

Bilancio di sostenibilità

*Un impegno misurabile verso ambiente,
persone e governance.*

2025

Indice

Guardando avanti	2	2.4 Le tematiche rilevanti di ZNR	24
Guida alla lettura	3	2.5 L'agenda 2030 e la gestione delle tematiche rilevanti	26
1 ZNR notai nel contesto notarile nazionale		3 Valorizzazione delle persone	
1.1 Il Modello di Notariato	5	3.1 Il personale dello Studio	29
1.2 Organi e associazioni di settore	5	3.2 Salute e sicurezza sul lavoro	32
1.3 Dati e tendenze nel settore	6	3.3 Attrazione e talent management	32
1.4 Aree di attività di ZNR notai	7	3.4 Formazione e valutazione delle performance	35
1.5 La nostra missione	9	3.5 Diversità e inclusione	36
1.6 La nostra storia	10	3.6 Ambiente lavorativo e Welfare	39
1.7 Riconoscimenti	11	3.7 Iniziative per il sociale	40
1.8 Gli Uffici	13	4 Il rispetto per l'ambiente	
1.9 La struttura e il profilo organizzativo dello studio	14	4.1 La gestione dei materiali	43
1.10 La Governance	17	4.2 I consumi energetici di ZNR	44
2 Il nostro approccio alla Sostenibilità		4.3 Emissioni dirette e indirette di GHG	44
2.1 Il nostro percorso	22	Nota metodologica	46
2.2 Analisi di rilevanza dell'impatto	22		
2.3 Il processo di rilevanza dell'impatto	23		

Guardando avanti

Cari lettori,

in continuità con l'anno passato e, speriamo, con i molti a venire, siamo lieti di presentarvi il Bilancio di Sostenibilità dello Studio **ZNR notai**.

Questa pubblicazione rappresenta per noi il consolidamento di un impegno concreto.

Viviamo un momento storico segnato da tensioni geopolitiche profonde, dalla crisi climatica, dall'accelerazione dell'intelligenza artificiale e da dinamiche sociali in rapida trasformazione. In questo scenario di incertezza e opportunità, la sostenibilità non è più una scelta volontaria ma una risposta necessaria: per le istituzioni, per le imprese, per le professioni. Come studio notarile, siamo convinti che accountability e trasparenza siano le leve su cui costruire fiducia – nei confronti dei nostri clienti, dei nostri collaboratori e della comunità in cui operiamo.

Il presente documento, redatto in conformità agli standard del Global Reporting Initiative (GRI), restituisce una visione trasparente e articolata delle tematiche ESG (Environmental, Social, Governance) di rilevanza per lo Studio, dando conto al contempo dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi che ci

eravamo prefissati nel corso del precedente anno di rendicontazione.

Lo Studio si impegna quotidianamente a migliorare processi, risposte e servizi, attraverso iniziative e progetti concreti; siamo attenti a sviluppare, nello svolgimento della professione, quei particolari profili riconducibili al concetto di esternalità positive, che – soprattutto se la professione è svolta con attenzione alle dinamiche imprenditoriali, al sociale e comunque alla creazione di valori di interesse pubblico – determinano benefici di ordine collettivo, (quali la minore conflittualità e l'equilibrato controllo sulle vicende societarie, al cui impulso concorriamo efficacemente).

Vi invitiamo a leggere il documento nella sua interezza, certi che in queste pagine troverete non solo dati e indicatori, ma la concreta espressione dei valori che guidano lo Studio ogni giorno.

Vi ringraziamo per l'interesse e la fiducia che continuate a riservarci.


Filippo Zabban

Guida alla lettura

Con la presente guida desideriamo accompagnare il lettore nella comprensione del **Bilancio** di Sostenibilità di ZNR notai (di seguito anche “**Studio**” o “ZNR”).

Il Bilancio di Sostenibilità 2025 (di seguito anche “**Bilancio**”) rappresenta il documento attraverso il quale lo Studio comunica le scelte, le attività, i risultati e l’impegno in ambito ESG (Environment, Social, Governance) nel corso dell’anno (periodo di rendicontazione 1° gennaio 2025 – 31 dicembre 2025), nonché gli obiettivi e le strategie per il futuro.

Ci teniamo a sottolineare il regime di volontarietà della redazione del Bilancio, il quale non è soggetto agli obblighi di rendicontazione di sostenibilità previsti dalla Direttiva (UE) 2022/2464, anche nota come Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), recepita in Italia attraverso il Decreto Legislativo 125 del 6 settembre 2024.

Il **primo capitolo** si focalizza sul contesto in cui lo Studio opera offrendo una panoramica sul settore notarile a livello nazionale e globale. Inoltre, troverete approfondimenti sulla mission, la storia di ZNR, la sua struttura e la governance.

Il **secondo capitolo** articola le motivazioni che hanno spinto ZNR ad intraprendere il percorso di rendicontazione della

sostenibilità e il suo progresso, anno per anno.


Il **terzo capitolo** illustra i dettagli strutturali dell’articolazione dello Studio e ne delinea i tratti principali in termini di welfare, remunerazione e diversità.

Il **quarto capitolo**, più tecnico, racconta con numeri ed indicatori il percorso concreto di riduzione dell’impatto ambientale.

Il Bilancio è disponibile anche sul sito web dello Studio al seguente link: <https://www.znr.it/bilancio-sostenibilita-2025/>

Per maggiori informazioni o per commenti al presente Bilancio è possibile scrivere all’indirizzo e-mail:

federico.mottolalucano@znr.it



1.

ZNR notai nel contesto
notarile nazionale

1.1 Il Modello di Notariato

Il notariato di tipo latino – diffuso in 91 Paesi e radicato nella tradizione giuridica italiana – non è soltanto un modello professionale: è un presidio di legalità e certezza al servizio dei cittadini e delle imprese.

In Italia, circa 5.200 notai svolgono una funzione pubblica e insieme libero-professionale: controllano preventivamente la legittimità degli atti, tutelano le parti e garantiscono quella fiducia istituzionale che oggi, in un contesto di crescente complessità normativa e sociale, ha un valore ancora più strategico.

Il notariato italiano è tra i più autorevoli a livello europeo e internazionale. È questa eredità – fatta di rigore, indipendenza e responsabilità – che ZNR notai porta avanti ogni giorno, declinandola con uno sguardo attento alle trasformazioni del presente. Negli ultimi anni la sua diffusione ha subito un'ulteriore accelerazione grazie ai processi di globalizzazione: Paesi come Cina, Giappone, Indonesia e Vietnam hanno adottato questo modello, prendendo spunto dal modello italiano.

Il Sistema si basa sulla figura del notaio come pubblico ufficiale e professionista indipendente, con funzioni di controllo preventivo di legalità e tutela degli interessi delle parti coinvolte.

1.2 Organi e associazioni del settore

GRI 2-28

Tra i principali organi e associazioni di riferimento del settore notarile, si segnalano:

- **Il Consiglio Nazionale del Notariato:** organo di rappresentanza della categoria a livello nazionale, di matrice legislativa, composto da venti notai eletti direttamente da tutti i notai in esercizio, con elezioni ogni tre anni. Si occupa di vigilanza, formazione e aggiornamento professionale.
- **Il Consiglio dei Notariati dell'Unione Europea (CNUE):** rappresenta ufficialmente il Notariato europeo presso le istituzioni dell'UE. Raggruppa i 22 Notariati presenti nei Paesi membri promuovendo la cooperazione e l'armonizzazione delle pratiche notarili.
- **L'Unione Internazionale del Notariato (UNIL):** organizzazione non governativa, dedicata a promuovere, coordinare e sviluppare la funzione notarile a livello globale, garantendo dignità e indipendenza ai Notariati di tutto il mondo.
- **Consiglio notarile di Milano:** organizzazione territoriale di matrice legislativa, sotto la vigilanza del Ministero della Giustizia, che svolge attività di vigilanza, formazione, aggiornamento sui notai dei distretti riuniti di Milano, Lodi,

Monza, Varese e Busto Arsizio.

1.3 Dati e tendenze nel settore

Il sistema notarile svolge un ruolo di rilievo anche sul piano della raccolta e dell'analisi dei dati: attraverso i Distretti Notarili, coordinati dal Ministero della Giustizia secondo criteri di popolazione, volume d'affari, estensione territoriale e infrastrutture di comunicazione, viene assicurata una rilevazione capillare e strutturata. Pur non coprendo la totalità delle transazioni economiche, le operazioni registrate dai notai offrono una rappresentazione affidabile e significativa dell'attività del Paese.

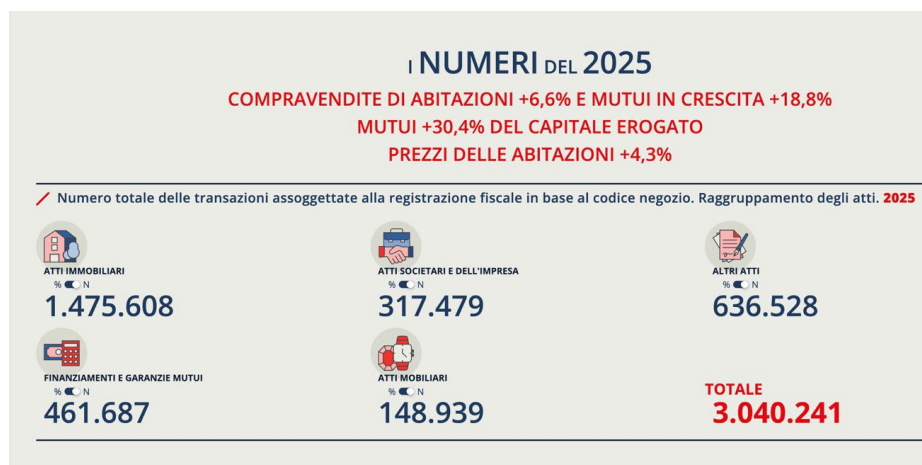
I Dati Statistici Notarili 2025 ("DSN"), pubblicati dal Consiglio Nazionale del Notariato sulla base dell'attività di tutti gli studi notarili italiani, confermano il consolidamento della ripresa già avviata nel corso dell'anno precedente.

Sul fronte residenziale, le compravendite di abitazioni registrano una crescita del 6,6%, con una netta prevalenza delle transazioni tra privati sia per le prime che per le seconde case; in aumento anche gli acquisti agevolati per la prima casa, trainati in particolare dalla componente giovanile.

Il comparto del credito immobiliare evidenzia dinamiche

ancora più marcate, con un incremento del 18,8% nel numero dei mutui erogati e del 30,4% nel capitale complessivamente concesso; significativo il ruolo degli under 35, che rappresentano oltre il 40% dei contraenti. Crescono altresì i valori economici delle transazioni (+4,3%), mentre il segmento del lusso – con riferimento agli immobili di valore superiore al milione di euro – conferma la propria attrattività.

A livello territoriale, il Nord Italia continua a guidare il mercato dei finanziamenti immobiliari, con la Lombardia in prima posizione per volume di operazioni.



Fonte: <https://dsn.notariato.it>

1.4 Aree di attività di ZNR notai

GRI 2-6; 201-1

Lo Studio, alla vigilia dei suoi **25 anni dalla fondazione**, si è specializzato in diverse attività: operazioni rivolte a imprese, banche e intermediari finanziari; pianificazioni successorie e passaggi generazionali; compravendite immobiliari e security packages. Di seguito, un elenco dettagliato dei servizi e competenze dello Studio.

Società e imprese:

Le attività notarili più frequenti in ambito societario includono costituzioni di S.r.l. e S.p.A., verbali di assemblee straordinarie, modificazioni statutarie, aumenti e riduzioni di capitale, fusioni, scissioni e trasformazioni, scioglimenti e liquidazioni, cessioni di quote e girate azionarie.

Lo Studio ha una consolidata e approfondita esperienza nelle **operazioni straordinarie e complesse**, quali statuti con categorie speciali di azioni e diritti particolari dei soci, assemblee speciali, trasformazioni, fusioni e scissioni transfrontaliere e internazionali, *merger leverage buy out*, obbligazioni convertibili, bond e strumenti finanziari partecipativi, *stock option e warrant*, operazioni di *start-up* innovative e PMI innovative, Search Fund.

ZNR notai offre assistenza *day by day* a gruppi societari, gestendo deleghe, procure, bilanci, adempimenti presso i

registri imprese, oltre a supportare consorzi, reti di imprese, Associazioni temporanee di imprese (ATI), Gruppi europei di interesse economico (GEIE) e accordi di collaborazione.

Società quotate:

Le società con azioni quotate in **borsa** e sui **mercati non regolamentati** (AIM) sono seguite con particolare attenzione ai fini del rispetto della normativa speciale e per la regolamentazione CONSOB, in collaborazione con gli uffici legali interni.

Lo Studio si occupa di tutte le fasi, dalle operazioni di quotazione (IPO), con adozione di nuovi statuti e aumenti di capitale riservati all'offerta, alle assemblee ordinarie e straordinarie, fino alle operazioni sul capitale, alle fusioni e alle scissioni.

ZNR notai ha sviluppato competenze specifiche anche su **speciali modelli di società** quotate, come le *special purpose acquisition companies* (SPAC) e le *investment companies* quotate sul segmento MIV.

M&A:

Le **acquisizioni di società, di pacchetti azionari, di partecipazioni sociali** o di aziende e rami d'azienda rappresentano uno degli ambiti principali dello studio.

Viene offerta assistenza strategica, finanziaria e fiscale per contratti di **cessione**, di **apporto**, di **conferimento** e di **affitto**.

Inoltre, lo Studio si rende disponibile come **escrow agent** nelle acquisizioni, garantendo con **professionalità e affidabilità** per tutte le parti coinvolte. La lunga esperienza nei **closing** permette allo Studio di essere un **consulente** affidabile negli aspetti tecnici e procedurali.

Banche e intermediari finanziari:

Lo Studio fornisce assistenza notarile e societaria a **banche**, quotate e non quotate, e ad altri operatori dei mercati finanziari quali **SIM, SGR, fondi comuni di investimento, SICAV, SICAF e intermediari ex art. 106 TUB**, incluse società di *leasing* e *factoring*.

ZNR notai supporta anche alcune primarie **compagnie assicurative** nelle operazioni straordinarie (trasferimenti di partecipazioni, modifiche statutarie) e nelle attività ordinarie (polizze, fideiussioni, etc.)

Immobili e fondi immobiliari:

Lo Studio offre assistenza nelle **acquisizioni** e **dismissioni immobiliari**, tra cui compravendite di appartamenti, ville, terreni di ogni destinazione, apporti a fondi immobiliari, negoziazione di portafogli immobiliari e trasferimento di beni soggetti a prelazione culturale (D.Lgs. 42/2004).

ZNR notai ha una pluriennale esperienza con imprese costruttrici e cooperative edilizie, dal finanziamento fondiario, all'acquisto dei terreni, alle convenzioni urbanistiche e di lottizzazione, fino al frazionamento del finanziamento e alla cessione delle unità immobiliari.

Inoltre, lo Studio supporta i clienti in atti di **vendita e mutuo** “privati” per l'acquisto di abitazioni e uffici, offrendo consulenza sulla pianificazione finanziaria, verifiche ipotecarie, catastali, di conformità urbanistica ed energetica, e di rispetto delle normative.

Finanziamenti e garanzie:

I Clienti, nazionali ed internazionali, vengono assistiti e guidati in articolate operazioni di **finanziamento**, di **rifinanziamento** e di garanzia, con particolare attenzione agli aspetti societari, fiscali e negoziali di ogni singolo passaggio e dei c.d. **security packages** (pegni su azioni o quote, cessioni di crediti in garanzia, mandati a vendere, concessioni di ipoteche e di privilegi, etc.)

Lo Studio offre supporto nelle operazioni di **ristrutturazione del debito**, anche in occasione di strumenti di regolazione della crisi o procedure concorsuali, oltre a strutture societarie complesse in progetti di *project financing*, e grandi **opere infrastrutturali**.

Successioni e trust:

Un'adeguata **pianificazione successoria** è fondamentale per trasmettere principi e valori familiari.

Lo Studio offre assistenza notarile e civilistica in **passaggi generazionali**, redigendo **donazioni, testamenti, patti di famiglia, vincoli di destinazione e trust**, valutando attentamente l'impatto fiscale.

ZNR notai gestisce anche le **dichiarazioni di successione** e supporta nelle risoluzioni di eventuali divergenze tra gli eredi.

Arbitrati e pareri:

Allo studio – e in particolare al prof. Notari e ai notai Zabban e Rampolla – è frequentemente richiesto il rilascio di pareri, **pareri pro veritate** e memorandum in tema di diritto societario, diritto civile e diritto successorio.

I soci e alcuni avvocati dello studio sono inoltre coinvolti, quali arbitri e presidenti di collegi arbitrali, in **arbitrati** di natura sia societaria che contrattuale e d'impresa, tanto negli arbitrati liberi quanto negli arbitrati amministrativi (Camera Arbitrale di Milano).

1.5 La nostra missione

L'obiettivo di ZNR notai, alla base dello svolgimento delle attività quotidiane, è sintetizzato in tre elementi chiave così illustrati:

“Svolgere l'attività notarile con moderna efficienza, mettendo a disposizione profonda competenza giuridica, arricchita da consolidata esperienza”

La **moderna efficienza**, volta a conseguire alti livelli di specializzazione e di organizzazione, è stata perseguita sin dall'originaria unione dei tre studi notarili, consentendo adeguati investimenti per l'innovazione digitale e per l'apertura internazionale.

La **profonda competenza giuridica** costituisce uno dei maggiori punti di forza, testimoniata dalla presenza dei soci in prestigiose università e importanti comitati scientifici, dalla pubblicazione di numerosi libri e articoli in riviste giuridiche, nonché dall'insegnamento in scuole notarili e forensi.

La **consolidata esperienza** ha le sue radici nella tradizione quasi secolare degli studi notarili da cui nasce lo Studio, nei quali si è svolta l'attività pluridecennale dei soci senior, che si

rinnova giornalmente nei soci più giovani, tra i migliori della loro generazione, nell'ambito di una reciproca e costruttiva collaborazione.

1.6 La nostra storia

1.6.1 Zabban – Notari – Rampolla & Associati

ZABBAN - NOTARI - RAMPOLLA
& Associati

Lo studio “Zabban – Notari – Rampolla & Associati” nasce nel 2001 dall'unione dei tre studi notarili:

- Lo studio **Zabban**, attivo a Milano dal 1992, che ha raccolto l'eredità dello studio Zanuso, dove il notaio Filippo Zabban ha svolto la propria attività dal 1988.
- Lo studio **Notari**, avviato a Milano nel 1933 dal notaio Guido Notari, dal figlio Giovanni, e poi giunto alla terza generazione con l'inizio dell'attività del notaio Mario Notari nel 1994.
- Lo studio De Mojana, nel quale operava il notaio Stefano **Rampolla** dal 1999, fondato e condotto dal 1954 dal notaio Landoaldo de Mojana, in attività sino al 2002.

Lo Studio si è quindi rafforzato, in un continuo processo di crescita interna, con l'associazione dei notai Stefania Becelli (nel 2007), Federico Mottola Lucano (nel 2014), Marco Ferrari (nel 2016), Ugo Cortese (nel 2020), Susanna Schneider (nel 2023), Armando Scorza (nel 2025).



Nel 2021, vent'anni dopo la fondazione, lo studio assume la denominazione “ZNR notai”, come sintesi dei nomi di origine, per mantenere elementi di continuità, ma anche per accomunare tutti i notai dello studio nella costante proiezione alla crescita e all'apertura di spazi alle nuove generazioni.

Lo Studio è oggi composto da nove notai associati e oltre 80 professionisti, collaboratori, dipendenti e praticanti. Il processo di crescita segue un piano strategico quinquennale approvato dall'assemblea dei soci, volto alla costruzione e alla crescita di competenze, capacità e volumi, nel senso dell'alta qualità giuridica e professionale.

1.7 Riconoscimenti

Nel corso degli anni, lo Studio ha ricevuto numerosi riconoscimenti per l'elevata professionalità e competenza dimostrata nella gestione delle proprie attività.

- **Studio Notarile dell'anno 2016** – *Inhousecommunity Awards 2016, 10 ottobre 2016* – “Reputazione, clienti importanti e operazioni di alto profilo. Questi elementi emergono quando si parla di questo studio, tra i più apprezzati dal mercato.”
- **Studio Notarile dell'anno 2019** – *TopLegal Industry Awards 2019, 16 maggio 2019* – “Noto per le sue competenze in diritto societario, ha seguito Finance Partners Group nelle attività connesse all'emissione obbligazionaria, ammessa in seguito alle negoziazioni presso la Borsa di Vienna.”
- **Studio Notarile dell'anno 2021** – *Legalcommunity Corporate Awards 2021, 8 luglio 2021* – “Lo studio si riconferma tra i più stimati dal mercato, grazie alla professionalità e alla rapidità nella gestione delle pratiche affidategli. I clienti ne apprezzano in particolare la capacità di offrire sempre soluzioni tailor made.”
- **Studio Notarile dell'anno 2022** – *TopLegal Industry Awards, 11 maggio 2022* – “Professionisti di riferimento, hanno

sintetizzato eccellenza e sinergia. Ha curato la cessione parziale di un importante operatore del mercato delle infrastrutture di reti da un colosso dell'energia a un'importante istituzione finanziaria.”

- **Studio Notarile dell'anno 2022** – *Legalcommunity Corporate Awards 2022, 16 giugno 2022* – “Secondo l'opinione di mercato, è stato lo studio notarile più attivo nel corso dell'anno nonché quello che si è distinto maggiormente in termini di professionalità e competenza.”



- **Studio Notarile dell'anno 2023** – *Legalcommunity Corporate Awards 2023, 19 giugno 2023* – “Lo studio notarile ha registrato nell'ultimo anno un'attività di alto profilo e si è distinto in modo eccezionale per la professionalità e competenza del team.”
- **Best Practice Notary 2023** – *Legalcommunity Real Estate Awards 2023, 9 ottobre 2023* – “Il team vanta una pluriennale esperienza nel mercato immobiliare. È particolarmente attivo nell'assistenza in acquisizioni e dismissioni immobiliari, dimostrando ampia conoscenza del settore.”
- **Notary Team of the Year 2024** – *Legalcommunity Forty Under 40 Awards 2024, 26 Maggio 2024* – “La metà dei soci dello studio sono under 40 e seguono deal molto importanti, tra cui operazioni di investimento in società quotate e non, ed investimenti immobiliari residenziali tra i più importanti sul mercato italiano.”
- **Notary Firm of the Year 2024** – *Legalcommunity Corporate Awards 2024, 12 giugno 2024* – “Il noto studio Milanese segue numerose operazioni di investimento in società quotate sui mercati di capitali e investimenti nel real estate tra i più importanti sul mercato italiano.”
- **Notary Team of the Year 2025** – *Legalcommunity Forty Under 40 Awards 2025, 15 Maggio 2025* – “Più della metà dei soci dello studio sono under 40 e seguono deal molto importanti, tra cui operazioni di investimento in società quotate e non, e trasferimenti di immobili dall'elevatissimo valore patrimoniale e storico culturale.”
- **Notary Firm of the Year 2025** – *Legalcommunity Corporate Awards 2025, 11 giugno 2025* – “Il noto studio notarile Milanese segue numerose operazioni. Tra le molte rilevanti citiamo il trasferimento di partecipazioni di una nota azienda ad uno dei maggiori fondi di continuazione single-asset.”
- **Notary Firm of the Year FUND FORMATION** – *Legalcommunity Awards 2025 – 9 Ottobre 2025*

Dalla fine del 2025, lo Studio ha deciso di non partecipare più alle serate di premiazione organizzate dalla stampa di settore.

1.8 Gli uffici

Gli uffici di **Milano** si trovano in **Via Metastasio 5**, all'angolo di Via Leopardi, accanto al Castello Sforzesco, a un passo da Piazza Cadorna, centro nevralgico della vita milanese.

La sede di Milano, di complessivi 1400 metri quadrati di un edificio di fine '800, è stata ristrutturata contestualmente alla costituzione dello studio nel 2001 e adeguata alle esigenze di un moderno studio professionale. Nel 2020 è stato aggiunto un ulteriore piano per aumentare il numero delle sale riunioni e ampliare l'organico a servizio dello Studio.



1.9 La struttura e il profilo organizzativo dello studio

1.9.1 I notai

Ai **notai associati** dello studio, coordinati dai soci fondatori, è affidata la direzione dell'attività notarile, che si avvale di diversi gruppi di collaboratori cui compete la responsabilità delle pratiche di ciascun notaio.



Filippo Zabban



Mario Notari



Stefano Rampolla



Stefania Becelli



Federico
Mottola Lucano



Marco Ferrari



Ugo Cortese



Susanna Schneider



Armando Scorza

I **gruppi di collaboratori** che supportano l'attività notarile sono composti da avvocati, dottori in giurisprudenza e altri assistenti specializzati, con competenze focalizzate prevalentemente sulle operazioni societarie e immobiliari. La suddivisione dei gruppi di collaboratori per ciascun notaio o team di notai è volta a massimizzare l'attenzione verso i clienti, offrendo loro un'assistenza continua e personalizzata.

Le attività di **back office**, che comprendono principalmente l'esecuzione di tutti gli adempimenti connessi all'attività notarile, sono affidate a una struttura organizzata trasversalmente all'interno dello studio. Questa è suddivisa per settori di lavoro, coordinati da responsabili dedicati, il che permette di specializzare ogni funzione di supporto e di affrontare operazioni societarie e immobiliari di grande dimensione e complessità.

A completare il quadro, l'amministrazione e i servizi generali sono gestiti in modo efficiente sotto la supervisione dell'**Office Manager**, del **Direttore Amministrativo** e del **Managing Partner**, con l'obiettivo di ottimizzare tutti i processi e garantire un supporto efficace alle diverse attività dello studio.

1.9.2 Conformità a leggi, anticorruzione, privacy

GRI 2-26, 2-27, 205-2, 205-3, 418-1

Nel biennio 2024-2025 non si sono verificati episodi di non conformità alle normative vigenti né casi di corruzione. Tutti i dipendenti e i membri del massimo organo di governo sono stati debitamente informati delle politiche e delle procedure in materia di anticorruzione e hanno ricevuto la relativa formazione.

Con riferimento alla tutela della privacy dei clienti, lo Studio ha costantemente operato nel pieno rispetto della normativa applicabile, senza aver ricevuto reclami o segnalazioni da parte di terzi o autorità di controllo, né registrato casi di perdita di dati personali.

Lo Studio non dispone di procedure formali dedicate alla segnalazione di preoccupazioni o alla richiesta di chiarimenti. Il dialogo interno è tuttavia garantito dalla presenza dell'**Office Manager**, costantemente disponibile ad accogliere le esigenze del personale e a favorire un clima di confronto aperto e collaborativo. Nel periodo di riferimento non sono state avanzate richieste che richiedessero interventi specifici.

Le politiche anticorruzione sono state comunicate al 100% dei membri dell'Assemblea dei Soci e al 100% degli impiegati. Non sono stati registrati episodi di corruzione nel biennio 2024-2025.

Si segnala inoltre che, nel corso del 2025, ZNR ha certificato nuovamente la conformità dei propri presidi in materia di antiriciclaggio alla normativa vigente. A seguito di una revisione delle procedure interne e di un *audit* a campione finalizzato alla verifica del corretto assolvimento degli adempimenti previsti dal D.Lgs. n. 231/2007, il sistema adottato dallo Studio è stato giudicato conforme alla normativa vigente, adeguato alla struttura organizzativa e alle dimensioni dello Studio, nonché correttamente implementato.

Il percorso si è completato a novembre 2025, con una sessione di formazione rivolta a tutti i professionisti di ZNR notai.

1.9.3 L'ascolto delle opinioni che contano

GRI 2-29

ZNR notai coinvolge attivamente tanto i propri collaboratori quanto i clienti, con obiettivi distinti ma tra loro complementari.

I collaboratori vengono consultati con regolarità al fine di promuovere il benessere sul luogo di lavoro, valorizzare le competenze individuali e favorire un equilibrio efficace tra vita professionale e personale. Tale coinvolgimento si traduce in un monitoraggio costante della soddisfazione, realizzato attraverso colloqui individuali e incontri di gruppo, e in percorsi di sviluppo personalizzati. Questi ultimi prevedono la definizione di obiettivi di crescita professionale e valutazioni periodiche

che riguardano il livello di competenza, la remunerazione, la componente variabile per il personale con ruoli strategici e le opportunità di formazione interna.

Con riferimento ai clienti, il coinvolgimento è orientato alla valutazione della qualità dei servizi erogati, alla rilevazione del grado di soddisfazione, al rispetto delle norme legali e deontologiche e al mantenimento dell'elevato standard giuridico che contraddistingue l'attività notarile dello Studio. Questo processo consente di preservare livelli di servizio di eccellenza e di consolidare il rapporto di fiducia con la clientela.

1.10 La Governance

GRI 2-9; 2-10; 2-11, 2-24

L'efficienza e l'efficacia della governance rivestono un ruolo fondamentale nel garantire solidità alle attività professionali e alle interazioni interne allo Studio. I principi etici, le direttive strategiche e le linee guida si traducono in azioni concrete, con un impatto significativo su tutta l'organizzazione.

Gli organi che compongono la Governance di ZNR sono: l'Assemblea dei Soci, il Comitato Esecutivo, il Comitato dei Fondatori, il Presidente e il Managing Partner (di seguito anche "MP")

Nel corso del 2025, a ulteriore rafforzamento della struttura di governance, sono stati istituiti tre comitati a riporto diretto del MP: il **Comitato di Controllo Interno**, il **Comitato Risorse Umane e Remunerazione** e il **Comitato Scientifico e Knowledge Interna**.

La società a supporto dello Studio, Service S.r.l., ha un Consiglio di Amministrazione e un revisore legale.

L'Assemblea dei Soci, composta da 9 membri (7 uomini e 2 donne), rappresenta l'organo decisionale principale dello Studio. Di questi, 6 sono anche membri del Comitato Esecutivo.

Il Comitato Esecutivo è composto da 6 membri (5 uomini e 1 donna), tutti notai con almeno 10 anni di esperienza. Il Comitato

dei Fondatori è composto da 3 membri, tutti uomini.

Il Consiglio di Amministrazione di Service S.r.l. è formato da 5 membri (gli stessi del Comitato Esecutivo, ad eccezione del prof. Notari, il quale si è dimesso nel 2023 per superamento del cumulo di incarichi). Tutti i membri rimangono in carica fino a revoca o dimissioni.

La nomina dei membri degli organi di governance avviene in modo coerente con la natura associativa dello Studio: tutti i notai sono parte dell'Assemblea dei Soci, mentre l'accesso al Comitato Esecutivo è riservato ai notai con almeno 10 anni di esperienza.

I tre nuovi comitati istituiti nel 2025 sono stati approvati dall'Assemblea dei Soci e sono composti dai soci dello Studio, simmetricamente ripartiti nei diversi comitati per competenze e inclinazioni.

Non sono attualmente definiti criteri formali di diversità di genere per la composizione degli organi, tuttavia, lo Studio riconosce l'importanza di questo tema e si impegna a tenerlo in considerazione nelle future nomine.

Gli impegni di sostenibilità dello Studio sono incorporati nella governance attraverso il ruolo del MP, che ne garantisce l'attuazione operativa. Le tematiche ESG sono discusse nelle riunioni settimanali dei soci e costituiscono parte integrante

delle decisioni strategiche dello Studio.

Il Managing Partner (MP), rappresentato dal notaio Mottola Lucano, cura i processi gestionali e decisionali dello Studio, garantendo allineamento tra tutti gli associati e il resto dello Studio. Questa figura, introdotta circa 5 anni fa, ha progressivamente assunto un ruolo di leadership, favorendo il passaggio della gestione dai fondatori alla "seconda" generazione.

L'organizzazione interna si articola in gruppi di lavoro, ciascuno guidato da un responsabile a diretto riporto del MP. Questi gruppi vengono supervisionati dal relativo responsabile che, assieme al MP, individua eventuali punti di criticità da gestire.

L'Office Manager, che ha funzioni di Building e di HR Officer, viene coinvolto in questi processi.

Tutti i soci si riuniscono settimanalmente per discutere di temi condivisi o specifici, promuovendo un clima di collaborazione e gestione efficace dei conflitti.

I tre comitati interni si riuniscono con cadenza mensile per esaminare le tematiche di rispettiva competenza e garantire un presidio costante sulle aree loro assegnate.

1.10.1 Il Comitato Esecutivo

GRI 2-9; 2-10; 2-11

Il cuore della Governance di ZNR notai è il Comitato Esecutivo, composto dai Soci Equity e dai Soci Senior (Filippo Zabban, Mario Notari, Stefano Rampolla, Stefania Becelli, Federico Mottola Lucano, Marco Ferrari). Questo organo ha il compito di assumere le principali decisioni relative ad attività straordinarie dello Studio, al posizionamento strategico e alle linee guida di sviluppo, salvo le espresse autorizzazioni dell'Assemblea Generale previste dai Patti Sociali (ad esempio per la modifica dei Patti Sociali o l'ammissione di nuovi soci), approva la distribuzione degli acconti e propone il criterio di riparto per i dividendi, delega e supervisiona l'operato del Managing Partner.

Ogni componente del Comitato Esecutivo ha diritto a un voto. Le decisioni vengono prese a maggioranza, con alcune eccezioni che richiedono una maggioranza qualificata (ad esempio, le modifiche ai Patti Sociali).

Tutti i membri del Comitato esercitano i poteri di rappresentanza dell'Associazione, fatta eccezione per gli atti che richiedono l'autorizzazione dell'Assemblea.

1.10.2 I comitati interni

Il **Comitato di Controllo Interno** (composto dai notai Mottola Lucano, Cortese e Scorza), ha la funzione di presidiare la correttezza e l'efficienza dei processi interni allo Studio. Nello specifico, promuove il rispetto delle procedure di Studio, suggerendone l'aggiornamento ove necessario, e cura il mantenimento del manuale di Studio. Il Comitato monitora l'efficienza e la qualità dei processi, verifica gli audit esistenti e ne istituisce di nuovi. Supervisiona inoltre l'aggiornamento dei temi di compliance – con particolare attenzione a KYC, market abuse e privacy – e coordina la relativa formazione interna.

Il **Comitato Risorse Umane e Remunerazione** (composto dai notai Rampolla, Becelli e Ferrari), si occupa della gestione delle risorse umane nello Studio in tutte le sue fasi: dalla selezione e inserimento dei professionisti al loro sviluppo nel tempo. Il Comitato determina i criteri della politica retributiva dei collaboratori e monitora gli obiettivi variabili, i bonus e l'utilizzo degli strumenti di *welfare*.

Il **Comitato Scientifico e Knowledge Interna** (composto dai notai Zabban, Notari e Schneider) ha la missione di valorizzare e diffondere il patrimonio di conoscenze dello Studio, promuovendo la cultura dell'aggiornamento continuo e del confronto professionale.

Il Comitato cura la redazione e l'aggiornamento delle bozze comuni – minute e clausole – garantendo uniformità e qualità nella produzione documentale interna. Promuove inoltre iniziative strutturate di condivisione della conoscenza, tra cui sessioni di *Focus, Shared Knowledge, Tips e Best Practice*, volte a mantenere elevato il livello di preparazione di tutti i collaboratori. Sul fronte esterno, il Comitato coordina la redazione di articoli mensili a firma ZNR notai e organizza eventi periodici rafforzando la presenza e la reputazione dello Studio nel panorama professionale e accademico di riferimento.

Alla luce dell'efficienza apportata dall'introduzione dei Comitati Interni, è portata all'attenzione del Partners' Meeting la possibilità di istituire ulteriori comitati quali, ad esempio:

Comitato IT e Nuove Tecnologie – ha il compito di presidiare l'evoluzione tecnologica dello Studio, occupandosi della valutazione e adozione di nuove piattaforme digitali, della sicurezza informatica e della digitalizzazione dei processi interni, con l'obiettivo di garantire efficienza operativa e adeguatezza rispetto agli standard del settore.

Comitato Innovazione – svolge una funzione di osservazione e proposta strategica, identificando e promuovendo soluzioni innovative – tecnologiche, metodologiche e organizzative – capaci di migliorare la qualità dei servizi offerti e l'efficienza complessiva dello Studio.

Comitato Etico – promuove la redazione e l'aggiornamento del Codice Etico, monitora i contenuti e il processo di redazione del Bilancio di Sostenibilità, e presidia i momenti di conflitto interno garantendo equità e imparzialità. Il Comitato si fa inoltre promotore dei valori deontologici della professione e vigila sull'integrità professionale dei soci e dei collaboratori. In una prospettiva di impatto sociale, coordina le attività pro bono dello Studio, promuove collaborazioni con enti e associazioni del territorio e gestisce l'assegnazione delle borse di studio.

L'istituzione di questi Comitati si inserisce in una visione di governance condivisa e progressivamente più strutturata, coerente con i principi di responsabilità, sostenibilità e trasparenza che lo Studio intende perseguire nel lungo periodo.

A large, light gray graphic in the background features the letters 'KAR' in a stylized, sans-serif font. The letter 'K' is on the left, 'A' is in the middle, and 'R' is on the right. A large black question mark is positioned over the 'K'.

2.

Il nostro approccio
alla sostenibilità

2.1 Il nostro percorso

La sostenibilità rappresenta per ZNR un elemento di valore strategico, inscindibile dalla visione di crescita e sviluppo dello Studio. Nel 2024, questo impegno ha trovato concreta espressione nella redazione del primo Bilancio di Sostenibilità, ovvero il primo documento di rendicontazione non finanziaria della storia dello Studio.

Il presente Bilancio di Sostenibilità, relativo all'esercizio 2025, si inserisce in continuità con questo percorso, consolidandone l'approccio metodologico e ampliandone la portata.

La convinzione di fondo rimane invariata: un approccio orientato alla sostenibilità non rappresenta un vincolo, ma una leva per costruire un modello professionale solido, equo e duraturo nel tempo.

2.2 Analisi di rilevanza dell'impatto

L'analisi di rilevanza costituisce il fondamento metodologico del Bilancio di Sostenibilità. Si tratta di un processo strutturato attraverso il quale vengono identificati i temi di maggiore rilevanza per lo Studio, selezionati in base a due criteri fondamentali: la **significatività** degli impatti generati dall'organizzazione su economia, ambiente e persone, e il **livello di attenzione** che tali temi suscitano presso i principali portatori di interesse. Su questi temi si concentrano le attività di gestione e rendicontazione.

Il principale framework di riferimento adottato è quello dei **GRI Standards** – Global Reporting Initiative – lo standard internazionale più diffuso in ambito ESG, sviluppato per supportare le organizzazioni nella misurazione e comunicazione trasparente delle proprie performance di sostenibilità. Tale framework orienta la selezione dei temi rilevanti verso quegli aspetti capaci di riflettere gli impatti significativi dell'organizzazione sui piani economico, ambientale, di governance e sociale, con particolare attenzione al rispetto dei diritti umani.

2.3 Il processo di rilevanza dell'impatto GRI 3-1

Il processo di analisi di rilevanza – già avviato nel corso del primo anno di rendicontazione e qui aggiornato alla luce dei dati più recenti – si è articolato in due fasi complementari.

La prima ha riguardato una ricognizione esterna, mediante un'analisi di benchmark su studi professionali comparabili e un esame degli standard e delle linee guida di settore. Questa fase ha permesso di individuare i principali *macrotrend* di sostenibilità e di aggiornare il perimetro dei temi potenzialmente rilevanti, tenendo conto delle evoluzioni intervenute rispetto all'anno precedente.

La seconda fase ha interessato il contesto interno: attraverso la revisione della documentazione dello Studio e lo svolgimento di interviste mirate, è stata aggiornata la mappatura degli impatti – positivi e negativi, effettivi e potenziali – riconducibili alle attività di ZNR, verificando la persistenza di quelli già rilevati e l'eventuale emersione di nuovi elementi.

La valutazione di ciascun impatto è stata condotta sulla base di quattro criteri: la **scala**, intesa come entità dei benefici o dei danni generati su persone e ambiente; la **diffusione**, riferita all'ampiezza geografica o al numero di soggetti coinvolti; la **probabilità**, ovvero la concreta possibilità che l'impatto si verifichi; e, limitatamente agli impatti negativi, il carattere di **irrimediabilità**, che misura la possibilità di mitigare o risarcire il danno prodotto. Per un approfondimento sulle scale di valutazione adottate si rimanda all'apposito paragrafo nel capitolo “Nota metodologica”.

2.4 Le tematiche rilevanti di ZNR notai

GRI 3-2

L'analisi ha portato all'identificazione di 14 tematiche rilevanti, aggregate in 9 temi, classificati nelle tre dimensioni ESG: **Environment** (in verde), **Social** (in rosa) e **Governance** (in azzurro), come illustrato nella tabella seguente.

TEMATICA	DESCRIZIONE IMPATTO	POSITIVO/ NEGATIVO	EFFETTIVO/ POTENZIALE
Benessere dei professionisti	Incremento del benessere dei propri dipendenti attraverso l'istituzione di programmi di welfare e iniziative per migliorare l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.	Positivo	Effettivo
Valorizzazione del capitale umano	Favorire l'occupazione giovanile attraverso l'erogazione di borse di studio per i praticanti.	Positivo	Effettivo
Comunità locale	Collaborazione con associazioni di categoria, enti pubblici e università per offrire opportunità di apprendimento mediante tirocini, ricerca per tesi o dottorati.	Positivo	Effettivo
Etica e responsabilità di business	Diffusione di una cultura aziendale etica e formazione per combattere e prevenire casi di corruzione.	Positivo	Potenziale
Innovazione e digitalizzazione	Incremento dell'efficienza operativa attraverso l'implementazione dell'intelligenza artificiale in alcuni processi aziendali.	Positivo	Effettivo
Etica e responsabilità di business	Costituzione di una Governance di Sostenibilità (incluso il modello di reporting di sostenibilità) con conseguente miglioramento nella comunicazione chiara e trasparente verso tutti gli stakeholder.	Positivo	Effettivo
Performance economica	Creazione e distribuzione di valore economico agli stakeholder.	Positivo	Potenziale

TEMATICA	DESCRIZIONE IMPATTO	POSITIVO/ NEGATIVO	EFFETTIVO/ POTENZIALE
Cambiamento climatico ed efficienza energetica	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1), derivanti dal consumo di combustibile per il riscaldamento degli uffici.	Negativo	Effettivo
Cambiamento climatico ed efficienza energetica	Emissione di gas serra indirette (Scope 2) derivanti da produzione e consumo di energia elettrica acquistata per l'illuminazione e la climatizzazione dei luoghi di lavoro.	Negativo	Effettivo
Risorse naturali e gestione dei rifiuti	Consumo di risorse naturali (carta), non provenienti da riciclo, per sostenere le attività dello studio, contribuendo così allo sfruttamento dell'ambiente e alla deforestazione.	Negativo	Effettivo
Risorse naturali e gestione dei rifiuti	Generazione di rifiuti non valorizzati attraverso pratiche di riciclo e riutilizzo.	Negativo	Effettivo
Benessere dei professionisti	Psicopatologie legate al lavoro (stress, burnout, ecc).	Negativo	Potenziale
Diversità e pari opportunità	Episodi di discriminazione, anche di genere, all'interno dell'ambiente lavorativo e nel corso dei processi di selezione e retribuzione del personale, dovuta alla mancata tutela del principio di parità di trattamento e non discriminazione nei livelli salariali.	Negativo	Potenziale
Etica e responsabilità di business	Violazione della privacy dei clienti a seguito della fuoriuscita di dati sensibili.	Negativo	Potenziale

I temi identificati sono approfonditi nei seguenti capitoli del presente documento.

2.5 L'agenda 2030 e la gestione delle tematiche rilevanti

GRI 3-3

A ciascuna tematica rilevante identificata (“material issues”) sono stati associati i corrispondenti Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), nell'ambito del quadro definito dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

L'Agenda 2030 è un programma d'azione adottato nel settembre 2015 da 193 paesi, tra cui l'Italia, articolato in 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, a loro volta declinati in 169 traguardi e monitorati attraverso oltre 240 indicatori.

Il programma mira a guidare la comunità internazionale verso un modello di sviluppo capace di eliminare la povertà, tutelare il pianeta e garantire benessere e prosperità per tutti.

Il Rapporto 2025 sugli SDGs – giunto alla sua decima edizione e pubblicato dall'UN Sustainable Development Solutions Network (SDSN) – offre una fotografia aggiornata dei progressi compiuti a livello globale. Secondo l'Indice SDG, strumento di valutazione annuale che copre tutti i 193 Stati membri delle Nazioni Unite, i paesi europei continuano a occupare le posizioni più elevate della classifica: la Finlandia si conferma prima, seguita da Svezia e Danimarca. L'Italia si posiziona al 22° posto, con un punteggio di 80,26 su 100.



In questo contesto, ZNR contribuisce all'Agenda 2030 attraverso i seguenti obiettivi:

ENVIRONMENT

Cambiamento climatico ed efficienza energetica



Risorse naturali e gestione dei rifiuti



SOCIAL

Valorizzazione del capitale umano



Diversità e pari opportunità



Comunità locale

Benessere dei professionisti



GOVERNANCE

Innovazione e digitalizzazione



Performance economica

Etica e responsabilità di business



3.

Valorizzazione delle persone

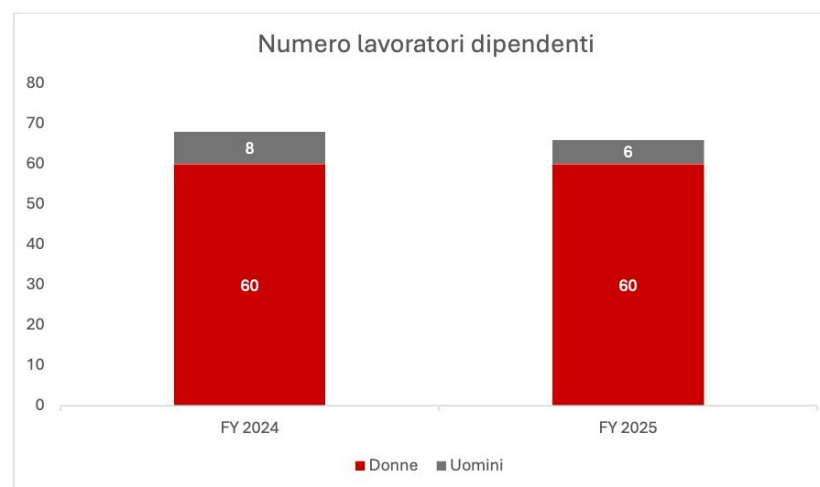
3.1 Il personale dello Studio

Per ZNR le persone sono al centro della propria attività: fin dalla fondazione, lo Studio promuove un ambiente che favorisce la crescita professionale e il benessere individuale. Consapevole che il capitale umano rappresenta il principale motore della creazione di valore, ZNR si impegna a coltivare un contesto lavorativo stimolante, aperto e inclusivo, in cui ogni individuo venga valorizzato e rispettato.

L'obiettivo è offrire a ciascun membro del team le condizioni per esprimere pienamente il proprio potenziale, favorendo un clima di collaborazione e rispetto reciproco che sostiene lo sviluppo professionale, stimola l'innovazione e rende il lavoro partecipativo e dinamico.

Oltre ai notai, il personale è strutturato in diversi Team specializzati, responsabili della gestione delle attività di back office nei vari ambiti di competenza (come dettagliato nel paragrafo 1.9). I Team sono: Atti Societari, Atti Immobiliari, Adempimenti e Amministrazione. Complessivamente, nel 2025 lo Studio conta 82 professionisti, collaboratori, dipendenti e praticanti che rappresentano l'eccellenza del settore, con competenze di alto livello a supporto dei clienti.

Come evidenziato nel grafico seguente, l'organico ha registrato un incremento del 20.6% rispetto al 2024, con 14 nuove persone in più rispetto alle 68 dell'anno precedente. Il 77% del personale è di genere femminile.



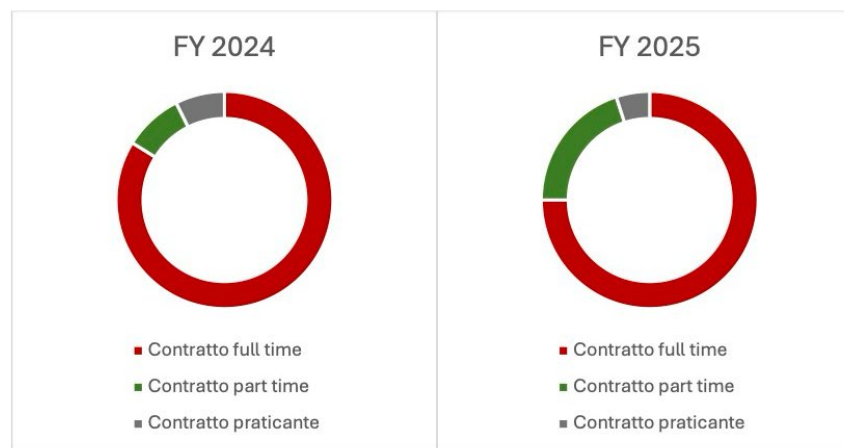
DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO SUDDIVISI PER GENERE	FY 2024			FY 2025		
	Donna	Uomo	Totale	Donna	Uomo	Totale
Contratto a tempo indeterminato	47	3	50	57	4	61
Contratto a tempo determinato	13	5	18	3	2	5
TOTALE	60	8	68	60	6	66
Contratto full time	52	5	57	45	4	49
Contratto part time	6	0	6	12	0	12
Contratto praticante	2	3	5	3	2	5
TOTALE	60	8	68	60	6	66

Oltre il 73% del personale dipendente è inquadrato con un contratto full time (48 su 66), mentre i 12 contratti part time rappresentano circa il 18% del totale.

I contratti part time sono concessi su richiesta del dipendente, spesso post-maternità o per particolari esigenze personali, e il 100% di essi riguarda il genere femminile.

Nel 2025 sono presenti 5 praticanti, inquadrati con un contratto di borsa di studio della durata di 18 mesi, finalizzato alla formazione per diventare notai.

I contratti a tempo determinato sono utilizzati per approfondire le competenze tecniche dei collaboratori: al termine di un anno di formazione, qualora le capacità siano state sviluppate con successo, viene offerta la possibilità di un contratto a tempo indeterminato.

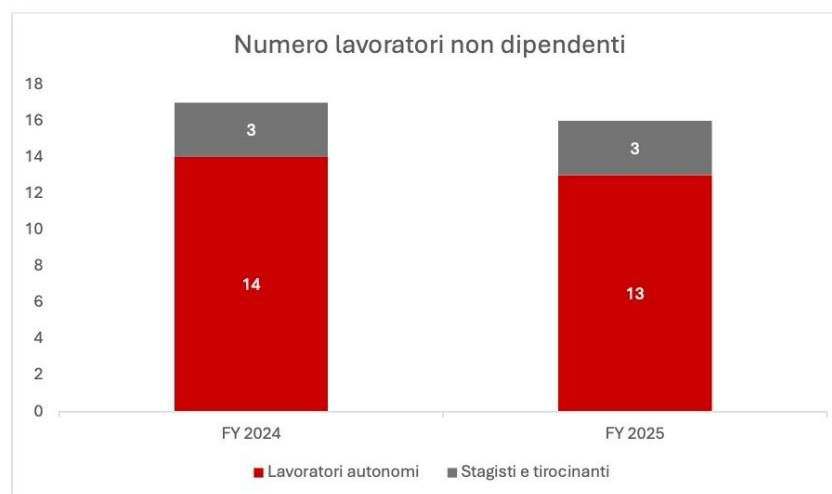


Tra i collaboratori non dipendenti, la categoria più rappresentata è quella degli avvocati, che affiancano i notai nell'istruttoria degli atti più complessi.

Il reclutamento – in generale – avviene sia tramite autocandidatura sia tramite agenzie esterne.

Nel corso del 2025 lo Studio ha avviato lo sviluppo di una sezione dedicata alle opportunità lavorative all'interno del

proprio sito istituzionale, con l'obiettivo di strutturare e rendere più accessibile il processo di recruiting. La piattaforma, attualmente in fase di realizzazione, consentirà ai candidati di prendere contatto con ZNR Notai in modo diretto e organizzato, offrendo allo Studio uno strumento più efficace per identificare e attrarre profili in linea con i propri valori e fabbisogni professionali.



DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO SUDDIVISI PER GENERE	FY 2024			FY 2025		
	Donna	Uomo	Totale	Donna	Uomo	Totale
Lavoratori autonomi	4	10	14	3	7	10
Stagisti e tirocinanti	1	2	3	0	6	6
TOTALE	5	12	17	3	13	16

3.2 Salute e sicurezza sul lavoro *GRI 03-2; 403-3; 403-6; 403-9*

Per i collaboratori assunti con CCNL Studi Professionali, è prevista l'adesione automatica al fondo Ca.Di.Prof, che offre tutela sanitaria extralavorativa e programmi di prevenzione tramite pacchetti "salute".

Analogamente, per i collaboratori assunti con CCNL ex Terziario è prevista l'adesione automatica al Fondo Est, che garantisce le medesime tutele di Ca.Di.Prof. in termini di assistenza sanitaria integrativa e programmi di prevenzione.

Entrambi i fondi offrono ai lavoratori accesso a servizi di medicina preventiva, visite specialistiche e programmi di screening, contribuendo alla tutela della salute anche al di fuori del contesto lavorativo.

Queste procedure e iniziative costituiscono un sistema integrato volto a salvaguardare la salute e la sicurezza dei lavoratori, garantendo il rispetto della normativa e degli standard del settore.

Nel biennio oggetto di rendicontazione, si è registrato un solo infortunio sul lavoro nel 2024, con un tasso di infortunio pari a 10,35 per milione di ore lavorate (su un totale di 96.639 ore lavorate nell'anno), mentre nel 2025 non si è registrato alcun infortunio, con un tasso pari a 0 su 98.298,80 ore lavorate, a ulteriore conferma dell'efficacia delle misure adottate e del

progressivo consolidamento della cultura della sicurezza all'interno dello Studio.

Non si registrano malattie professionali nel periodo di rendicontazione.

La formazione sulla salute e sicurezza rappresenta una priorità per lo Studio. Tutti i collaboratori ricevono la formazione generale obbligatoria per legge.

INFORTUNI SUL LAVORO	FY 2024	FY 2025
Numero decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0	0
Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro	0%	0%
Numero infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0	0
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0%	0%
Numero infortuni sul lavoro registrabili (gravi e non)	1	0
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili (gravi e non)	10,35%	0%
Numero ore lavorate	96.639	98.298

3.3 Attrazione e talent management *GRI 401-1*

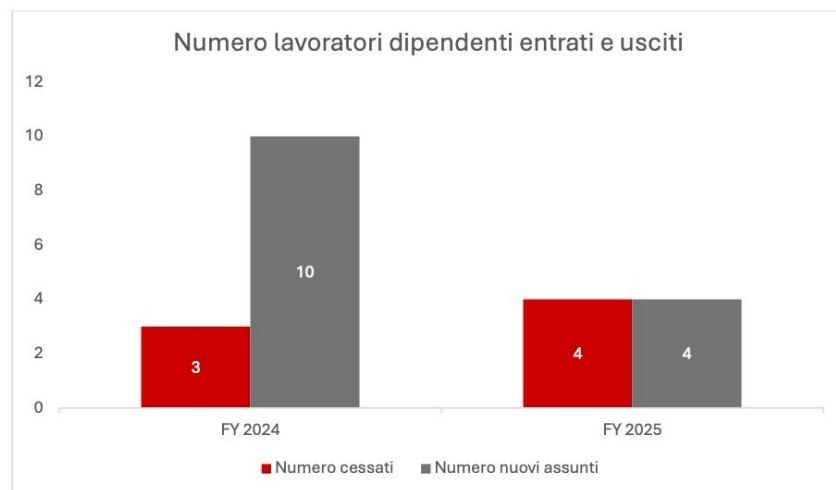
La formazione iniziale e le procedure di Onboarding sono gestite direttamente dall'apposito Comitato Risorse Umane e Remunerazione, coadiuvato dall'Office Manager, che accompagna la nuova risorsa nel percorso di inserimento.

Nel 2025 lo Studio ha implementato una procedura di Onboarding formalizzata e strutturata, colmando una lacuna

precedentemente identificata e migliorando significativamente l'esperienza dei nuovi ingressi.

Nel 2025 i nuovi ingressi tra i dipendenti sono stati 4, in calo rispetto ai 14 registrati nel 2024, a conferma di una fase di consolidamento dell'organico dopo la significativa crescita dell'anno precedente. Il turnover positivo e negativo si attestano entrambi al 6,1%, rispetto al 15% positivo e al 4% negativo del 2024, con 4 nuovi ingressi e 4 cessazioni nel periodo.

Le uscite riguardano 3 donne e 1 uomo, mentre i nuovi ingressi sono 3 donne e 1 uomo.



Lo Studio opera prevalentemente nella sede di Milano e provincia, con un notaio presente anche a Chiavenna (Sondrio); non si rilevano variazioni geografiche significative nel turnover del periodo.

Sul fronte generazionale, nel 2025 non si registra alcun nuovo ingresso nella fascia under 30, con un tasso di turnover negativo in questa fascia del 22,2%, il più elevato tra tutte le fasce d'età. I nuovi assunti si concentrano nella fascia 30-50 anni (3 ingressi, tasso positivo del 7,5%) e nella fascia over 50 (1 ingresso, tasso positivo del 5,9%). Quest'ultima fascia non registra alcuna uscita nel periodo, a conferma della stabilità dei profili più senior all'interno dello Studio.

NUOVI ASSUNTI E TURNOVER	FY 2025				
	N. dipendenti	N. nuovi assunti	N. cessati	Tasso di turnover positivo	Tasso di turnover negativo
Donne	59	3	3	5%	5%
< 30 anni	7		2	0	28%
30-50 anni	36	2	1	5%	27%
> 50 anni	16	1		6%	0
Uomini	7	1	1	14%	14%
< 30 anni	2			0	0
30-50 anni	4	1	1	25%	25%
> 50 anni	1			0	0
TOTALE	66	4	4	6%	6%
< 30 anni	9	0	2	0	22%
30-50 anni	40	3	2	7,50%	5%
> 50 anni	17	1	0	6%	0

ZNR riconosce l'importanza strategica di investire sui giovani per assicurare continuità e qualità professionale, attuando iniziative di recruiting dedicate a neolaureati e praticanti.

In particolare, lo Studio partecipa regolarmente all'evento semestrale di recruiting *Bocconi Tax & Legal* presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi. Questa iniziativa rappresenta un'occasione strategica per incontrare gli studenti, instaurare un dialogo diretto e avviare percorsi di selezione mirati. Fin dall'inizio lo Studio offre una retribuzione competitiva, riconoscendo concretamente il valore del talento e sostenendo l'autonomia dei giovani professionisti.

Per i praticanti che si affidano a ZNR notai, lo Studio offre un'esperienza completa e formativa: nei mesi di pratica, ai giovani laureati viene data la possibilità di confrontarsi con problemi reali e di dedurre in concreto quanto hanno appreso dai loro studi. Questo periodo rappresenta un momento di formazione eccezionale, in quanto garantisce la possibilità di verificare con mano che il percorso professionale prescelto sia quello corretto, affiancati da professori universitari, docenti delle scuole di formazione per il notariato e professionisti di grande esperienza.

Nel corso del 2025, ZNR Notai ha istituito una Borsa di Studio annuale destinata ai praticanti che concludono il proprio percorso formativo presso lo Studio.

Si tratta di un'iniziativa concreta a sostegno dei giovani talenti, che si inserisce in modo coerente nella più ampia strategia dello Studio volta ad attrarre e valorizzare le nuove generazioni di professionisti.

La borsa consiste nell'erogazione mensile, per i dodici mesi successivi alla conclusione della pratica notarile, di un importo equivalente al compenso percepito dal praticante nell'ultimo mese di attività presso ZNR notai. L'assegnazione avviene sulla base di una valutazione che tiene conto di diversi criteri: il merito e l'eccellenza dimostrati nell'attività lavorativa e nel percorso di studio, il contesto economico e familiare del candidato e le prospettive del successivo iter professionale e accademico.

Con questa misura, lo Studio intende offrire un sostegno tangibile nella delicata fase di transizione tra il periodo di pratica e la preparazione del concorso notarile, contribuendo a rendere la professione notarile più accessibile ai giovani meritevoli, indipendentemente dalla loro situazione di partenza.

COLLABORAZIONE CON IL MONDO ACCADEMICO

Oltre all'iniziativa di recruiting *Bocconi Tax & Legal*, ZNR notai intrattiene diverse collaborazioni con il mondo accademico.

Il fondatore Mario Notari è Full Professor di Company and

Business Law all'Università Bocconi dal 2012, dopo aver occupato la stessa posizione dal 2001 per l'Università degli Studi di Brescia. Inoltre, è stato Coordinatore del PhD in Company (2009-2014) e in Legal Studies (2016-2019) all'Università Bocconi.

Il notaio fondatore Filippo Zabban insegna alla SDA Bocconi al corso per Legal Counsel (*“Giuristi d'Impresa”*).

Il notaio Mottola Lucano è professore a contratto alla cattedra di diritto civile dell'Università Bocconi per il corso *Introduction to legal systems* con 48 ore di insegnamento. Il notaio, inoltre, insegna dal 2013 in una delle Scuole Notarili più conosciute nel panorama italiano, alla quale dedica oltre 32 ore di insegnamento all'anno.

Il notaio Marco Ferrari è professore a contratto alla cattedra di diritto commerciale dell'Università Bocconi.

Infine, il notaio Susanna Schneider collabora quale Teaching Assistant alla cattedra di diritto commerciale dell'Università Bocconi.

3.4 Formazione e valutazione della performance

3.4.1 Formazione del personale

GRI 404-2; 403-5

ZNR notai riconosce il valore strategico delle persone e investe costantemente nello sviluppo del capitale umano, con la formazione interna come leva fondamentale per il rafforzamento delle competenze e la valorizzazione individuale.

La formazione interna si basa su un manuale di studio che descrive i processi e illustra l'utilizzo delle risorse, con contenuti assimilabili al Modello Organizzativo 231 (MOG 231), pur non essendo applicabile agli studi notarili. Lo Studio eroga regolarmente formazione su temi fondamentali quali whistleblowing, antiriciclaggio e gestione delle informazioni riservate. Data la natura dei servizi offerti, che riguardano la legalità, la formazione sul campo è strettamente allineata a queste tematiche.

Nel settore legale l'aggiornamento normativo è cruciale: per questo motivo, ZNR invia settimanalmente a tutti i collaboratori una newsletter con le novità legislative, interpretative e di prassi, integrata – qualora necessario – da sessioni di formazione online. La modalità di formazione online è inoltre utilizzata per aggiornamenti organizzativi, come l'uso di specifici strumenti digitali.

Altre iniziative formative includono:

- incontri mensili con i diversi gruppi istruttori per analizzare le complessità emerse nell'attività notarile (Shared Knowledge, Tips, Common practice, News)
- invio periodico di approfondimenti svolti dall'assemblea dei soci su argomenti specifici (Focus)
- incontri annuali con tutti i team di lavoro.

La formazione interna è solitamente svolta dai notai, mentre occasionalmente lo Studio organizza formazioni con enti esterni, anche con il finanziamento della Regione Lombardia. Attualmente non è ancora presente un programma strutturato dedicato allo sviluppo delle soft skills, area su cui lo studio intende intervenire.

Per quanto riguarda la salute e la sicurezza (paragrafo 3.2), la formazione è obbligatoria ed è regolata dal D.lgs. 81/2008.

3.4.2 Valutazione periodica delle performance GRI 404-3

La valutazione periodica delle performance, volta al riconoscimento di una componente aggiuntiva della remunerazione al personale strategico, viene effettuata sul 50% dei professionisti non dipendenti che collaborano con lo Studio (5 su 10) e sul 20% del personale impiegatizio dipendente (13 su 66).

Complessivamente, nel 2025 hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance 18 persone, di cui 14 donne e 4 uomini. Tra gli impiegati dipendenti, il 20% delle donne e il 17% degli uomini sono stati oggetto di valutazione, per una percentuale complessiva del 37% sulla categoria. I 5 professionisti non dipendenti valutati sono invece 2 donne e 3 uomini.

3.5 Diversità e inclusione GRI 405-1; 405-2; 406-1

Come mostrato nei grafici seguenti, l'organo direttivo è composto per il 78% da uomini e per il 22% da donne, con 7 uomini e 2 donne all'interno del Partners meeting, su un totale di 9 membri. La distribuzione per fasce d'età risulta equilibrata tra le fasce 30-50 anni e over 50, con 4 membri per ciascuna fascia, e 1 membro under 30, a testimonianza di una composizione che coniuga esperienza consolidata e apporto generazionale più giovane.

Come evidenziato al paragrafo 3.1, il 77% della popolazione complessiva dello Studio è composta da donne (63 su 82), mentre gli uomini rappresentano il restante 23% (19 su 82). Guardando alle singole categorie, il personale impiegatizio dipendente è composto per il 91% da donne (60 su 66), mentre i professionisti non dipendenti sono prevalentemente uomini (7

su 10, pari al 70%). Gli stagisti sono tutti di genere maschile (6 su 6).

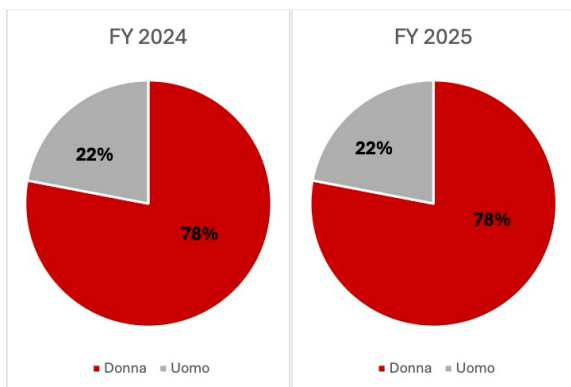
La distribuzione per fasce d'età vede la maggioranza del personale collocarsi nella fascia 30-50 anni, che rappresenta il 54% del totale (44 persone), seguita dalla fascia over 50 con il 26% (21 persone) e dalla fascia under 30 con il 21% (17 persone). Gli stagisti sono tutti concentrati nella fascia under 30, mentre i professionisti si distribuiscono equamente tra la fascia 30-50 anni e quella over 50 (40% ciascuna), con una quota del 20% nella fascia under 30. Il personale dipendente è invece prevalentemente nella fascia 30-50 anni (61%), seguito dalla fascia over 50 (26%) e dalla fascia under 30 (14%).

Per quanto riguarda gli organi di governo, il Partners meeting è composto da 9 membri, di cui 7 uomini (78%) e 2 donne (22%). La distribuzione per fasce d'età risulta equilibrata tra la fascia 30-50 anni e quella over 50, con 4 membri ciascuna, e 1 membro under 30.

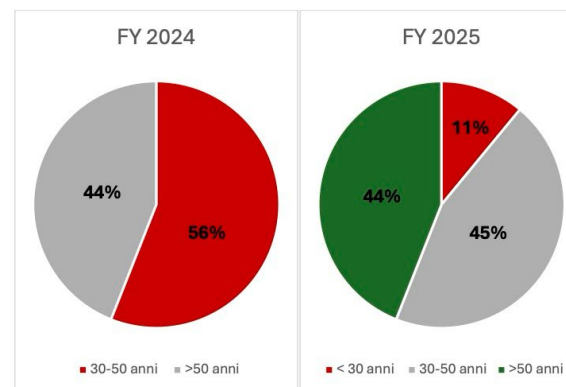
Per quanto riguarda le categorie protette, ZNR notai adempie agli obblighi di legge con la presenza di 2 collaboratori appartenenti a questa categoria, entrambi di genere femminile e distribuiti equamente nelle fasce d'età 30-50 anni e over 50 (50% ciascuna), pari al 3% del totale dei dipendenti. Nessun appartenente a categorie protette si colloca nella fascia under 30.

ORGANI DI GOVERNO PER GENERE	FY 2024			FY 2025		
	Donna	Uomo	Totale	Donna	Uomo	Totale
Partners meeting	2	7	9	2	7	9

ORGANI DI GOVERNO PER FASCIA DI ETÀ	FY 2024				FY 2025			
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale
Partners meeting	0	5	4	9	1	4	4	9

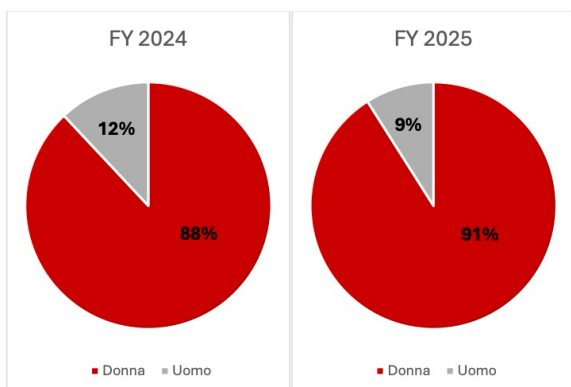


Percentuale di notai coinvolti nel PM per categoria

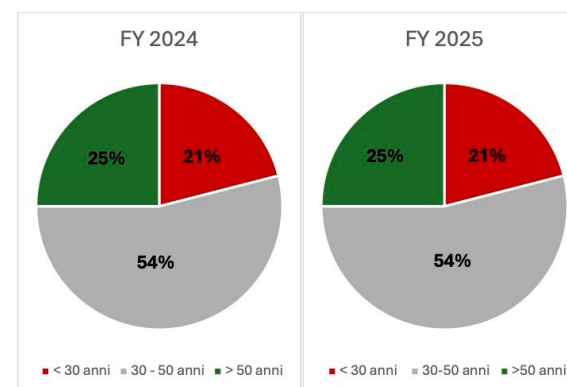


Percentuale di notai coinvolti nel PM per età

DIPENDENTI PER FIGURA PROFESSIONALE E PER FASCIA DI ETÀ	FY 2024				FY 2025			
	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale	< 30 anni	30-50 anni	> 50 anni	Totale
Impiegati	14	37	17	68	9	40	17	66



Percentuale di impiegati per categoria



Percentuale di impiegati per età

3.6 Ambiente lavorativo e welfare

3.6.1 Politiche di welfare

GRI 401-2

Lavorare in un contesto sano e in un ambiente lavorativo sostenibile è fondamentale affinché i collaboratori possano esprimere al meglio le proprie capacità e sviluppare i propri talenti. In questa prospettiva, il benessere dei dipendenti assume un ruolo centrale, supportato da un piano di welfare che va oltre i tradizionali benefit.

Tra le principali misure adottate si evidenziano:

- **Flessibilità lavorativa:** tutti i dipendenti beneficiano di orari flessibili, con la possibilità di smart working per alcune categorie;
- **Plafond welfare:** riconosciuto con importi differenziati, per i dipendenti di secondo livello e di primo livello;
- **Bonus natalizi:** erogati a discrezione del partners meeting, in funzione dell'andamento globale dello Studio;
- **Bonus di fine anno:** assegnati in base a particolari meriti;
- **Convenzioni private:** accesso agevolato a prodotti e servizi in diversi ambiti

ZNR notai ha scelto di investire nel benessere quotidiano dei propri collaboratori con misure concrete e tangibili, che

rispondono alle esigenze reali del team. La flessibilità oraria e lo smart working non sono solo parole, ma strumenti che permettono a chi lavora di conciliare meglio impegni professionali e personali. Il plafond welfare e i bonus natalizi rappresentano un riconoscimento economico diretto, che testimonia l'attenzione dello Studio verso il valore del contributo individuale.

Lo Studio ha attivato una partnership con Edenred per ampliare e migliorare l'offerta di servizi disponibili sulla piattaforma welfare. Le novità introdotte riguardano tre aree principali:

- **Trasporto pubblico:** acquisto di biglietti e abbonamenti settimanali, mensili o annuali – una novità rispetto all'offerta precedente;
- **Assistenza e istruzione:** perimetro ampliato per l'assistenza a familiari (anziani over 75, non autosufficienti, babysitter, interpretariato per non udenti) e per l'istruzione (testi scolastici, autoscuola, corsi di lingue, università estere, informatica, navette scolastiche).
- **Cassa sanitaria EasyWelfare:** rimborso spese per accertamenti diagnostici, protesi, odontoiatria, farmaci, lenti, fisioterapia, ricoveri, visite specialistiche e molto altro.

3.6.2 Congedo parentale

GRI 401-3

Lo Studio rispetta pienamente la normativa vigente in materia di congedo parentale e incentiva i propri dipendenti a usufruirne in caso di maternità o paternità, favorendo un equilibrio tra vita professionale e privata.

3.7 Iniziative per il sociale

Nell'ambito delle iniziative per il sociale, lo Studio sostiene con continuità il progetto promosso dal reparto di Ematologia dell'Ospedale Niguarda di Milano per la ricerca delle malattie del sangue, partecipando alla raccolta dei tappi di plastica e di sughero. Avviata nel 2024 e proseguita nel 2025, l'iniziativa prevede la raccolta di tappi di plastica destinati al trattamento da parte di ditte specializzate nel riciclo del polietilene (a bassa o alta densità) e polipropilene, particolari tipi di plastica che, a differenza di altri, sono riciclabili molte volte. I tappi di sughero recuperati sono invece impiegati nel settore della bioedilizia.

L'intero ricavato è destinato a progetti di ricerca biologica e genetica in campo ematologico.

In continuità con gli anni passati, lo Studio si impegna a donare volumi giuridici – codici, manuali e testi professionali non più utilizzati – a favore di una struttura carceraria nella periferia di Milano. L'iniziativa, oltre a dare nuova vita a materiale

altrimenti destinato all'inutilizzo, intende offrire un contributo concreto al percorso di formazione e reinserimento dei detenuti.

Lo Studio si impegna in modo strategico per ampliare l'offerta delle iniziative benefiche a cui i dipendenti possono partecipare.


Lo Studio considera il sostegno alle iniziative sociali e benefiche una componente strategica della propria identità professionale e si impegna a strutturare e ampliare progressivamente le opportunità di partecipazione offerte ai propri collaboratori.

In questa direzione, di seguito sono riportate, a titolo esemplificativo e non esaustivo, alcune delle iniziative pro bono effettuate dallo studio ZNR nel corso del 2025:

- Costituzione della Fondazione Paola Marella ETS, operante nel settore della prestazione di servizi socio-sanitari e nella ricerca scientifica
- Assistenza al Fondo Ambiente Italiano (“FAI”) nella rinegoziazione e ridefinizione di alcuni oneri presenti in precedenti donazioni, ed in particolare nella donazione di Villa Porta Bozzolo, e nello scioglimento e devoluzione del patrimonio della Fondazione Piero Portaluppi a favore dei FAI.
- Assistenza al Fondo Ambiente Italiano (“FAI”) nella

incorporazione della Società Agricola Villa Caviciana SS

- Assistenza alla Fondazione Archè nell'adozione del nuovo Statuto ai fini dell'assunzione della qualifica di ETS
- Assistenza alla Fondazione Matilde Tettamanti e Menotti De Marchi ONLUS nell'adozione del nuovo Statuto, ai fini dell'assunzione della qualifica di ETS
- Assistenza alla Fondazione Giannino Bassetti nell'adozione del nuovo Statuto, ai fini dell'assunzione di qualifica di ETS



4.

Il rispetto per l'ambiente

La tutela dell'ambiente è un valore fondamentale per lo Studio; a partire dall'esercizio 2024 ZNR notai ha avviato la misurazione e rendicontazione dei rifiuti, dei consumi energetici e delle emissioni relative agli Scope 1 e 2.

Il presente capitolo illustra i risultati raggiunti nel 2025, la metodologia adottata e le azioni di gestione dei rifiuti e dell'energia.

4.1 La gestione dei materiali

GRI 301-1; 301-2

4.1.1 La gestione della carta

Il principale materiale impiegato dallo Studio è la carta, essenziale per l'erogazione dei servizi notarili. Gli acquisti avvengono in risme; i quantitativi per gli esercizi 2024 e 2025 sono stati determinati tramite analisi delle fatture fornitore. Nel 2024 lo Studio ha acquistato 2.300 risme, mentre nel 2025 il quantitativo si è ridotto a 1.910 risme, con una diminuzione di circa il 26% nel biennio. Questo trend discendente riflette un impegno concreto verso un utilizzo sempre più consapevole e razionale della carta, favorito anche dalla progressiva digitalizzazione dei processi interni.

L'intero scarto di carta è avviato al riciclo mediante operatori autorizzati; la gestione responsabile dei rifiuti rappresenta per lo Studio un impegno costante. Pur trattandosi di volumi

contenuti, vengono osservati protocolli di raccolta differenziata e conferimento controllato, assicurando lo smaltimento corretto di tutte le tipologie di materiale.

Poiché per questioni di business gli atti notarili non possono essere stampati con carta riciclata, lo Studio utilizza carta di qualità prestando attenzione a non stampare più documenti del necessario.

Inoltre, lo Studio offre servizi a Comieco, il Consorzio nazionale recupero e riciclo degli imballaggi a base cellulosica, che raggruppa circa 3.300 aziende tra cartiere, produttori, trasformatori e importatori di carta e cartone per imballaggio.

MATERIALI UTILIZZATI IN BASE AL PESO O AL VOLUME	Unità di misura	FY 2024		FY 2025	
		peso o volume materiale rinnovabile	Totale (peso o volume)	peso o volume materiale rinnovabile	Totale (peso o volume)
Carta	risme	2.300	2.300	1.910	1.910

4.1.2 Verso uno Studio plastic-free

Lo Studio è consapevole dell'inquinamento che causa la plastica monouso e ha deciso di contribuire non utilizzando questo tipo di materiale, come le bottigliette di plastica, all'interno dello Studio e durante le sue attività.

È in programma l'implementazione del cosiddetto "Progetto

Acqua” che consisterà nella sostituzione delle bottiglie e dei bicchieri compostabili con alternative in vetro, quantomeno nelle Sale dedicate all'accoglienza dei clienti e alla stipula degli atti. L'iniziativa si inserisce nel più ampio impegno dello Studio nella riduzione dei rifiuti plastici e/o monouso e nella promozione di pratiche più sostenibili negli spazi di lavoro quotidiano.

4.1.3 Il consumo e smaltimento dei toner *GRI 306-3; 306-4; 306-5*

Relativamente ai rifiuti lo Studio ha consumato 74 e 99 toner rispettivamente per il 2024 e il 2025. Il toner, se non gestito adeguatamente, può avere impatti ambientali rilevanti; pertanto, la sua gestione avviene mediante procedure dedicate di raccolta separata e avvio a recupero o smaltimento tramite operatori autorizzati.

4.2 I consumi energetici di ZNR notai *GRI 302-1*

I consumi energetici dello Studio ZNR notai comprendono il gas naturale impiegato per il riscaldamento degli ambienti e l'energia elettrica utilizzata per l'illuminazione nonché per l'alimentazione delle postazioni di lavoro e delle apparecchiature informatiche. L'energia elettrica acquistata è certificata tramite garanzie d'origine (GO) e proviene da fonti rinnovabili, come attestato dal contratto di fornitura. Di seguito

è riportata la tabella con il dettaglio dei consumi.

CONSUMI DI COMBUSTIBILE	Unità di misura	FY 2024	FY 2025
Gas Naturale			
per riscaldamento	GJ	512	325
TOTALE FONTI NON RINNOVABILI	GJ	512	325
CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA ACQUISTATA (in KWh)	Unità di misura	FY 2024	FY 2025
Energia elettrica acquistata da fonti non rinnovabili			
per raffreddamento	GJ	241	405
TOTALE ENERGIA ELETTRICA ACQUISTATA	GJ	241	405
TOTALE CONSUMI ENERGETICI	GJ	753	730

4.3 Emissioni dirette e indirette di GHG

GRI 305-1; 305-2; 305-4

Le emissioni di gas a effetto serra in atmosfera riconducibili a un'azienda possono essere dirette – per esempio la combustione di combustibili necessaria al funzionamento di macchinari – oppure indirette, derivanti dall'acquisto di beni e servizi la cui produzione ha comportato emissioni in atmosfera. Le emissioni sono espresse in tonnellate di CO2 equivalente (tCO2e).

Le emissioni dirette (Scope 1), attribuibili alla combustione di gas naturale per il riscaldamento, mostrano nel 2025 una riduzione significativa rispetto all'anno precedente: il consumo di gas naturale è passato da 13.000 smc (512 GJ) nel 2024 a 8.251 smc (325 GJ) nel 2025, con una diminuzione del 36,5%, che si

riflette in una corrispondente riduzione delle emissioni dirette da 26,87 tCO₂e a 17,05 tCO₂e. Non si registrano consumi di gasolio per gruppi elettrogeni né carburanti per flotta aziendale, ad eccezione di un'auto elettrica che non genera emissioni dirette.

Le emissioni indirette da energia elettrica (Scope 2) sono state calcolate con i due approcci richiesti dal GHG Protocol. Il consumo di energia elettrica acquistata è aumentato nel 2025 a 112.614 kWh (405 GJ), rispetto ai 67.000 kWh (241 GJ) del 2024, con un incremento del 68,1%, attribuibile a una maggiore attività e all'ampliamento dell'organico.

L'energia proviene interamente da fonti rinnovabili coperte da Garanzie di Origine:

- Market-based (in base ai contratti e alle garanzie d'origine): 0,00 tCO₂e
- Location-based (in base al mix elettrico di rete): 26,46 tCO₂e

L'indice di intensità delle emissioni, calcolato in relazione alla superficie degli uffici (circa 1.600 mq), evidenzia una sostanziale stabilità sul fronte location-based (0,027 tCO₂e/mq sia nel 2024 che nel 2025), mentre sul fronte market-based si registra una riduzione da 0,017 tCO₂e/mq nel 2024 a 0,011 tCO₂e/mq nel 2025, grazie alla significativa riduzione dei consumi di gas naturale per il riscaldamento.

Le metodologie di calcolo sono descritte in dettaglio nella Nota Metodologica.

Nota metodologica

GRI 2-1; 2-3; 2-5

Il presente documento è stato redatto in conformità agli standard della Global Reporting Initiative (GRI), i quali forniscono linee-guida per la rendicontazione delle performance economiche, ambientali e sociali di un'organizzazione, pubblicati nel 2016 e aggiornati nel 2021, secondo l'opzione di rendicontazione “*with reference to the GRI Standards*”.

La rendicontazione delle performance di sostenibilità è stata guidata dai principi di concretezza, completezza, equilibrio, comparabilità, accuratezza, tempestività e chiarezza, come definiti negli standard GRI. Le informazioni qualitative riportate nel Bilancio hanno origine da dati puntualmente monitorati dallo Studio e sottoposti a un rigoroso controllo di qualità da parte dei responsabili di funzione di ciascuna società. Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo, ove possibile, è riportato il confronto con i dati relativi al 2024. Inoltre, per una corretta rappresentazione delle performance e per garantire l'affidabilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime che, se presenti, sono opportunamente segnalate all'interno del documento.

Gli indicatori di sostenibilità utilizzati nel documento sono stati selezionati in base alle linee guida fornite dagli standard GRI. Sono stati inclusi indicatori economici, ambientali e sociali

ritenuti rilevanti secondo la prospettiva della rilevanza dell'impatto come previsto dagli Standard GRI 3, di cui al paragrafo “2.2 L'analisi di rilevanza dell'impatto”.

Inoltre, come richiesto dai GRI Standard, alla fine del documento è riportato l'Indice dei contenuti GRI, con il dettaglio degli indicatori rendicontati e il riferimento alla posizione dell'informativa all'interno del documento. La periodicità della pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità di è annuale. Il documento non è sottoposto a una verifica esterna di terza parte.

Metodologia per il calcolo delle emissioni

I consumi di energia elettrica riportati al paragrafo 4.2 I consumi energetici di ZNR sono stati calcolati impiegando i fattori di conversione forniti nel 2024 dal Department for Environment Food & Rural Affairs (DEFRA). In particolare, il gas naturale da *Smc* a *MWh*.

Le emissioni di Scope 16, riportate al paragrafo 4.3 Le emissioni dirette e indirette di GHG, sono state calcolate secondo i seguenti fattori di conversione per i relativi combustibili. Il valore sul gas naturale è stato convertito da *Smc* a *tCO₂eq*. I fattori di conversione sono quelli pubblicati per il 2024 dal Department for Environment Food & Rural Affairs (DEFRA).

Le emissioni di Scope 2, riportate al paragrafo 4.3 Le emissioni

dirette e indirette di GHG 2, sono state calcolate secondo due diversi metodi: *Location Based* e *Market Based*.

Il metodo *Location Based* si fonda sull'analisi delle emissioni medie associate alla rete elettrica in cui l'azienda opera. Attraverso questo approccio, le emissioni vengono calcolate utilizzando i fattori di emissione medi calcolati sulla base del mix energetico nazionale rispetto al Paese nel quale l'azienda opera. Questo metodo riflette la varietà delle fonti energetiche impiegate, dalle rinnovabili ai combustibili fossili. Per questo metodo è stato utilizzato il fattore di conversione per l'Italia pubblicato, per il 2024, dall'Association of Issuing Bodies (AIB).

Il metodo *Market Based* si distingue per la sua focalizzazione sulle scelte attive di approvvigionamento energetico dell'azienda. In questo caso, le emissioni di Scope 2 vengono calcolate in base alle fonti di energia specifiche acquistate, come contratti di acquisto di energia rinnovabile (PPA), garanzie d'origine (GO), o certificati di energia rinnovabile (REC). Si utilizza pertanto un fattore di emissione pari a 0 per la parte di energia elettrica che proviene da fonti rinnovabili certificate. Per ZNR notai, il totale delle emissioni di Scope 2 calcolate con questo metodo è pari a 0 in quanto tutta l'energia elettrica acquistata proviene da fonti rinnovabili certificate.

Per entrambi i metodi l'energia elettrica è stata convertita da *MWh* a *tCO₂eq*.

Calcolo degli indicatori sociali

Di seguito vengono presentate le ipotesi adottate per la determinazione degli indicatori sociali:

- Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili (paragrafo 3.2 Salute e sicurezza sul lavoro) è stato calcolato come segue: $\text{numero di infortuni sul lavoro registrabili} \div \text{numero totale di ore lavorate} \times 1.000.000$
- Il tasso di turnover positivo (paragrafo 3.3 Attrazione e talent management) è stato calcolato come segue: $\text{nuove assunzioni} \div \text{totale numero dei dipendenti}$
- Il tasso di turnover negativo (paragrafo 3.3 Attrazione e talent management) è stato calcolato come segue: $\text{cessazioni} \div \text{totale numero dei dipendenti}$

Scale di valutazione per la rilevanza delle tematiche

La valutazione degli impatti, positivi e negativi (paragrafo 2.3 Il processo di rilevanza dell'impatto), è avvenuta seguendo le indicazioni suggerite dal GRI.

Di seguito si riportano le scale specifiche in funzione del parametro considerato:

- **Scala:** 1 - Bassa; 2 - Limitata; 3 - Media; 4 - Elevata;

- **Diffusione:** 1 - *Molto poco ampio*; 2 - *Poco ampio*; 3 - *Abbastanza ampio*; 4 - *Molto ampio*;
- **Carattere di irrimediabilità:** 1 - *Danno rimediabile nel breve periodo senza impiego di risorse/interventi*; 2 - *Danno rimediabile nel breve periodo con un numero di risorse/interventi limitati*; 3 - *Danno parzialmente rimediabile con impiego di risorse/interventi di media entità*; 4 - *Danno irrimediabile nel lungo periodo con un impiego di risorse/interventi elevati*;
- **Probabilità:** 1 - *Bassa (<25%)*; 2 - *Medio-Bassa (25-50%)*; 3 - *Medio-Alta (50-75%)*; 4 - *Alta (>75%)*;

Indice dei contenuti GRI

Dichiarazione di utilizzo	ZNR notai ha riportato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo 1° gennaio 2025 - 31 dicembre 2025 con riferimento agli Standard GRI.
GRI 1	GRI 1: Principi di rendicontazione 2021

GRI STANDARD	DISCLOSURE	POSIZIONE
GRI 2: Requisiti generali 2021	2-1 Dettagli sull'organizzazione	Capitolo "Guida alla lettura"
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	<i>Lo Studio non comprende altre entità oltre a sé</i>
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Capitolo "Guida alla lettura"
	2-4 Revisione delle informazioni	Capitoli: 1, 2, 3 e 4
	2-5 Assurance esterna	Capitolo "Guida alla lettura"
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Paragrafo "1.4 Aree di attività di ZNR notai"
	2-7 Dipendenti	Paragrafo "3.1 Il personale dello Studio"
	2-8 Lavoratori non dipendenti	Paragrafo "3.1 Il personale dello Studio"
	2-9 Struttura e composizione della governance	Paragrafo "1.10 La Governance"
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Paragrafo "1.0 La Governance"
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Paragrafo "1.10.1 Il Comitato Esecutivo"
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	Paragrafo "1.10 La Governance"
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Paragrafo "1.9.2 Conformità a leggi, anticorruzione, privacy"
2-27 Conformità a leggi e regolamenti	Paragrafo "1.9.2 Conformità a leggi, anticorruzione, privacy"	

	2-28 Adesioni ad associazioni	Paragrafo "1.2 Organi e associazioni di settore"
GRI 201: Performance economiche 2016	201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	Paragrafo "1.4 Aree di attività di ZNR notai"
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-2 Comunicazione e formazione sulle politiche e procedure di anticorruzione	Paragrafo "1.4.2. Conformità a leggi, anticorruzione, privacy"
	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Paragrafo "1.9.2. Conformità a leggi, anticorruzione, privacy"
GRI 3: Temi Materiali 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	Paragrafo "2.3 Il processo di rilevanza dell'impatto"
	3-2 Elenco dei temi materiali	Paragrafo "2.4 Le tematiche rilevanti di ZNR notai"
	3-3 Gestione dei temi materiali	Paragrafo "2.5 L'agenda 2030 e la gestione delle tematiche rilevanti"
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	Paragrafo "4.1 La gestione dei materiali"
	301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo	Paragrafo "4.1 La gestione dei materiali"
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Paragrafo "4.2 I consumi energetici di ZNR notai"
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Paragrafo "4.3 Emissioni dirette e indirette di GHG"
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Paragrafo "4.3 Emissioni dirette e indirette di GHG"
GRI 306: Rifiuti 2016	306-3 Rifiuti prodotti	Paragrafo "4.1.3 Il consumo e smaltimento dei toner"
	306-4 Rifiuti non destinati a smaltimento	Paragrafo "4.1.3 Il consumo e smaltimento dei toner"
	306-5 Rifiuti destinati allo smaltimento	Paragrafo "4.1.1 La carta e la gestione dei rifiuti"
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Nuove assunzioni e turnover	Paragrafo "3.3 Attrazione e talent management"
	401-3 Congedo parentale	Paragrafo "3.6.2 Congedo parentale"

	401-2 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	Paragrafo “3.6.1 Politiche di welfare”
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Paragrafo “3.2 Salute e sicurezza sul lavoro”
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	Paragrafo “3.2 Salute e sicurezza sul lavoro”
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Paragrafo “3.4.1 Formazione del personale”
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	Paragrafo “3.2 Salute e sicurezza sul lavoro”
	403-9 Infortuni sul lavoro	Paragrafo “3.2 Salute e sicurezza sul lavoro”
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Paragrafo “3.4.1 Formazione del personale”
	404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Paragrafo “3.4.2 Valutazione delle performance”
GRI 405: Diversità e opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Paragrafo “3.5 Diversità e inclusione”
	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	Paragrafo “3.5 Diversità e inclusione”
GRI 406: Non-discriminazione 2016	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	Paragrafo “3.5 Diversità e inclusione”
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	Paragrafo “1.9.2 Conformità a leggi, anticorruzione, privacy”

Znr NOTAI

Via Pietro Metastasio, 5
20123 Milano

www.znr.it

