati sulle iniziative in corso e sulla loro evoluzione, con l'obiettivo di favorire un coinvolgimento più attivo e consapevole. Questo approccio non solo consolida il senso di appartenenza e la condivisione dei valori dello Studio, ma incentiva anche la partecipazione individuale alle iniziative, contribuendo al loro successo.



Di seguito la descrizione di alcune delle azioni e dei progetti più significativi degli ultimi anni:



Abbiamo tra i nostri ambiti prioritari di intervento la valorizzazione dell'arte, del paesaggio e della cultura italiana che si inseriscono nel più ampio impegno del nostro Studio in materia di responsabilità sociale e sostenibilità ambientale. Per questo abbiamo confermato anche per il 2024 l'iscrizione al programma **Corporate Golden Donor** del FAI.



Prosegue il supporto dello Studio alle attività di **Fondazione Torlonia**, da sempre impegnata nella tutela e valorizzazione di una delle più importanti collezioni private di scultura antica.

Oltre ad aver contribuito al restauro della Statua dell'*Atleta di Stephano* e della Statua della c.d *Europa (Anfitrite)*, affiancheremo la Fondazione nel tour nordamericano della straordinaria collezione di sculture antiche, "Myth and Marble: Ancient Roman Sculpture from the Torlonia Collection" che prenderà il via nel 2025. Questa mostra, di rilevanza internazionale, segna la prima esposizione della collezione oltre l'Atlantico.

La collaborazione con la Fondazione Torlonia nasce da una profonda condivisione di valori e obiettivi, con l'impegno a **promuovere e valorizzare il patrimonio storico, culturale e artistico**, rendendolo accessibile e fruibile anche alle generazioni future.



In occasione della Giornata Mondiale dell'Alimentazione, il 16 ottobre 2024, il nostro Studio ha scelto di dare vita, insieme a **Banco Alimentare**, ad una **catena di solidarietà**, attraverso una **raccolta di alimenti di prima necessità** che si è tenuta presso le sedi di **Milano e Roma**.

Abbiamo supportato ulteriormente questo progetto, offrendo, al netto della raccolta della nostra Comunità, **10.000** pasti a chi ne ha più bisogno. Inoltre, in occasione della Giornata Nazionale della Colletta Alimentare, alcuni rappresentanti della nostra Comunità si sono recati quali volontari per **raccogliere** gli **alimenti** presso i punti vendita aderenti all'iniziativa di **Milano e Roma**.



Abbiamo sostenuto l'associazione **Pappa Wuga** che si occupa di garantire alle persone con disabilità un lavoro vero e dignitoso, coerentemente con i nostri valori e le nostre politiche di *Diversity and inclusion*.

L'associazione si occupa infatti di promuovere le condizioni affinché ciascuna persona portatrice di disabilità possa costruirsi un lavoro e un futuro, agevolandone il pieno sviluppo personale e professionale. Nello specifico i **ragazzi con disabilità** si occupano di coltivare la terra utilizzando il metodo biodinamico e ad oggi riforniscono con i propri prodotti ristoranti, chef stellati e prestigiose catene di alberghi.



Abbiamo sostenuto, nel 2024, la **Fisdir Ski Race Cup**, un circuito nazionale dedicato agli atleti con disabilità intellettuale. Il supporto all'iniziativa è un'ulteriore testimonianza della nostra crescente sensibilità verso tematiche sociali e di *D&I*. Il progetto nasce dall'idea che, per un disabile intellettuale, lo sci alpino sia uno **strumento funzionale allo sviluppo di energia positiva, autonomia, competenze e autostima**, utili nello sport e nella vita quotidiana.

Siamo orgogliosi di contribuire all'iniziativa, una grande opportunità per mettere al centro l'inclusione e la diversità in tutte le sue forme.



Arché è stata fondata nel 1991 a Milano da Padre Giuseppe Bettoni per affrontare l'emergenza dell'HIV pediatrico. Attualmente, sostiene bambini e famiglie in situazioni di vulnerabilità, aiutandoli a sviluppare autonomia sociale, abitativa e lavorativa attraverso servizi di assistenza e cura. Siamo stati a fianco di Arché nella **Milano Marathon 2024** e in molteplici progettualità volte a promuovere e sostenere le proprie attività di sostegno alle mamme e ai bambini.



La **Fondazione Francesca Rava** è impegnata nel supporto ai bambini in difficoltà, sia in Italia che all'estero, attraverso adozioni a distanza, progetti educativi, attività di sensibilizzazione sui diritti dell'infanzia e iniziative di volontariato. Il nostro Studio affianca da anni la Fondazione, contribuendo attivamente a numerose iniziative.

Nel 2024, il nostro impegno si è concentrato su un intenso lavoro di programmazione con la Fondazione, con l'obiettivo di individuare le reali priorità dei territori di riferimento. Da questa collaborazione è nato un progetto di grande impatto sociale, pensato per restituire valore alla collettività. La sua realizzazione sarà completata e presentata a febbraio 2025, rappresentando un traguardo significativo nella nostra collaborazione.



Abbiamo sostenuto anche nel 2024 **UNI Roma Tre, nello specifico il dipartimento di Giurisprudenza**, nell'ambito della **Philip C. Jessup International Moot Court Competition**, conosciuta anche come *Jessup Competition*, la più ampia e rinomata competizione mondiale di diritto internazionale pubblico, a cui partecipano annualmente oltre 700 università di circa 90 nazioni.



PlayMore!

PlayMore! è un'organizzazione non-profit attiva dal 2010, dedicata a promuovere lo sport, il benessere e la partecipazione comunitaria, con un'attenzione particolare ai gruppi sociali più vulnerabili. In continuità con una collaborazione ormai consolidata, nel 2024 abbiamo affiancato l'associazione alla Milano City Marathon, correndo al suo fianco così come con Arché con tre squadre di staffette. Inoltre, negli ultimi anni, in occasione del nostro torneo di golf **Chiomenti Invitational Pro-Am** abbiamo sostenuto il progetto denominato **RunChallenge**.

Le iniziative si inseriscono nell'ambito del progetto *Running, Walking and Rolling for All*, che promuove lo **sport come strumento di benessere e integrazione**, e che rappresenta un'ulteriore conferma dell'impegno del nostro Studio nel promuovere l'inclusione sociale, la cittadinanza attiva.

Il nostro contributo ha garantito a **5 persone** in condizione di fragilità di usufruire di un anno di sport gratuito nella città di Milano. Il contributo garantisce anche la visita medica gratuita presso il centro sportivo ed un accompagnamento da parte di un'equipe educativa, volto a limitare il rischio del dropout sportivo.



In qualità di *Corporate Supporter* dell'**American Academy in Rome**, sosteniamo il **McKim Medal Gala**, un evento che celebra individui il cui contributo internazionale, in particolare tra Italia e Stati Uniti, ha avuto un impatto significativo sulle arti e le discipline umanistiche. Il Gala rappresenta un momento di valorizzazione dello scambio creativo e intellettuale tra diverse arti, studi, lingue e culture.

I proventi dell'evento supportano i programmi dell'Accademia, offrendo a artisti e studiosi americani, italiani e internazionali opportunità preziose per proseguire i loro studi, partecipare al dibattito globale nei rispettivi campi e discipline e arricchire il proprio percorso professionale.



Abbiamo sostenuto **La Casa delle Luci**, un progetto sperimentale di residenzialità che integra diverse competenze umane e professionali, fondamentali per accompagnare i ragazzi in un ambiente complementare a quello familiare. L'iniziativa mira a supportarli nella comunicazione, nella costruzione di relazioni sociali e nel percorso verso l'autonomia, attraverso programmi strutturati e condivisi.



Abbiamo affiancato lo **IEO - Istituto Europeo di Oncologia**, fondato nel 1994 su iniziativa di Umberto Veronesi e divenuto IRCCS (Istituto di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico) nel 1996. L'Istituto si distingue per il suo **impegno nell'eccellenza della prevenzione, diagnosi e cura dei tumori**, attraverso la ricerca clinico-scientifica e l'innovazione organizzativa e gestionale, garantendo sempre la massima qualità dei servizi offerti ai pazienti.



Abbiamo sostenuto la **Fondazione AIRC** per la Ricerca sul Cancro, che da oltre 50 anni contribuisce all'avanzamento dell'oncologia attraverso la valorizzazione dei giovani talenti, il finanziamento di progetti di ricerca innovativi e l'investimento in tecnologie d'avanguardia. Grazie a una raccolta fondi trasparente e continua, AIRC promuove la **diffusione dell'informazione scientifica e della cultura della prevenzione**.



Supportiamo da tempo l'**Associazione Diplomazia**, impegnata nella promozione culturale e divulgativa, con particolare attenzione alle tematiche di rilevanza internazionale. Attraverso le sue attività, l'associazione favorisce una maggiore comprensione dei complessi scenari globali, attuali e futuri, con cui le comunità sono chiamate a confrontarsi.

L'ATTIVITÀ DI PRO BONO A SERVIZIO DELLA COLLETTIVITÀ

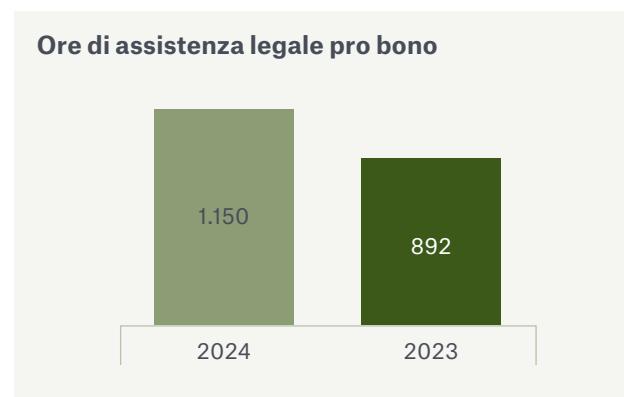
L'impegno in ambito sociale e verso le comunità di riferimento è centrale nella nostra attività.

Le **attività pro bono** costituiscono uno dei pilastri del progetto WeCare, in particolare per quanto riguarda il supporto alle comunità di riferimento. A partire dal 2019, abbiamo previsto un monte ore annuale di assistenza legale gratuita a sostegno di enti che operano in tale ambito, innescando progetti di pubblica utilità e di grande impatto sociale. I nostri professionisti mettono a disposizione le proprie competenze legali confrontandosi con temi quali: lotta alla povertà estrema e alle diseguaglianze globali, promozione dell'equità di genere e trasformazione digitale, sostegno alla ricerca scientifica e alla crescita della comunità locale, promozione dell'uguaglianza educativa, protezione dell'ambiente, assistenza alle startup innovative, sostegno alla ricerca medica e scientifica.

L'assistenza legale pro bono fornita dai nostri professionisti è riconosciuta, nel contesto delle valutazioni annuali, al pari delle altre attività professionali, con l'obiettivo di promuovere sempre maggiormente l'intervento e l'impegno dei nostri legali a livello sociale.

Siamo membri di **TrustLaw**, il servizio di assistenza legale pro bono fornito dalla *Thomson Reuters Foundation*. Questa fondazione pone i migliori studi legali del mondo a disposizione di organizzazioni non profit e imprese sociali, in modo che possano avvalersi di assistenza gratuita a livello di diritto societario e commerciale e ricerca giuridica comparata. *TrustLaw*, con oltre 5000 soggetti tra studi legali e associazioni no profit, è la più grande rete pro bono mondiale.

Ore di assistenza legale pro bono



In quanto membro di LexMundi, il principale network mondiale di studi legali indipendenti presente in oltre 100 Paesi, il nostro Studio collabora anche con la **LexMundi Pro Bono Foundation**.

Nel 2024 lo Studio ha dedicato circa **1.150 ore all'assistenza legale pro bono** - per un controvalore pari a circa 600.000€ - con una media di 25 ore per professionista, registrando un **incremento di circa il 30% rispetto all'anno precedente** (23,5 ore nel 2023). Inoltre, nel 2024, sono state avviate più di 10 nuove assistenze che attualmente sono *ongoing*.

A seguire, riportiamo alcuni dei principali progetti pro bono seguiti nel 2024. La consapevolezza dell'importanza del nostro contributo ci porterà, nei prossimi anni, ad aumentare progressivamente il numero dei casi seguiti, nell'ottica di accrescere ulteriormente il nostro impatto in ambito sociale.

Alcuni tra i principali beneficiari delle nostre attività di pro bono:





Chiamenti per YOLK ETS

Nel 2024, abbiamo avviato una nuova collaborazione con **YOLK ETS**, un'associazione che si propone di scoprire e valorizzare il potenziale nascosto di ogni bambino, offrendo pari opportunità di accesso agli stimoli educativi.

Il nostro team ha affiancato l'associazione su diverse tematiche legate alla **privacy**, contribuendo alla tutela dei dati personali nell'ambito delle sue iniziative educative.

Chiamenti per l'Associazione Italiana Familiari e Vittime della Strada

Nell'ambito del progetto pro bono, abbiamo assistito l'**AIFVS - Associazione Italiana Familiari e Vittime della STRADA A.P.S.**, un'organizzazione senza scopo di lucro che promuove la solidarietà sociale, con l'obiettivo di contrastare la strage stradale e garantire giustizia ai superstiti. Il suo impegno si estende a tutte le modalità di trasporto - terrestre, ferroviario, marittimo e aereo - attraverso la diffusione della **cultura della legalità, la tutela dei diritti umani e la promozione di iniziative di supporto** reciproco. L'Associazione opera inoltre nei settori dell'educazione, dell'istruzione, della formazione professionale e della ricerca scientifica.

Lo Studio offre la propria consulenza pro bono per la predisposizione del Modello Organizzativo 231 e per la revisione del Codice Etico dell'Associazione.

Chiomenti con Fondazione Carolina

Abbiamo iniziato ad affiancare **Fondazione Carolina**, nata in memoria di Carolina Picchio, una ragazza di 14 anni vittima di un grave episodio di cyberbullismo che l'ha portata a togliersi la vita. La Fondazione si dedica alla tutela dei minori nel contesto digitale attraverso attività di ricerca, prevenzione, formazione ed intervento su casi concreti.

I temi affrontati dalla Fondazione sono di grande attualità e rilevanza, soprattutto alla luce dell'uso crescente, spesso incontrollato e inappropriato, delle tecnologie digitali da parte di giovani e giovanissimi.

In questa direzione, nel mese di febbraio 2025, la Fondazione inaugurerà il Centro Re.Te., un polo specializzato nella **cura della dipendenza da Internet, dell'ansia, del ritiro sociale e delle problematiche psicologiche legate all'adolescenza e alla giovane età adulta**. Il centro offrirà cure gratuite ai ragazzi e supporto alle loro famiglie attraverso un approccio multidisciplinare.

Lo Studio affiancherà Fondazione Carolina fornendo consulenza in materia di *privacy* e trattamento dei dati, supportando la redazione di proposte di legge e regolamenti, nonché assistendo nella stipula e definizione di contratti ed accordi di collaborazione a livello nazionale e internazionale.

Chiomenti con United Nations Women

Abbiamo prestato assistenza a **United Nations Women** nella costituzione del *chapter* italiano, partecipando alla presentazione del piano dei lavori fatta da *UN Women Italy* alle Istituzioni in Monte Citorio.

UN Women Italy è il comitato nazionale riconosciuto dalle Nazioni Unite impegnato nel supporto ai progetti internazionali per la promozione dell'**uguaglianza di genere, l'educazione, la formazione e l'empowerment femminile**. Iscritta al RUNTS, l'Associazione opera attraverso iniziative di advocacy e progetti concreti per favorire le pari opportunità, sia in Italia sia all'estero.

Il team ha accompagnato l'Associazione nel percorso di costituzione, curando la redazione dello statuto e dell'atto costitutivo, oltre alla revisione degli accordi internazionali con le Nazioni Unite. L'assistenza ha coinvolto diverse aree del diritto, tra cui il diritto societario, la contrattualistica, la fiscalità internazionale, i reati economici, la protezione dei dati personali e gli aspetti generali di compliance.





Chiomenti per Fondazione Ricerca Biomedica Avanzata ETS

Assistiamo dal 2023 la **Fondazione Ricerca Biomedica Avanzata ETS**, nell'attività di promozione di **progetti di ricerca scientifica nel contesto universitario e sanitario** del Nord Est, svolta attraverso il *Veneto Institute of Molecular Medicine* (VIMM), uno dei poli d'eccellenza a livello internazionale nel campo della biologia cellulare e molecolare. I progetti ETS (basati sull'analisi dei segnali intercellulari) hanno l'obiettivo di rivelare le cause alla base delle malattie attualmente non curabili, sviluppando nuove strategie terapeutiche.

Lo Studio, a dicembre 2024, ha ricevuto uno speciale riconoscimento da VIMM per il sostegno sinora prestato alle attività di ricerca della Fondazione.

Chiomenti e Lex Mundi Pro Bono Foundation

Nell'ambito della collaborazione con la **Lex Mundi Pro Bono Foundation**, lo Studio ha prestato assistenza pro bono su due nuovi progetti. Il primo ha riguardato la **Global Alliance for Social Entrepreneurship**, in collaborazione con il *World Economic Forum*, fornendo supporto nella ricerca sull'impatto della *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CS3D) e dell'*European Deforestation-free products Regulation* (EUDR) sulla *compliance* aziendale e sulle catene di fornitura. I risultati sono stati presentati in forma aggregata alla riunione annuale del *World Economic Forum*, tenutasi a Davos nel gennaio 2025.

Il secondo progetto ha coinvolto **Welcoming America**, un'organizzazione no profit il cui scopo è di offrire supporto alle comunità per contribuire a dar vita ad una società inclusiva e più accogliente per tutti, nella quale ogni individuo, compresi gli immigrati, possa contribuire ad uno sviluppo condiviso. Lo Studio ha supportato l'organizzazione nella revisione di modelli contrattuali in vista dell'espansione delle sue iniziative in Italia, nell'ambito del programma *Welcoming International*.

Chiomenti per Bella Esperanza

Abbiamo assistito l'organizzazione di volontariato **Bella Esperanza** nella revisione dei contratti relativi alle attività dell'associazione e alle questioni fiscali che si accompagnano alla raccolta dei fondi destinati alle varie iniziative, inclusi i contratti di sponsorizzazione e l'utilizzo dei fondi ricevuti per la realizzazione del progetto in realtà estere.

Obiettivo principale di Bella Esperanza è quello di costruire scuole nei Paesi in via di sviluppo, offrendo a bambini, adolescenti e giovani adulti svantaggiati possibilità di **accesso all'istruzione**, diritto umano fondamentale, nonché *conditio sine qua non* per la costruzione di un futuro migliore.

Chiomenti per Donne 4.0

Abbiamo fornito assistenza legale all'**associazione Donne 4.0** nell'ambito delle proprie **attività di empowerment digitale delle ragazze e delle donne**, nel più ampio contesto della cooperazione internazionale allo sviluppo. In particolare, abbiamo supportato l'associazione:

- per gli aspetti legali connessi all'iscrizione nell'elenco delle Organizzazioni della Società Civile (OSC) tenuto dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione e lo Sviluppo, che include tutti i soggetti non-profit di cui è riconosciuta la competenza per operare nella cooperazione internazionale allo sviluppo, e
- per l'ottenimento del c.d. "status consultivo" da parte del Consiglio Economico e Sociale, che consente l'accesso diretto alle riunioni pubbliche delle Nazioni Unite e delle sue agenzie, con la possibilità di intervenire nelle sessioni dedicate alla partecipazione della società civile e di interagire più agevolmente riguardo il processo decisionale dell'ONU.

Donne 4.0 è un'associazione di promozione sociale senza scopo di lucro, fondata dall'imprenditrice e informatica Darya Majidi, che si occupa di sensibilizzare e coinvolgere istituzioni italiane e organizzazioni internazionali sui temi legati all'**equità di genere** e alla **trasformazione digitale**.

L'Associazione promuove diverse iniziative legate all'emancipazione digitale di ragazze e donne. Tra queste, l'innovativo progetto AlxGIRLS, un camp gratuito dedicato ai temi dell'Intelligenza Artificiale e Data Science, rivolto alle ragazze del quarto anno delle scuole superiori.



Chiamenti per Associazione Amici del Policlinico Donatori di Sangue

Abbiamo assistito l'associazione **Amici del Policlinico Donatori di Sangue** nell'aggiornamento del modello organizzativo ex D.Lgs. 231/2001. L'associazione, attiva a Milano dal 1974 con oltre 32.000 tra associati e donatori di sangue, nasce con l'obiettivo di garantire un trattamento trasfusionale di qualità ai pazienti del Policlinico milanese, oltre a promuovere l'innovativa concezione della **donazione di sangue come "atto medico"**; una visione in cui l'attenzione viene posta, oltre che sulla **tutela della salute** del ricevente, anche sulla **prevenzione** e la tutela della salute del donatore.

Negli anni, l'Associazione ha rafforzato la capacità di garantire trasfusioni salvavita ad altri dieci Ospedali di Milano, lavorando anche a livello di *marketing* sociale con azioni e campagne di sensibilizzazione alla donazione, alla promozione del volontariato e alla ricerca psicosociale.

Chiamenti al fianco di Fondazione Sylva

Prosegue il nostro supporto alla **Fondazione Sylva ETS**, ente del terzo settore con sede a Tricase (LE), iscritto al RUNTS, impegnato nella **rigenerazione ambientale attraverso la riforestazione**.

Oltre a promuovere il recupero di spazi urbani, la Fondazione organizza percorsi formativi e naturalistici per sensibilizzare alla conoscenza del territorio e al benessere delle generazioni presenti e future.

Assistiamo la Fondazione Sylva nella definizione di un Protocollo d'intesa con la Caritas Ambrosiana per l'avvio di un nuovo progetto di agroforestazione, con attività educative e ricreative, presso il polo educativo di Mediglia (MI). Inoltre, supportiamo la Fondazione nella predisposizione di un Protocollo d'intesa con la Società agricola Guaceto per la realizzazione di un progetto educativo in località Torre Guaceto (BR).

Il nostro impegno a fianco di Fondazione Sylva continua in altre attività delineate a pagina 76 del presente documento.





Guidare il cambiamento

- 6.1** Il processo di innovazione
e trasformazione del business
- 6.2** La catena di fornitura

6.1 Il processo di innovazione e trasformazione del business

Per Chiomenti, l'**innovazione** è un elemento costitutivo e un principio perseguito sin dalla sua fondazione. Rappresenta uno dei principali strumenti di crescita e vantaggio competitivo, in quanto esprime l'unicità dello Studio rispetto ai propri competitor. Un paradigma che viene oggi declinato a due differenti livelli: da una parte quello organizzativo e dell'innovazione di processo, legato alla struttura organizzativa e alle modalità di lavoro, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dei clienti; dall'altro quello dalla trasformazione digitale, che riflette l'impegno dello Studio per posizionarsi in linea con le evoluzioni del mercato, guidando il processo di cambiamento (*rif. 1.4.1 "Le nostre direttive strategiche di crescita"*). È proprio nell'ottica di continuare a rafforzare quest'ultimo pilastro, che le funzioni IT e Finance lavorano condividendo appoggio e finalità comuni.

L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

La trasformazione e l'accelerazione digitale sono una priorità evidente cui ogni attività, inclusa quella professionale, deve adattarsi, e la nostra divisione *IT & Operations* svolge un ruolo decisivo per il suo raggiungimento tramite le seguenti **5 aree operative**:

1 Rif. 1.4.1 "Le nostre direttive strategiche di crescita".

ASSISTENZA PROFESSIONISTI

Si occupa della gestione amministrativa e organizzativa dei professionisti del nostro Studio. Predisponde le proposte di incarico, in base alle istruzioni ricevute e apre le commesse sulle quali lavorano i Professionisti di Studio. Collabora attivamente con i Professionisti per tutte le attività professionali, quali: pianificazione riunioni, trasferte, gestione della posta, dell'agenda e delle pratiche legali. Il tutto nel rispetto delle scadenze prefissate e della qualità del servizio offerto.

DIGITAL INFORMATION TECHNOLOGY

Presidia i diversi aspetti connessi all'innovazione digitale dello Studio, sviluppando nuove soluzioni in linea con le priorità strategiche. Gestisce l'infrastruttura tecnologica curando tutti gli aspetti evolutivi garantendone la continuità operativa. Mantiene ed evolve le dotazioni tecnologiche e ne controlla il corretto funzionamento. Propone nuove soluzioni digitali volte al miglioramento delle performance e del servizio. Inoltre, si occupa di gestire le applicazioni esistenti, a partire dalla gestione della domanda, alla realizzazione dei progetti e alla manutenzione a supporto di tutte le aree funzionali.

FACILITY & SERVICES

Si occupa della gestione e del mantenimento degli edifici e degli impianti connessi, come quelli elettrico, termoidraulico e di condizionamento. Coordina le attività di supporto al nostro Studio: dalla vigilanza al catering, dai servizi di pulizia a quelli di logistica in generale. Rientrano nei compiti della Funzione anche la gestione documentale dell'archivio, di tutte le polizze assicurative corporate di Studio e il monitoraggio della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

KNOWLEDGE MANAGEMENT & LEGAL TECH

Supervisiona l'implementazione di strumenti digitali specifici per il nostro settore, tra cui sistemi di gestione documentale, piattaforme di automazione dei documenti, soluzioni per la gestione delle transazioni legali. Inoltre, integra tecnologie di Intelligenza Artificiale per la revisione e l'analisi automatizzata dei documenti. Il nostro team promuove l'adozione del Legal Technology Toolkit, evidenziando i vantaggi delle soluzioni esistenti e offrendo supporto specialistico.

SUPPORTO CONTENZIOSO

Il servizio garantisce supporto ai Professionisti nelle attività preparatorie e amministrative legate alla gestione del contenzioso. Si occupa di gestire tutte le operazioni legate ai depositi telematici, alla predisposizione della relativa documentazione nonché delle necessarie attività di verifica, interlocuzione o adempimento presso i Tribunali.

Per ciò che concerne la divisione *IT*, nel 2024, è stato portato avanti il programma di ammodernamento delle infrastrutture tecnologiche, che era iniziato con la sostituzione del data center nel 2022. Gli interventi hanno generato significativi benefici in termini di **risparmio economico**, miglioramento della **sicurezza delle informazioni** e maggiore **efficienza del sistema**. In questa fase, si è cercato di individuare uno strumento che potesse essere d'aiuto ad ogni funzione, con l'obiettivo di ottimizzare i processi e migliorare l'integrazione tra i sistemi.

Nel 2024, la divisione *IT*, in collaborazione con la funzione *Finance*, ha portato a termine l'implementazione del **nuovo gestionale**, che comprende una piattaforma integrata di reporting e uno strumento dedicato per la gestione delle note spese con archiviazione ottica digitale dei giustificativi. Il nuovo sistema garantisce l'integrità dei dati, la standardizzazione dei processi e la conformità alle normative. Questa iniziativa introduce un'infrastruttura di gestione dei dati completamente integrata garantendone la coerenza tra tutte le piattaforme. Per raggiungere questo obiettivo, lo Studio ha adattato le *best practice* di progettazione per soddisfare le esigenze specifiche del settore legale. Il progetto ha favorito la standardizzazione dei processi e incoraggiato un modo di lavorare coerente in tutta l'organizzazione.


 "The firm impressed judges who described it as "impressive, top tier and visionary", commending it both for all-round growth as well as successful implementation of a coherent AI strategy"

THE LAWYER - European Awards 2024

Parallelamente, insieme alle funzioni *Business Development* e *Comunicazione*, è stata avviata l'adozione del **CRM**, introdotto nel 2024 per la gestione lato cliente, in particolare per l'apertura delle commesse, e che sarà pienamente operativo nel 2025 con ulteriori sviluppi per la gestione dei contatti con i clienti. Nello specifico la piattaforma CRM ha permesso l'integrazione tra diverse fonti dati - ad esempio riunioni di *Practice Area*, *LinkedIn*, Banche dati certificate - e l'interfaccia con i sistemi di Studio come *Dynamics ERP* e *Rendicontazione Eventi*.

Infine, abbiamo proseguito nell'esplorazione delle potenzialità dell'**intelligenza artificiale ("AI")**. A partire dal 2023, abbiamo condotto i test con i primi *Legal AI*

Assistants e definito misure specifiche per garantirne un uso sicuro e responsabile, regolamentandolo attraverso una policy dedicata che fornisce linee guida chiare nel rispetto della privacy e della sicurezza dei dati.

L'*AI* viene infatti utilizzata per supportare diverse attività quotidiane, come la redazione di bozze di testi, il *brainstorming* su tematiche di lavoro e il riassunto di ricerche, sempre nel **pieno rispetto delle policy aziendali**. Per favorire un'adozione consapevole, sono stati organizzati **numerosi training per i Professionisti e le risorse del Business support**, fornendo una formazione mirata sulle potenzialità dell'*AI generativa* e sui **rischi legati alla sicurezza delle informazioni**.

Oggi stiamo lavorando a nuovi progetti per sfruttare appieno il potenziale dell'AI, comprendendone **vantaggi e limiti** e applicandola nel modo più efficace al nostro contesto professionale, anche attraverso l'adozione di strumenti mirati per il settore legale in collaborazione con uno dei principali *player* del settore a livello mondiale (rif. Box "Harvey").

Inoltre, nel 2024 abbiamo avviato la sperimentazione di un **Office Assistant** basato su AI (Copilot), inizialmente introdotto per un numero limitato di utenti al fine di valutarne l'impatto e le potenzialità, che sarà finalizzato a migliorare le modalità di lavoro per le risorse del *Business support*.

Microsoft Dynamics Business Central: il nuovo gestionale

Abbiamo scelto di introdurre una piattaforma gestionale evoluta e flessibile per ottimizzare le prestazioni e garantire maggiore efficienza. L'iniziativa mira a implementare una soluzione basata sulla piattaforma *Microsoft Dynamics 365 Business Central*, con l'obiettivo di gestire i processi in modo standardizzato, innovativo e scalabile, integrandoli in un unico sistema.

La soluzione, progettata nel corso del 2022 e sviluppata tecnicamente nel 2023, è stata testata e accompagnata da attività di comunicazione del cambiamento rivolte ai professionisti e alle risorse di Business support dello Studio. *Microsoft Dynamics* garantisce una piena integrazione con le altre scelte tecnologiche adottate: suite *Office365*, *PowerBI*, *Dynamics CRM*, e viene utilizzata in modalità *cloud SaaS (Software as a Service)*, garantendo, quindi, l'adeguata flessibilità dei sistemi cloud.

Nel 2024 è stato effettuato il *go-live* del nuovo gestionale con la migrazione dei dati e l'attivazione di tutte le funzionalità. Il nuovo ERP è ora pienamente operativo.

Il progetto ha impattato cinque aree fondamentali per l'operatività, quali:

- Gestione Fascicoli
- Contabilità Generale
- Contabilità Fornitori
- Contabilità Clienti

Microsoft Dynamics Customer Relationship Management: il nuovo CRM

Il cambiamento registrato a livello di processi interni è andato di pari passo con l'evoluzione del nuovo modulo di **CRM**, progettato per garantire un'ottima integrazione con le altre soluzioni da noi adottate. La scelta è ricaduta sul *Microsoft Dynamics CRM*, che offre soluzioni immediate e semplici per gestire le relazioni con i clienti a tutti i livelli: dalle operazioni di creazione/gestione anagrafiche, allo sviluppo del business, fino alla gestione delle campagne di comunicazione.

Nel 2024, dopo una fase iniziale volta a definire e ottimizzare le potenzialità del CRM, il sistema è stato reso operativo per supportare le attività di apertura e gestione dei fascicoli lato cliente. Tuttavia, lo sviluppo del CRM proseguirà nel 2025, con l'introduzione di ulteriori funzionalità dedicate alla gestione dei contatti di Studio e delle informazioni relative alle opportunità di gare, pitch, incontri, referral inbound and outbound.

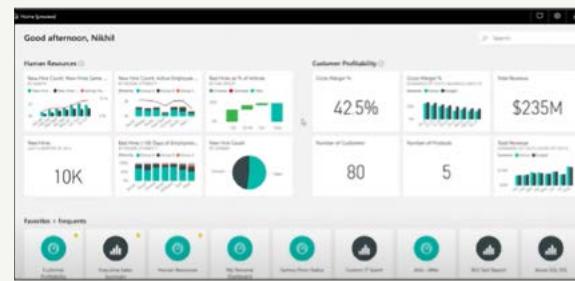
Questo ci ha permesso di avere un quadro costantemente aggiornato della situazione quantitativa e qualitativa del business, la possibilità di creare Target list utilizzando key words come aree di interesse, ruoli e aziende, la creazione di reportistica di dettaglio della pipeline e post eventi, attraverso la tracciatura e monitoraggio dei feedback e delle opportunità in corso, vinte o perse.

Power BI

I dati rappresentano un punto di partenza fondamentale per orientare le scelte di business di tutte le realtà complesse e la nostra non fa eccezione. Solo un'attenta raccolta ed analisi dei dati consente di effettuare scelte strategiche mirate e consapevoli, in tempi rapidi.

A tal fine, ci siamo muniti di una piattaforma integrata, in grado di restituire due variabili centrali nel lavoro di Data Analisi, ovvero la **storicizzazione del dato**, che permette di creare un patrimonio retroattivo di informazioni da cui partire per qualsiasi valutazione, e la **rappresentazione grafica** degli eventi da analizzare, realizzabile attraverso dashboard e report.

Quest'anno, lo strumento, già perfettamente integrato all'interno del nostro nuovo gestionale, è stato potenziato per consentire anche l'analisi dei costi.



N2F: il nuovo gestionale per le trasferte

Dopo una prima fase di implementazione, nel 2024 è entrato a pieno regime il sistema **N2F**, una nuova soluzione per la gestione delle spese di viaggio e trasferta. Il sistema acquisisce automaticamente le richieste di rimborso inserite da professionisti e risorse del Business support, semplificando il processo e garantendo maggiore efficienza.

Grazie alla sua interfaccia multi-device (web e app mobile), gli utenti possono caricare le spese in tempo reale tramite **OCR**, riducendo così il rischio di errori e velocizzando il processo di approvazione. Inoltre, il sistema permette la dematerializzazione delle note spese, assicurando la conformità alla normativa fiscale e l'archiviazione digitale certificata.

Dal punto di vista operativo, il sistema è dotato di un workflow di approvazione personalizzabile, che permette la gestione dei rimborsi secondo le policy aziendali. Infine, N2F integra Google Maps per il **calcolo automatico delle spese chilometriche**, con l'opzione di detrarre la distanza casa-lavoro.

Progetto Harvey

A partire dal 2024 abbiamo iniziato a utilizzare una nuova e avanzata piattaforma AI pensata per il settore legale. Questa piattaforma è progettata per **supportare attività complesse** come l'analisi e la ricerca documentale, la **redazione e revisione di testi specialistici**, nonché l'**ottimizzazione dei processi di gestione delle informazioni**, con un forte focus sulla personalizzazione e l'adattabilità al nostro contesto professionale.

L'implementazione di tale strumento è stata condotta attraverso un **approccio graduale e strutturato**, con una **prima fase di test** volta ad adattare la piattaforma alle specificità dello Studio. Successivamente, l'utilizzo è stato progressivamente esteso, coinvolgendo un numero sempre crescente di professionisti. Le soluzioni adottate hanno permesso di **ottimizzare i flussi di lavoro, automatizzando attività ripetitive consentendo ai professionisti di dedicare tempo per attività a maggiore valore aggiunto**.

Per supportare questa trasformazione, abbiamo organizzato numerosi training dedicati ai professionisti, con l'obiettivo di fornire competenze mirate sull'AI generativa e una consapevolezza approfondita sui rischi legati alla sicurezza delle informazioni. Questo approccio migliorerà l'efficienza e la qualità del nostro lavoro, permettendoci di rafforzare la nostra posizione di leadership nell'innovazione del settore legale. Confermiamo così il nostro impegno nell'integrare soluzioni tecnologiche avanzate a supporto delle nostre attività e dei nostri clienti.

CYBERSECURITY

In linea con la volontà di **presidiare l'innovazione tecnologica e garantire** allo stesso tempo **la massima sicurezza delle informazioni** in suo possesso, continuamo a rafforzare il nostro impegno nella protezione dei dati e nello sviluppo di sistemi interni di sicurezza adeguati.

Poniamo da sempre la gestione della sicurezza delle informazioni e degli incidenti informatici come due dei principali obiettivi da assicurare e per questo - consci dell'aumentare, nel contesto di operatività, nazionale ed internazionale, dei rischi legati a tali processi, ma anche dell'impegno profuso nell'elevare il livello di sicurezza nella gestione dei dati digitali - abbiamo deciso di dare al sistema di gestione della sicurezza delle informazioni e degli incidenti, maggiore struttura adeguandolo, allo standard internazionale ISO 27001.

Nel corso del 2024, sono stati compiuti significativi passi in avanti nell'adozione di strumenti di vigilanza volti a **prevenire attacchi informatici, tentativi di violazione dei sistemi e perdita di dati**. L'attenzione costante a questo tema da parte dello Studio, consente di ridurre i rischi e di garantire la conformità alle normative più recenti, assicurando una gestione sempre più solida e affidabile rispetto al tema della *cybersecurity*.

6.2 La catena di fornitura

Le innovazioni illustrate nel paragrafo precedente² hanno, tra le proprie molteplici finalità, quella di aumentare l'efficienza del processo di gestione della catena di fornitura.



PROCEDURA ACQUISTI

Per monitorare gli impatti lungo la catena di fornitura e gestire in modo più strutturato gli acquisti da fornitori esterni, negli ultimi anni ci siamo dotati di una **procedura acquisti** che disciplina gli step operativi da seguire.

Il suo scopo è quello di **assicurare che l'acquisto di beni e servizi avvenga in conformità con la normativa vigente** e nel rispetto dei criteri di trasparenza, correttezza e proporzionalità. Inoltre, mira a **prevenire il rischio di commettere reati**, in linea con le disposizioni del nostro Modello 231 e del Codice Etico.

Nel corso del 2024, a seguito della redazione del Piano Strategico di Sostenibilità dello Studio, abbiamo inserito tra gli obiettivi da perseguire anche quello di integrare la "Policy acquisti" con una **"Policy acquisti sostenibili"** in modo da definire delle buone pratiche da richiedere ai nostri fornitori al fine di migliorare le nostre performance ESG. L'obiettivo realizzato nel 2025 sarà rendicontato per competenza all'interno del prossimo Bilancio di Sostenibilità.

La procedura prevede i seguenti step:



² Rif. 6.1.1 "L'innovazione tecnologica e la trasformazione digitale".



© Simone Morciano

PROCEDURA APPALTI

Nel 2024 è stata inoltre introdotta la **procedura appalti**, finalizzata a **disciplinare l'affidamento di lavori e servizi all'interno dello Studio**. Questa procedura regola le modalità di selezione, gestione e controllo dei fornitori, garantendo un processo chiaro e strutturato. L'obiettivo è assicurare che ogni affidamento avvenga nel **rispetto della normativa vigente**, con particolare attenzione alla **sicurezza, trasparenza e responsabilità della transazione**.

La procedura si articola in quattro fasi principali:



Allegati di Bilancio

Nota metodologica
GRI Content Index

Nota metodologica

Il **Bilancio di Sostenibilità** di Chiomenti per l'annualità 2024 rappresenta il **terzo documento di rendicontazione degli impatti non finanziari** dello Studio.

Le informazioni contenute all'interno del presente documento fanno riferimento all'intervallo temporale tra il **1º gennaio 2024 e il 31 dicembre 2024**. Altresì, si è presentato un confronto con il biennio precedente al fine di informare gli stakeholder e, laddove possibile, presentare dei paragoni di performance significativi negli anni.

Il **perimetro** di rendicontazione è il seguente: a) per quanto concerne le risorse umane vengono presi in considerazione sia i **professionisti che i dipendenti (Business Support)**; b) per quanto riguarda gli impatti ambientali, le **sedi** monitorate a livello italiano sono: **Roma, Via XXIV Maggio e Milano, Via Verdi 2 e Via Verdi 4-6**. Invece, riguardo alle sedi estere di Bruxelles, Londra, New York e Pechino è stato possibile reperire informazioni solo parziali.

Il documento è una **pubblicazione volontaria** in quanto lo Studio non rientra nel novero dei soggetti tenuti all'applicazione del D. Lgs. 254/2016. Tale rendicontazione verrà pubblicata su base annuale.

Il presente documento è stato predisposto in conformità ai **GRI Sustainability Reporting Standards**, nella versione del 2021 ed entrata in vigore a partire dal 1º gennaio 2023, secondo l'opzione di rendicontazione **"With reference to"**. A livello di contenuto e qualità del documento, i principi GRI di Accuratezza, Equilibrio,

Chiarezza, Comparabilità, Completezza, Contesto di sostenibilità, Tempestività e Verificabilità sono stati i presupposti essenziali per l'individuazione e la rendicontazione dei contenuti nel presente Bilancio di Sostenibilità.

In coerenza con lo Standard GRI 3: Temi materiali 2021, ai fini dello svolgimento dell'analisi di materialità del 2023 sono stati considerati:

- Il **contesto** del settore in cui Chiomenti opera, attraverso un'analisi della documentazione interna, dei peer di settore, degli studi di settore, degli Organismi Internazionali, degli Standard Setter e dei principali riferimenti normativi e relativi al settore legale.
- Le **istanze degli stakeholder** interni ed esterni che lo Studio ha provveduto a mappare tramite il coinvolgimento di alcuni membri del *Sustainability Steering Committee* e del *Management Team* attraverso la compilazione di un questionario, durante il quale è stato espresso un parere in merito al grado di rilevanza dei temi emersi dall'analisi di contesto, esprimendo per ciascuno di essi una duplice valutazione inherente sia alla prospettiva di Chiomenti sia a quella degli stakeholder di riferimento.

Alla fine di questo processo l'esito dell'analisi di materialità del 2023 è stato condiviso con il **Sustainability Steering Committee**, il quale ha validato le tematiche emerse come materiali che sono state confermate anche per l'anno oggetto di rendicontazione.

Si specifica che ai fini del calcolo degli indicatori ambientali sono stati utilizzati i seguenti fattori:

- DEFRA GHG - UK Government GHG conversion factors for company reporting, 2024, 2023 e 2022 - per la conversione dell'energia elettrica in GJ (foglio "Conversions"), per la conversione dei carburanti e delle altre fonti energetiche dirette in GJ (foglio "Fuel Properties"), per il calcolo delle emissioni dirette da carburanti e dalle altre fonti energetiche dirette (foglio "Fuels") e per il calcolo delle emissioni indirette *location-based* (foglio "UK electricity").
- AIB - European Residual Mixes 2023, 2022 e 2021 - per il calcolo delle emissioni indirette *market-based*.

GRI Content Index

La tabella che segue offre un'indicazione degli indicatori GRI utilizzati per la redazione del Bilancio di Sostenibilità 2024 di Chiomenti. Sono riportati, in conformità con la nuova versione dei GRI Standards 2021, gli standard e i singoli indicatori con riferimento alla pagina del documento dove vengono trattati. Eventuali omissioni, e relative giustificazioni, sono spiegate a latere.

11 Per un approfondimento e descrizione dei GRI Standard in esame, si rimanda al seguente link <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-italian-translations-downloadcenter/>.

Standard/GRI ¹¹	Informativa	Pagina	Commenti/Omissioni
Informativa generale			
	2-1 Dettagli organizzativi	Pag. 8-21, 97	
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Pag. 97	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Pag. 97	
	2-5 Assurance esterna		I Bilancio di Sostenibilità non sottoposto ad Assurance esterna.
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Pag. 15-18, 94	
	2-7 Dipendenti	Pag. 42-43, Annex	
GRI 2: Informativa generale 2021	2-8 Lavoratori non dipendenti	Pag. 42-43, Annex	
	2-9 Struttura e composizione della governance	Pag. 19, Annex	
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Pag. 19-21	
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Pag. 19-21	
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Pag. 19-21	
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità		Il Bilancio di Sostenibilità è approvato dallo Steering Committee e dal Comitato Strategico.

Standard/GRI ¹¹	Informativa	Pagina	Commenti/Omissioni
GRI 2: Informativa generale 2021	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Pag. 19-21	
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Pag. 3-4	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti		Per il triennio non si sono verificati episodi di non conformità.
	2-28 Appartenenza ad associazioni	Pag. 77-87	
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Pag. 26-29	
Temi materiali	2-30 Contratti collettivi	Pag. Annex	
	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Pag. 30-33	
GRI 3: Temi materiali 2021	3-2 Elenco di temi materiali	Pag. 32	
Prassi di approvvigionamento			
GRI 204: Prassi di approvvigionamento 2016	204-1 Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali	Pag. 94-95, Annex	
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 94	
Anticorruzione			
GRI 205: Anticorruzione 2016	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 37-38	
	205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione		
	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate		Per il triennio non si sono verificati episodi di corruzione. Alla totalità dei dipendenti e dei membri del massimo organo di governo sono state comunicate le politiche e le procedure in materia di anticorruzione e hanno ricevuto formazione in materia di anticorruzione.
Materiali			
GRI 301: Materiali 2016	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 74	
	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o	Pag. 74, Annex	

Standard/GRI ¹¹	Informativa	Pagina	Commenti/Omissioni
Energia			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 72-73	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo di energia intern all'organizzazione	Pag. 73, Annex	
	302-3 Intensità energetica	Pag. Annex	
Acqua ed effluenti			
GRI 303: Acqua ed effluenti 2018	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 74	
	303-5 Consumo idrico	Pag. 74, Annex	
Emissioni			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 72-73	
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	Pag. 73, Annex	
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi energetici (Scope 2)	Pag. 73, Annex	
	305-4 Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG)	Pag. Annex	
Rifiuti			
GRI 306: Rifiuti 2020	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 75	
	306-3 Rifiuti generati	Pag. 75, Annex	
	306-4 Rifiuti non conferiti in discarica	Pag. 75, Annex	
	306-5 Rifiuti conferiti in discarica	Pag. 75, Annex	
Occupazione			
GRI 401: Occupazione 2016	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 42-45, 56-57	
	401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	Pag. 44-45, Annex	
	401-2 Benefici per i dipendenti a tempo pieno che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part-time	Pag. Annex	
	401-3 Congedo parentale	Pag. 56-57, Annex	

Standard/GRI ¹¹	Informativa	Pagina	Commenti/Omissioni
Salute e sicurezza sul lavoro			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 61-64	
	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Pag. 61-62	
	403-3 Servizi per la salute professionale	Pag. 61-64	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-5 Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro		Tutti i dipendenti ricevono formazione in merito agli aspetti relativi alla sicurezza sul lavoro.
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Pag. 61-62, Annex	
	403-9 Infortuni sul lavoro	Pag. Annex	
	403-10 Malattia professionale		Nel triennio non vi sono stati episodi di malattie professionali.
Formazione e istruzione			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 48-50	
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	Pag. 49, Annex	
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale	Pag. Annex	
Diversità e pari opportunità			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 51-55	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	Pag. 51-53, Annex	
	405-2 Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Pag. 54, Annex	
Non discriminazione			
	3-3 Gestione dei temi materiali	Pag. 51-55	
GRI 406: Non discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate		Nel triennio non vi sono stati episodi di discriminazione.

Per le informazioni di dettaglio contenute nell'Annex contattare il seguente indirizzo: wecare@chiomenti.net



CHIOMENTI