

Deloitte.



Corporate Responsibility Report

Il Bilancio di Sostenibilità del
network di Deloitte in Italia al 31 maggio 2019



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

INDICE



LETTERA AGLI
STAKEHOLDER

02



NOTA
METODOLOGICA

04



UN'IDENTITÀ
INTERNAZIONALE

06



DELOITTE
IN ITALIA

08



GOVERNANCE ED
ETICA NEL BUSINESS

14



PRIVACY E SICUREZZA
DEI DATI E DELLE
INFORMAZIONI

24



IL VALORE
CREATO

32



IL TALENTO DI
DELOITTE IN ITALIA

62



L'IMPATTO DI DELOITTE
SULL'AMBIENTE E
LA COMMUNITY

80



ALLEGATI

92



GRI CONTENT
INDEX

106





LETTERA AGLI STAKEHOLDER

La **settima edizione del Corporate Responsibility Report** (di seguito anche il “Report”) del network di Deloitte in Italia è un documento fondamentale per condividere con i nostri stakeholder quanto realizzato nel corso dell’esercizio fiscale 2019.

Il Report raccoglie – attraverso indicatori di natura qualitativa e quantitativa – notizie di carattere istituzionale, dati di natura economico-finanziaria e approfondimenti sulle principali iniziative interne ed esterne di cui il nostro network si è fatto e si farà promotore. In particolare evidenza è l’impatto che queste iniziative hanno avuto sul mercato, sulle nostre persone e sulla comunità.



Con più di 312 mila persone in 150 Paesi, Deloitte è il network di servizi professionali più grande al mondo. In Italia, Deloitte ha registrato per l'esercizio fiscale 2019 (con termine 31 maggio 2019), guidato da Enrico Ciai, CEO di Deloitte Italy dal 2011 al 2019, un fatturato pari a circa 752 milioni di euro, in crescita del 12% rispetto all'anno precedente. Si tratta di una crescita a doppia cifra per il 6° anno consecutivo, che ha avuto un impatto positivo, oltre che sul business, anche sul sistema socio-economico del Paese. Le società del network italiano al 31 maggio 2019, operative in 24 sedi, contano circa 6.800 persone di cui il 50% è al di sotto dei 30 anni e il 42% sono donne. Nel solo anno fiscale 2019 Deloitte in Italia ha assunto oltre 1.800 persone (crescita del 13%) ed erogato circa 410 mila ore di formazione.

Capacità di anticipare gli scenari, investimenti in tecnologie innovative, impiego consapevole delle risorse ambientali, capacità di valorizzare i talenti e contribuire allo sviluppo della comunità, diversità e inclusione sono sempre stati al centro della strategia di business del network permettendoci, in particolare in questi tempi difficili segnati dalla crisi generata dalla diffusione del Covid-19, di reagire con tempestività e resilienza.

Con l'obiettivo di promuovere processi di crescita sostenibili e duraturi per la collettività, le imprese e le organizzazioni clienti, è nato a gennaio 2020 il progetto Impact for Italy. Al fianco delle più grandi

imprese italiane e di centinaia di PMI d'eccellenza, Deloitte si è impegnata a svolgere un ruolo attivo come promotore del cambiamento. Deloitte vuole essere un punto di riferimento per le Istituzioni e supportare le aziende nelle sfide dell'innovazione e dello sviluppo tecnologico. Intende, inoltre, contribuire a migliorare i percorsi formativi, creando le competenze necessarie ad affrontare le sfide della "Quarta rivoluzione industriale".

Il network Deloitte ha lanciato nel 2017 il progetto WorldClass, con cui mira a formare 50 milioni di giovani in condizioni di disagio socio-culturale, dotandoli di un'istruzione adeguata e degli strumenti per costruirsi un futuro. WorldClass è un progetto ambizioso, a cui Fondazione Deloitte partecipa in Italia con le proprie iniziative. Costituita nel 2016 e animata da un sogno, contribuire a creare un mondo migliore, la nostra Fondazione prosegue il suo percorso di crescita con un impegno costante a favore dell'educazione, dell'istruzione e della ricerca, della cultura e dei beni culturali e delle emergenze.

Si anticipa che, in un contesto sempre più globale, a partire dal 1° giugno 2019 Deloitte Central Mediterranean (DCM), di cui fa parte il network italiano con Deloitte Grecia e Deloitte Malta, si è unita ad altre realtà del network europeo per creare Deloitte North and South Europe (NSE).

Buona lettura e grazie per il tempo che vorrete dedicare al nostro Report.



Fabio Pompei
CEO Deloitte Italy S.p.A.

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.





NOTA METODOLOGICA

Il network di Deloitte¹ in Italia da sette anni redige il proprio Corporate Responsibility Report (di seguito anche il “Report”) a livello italiano, continuando a offrire il proprio contributo anche alla creazione del Global Report del network di Deloitte a livello globale. L’impegno nel guidare i cambiamenti sociali è infatti un tratto distintivo della cultura di Deloitte e parte integrante del modo di fare business dell’intero network.

Questo settimo Report rappresenta per il network di Deloitte in Italia l’evoluzione verso una comunicazione di sostenibilità aggiornata, trasparente e strutturata, sviluppata con e per i propri stakeholder, in quanto illustra quanto fatto dal network sui temi legati alla sostenibilità, integrando le informazioni economico-finanziarie con quelle di natura non finanziaria, attraverso indicatori qualitativi e quantitativi.

¹ Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata (“DTTL”), le member firm aderenti al suo network, e le loro entità correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm è un’entità giuridicamente separata e indipendente dalle altre. DTTL (descritta anche come “Deloitte Global”) non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l’informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all’indirizzo www.deloitte.com/about.



Il presente Report è stato predisposto in conformità ai nuovi standard di rendicontazione “Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards” (di seguito “GRI Standards”) pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l’opzione “in accordance - core”.

Per il 2019 è stato deciso di procedere con la rendicontazione dei dati relativi agli infortuni utilizzando il nuovo Standard GRI 403, pubblicato dal Global Reporting Initiative (GRI) nel 2018 in sostituzione della versione finora utilizzata, pubblicata nel 2016. A fini comparativi, i dati relativi al 2018 sono stati quindi riesposti come previsto dal nuovo Standard 403 rispetto a quelli pubblicati nel Corporate Responsibility Report 2017 e 2018 (<https://resources.deloitte.com/sites/it/Insdel/csr/Pages/Corporate-Responsibility-Report-2019.aspx>), a cui si rimanda per i dati precedentemente pubblicati.

Gli argomenti trattati nel Corporate Responsibility Report e l’ampiezza della loro rendicontazione riflettono i risultati di un’analisi di materialità, come previsto dagli stessi GRI Standards, al fine di rendicontare gli argomenti di sostenibilità ritenuti rilevanti dai propri stakeholder e dal network stesso. Quest’analisi è stata condotta in continuità con quanto realizzato nel FY2016 e tenendo in considerazione i temi rilevanti emersi dal confronto

con le best practice di settore, al fine di avere una comparazione e un confronto di più ampio respiro. I temi identificati per il precedente Report sono stati quindi ritenuti validi anche per il FY2019.

Il perimetro di rendicontazione dei dati e delle informazioni fa riferimento alle entità legali che compongono il network di Deloitte in Italia al 31 maggio 2019² e alle attività da loro sviluppate nel corso del FY2019 (1° giugno 2018 – 31 maggio 2019) salvo diversamente indicato.

Per una maggiore chiarezza e trasparenza di rendicontazione, si segnala che le informazioni relative alla governance del network di Deloitte in Italia si riferiscono al nuovo management insediato il 1° giugno 2019 e che, data la rilevanza degli impatti generati dall’epidemia virale da SARS-Cov-2 (noto come Coronavirus), che ha registrato le prime manifestazioni in Italia a fine gennaio 2020, all’interno

del documento vengono riportate le principali azioni e iniziative di gestione attuate dal network di Deloitte in Italia.

I dati e le informazioni sono riportati per entrambi gli anni a fini comparativi, per consentire una valutazione dell’andamento dinamico delle performance del network di Deloitte in Italia nel tempo. Per garantire l’attendibilità dei dati, è stato limitato il più possibile il ricorso a stime, le quali, se presenti, sono opportunamente segnalate e fondate sulle migliori metodologie disponibili.

Inoltre, il network di Deloitte in Italia, con la volontà di migliorare sempre più il proprio impegno nella rendicontazione in ambito di sostenibilità, a partire dal FY2014, sottopone il proprio Corporate Responsibility Report a revisione da parte di una società terza indipendente.

CONTATTI

Per richiedere maggiori informazioni sulle politiche di responsabilità sociale e ambientale del network di Deloitte in Italia e sulle informazioni presenti nel Corporate Responsibility Report è possibile scrivere alla seguente casella di posta elettronica: itcorpresponsibility@deloitte.it

Monica Palumbo | Responsabile del Corporate Responsibility Report
Barbara Tagliaferri | Responsabile comunicazione

² Per i dettagli rispetto alle Società incluse nel perimetro si veda la sezione Allegati.





UN'IDENTITÀ INTERNAZIONALE

Deloitte Touche Tohmatsu Limited (di seguito anche "Deloitte" o "DTTL") è un network poliedrico di member firm e studi professionali che operano in **oltre 150 paesi**, come entità separate e indipendenti a livello di singolo paese/regione e nell'ambito del proprio framework giurisdizionale, all'interno di un contesto più ampio, caratterizzato da una mission, valori, standard di servizi ai clienti, metodologie e guidelines condivisi.

Questa struttura, da oltre 150 anni, permette a Deloitte di essere un leader nell'industria dei servizi di consulenza a tutti i livelli: locale, nazionale e globale. La riconoscibilità e il valore del marchio sono confermati dal mercato internazionale, quale sinonimo di eccellenza e qualità³.

³ Secondo il Rapporto annuale "Global 500 2019, The annual report on the world's most valuable brands", stilato da Brand Finance, Deloitte è il marchio di servizi commerciali più valido/riconosciuto al mondo.



La fotografia al 31 maggio 2019, vede il network globale composto da un ricco capitale umano di **oltre 312 mila persone** e con un fatturato in rapida crescita di **46,2 Mld di dollari**.

Il network è caratterizzato da un modello collaborativo sinergico che permette a ciascuna member firm di poter beneficiare delle best practice, attività, competenze e risorse delle altre entità al fine di potenziare ed accelerare ulteriormente la propria strategia di business.

L'agenda strategica del network di Deloitte in Italia, così come delle altre member firm, è orientata allo scopo di **"Making an impact that matters"**, impegnandosi a generare un impatto positivo e di lungo periodo per tutti i suoi stakeholder.

Per il FY2020, la purpose del network assumerà una maggiore rilevanza anche a livello locale, promuovendo il progetto e la nuova filosofia **"Impact for Italy"**.

Oltre **150**
Paesi 

312.000
persone 

\$46,2 Mld
ricavi 

"Making an impact that matters" è la Purpose globale che guida tutte le entità del network nel servire i clienti con qualità e distinzione. Le società del network, insieme, fondano il loro operato su un valore distintivo: **"the impact we make in the world"**.

Aiutare i clienti a concretizzare le proprie ispirazioni, dare un contributo positivo alla società e valorizzare il talento delle proprie persone: questo l'obiettivo che alimenta l'impegno quotidiano.

DELOITTE: #1 BRAND LEADER DI SETTORE 2019

Deloitte ha ottenuto un rating AAA+ come leader del settore audit&accounting, con un punteggio di 91,2 BSI (il brand value è pari a 29,6 mld US\$), all'interno del Rapporto Annuale "Global 500 2019, The annual report on the world's most valuable brands" stilato da Brand Finance. Questo, rappresenta un elemento di successo e riconoscimento dell'eccellenza dei servizi erogati dal network che vengono riconosciuti dal mercato internazionale.





DELOITTE IN ITALIA

Il network italiano

Deloitte vanta profonde radici nella realtà italiana, territorio in cui opera fornendo servizi professionali alle imprese dal 1923. Garantisce ai propri clienti soluzioni di elevata qualità, conseguite attraverso la combinazione di più fattori: un'esperienza matura e multi-settoriale acquisita tramite collaborazioni e prestazioni rese in favore di aziende di ogni dimensione e settore; la globalità derivante dall'appartenenza a un network mondiale e l'innovazione frutto di una costante attività di ricerca e investimento in tecnologie e in risorse umane.

Al **31 maggio 2019** il network di Deloitte in Italia conta **6.801 professionisti** (+11% rispetto al FY2018), registra un fatturato di **752 milioni di euro** (+12% rispetto al FY2018) e una presenza capillare sul territorio nazionale con **24 uffici**. I risultati ottenuti, la storia e la presenza sul mercato testimoniano la dedizione nei confronti dei clienti del network e delle sue persone.



Principali highlights del Fiscal Year 2019



~6.800
Persone



24
Uffici



752 Mln
Fatturato



50%
Persone sotto
i 30 anni



42%
Donne



409.285
Ore di
formazione

Fatturato⁴ (euro Mln)



Il network di Deloitte in Italia eroga servizi a circa l'86% delle prime 100 società quotate in Borsa Italiana e a circa il 56% delle società quotate in Borsa Italiana.

Il network italiano fa parte della member firm **Deloitte Central Mediterranean** (DCM) insieme a **Deloitte Malta** e **Deloitte Grecia**, Paesi con cui condivide un background storico, e culturale molto forte. La collaborazione è volta a migliorare l'offerta dei servizi destinata al mercato della regione mediterranea e incrementare gli investimenti in aree di crescita potenziale. Al 31 maggio 2019, il network DCM registra un fatturato di circa 842 milioni di euro e conta nel complesso oltre 8.000 persone.

Nel corso del **FY2020**, l'assetto organizzativo del network ha subito grandi cambiamenti: la member firm DCM si è unita a **Deloitte North West Europe** – che comprende Belgio, Irlanda, Paesi Bassi, Paesi nordici, Svizzera e UK – per diventare **dal 1° giugno 2019, Deloitte North and South Europe (NSE)**. Ciò rafforza ulteriormente la posizione di leadership del network italiano all'interno dell'organizzazione globale e rappresenta una sfidante opportunità.

Principali highlights di Deloitte Central Mediterranean del FY2019



ITALIA
Circa 6.800 Persone
24 Sedi



GRECIA
Circa 940 Persone
3 Sedi



MALTA
Circa 390 Persone
1 Sede

⁴Il fatturato è dato dall'aggregazione dei ricavi delle vendite e prestazioni e dalla variazione dei lavori in corso su ordinazione come risulta dai bilanci di esercizio delle società del network, al netto dei saldi economico/finanziari fra le società aggregate.





CSR Commitment

L'ambizione di Deloitte a svolgere un ruolo attivo come promotore del cambiamento, così come definito dalla propria purpose globale, "Making an impact that matters", si è concretamente tradotta a livello globale, nella definizione di alcuni obiettivi di sostenibilità, che permettano l'adozione di una vera e propria strategia di sostenibilità condivisa da tutto il network⁵.

In linea con il forte commitment perseguito a livello globale, **il network di Deloitte in Italia, considera la Corporate Social Responsibility una priorità strategica** del proprio modello di crescita economica, che integra al suo interno, sfidanti impegni sociali ed ambientali.

⁵ Si veda la sezione "L'impatto di Deloitte sull'ambiente e la community" per maggiori dettagli.



Stakeholder engagement

Alla luce della strategia orientata alla sostenibilità e trasparenza, il network di Deloitte in Italia, si impegna a mantenere una **relazione fiduciaria con i propri stakeholder**, considerati attori che influenzano o sono grado di influenzare le attività del network.

L'approccio stakeholder-oriented del network prevede un processo strutturato di ascolto e di coinvolgimento diretto e indiretto dei principali attori coi quali il network interagisce, al fine di tenere in considerazione le aspettative e le priorità dei diversi gruppi di stakeholder del network nella definizione delle proprie priorità strategiche e nel raggiungimento dei propri obiettivi in ambito economico, sociale e ambientale.

Di seguito è presentata la mappa dei principali stakeholder del network di Deloitte in Italia, costituita da attori appartenenti alle diverse categorie di seguito definite.





Analisi di Materialità

Le tematiche materiali per il FY2019 sono risultate in linea con le priorità del network di Deloitte in Italia e dei suoi stakeholder riportate negli anni precedenti e con quelle rilevanti per Deloitte Global, in quanto non sono intervenuti cambiamenti strutturali significativi tali da modificare l'approccio strategico e operativo del network.

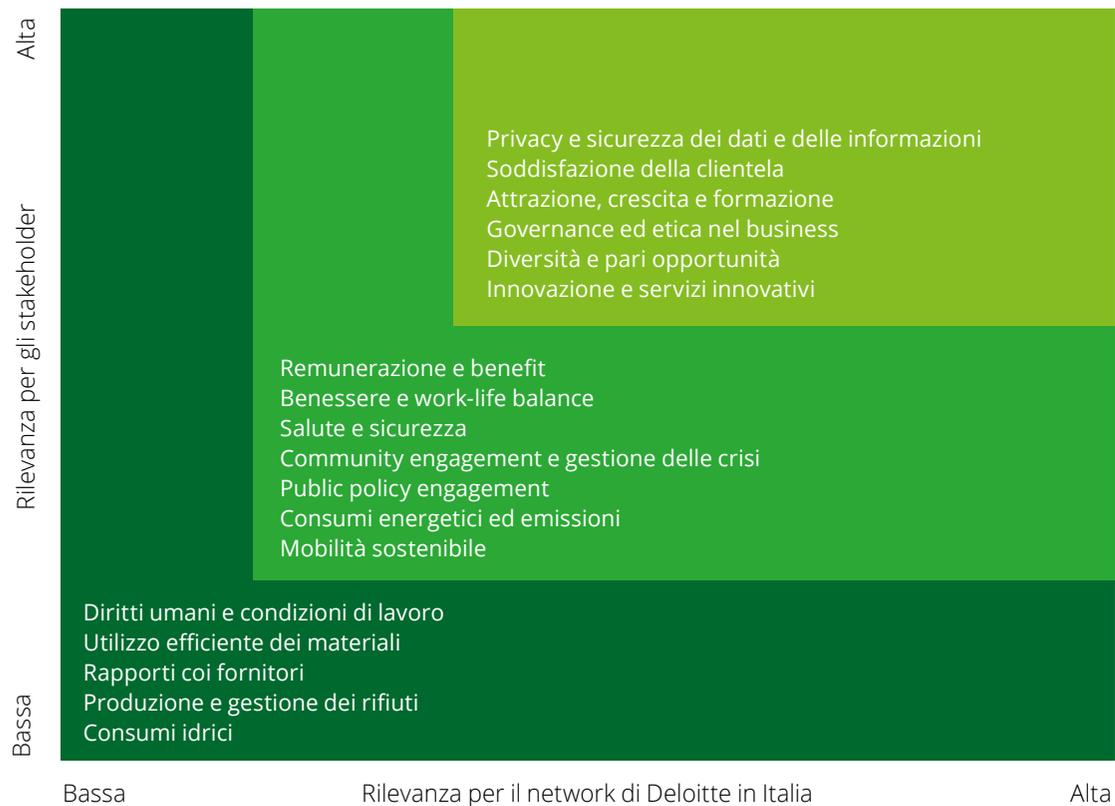
Il network ha individuato quelli che sono gli **aspetti che riflettono potenzialmente i principali impatti economici, ambientali e sociali** delle proprie attività e che potrebbero **influenzare in modo significativo le valutazioni degli stakeholder**, prendendo in considerazione da un lato le principali evoluzioni del settore di riferimento, e dall'altro, le best practice nazionali e internazionali.

La definizione di tali tematiche ha portato alla strutturazione della matrice di materialità, in conformità con quanto previsto dai Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards.



Nella matrice di materialità di seguito rappresentata sono riportate **nel quadrante in alto a destra e nel quadrante centrale** le tematiche considerate maggiormente prioritarie dal network di Deloitte in Italia e dai suoi stakeholder e che sono oggetto di rendicontazione all'interno del presente Report.

Matrice di materialità del network di Deloitte in Italia





GOVERNANCE ED ETICA DEL BUSINESS

Governance

La corporate governance è l'elemento portante di tutto il processo decisionale e svolge un ruolo chiave nell'instaurare relazioni di fiducia tra l'impresa e i suoi stakeholder: l'integrità e il comportamento etico di tutti i soci e i collaboratori è la chiave per mantenere la reputazione e garantire la fiducia di tutti i soggetti interessati.

Il network di Deloitte nel mondo è costituito dalle member firm di Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), una società inglese a responsabilità limitata che non rende servizi professionali a clienti, non influenza, non gestisce e non controlla, né possiede alcun interesse giuridico rilevante in alcuna delle member firm aderenti al network Deloitte. Per promuovere una gestione efficace e reattiva all'interno del network globale, DTTL ha adottato degli standard che prevedono specifiche strutture di leadership e governance per le sue member firm.



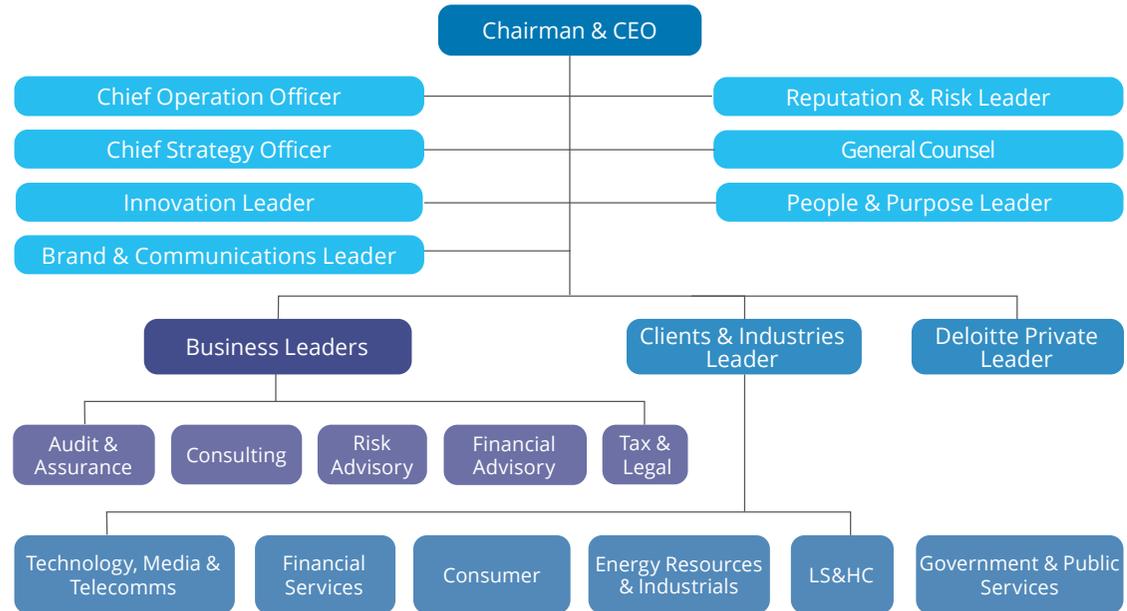
I servizi ai clienti sono in genere resi direttamente dalle affiliate alle member firm del network Deloitte che offrono servizi professionali in aree geografiche delimitate e che sono soggette alle disposizioni legislative e regolamentari e al possesso dei requisiti professionali dei Paesi in cui operano. Ogni affiliata della member firm è costituita e organizzata in maniera diversa, nel rispetto delle leggi nazionali, dei regolamenti e degli usi locali applicabili.

A fianco viene riportata **la Governance del network di Deloitte in Italia subentrata dal 1° giugno 2019.**

Il network di Deloitte in Italia non ha una struttura di governo unitario. Tuttavia, sono stati costituiti alcuni specifici comitati allo scopo di coordinare le attività svolte e garantire la qualità dei servizi offerti.

Coloro che ricoprono cariche istituzionali rivestono generalmente allo stesso tempo anche ruoli esecutivi e operativi nell'ambito delle entità legali di appartenenza. Tra gli stessi soci sono individuati, da parte degli altri soci, coloro che assumono anche un ruolo di governo.

Corporate Governance del network di Deloitte in Italia



COMITATO ESECUTIVO

Fabio Pompei | Chairman & CEO
Stefano Dell'Orto | Audit & Assurance Leader
Alessandro Mercuri | Consulting Leader
Antonio Arfè | Risk Advisory Leader
Antonio Solinas | Financial Advisory Leader
Alessandro Lualdi | Tax & Legal Leader
Paolo Guglielmetti | Chief Operation Officer

Pierluigi Brienza | Chief Strategy Officer
Catherine Adam | General Counsel
Raffaele Fontana | Reputation & Risk Leader
Ernesto Lanzillo | Deloitte Private Leader
Andrea Poggi | Innovation Leader, Clients & Industries Leader
Stefania Papa | People & Purpose Leader

Gestione dei rischi

Il rischio costituisce un aspetto di estrema rilevanza per ogni organizzazione, rappresentando una fonte potenziale di vantaggio competitivo. Tuttavia, il contesto attuale, caratterizzato da complessità, incertezza e volatilità, comporta la necessità di adottare modelli di gestione sempre più strutturati, che permettano una adeguata ed efficace gestione del rischio. Su questo fronte, l'impegno del network è proseguito nel progressivo **allineamento delle strutture e dei processi di risk management** tra le varie aree di servizi professionali, al fine di assicurare un sistema di gestione del rischio coordinato, omogeneo e integrato con i principali processi di business.



Il network di Deloitte in Italia, ha continuato, in coerenza con l'**Enterprise Risk Framework (ERF)** definito a livello Global, a sviluppare il processo di risk management volto ad identificare, valutare e gestire in modo consapevole ed efficace i rischi attuali e potenziali, che potrebbero impattare sull'operatività del network, sul conseguimento degli obiettivi strategici e sulla propria capacità di generare valore condiviso.

In particolare, il processo in atto prevede una **governance chiara e formalizzata** che, partendo da una struttura dedicata ripartisce ruoli e responsabilità tra i diversi livelli del network e provvede ad aggiornare il processo con una cadenza periodica di due volte l'anno.

EMERGENZA COVID-19

Il **network di Deloitte in Italia** si è fortemente impegnato nella gestione dell'emergenza che, nel corso dei primi mesi del 2020, ha drammaticamente colpito l'Italia, in particolar modo le regioni del Nord, quali Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto. Al fine di garantire risposte rapide ed efficienti, in una situazione in costante evoluzione, il network si è dotato internamente di una **task-force multi disciplinare** interamente dedicata alla gestione del tema.

Cooperazione, vicinanza, solidarietà ed empatia sono le purpose che oggi guidano l'operato del network nella gestione dell'emergenza.

In questo momento di grande difficoltà per tutto il Paese, le priorità sono, in primo luogo, la salute e la sicurezza delle persone del network, permettendo loro di poter proseguire le proprie attività lavorative da remoto nelle migliori condizioni possibili, e in secondo luogo, **assicurare ai clienti del network la continuità nell'erogazione di servizi di qualità.**

Il network di Deloitte in Italia ha fin da subito attivato una **comunicazione tempestiva e costante** via mail indirizzata a tutto il personale e creato una pagina intranet interamente dedicata



al tema dell'emergenza sanitaria con l'obiettivo di garantire un **costante aggiornamento sull'evoluzione della situazione e sulle misure attuate** da parte del network di Deloitte in Italia e di **diffondere un senso di vicinanza e appartenenza**, quali elementi fondamentali per affrontare, uniti, il difficile momento. In tale contesto è stato attivato un **account di posta elettronica**, utilizzato per la comunicazione diretta di qualsiasi segnalazione, emergenza o necessità di supporto da parte di tutto il personale ed è stata avviata una campagna di comunicazione da parte del **CEO e del top management del network con messaggi di supporto e incoraggiamento**.

Il network di Deloitte in Italia si è immediatamente mobilitato per garantire alle proprie persone la **possibilità di lavorare da remoto e ha avviato una serie di iniziative** nonché implementato una serie di strumenti finalizzati a potenziare:

- I **sistemi di lavoro agile** attualmente disponibili, adottando diverse soluzioni informatiche e piattaforme telematiche per effettuare video-conference e meeting online, rendendo disponibili toolkit per agevolare questa nuova modalità di lavoro e per la gestione di meeting virtuali.
- Il **benessere del proprio personale e il loro sistema immunitario**, attraverso iniziative di **digital well-being** (erogate sul profilo instagram di Deloitte Italia e quindi fruibili anche da familiari, amici e clienti)

tra cui: lezioni di **yoga & stretching** per favorire il movimento e sciogliere le tensioni muscolari; **pratiche di mindfulness**; webinar sulla **resilienza** e le risorse individuali per aiutare a gestire lo stress; appuntamenti sulla **nutrizione** per capire come mangiare e come fare la spesa durante la pandemia; webinar sul **sonno e il riposo**.

- La formazione e le competenze del proprio personale in un contesto di lavoro agile, attraverso **percorsi di sviluppo digitalizzati**. In tale contesto, sono stati trasformati in modalità virtuale i corsi di formazione ed è stato lanciato il "People & Purpose Channel", un hub di contenuti messi a disposizione di tutto il personale Deloitte per approfondire, anche in modalità interattive, le tematiche relative a **Diversity & Inclusion, Career & Feedback, Leadership, Change Management** e Coaching.
- Lo spirito di appartenenza al network, la coesione e il senso di aggregazione delle persone del network in Italia, attraverso il lancio dell'iniziativa **Virtual Social Club "Songs That Saved Your Life"**. Il Team Deloitte Digital si è fatto promotore di un appuntamento settimanale con una serie di eventi live, lanciati tramite la piattaforma Zoom, dedicati a racconti sulla musica e gli aspetti sociali e culturali che hanno segnato diverse epoche, per emozionarsi insieme. Visto l'elevato tasso di partecipazione alla mini serie, per poter permettere a ciascuno da casa

di poter fruire di questo momento di condivisione, le selezioni musicali sono accessibili come playlist su Spotify.

Le persone e le società del network di Deloitte in Italia, insieme a Fondazione Deloitte,

hanno voluto esprimere gratitudine e vicinanza a medici e infermieri impegnati strenuamente nel contenimento del COVID-19, offrendo un contributo concreto per l'acquisto di strumenti di ventilazione e dispositivi di protezione per il personale sanitario, **devolvendo alla Protezione Civile 1 milione di euro**, per contribuire a generare un impatto positivo per il Paese.

Consapevole, infine, degli impatti economici e sociali che tale emergenza sta generando sul tessuto imprenditoriale italiano, il network di Deloitte in Italia ha avviato un **processo di ridefinizione di servizi già esistenti e di creazione di nuovi** al fine di garantire la continuità del proprio supporto nella gestione della crisi attuale. In tale contesto, sono state messe a disposizione le competenze dei professionisti del network, specializzati in materia legale, fiscale, contabile e di organizzazione, nel percorso che porterà le imprese italiane alla loro rinascita.



Etica e conformità

Valori e principi del network

Qualità, integrità ed etica sono i principi chiave che sono connaturati nell'operatività quotidiana del network di Deloitte nel mondo nei confronti dei clienti, delle comunità locali in cui opera e delle proprie persone.

Tale impegno si è tradotto nell'adozione da parte di Deloitte Global dei **Global Principles of Business Conduct** (di seguito anche «**Global Code**»), che sanciscono i principi fondamentali e i valori, non negoziabili, condivisi dal network.

I valori condivisi

Essere pionieri

Deloitte non solo è leader nei servizi professionali, ma li reinventa per dare forma al futuro. Ci impegnamo inoltre a creare opportunità e ad aprire la strada a un mondo più sostenibile.

Lavorare con integrità

Agendo con etica e integrità, Deloitte si è guadagnata la fiducia di clienti, enti regolatori e della società. Mantenere viva questa fiducia è per noi di primaria importanza.

Prendersi cura gli uni e degli altri

Ci sosteniamo a vicenda e mettiamo al primo posto rispetto, giustizia, crescita e benessere.

Promuovere l'inclusione

Diamo il meglio di noi stessi quando promuoviamo una cultura inclusiva e accogliamo la diversità in tutte le sue forme. Sappiamo che questo attrae i migliori talenti, rende possibile l'innovazione e ci aiuta a offrire ai nostri clienti le migliori soluzioni.

Collaborare per avere un impatto misurabile

Affrontiamo il nostro lavoro con una mentalità collaborativa, facendo squadra con persone di altri business e geography e con competenze differenti per avere un impatto tangibile, misurabile e riconducibile al nostro operato.



L'approccio top-down attuato a livello Global, richiede a ciascuna member firm l'integrazione dei principi del **Global Code** all'interno dei Codici Etici e di Comportamento adottati a livello locale, nonché in tutti i programmi in tema di etica che si svolgono nel network.

Deloitte Central Mediterranean (DCM) ha elaborato un proprio **Codice di Comportamento**⁶ che dettaglia l'impegno dalla member firm per costruire e sostenere una cultura di etica e integrità.

⁶ Il Codice di Comportamento è stato adottato dalle seguenti entità legali: Deloitte Central Mediterranean S.r.l., Deloitte Financial Advisory S.r.l., Deloitte & Touche S.p.A., Deloitte Consulting S.r.l., Deloitte eXtended Business Services S.r.l., Deloitte Finance Process Solutions S.r.l., Deloitte Risk Advisory S.r.l., Officine Innovazione S.r.l., Deloitte Italy S.p.A., Deloitte Legal – Studio Associato, Studio Tributario e Societario.



Nel corso del FY2019, DCM ha lanciato alcune iniziative importanti quali l'**ETHICS SURVEY**, un'indagine anonima finalizzata ad affrontare su ampio spettro la percezione e la gestione delle tematiche all'interno della member firm. È stata, inoltre, promossa, nell'ambito del più complessivo communication plan elaborato ed implementato nel corso del fiscal year, la prima edizione dell'**ETHICS WEEK**, una settimana interamente dedicata ai temi dell'etica e dell'integrità, quali valori che pervadono ogni aspetto della vita lavorativa dei professionisti di Deloitte Central Mediterranean.

Nel corso del FY2019, DCM ha proseguito e rafforzato i programmi di e-learning, destinati a tutto il personale, e di classroom learning, indirizzati in particolare ai new hire ed ai new manager. Nello stesso fiscal year, è stato promosso un programma di incontri con tutti i Partner della Geography, chiamato **"Leading with Integrity"**, con la specifica finalità di sensibilizzare ed accrescere la cultura in materia di integrità ed etica, oltre che di rispetto delle diversità e inclusione nell'ambiente di lavoro, della leadership, incluso il top management.

Come di consueto, nel FY2019 la funzione ethics è intervenuta nel processo di valutazione dei Partner delle singole Function tramite la segnalazione circa il coinvolgimento degli stessi in eventi con rilievo etico. Il network di Deloitte in Italia, si impegna a generare un impatto positivo per le proprie persone, per le comunità in cui opera e per i propri clienti, divulgando e diffondendo sia all'interno che all'esterno, i valori che orientano le proprie attività.

Gli impegni del network

Deloitte si impegna all'eccellenza nel servire i propri clienti

- Integrità
- Qualità
- Diligenza professionale
- Obiettività
- Competenza
- Pratiche di mercato corrette
- Riservatezza e tutela dei dati personali

Deloitte è impegnata a stimolare il talento dei propri professionisti per raggiungere risultati di indiscusso valore

- Rispetto, valorizzazione delle diversità ed equità
- Sviluppo e supporto professionale

Deloitte si impegna a contribuire allo sviluppo sociale come modello e fattore di cambiamento positivo

- Anti-corrruzione
- Responsabilità nella selezione dei fornitori
- Responsabilità sociale

ETHICS WEEK 2019 – DON'T GET LOST AMONG DILEMMAS. TAKE THE RIGHT DECISIONS.

L'iniziativa, è stata istituita per ricordare a tutti i professionisti di DCM che ogni aspetto della vita lavorativa non può e non deve prescindere da integrità ed etica. Ogni giorno, è stato pubblicato sulla intranet un breve racconto grafico di una situazione quotidiana legata all'etica che ognuno potrebbe trovarsi ad affrontare. Le cinque storie raccontate hanno l'obiettivo di mettere in evidenza i capisaldi dell'Ethics Program di member firm: i valori condivisi, i codici di comportamento adottati, i processi e i canali di reporting e, non ultime, le misure introdotte per proteggere chi effettua una segnalazione da ogni possibile ritorsione.



La figura dell'**Ethics Officer** che, insieme al CEO, ai Function Leader e al Risk & Reputation Leader, ha la responsabilità di preparare e implementare i programmi relativi a tematiche etiche e incoraggiare la diffusione all'interno della Member Firm dei valori etici a cui esso si ispira, è stata istituita per rafforzare l'impegno nell'ambito della tutela dell'etica nel business.

Inoltre, è prioritario il garantire un ambiente libero, caratterizzato da una cultura di integrità ed etica, in cui ciascuno possa sentirsi tutelato in caso di segnalazione di condotte potenzialmente improprie e contrarie ai principi etici adottati dal network. A questo scopo, il network di Deloitte in Italia ha messo a disposizione il canale **Deloitte Speak Up**, in coerenza con quanto definito a livello globale dall'**Ethical Case Management Framework**, dedicato alle segnalazioni in forma anonima. Per rafforzare la tutela di chi si trova a dover segnalare degli Ethics Incident, è stata introdotta una **Non-Retaliation Policy**, che – insieme ad ulteriori iniziative di monitoraggio e sanzione di eventuali episodi ritorsivi - salvaguarda l'identità delle persone coinvolte in casi riguardati questioni etiche e monitora e sanziona ogni possibile ritorsione. L'intero processo di segnalazione è contenuto all'interno dell'**Ethics Incident Response Playbook**, che illustra come vengono analizzati, investigati, mitigati gli ethics incident e quali sono i ruoli chiave coinvolti.



Qualsiasi questione rilevante su tematiche etiche può essere riportata al CEO, ai Function

Leader e al Risk & Reputation Leader (RRL) o direttamente all'Ethics Officer. In caso di criticità, l'Ethics Officer riporta direttamente e immediatamente al RRL ed eventualmente anche al CEO.

Annualmente vengono riportati e discussi con il CEO i progressi, i risultati e i piani relativi ai programmi previsti su tematiche etiche.

CERTIFICAZIONE SA8000

Consapevole del proprio ruolo e delle proprie responsabilità nei confronti dei dipendenti e dei territori in cui opera, nel corso del 2019, **Deloitte&Touche S.p.A.** ha deciso di dotarsi di un sistema di gestione in materia di responsabilità sociale certificato ai sensi dello **Standard SA8000:2014**. Tale sistema di gestione si aggiunge agli ulteriori meccanismi, pratiche e procedure già in essere a livello societario e di network. Attraverso la Politica per la responsabilità sociale, elaborata ai sensi dello Standard SA8000 e consultabile all'interno della sezione "Codice Etico" del sito web (www.deloitte.com), la Società conferma il pieno **impegno ad agire responsabilmente in ambito sociale**, rispettando il quadro normativo internazionale e nazionale di riferimento, nonché i nove requisiti stabiliti dallo Standard.



Anti-corruzione

Deloitte a livello mondiale promuove la correttezza nella conduzione degli affari e nello svolgimento delle relative attività, ripudiando qualsiasi forma di comportamento potenzialmente illegale e impegnandosi a rispettare le leggi in materia di anti-corruzione in vigore in tutti i Paesi nei quali opera. Deloitte Global è stata una tra le prime realtà a firmare lo United Nations Global Compact (UNGC) e collabora attivamente con il Partnering Against Corruption Initiative (PACI), un progetto del World Economic Forum.

Deloitte Central Mediterranean, in linea con le direttive di Deloitte Global, ha adottato una **Policy Anti-corruzione** che dettaglia i ruoli, le responsabilità e le modalità operative in materia di anti-corruzione, a cui tutte le persone della member firm devono attenersi, nello svolgimento delle proprie attività, assicurando così il più elevato standard di integrità, correttezza, trasparenza e onestà.



PRINCIPI CHIAVE DELLA POLICY ANTI-CORRUZIONE

La policy richiede a ogni individuo del network di essere a conoscenza e comprendere che:

- Deloitte è fermamente contraria alla corruzione, in qualsiasi forma essa sia.
- Deloitte si impegna a lavorare in modo etico, legale e professionale.
- Deloitte non paga né accetta tangenti, né induce o permette a qualsiasi terza parte di fare o ricevere tangenti per suo conto.

In tale contesto, il network italiano si impegna a promuovere diverse iniziative al fine di garantire la consapevolezza tra le sue persone in merito al tema della lotta alla corruzione, attività che rappresentano un elemento essenziale per rafforzare gli standard professionali, tra cui:

- Formazione erogata alle persone della member firm in materia anticorruzione, tramite modalità e-learning e case study interattivi.
- Attività di comunicazione attraverso seminari, webinar, e-mail e documenti informativi al fine di fornire alcuni consigli pratici e un quadro generale di riferimento per garantire uniformità di comportamento nell'attuazione delle normative anti-corruzione.
- Monitoraggio del processo di due diligence anti-corruzione per l'individuazione e la valutazione dei rischi di corruzione connessi alle third-party business relationship, da applicare in occasione dell'avvio di nuove relazioni o di rinnovo di relazioni



con terze parti al momento già esistenti, come esplicitato dal **Protocollo di gestione delle relazioni d'affari**.

Inoltre, la maggior parte delle legal entity del network di Deloitte in Italia ha scelto di adottare il **modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001**, al fine di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nelle proprie attività. Il Modello contiene infatti tutte le informazioni utili per prevenire la commissione dei reati, proponendosi di sensibilizzare tutti coloro che operano per il network di Deloitte in Italia sugli effetti derivanti dalle violazioni delle disposizioni previste dal Modello stesso e sulla tipologia dei comportamenti che possono costituire illecito.





Anti-trust

Lo svolgimento del business di Deloitte nel mondo implica costanti interazioni con clienti e concorrenti. Queste interazioni devono essere improntate alla piena **conformità con la normativa vigente in materia** di diritto della concorrenza e con il programma di anti-trust compliance adottato dal

network di Deloitte in Italia finalizzato a **garantire la miglior gestione del rischio anti-trust e la promozione di una cultura in materia**. Eventuali condotte improprie o illecite, oltre a poter dar luogo a conseguenze pregiudizievoli di natura legale ed economica, possono pregiudicare la reputazione del network sul mercato ed è, pertanto, fondamentale la collaborazione di tutti gli individui che fanno parte del network nell'adottare tali norme di comportamento.

Il Sistema Indipendenza

Le entità aderenti al network di Deloitte, hanno posto in essere un articolato sistema di direttive, procedure e processi con la finalità di garantire con ragionevole sicurezza il rispetto delle norme e dei principi italiani e internazionali in tema di indipendenza. Il framework di tale sistema – il **Sistema Indipendenza** - è costituito da "Policies Deloitte" che, con specifico riferimento all'indipendenza del revisore, sono definite in linea con le norme etiche del **Code of Ethics for Professional Accountants** emanato dall'International Ethics Standard Board for Accountants - IESBA. Le "Policies Deloitte" sono un framework "aperto", integrabile con direttive, norme e principi applicabili in relazione a circostanze specifiche, aventi prevalentemente valenza locale o territoriale.

Principali componenti del Sistema Indipendenza

Direttive e procedure in materia di indipendenza
Processo di individuazione, gestione e monitoraggio delle informazioni contenute nel sistema Deloitte Entity Search and Compliance
Processo automatizzato di monitoraggio dell'indipendenza personale
Conferma periodica dell'indipendenza
Processo di identificazione e monitoraggio delle relazioni d'affari
Attività di formazione
Monitoraggio e verifiche relative all'indipendenza del personale, agli incarichi e al Sistema Indipendenza nel suo complesso
Misure e azioni disciplinari
Responsabilità del Sistema Indipendenza
Monitoraggio della rotazione dei responsabili chiave della revisione, dell'Engagement Quality Control Review (EQCR) e dell'altro personale di grado più elevato
Conflitto di interesse







PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI

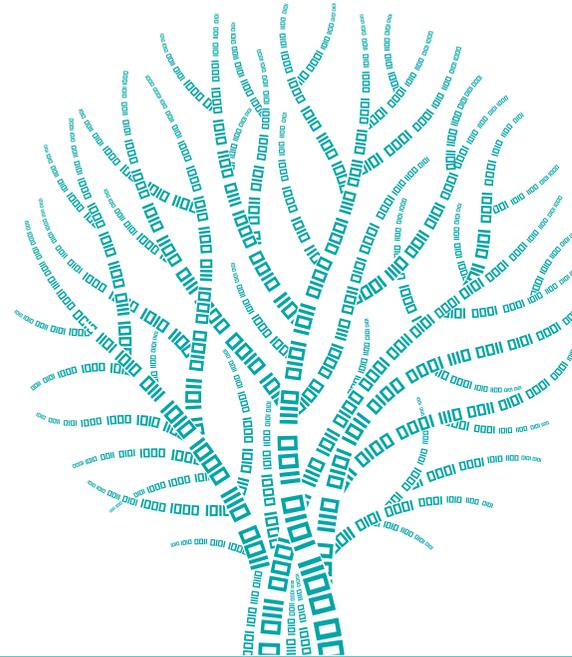
I professionisti del network di Deloitte si trovano ad acquisire e a trattare una mole significativa di dati personali e confidenziali di clienti, fornitori e altri portatori di interesse. L'essenza stessa del lavoro di Deloitte consiste nel trattare dati su cui insistono varie istanze di natura normativa e di business. La tutela dei dati è pertanto una priorità del modello di governance e di business di Deloitte, perché da tale tutela dipende la salvaguardia del brand, la riduzione di perdite operative, la qualità dei rapporti con i clienti, il livello di fiducia con tutti i soggetti interessati, il rispetto degli obblighi normativi.



Deloitte ha pertanto avviato un **vasto programma di tutela dei dati personali e confidenziali** che si concretizza in tre pilastri:

- PILLAR 1** : Misure e accorgimenti volti alla protezione dei dati personali
- PILLAR 2** : Misure e accorgimenti volti alla protezione dei dati confidenziali
- PILLAR 3** : Misure e accorgimenti di natura tecnica (Cyber Security) che insistono sia sui dati personali che sui dati confidenziali

Nelle seguenti sezioni viene proposta una rappresentazione di alto livello degli aspetti più distintivi del programma menzionato.



Data Protection Program di Deloitte

Il network di Deloitte si impegna a garantire la sicurezza e la protezione dei dati personali trattati dai professionisti del network, attraverso un approccio basato sul rischio, coerente con i requisiti normativi applicabili e con le aspettative dei clienti. Deloitte ha adottato un **modello di miglioramento continuo del sistema di protezione dei dati**, al fine di far fronte alle istanze che arrivano dai clienti e dai nuovi requisiti normativi, come per esempio il **Regolamento generale in materia di protezione di dati personali**.

In tale contesto, Deloitte Central Mediterranean ha provveduto a identificare e adottare adeguate misure tecniche e organizzative volte a rafforzare la protezione dei dati personali trattati, nel rispetto del principio di accountability.

Il GDPR

Il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati, ufficialmente Regolamento n. 2016/679 e noto con la sigla "GDPR", entrato in vigore a maggio 2016 e diventato effettivo a partire dal 25 maggio 2018, ha apportato cambiamenti significativi alle norme riguardanti la protezione dei dati. Il Regolamento è finalizzato ad uniformare le leggi riguardanti il trattamento e la protezione delle informazioni tra gli Stati Membri dell'Unione Europea, garantendo agli individui (tra cui, in particolare, clienti e dipendenti) maggiori diritti di controllo sui propri dati personali. Le organizzazioni sono responsabili nell'adottare adeguate misure di tutela dei dati.



Come Deloitte Central Mediterranean dimostra la compliance al GDPR

Deloitte ha definito un **GDPR Compliance Program** per tutte le entità interessate dal nuovo Regolamento sulla protezione dei dati. Nel contesto di tale programma, sono state definite e implementate specifiche misure tecniche e organizzative atte a gestire i requisiti normativi.

I maggiori risultati del Deloitte GDPR Compliance Program sono rappresentati di seguito:

- **Registro dei trattamenti** – Deloitte ha mappato tutti i trattamenti di dati personali svolti nel network, in modo da distribuire correttamente ruoli e responsabilità, analizzare i rischi per i diritti e le libertà fondamentali e garantire l'effettivo esercizio di tali diritti.
- **Modello Organizzativo data protection** – l'efficacia delle misure di protezione dipende da un adeguato modello organizzativo dei ruoli preposti al governo delle operazioni svolte sui dati personali, dei ruoli di vigilanza (come il Data Protection Officer), e dei ruoli di garanzia. Deloitte ha aggiornato il proprio modello organizzativo di riferimento e nominato il Data Protection Officer per tutte le legal entity del network.

- **Informative sulla protezione dei dati** – tutta la documentazione volta a garantire la trasparenza dei trattamenti svolti dal network è stata aggiornata per rispondere ai nuovi requisiti del GDPR, consentendo ai soggetti interessati di avere piena contezza delle finalità dei trattamenti effettuati, delle altre informazioni obbligatorie, e di come esercitare i loro diritti.

- **Analisi di rischio e valutazione di impatto (DPIA)** – Deloitte ha sviluppato e adottato una nuova analisi dei rischi e valutazione di impatto da applicare ai trattamenti contenuti nel registro, al fine di identificare ulteriori misure di tutela sulla base dei potenziali danni materiali e immateriali che i trattamenti di dati possono comportare per i soggetti interessati.

- **Politiche & Procedure** – implementazione di nuove politiche e procedure sulla protezione dei dati, al fine di rispondere ai requisiti e agli standard definiti dal GDPR e da altre leggi in materia, tra cui:

- Politica generale di protezione dei dati;
- Procedura per la gestione delle violazioni di sicurezza e relativo registro;
- Procedura per la gestione dei diritti degli interessati del trattamento;
- Politica di conservazione e cancellazione dei dati;
- Linee guida per privacy by design e by default.

- **Cyber Security Program** – sotto il profilo tecnico Deloitte ha definito e adottato un programma pervasivo e robusto di Cyber Security che impatta tutte le dimensioni di governo e utilizzo degli strumenti elettronici utilizzati a supporto dei trattamenti di dati personali.



Data Protection Officer

Le legal entity del network hanno nominato un Data Protection Officer, in ciascuno dei tre Paesi di cui si compone Deloitte Central Mediterranean. I Data Protection Officer hanno un **ruolo di vigilanza sull'effettivo funzionamento del sistema data protection di Deloitte**, svolgono anche un ruolo informativo e consultivo per tutti i soggetti aziendali preposti al trattamento e al governo dei dati e, infine, costituiscono il punto di riferimento per l'Autorità garante e per gli interessati del trattamento. I Data Protection Officer informano periodicamente gli organi amministrativi a seconda dell'esposizione al rischio data protection.

Nel corso del periodo di rendicontazione, il Data Protection Officer ha realizzato un'attività di monitoraggio volta a valutare l'adeguatezza e l'effettivo funzionamento dei presidi. I risultati di tale verifica sono stati portati all'attenzione degli organi di controllo e di governo aziendale e hanno alimentato il piano di miglioramento continuo del sistema di data protection.



Data Confidentiality Program di Deloitte

I clienti manifestano esigenze e aspettative sempre più stringenti con riguardo al trattamento e alla protezione dei dati confidenziali che affidano a Deloitte, in relazione alle operazioni di trattamento connessi ai servizi offerti. Una delle principali priorità nel network di Deloitte è pertanto la **tutela dei dati confidenziali**, in quanto componente rilevante del servizio prestato ai clienti.

Deloitte nel mondo si impegna pertanto a proteggere la riservatezza del capitale informativo che riguarda i propri clienti, le terze parti, la società e le sue persone e agisce proattivamente nel rispetto di tale impegno.

Lo scopo del Confidentiality Program è definire la struttura, le aspettative di base, gli obiettivi, i piani e i processi delle iniziative aziendali connesse alla confidenzialità dei dati dei clienti. Definisce inoltre le componenti chiave per garantire la salvaguardia delle informazioni, al fine di perseguire i seguenti mission statements:

- **Proteggere e migliorare il brand**, potenziando la capacità di identificare, valutare e mitigare in modo proattivo i rischi significativi inerenti il trattamento e l'utilizzo delle informazioni confidenziali.
- **Favorire una maggiore fiducia da parte dei clienti**, nella capacità di salvaguardare efficacemente le loro informazioni confidenziali.
- **Incoraggiare un cambiamento culturale**, in cui la salvaguardia delle informazioni confidenziali sia un prerequisito di tutte le attività.
- **Creare un vantaggio competitivo**, definendo un efficace approccio alla confidenzialità, che sia in grado di differenziare Deloitte dai competitor rendendo il suo approccio alla gestione delle informazioni una best practice.
- **Ridurre la frequenza e la gravità degli episodi di mancato rispetto della confidenzialità** tra le member firm e rispondere efficacemente in caso questi accadano, al fine di minimizzare l'impatto sulle relazioni con i clienti, sulla reputazione e sulla performance aziendale.



Aspetti operativi del Confidential Information Program

Il **Confidential Information Program** è un approccio risk-based incentrato sul cliente, che è volto a garantire il completo allineamento tra le misure e gli accorgimenti che i professionisti Deloitte adottano e le obbligazioni contrattuali statuite dai clienti.

Il Programma è impiegato nella gestione dei servizi erogati, attraverso l'implementazione di pratiche e procedure mirate a prevenire, rilevare e rispondere a potenziali incidenti. Questo contribuisce a mantenere alto il livello di fiducia dei clienti e responsabilizzare i professionisti del network a trattare e proteggere le informazioni confidenziali in modo proattivo.

Deloitte ha nominato un **Chief Confidentiality Officer** che ha il compito di fornire indirizzi e supporto alle strutture operative, nonché di monitorare periodicamente l'effettiva implementazione del **Confidentiality Information Management Plan (CIMP)**.

Nel corso del periodo di rendicontazione, sono continuate le attività volte ad analizzare il rischio di confidentiality connesso ai clienti e agli ingaggi, anche attraverso l'adozione di una piattaforma volta a facilitare la definizione e attuazione del Confidential Information Program (DCIPP).



IL CONFIDENTIALITY INFORMATION MANAGEMENT PLAN

Il Confidentiality Information Management Plan (CIMP) costituisce il tassello base per la protezione dei dati confidenziali. Il CIMP è un piano di protezione specifico per un cliente, e per un determinato ingaggio, che tiene conto della natura e dei volumi dei dati, delle aspettative del cliente, come pure delle misure tecniche che fanno parte del Cyber Security Program. Un CIMP si prefigge di garantire che tutti i componenti di un team progettuale o di un'area operativa a supporto del business (enabling area) siano a conoscenza dei criteri da adottare per avviare il lavoro (procedure di on boarding), degli accorgimenti da prendere in considerazione nel corso del lavoro, e delle misure da implementare al termine delle attività (procedure di off boarding). All'interno di un CIMP è essenziale anche l'attribuzione di precisi ruoli e responsabilità per il governo dei dati confidenziali.



Cyber Security Program di Deloitte

Il sistema di gestione della sicurezza dei dati, secondo lo standard ISO 27001

Deloitte Central Mediterranean ha definito e adottato un efficace sistema di gestione della sicurezza delle informazioni, secondo lo standard ISO 27001:2013, con la certificazione di tutti i processi operativi di supporto e di erogazione dei servizi.

Questa certificazione rappresenta un importante traguardo poiché dimostra la capacità del network di Deloitte in Italia di **garantire un adeguato livello di sicurezza dei dati confidenziali dei clienti**.

Il rischio cibernetico

Il rischio cibernetico costituisce uno dei principali rischi per tutte le organizzazioni internazionali, come evidenziato dal "The Global Risks Report" del World Economic Forum. Deloitte è esposta a tale rischio, in ragione della numerosità degli operatori, dell'utilizzo estensivo di strumenti elettronici per l'erogazione dei servizi, per la natura e i volumi di dati trattati.

Il network di Deloitte in Italia ha quindi avviato un esteso e robusto **programma di Cyber Security** che

si prefigge di portare l'intero network, **entro il 2020**, verso l'adozione dei più elevati standard e tecnologie di sicurezza.

La strategia di Cyber Security, in particolare, definisce diverse direttrici finalizzate a minimizzare il rischio cibernetico e a proteggere quindi i clienti, le persone e il brand di Deloitte a livello internazionale, tra cui:

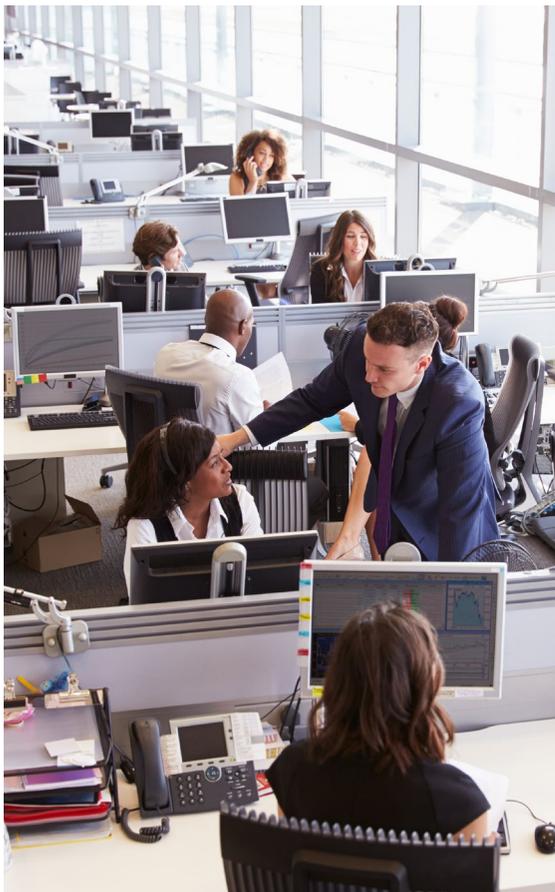
- **Rendere integrato, coerente e armonico l'approccio alla sicurezza dei dati**, attraverso un programma caratterizzato da standard e servizi di sicurezza comuni a livello di network.
- **Estendere gli strumenti più avanzati di sicurezza dei dati**, in modo consistente, a tutto il network di Deloitte.
- **Ridurre il rischio di perdita di informazioni confidenziali** attraverso azioni mirate nei confronti dei professionisti del network e delle terze parti coinvolte.
- **Attuare un approccio di security by design** per tutte le tecnologie adottate da Deloitte.
- **Centralizzare i servizi di sicurezza** in hub che abbiano un'adeguata dotazione di risorse e competenze per servire tutte le legal entity del network di Deloitte.



LE PRINCIPALI EVOLUZIONI DEL CONTESTO DELLA CYBER SECURITY

- I più grandi clienti di Deloitte richiedono capacità di risposta al rischio cyber.
- Un robusto sistema di protezione dei dati e della confidenzialità delle informazioni è divenuto un requisito fondamentale, specialmente in alcuni settori (banche, telefonia, ospedali, ecc.).
- La crescente richiesta di affidabilità e conformità a specifici requisiti da parte dei clienti comporta l'aumento del livello di complessità di gestione del rischio cibernetico.
- I modelli di business e la cultura aziendale hanno creato un contesto in cui i dati sono largamente condivisi, mettendo a dura prova la capacità di garantirne la sicurezza.
- Sofisticazione, velocità e impatto degli attacchi cyber stanno crescendo a livello esponenziale.





Cyber Acceleration Program

La gestione delle minacce cibernetiche rappresenta un imperativo strategico e una componente fondamentale del business. Per garantire la protezione di dati e sistemi del network di Deloitte e minimizzare quindi il rischio delle minacce informatiche, è stato intrapreso un **programma pluriennale di Cyber Acceleration**, iniziativa che comprende quaranta progetti globali e che si sviluppa su cinque passi fondamentali:

1. Miglioramento della protezione dei dati.
2. Standardizzazione e protezione dell'infrastruttura IT critica.
3. Visibilità sulle minacce cibernetiche.
4. Governance efficace dei rischi cyber.
5. Esecuzione attraverso delivery hub.

Il Global Technology Operating Model di Deloitte (gTOM)

Il network di Deloitte in Italia ha intrapreso un importante piano di adeguamento e awareness rispetto alla **nuova policy Global Technology Operating Model (gTOM)**, una policy globale che si applica a tutte le member firm del network Deloitte e che ha lo scopo di garantire la sicurezza delle applicazioni che sono adottate dalle aree di business,

attraverso un modello di cooperazione fra le stesse aree e le funzioni tecniche.

Lo scopo del gTOM è quello di garantire che tutte le applicazioni e i sistemi che sono acquisiti e sviluppati dalle aree di business e che non sono sotto il diretto controllo delle funzioni tecniche, soddisfino gli stessi criteri di sicurezza previsti dalle policy di Deloitte per i sistemi interni al servizio dei processi operativi.

Il programma di formazione in materia di cyber security

Ogni anno Deloitte Central Mediterranean organizza la **Security Awareness Week** in cui tutte le persone del network prendono parte a diverse iniziative dedicate e ricevono materiale informativo al fine di rafforzare le conoscenze e la consapevolezza sui temi di security, confidentiality e privacy.

Le principali iniziative e dei relativi risultati ottenuti nel corso del FY2019:

- **Deloitte Central Mediterranean ha proposto, durante la Security Awareness Week, il gioco "Security Champion Game" finalizzato a verificare e accrescere il livello di awareness sui topic di security, confidentiality e awareness e a incrementare il livello di partecipazione delle persone alle iniziative proposte, attraverso il riconoscimento di premi per coloro che si sono**



classificati nelle prime posizioni. Il gioco ha previsto 7 diverse sfide, che consistevano nel rilevare e segnalare una serie di potenziali minacce (online o onsite), attraverso le cui segnalazioni raccogliere punti.

I risultati raccolti dalla partecipazione al gioco hanno consentito di rilevare comportamenti appropriati e non adottati dalle persone del network legati per lo più al riconoscimento e alla segnalazione di email di spam e SMS di phishing e al riconoscimento del rischio legato allo scannerizzare un QrCode.

Attraverso l'analisi di tali risultati sono state definite sessioni di awareness dedicate per approfondire i potenziali rischi di comportamenti poco consapevoli e sono state create pagine dedicate sulla intranet aziendale.

• **Sono stati inviati diversi messaggi di awareness focalizzati su topic specifici** (es. "Social Media

– Protect your data and yourself", "Cybersecurity starts with you | Protect our clients, our reputation and each other", "All it takes is one click | Recognize and report email phishing threats") al fine di diffondere una cultura di consapevolezza per garantire la protezione dei dati.

• **Sono stati erogati nuovi corsi di formazione:**

- Il nuovo corso annuale "Keep Data Safe 2018 – The Guardians" rivolto a tutte le persone del network DCM per sensibilizzarle sul ruolo attivo

che ricoprono nel proteggere i dati confidenziali e personali dei clienti e di Deloitte;

- Il nuovo corso obbligatorio "Phishing Training | Are you doing your part to protect Deloitte?" finalizzato a sottolineare l'importanza di saper riconoscere un'email di phishing e quindi attuare i corretti comportamenti di prevenzione.
- **È stato eseguito un clean desk test**, durante la Security Awareness Week, nei principali uffici

di Deloitte Central Mediterranean per verificare l'adozione corretta della Clean desk policy. Inoltre, sono stati distribuiti e applicati su tutte le stampanti del network DCM, degli adesivi riportanti messaggi chiave, quali ad esempio "Non lasciare documenti contenenti informazioni confidenziali sulle stampanti" e "Utilizzare sempre, quando si stampa, la funzione del Pin-To-Print".





IL VALORE CREATO

Le aree professionali⁷

AUDIT & ASSURANCE

Audit Services
Assurance Services

CONSULTING

Human Capital
Strategy and Operations
Technology

FINANCIAL ADVISORY

Transaction Support
Corporate Finance
Restructuring
Valuation e Forensic

RISK ADVISORY

Strategic and Reputation Risk
Regulatory Risk
Financial Risk
Operational Risk
Cyber Risk

TAX & LEGAL

Global Business Tax Services
Global Employer Services
Indirect Tax
Legal

⁷ L'elenco di servizi è una selezione rappresentativa delle capacità cross-business di Deloitte. Deloitte offre numerosi servizi, non tutti erogati da ogni società membro del network Deloitte e non tutti erogabili per i clienti a cui Deloitte offre servizi di revisione sulla base di standard professionali e normativi.





I settori di riferimento



Technology, Media & Telecommunications



Government & Public Services



Consumer



Life Sciences & Health Care

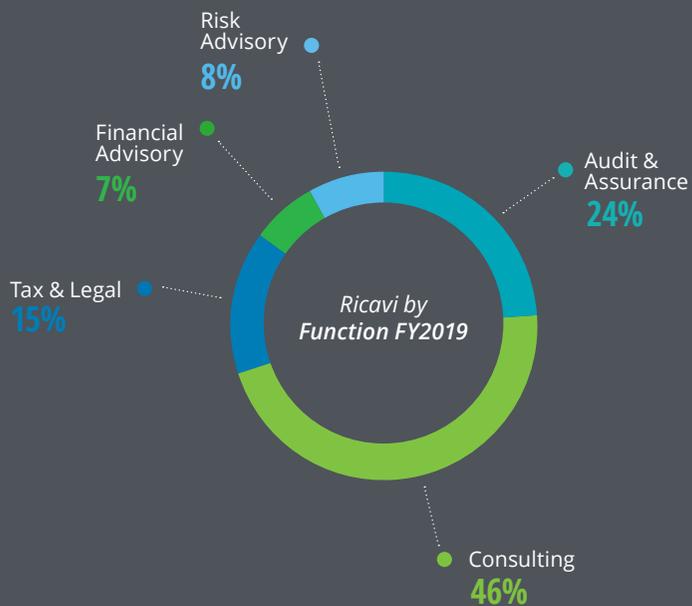


Financial Services

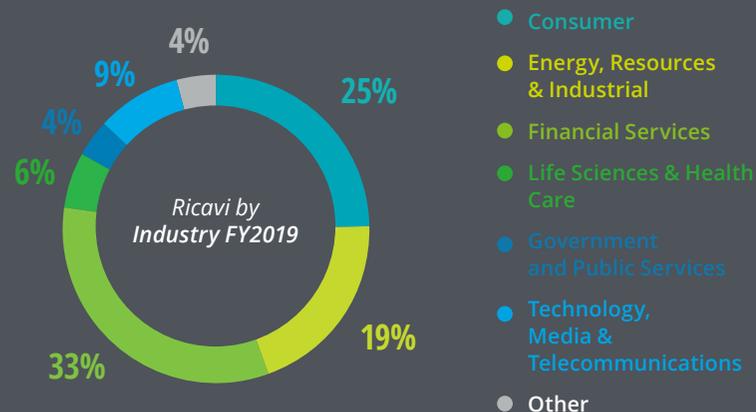


Energy, Resources & Industrial

Ripartizione dei ricavi per area di servizio professionale



Ripartizione dei ricavi per settore di mercato servito⁸



⁸ La voce "Other" contiene tutta la produzione delle Deloitte Member Firm e gli aggiustamenti di function che non sono riconducibili ai job e alle relative industry.



I servizi offerti

I cambiamenti frenetici del contesto di mercato impongono continuamente nuove sfide, ma anche opportunità che le imprese sono chiamate a cogliere mediante strategie mirate e fondate su solide basi analitiche. Il network di Deloitte si pone l'obiettivo di supportare i propri clienti nella comprensione, nella gestione e nella risoluzione di problematiche specifiche per ciascun ambito di mercato.

Questa finalità ha indotto il network di Deloitte a presidiare le tematiche e i trend più rilevanti nello scenario socio-economico, definiti "hot topic", secondo una prospettiva cross-industry e un approccio articolato sulle molteplici funzioni aziendali. In quest'ottica, il network può sfruttare le competenze di team multidisciplinari per sviluppare e promuovere programmi, studi e contenuti altamente innovativi e volti a rispondere alle specifiche esigenze delle diverse aree professionali.



Per il FY2019 sono stati individuati **quattro hot topic** per la realizzazione e la promozione di contenuti **cross-industry**:



Made in Italy

Il Made in Italy costituisce il simbolo dell'eccellenza italiana nel mondo, fondata su una capacità esclusiva di fondere tradizione e qualità senza però rinunciare ad una prospettiva innovativa e orientata al futuro. In quest'ambito, il network di Deloitte in Italia stimola le imprese italiane a fare leva sulle proprie competenze esclusive, con l'obiettivo di promuovere prodotti e servizi di eccellenza sul mercato domestico, ma anche di valorizzarli ed esportarli a livello internazionale.



Welfare & Social Health

I cambiamenti socio-economici e i nuovi paradigmi economici impongono una riflessione strategica orientata alla definizione di nuovi approcci di mercato. Questi ultimi devono focalizzarsi tanto sugli obiettivi di business quanto sui loro impatti sociali, a beneficio di tutti gli stakeholder coinvolti dalle attività aziendali. Ciò implica una riconfigurazione delle logiche con cui le imprese concepiscono la creazione di valore, che non può più limitarsi a parametri di natura esclusivamente economico-finanziaria.



Industry 4.0

Il paradigma emergente della quarta rivoluzione industriale sta progressivamente trasformando lo scenario economico. Le imprese sono pertanto chiamate a ridefinire i propri modelli di business nell'ottica di una crescente integrazione fra mondo fisico e virtuale, grazie alle tecnologie digitali e di intelligenza artificiale. Il network di Deloitte in Italia mette a disposizione consolidate competenze per accompagnare i propri clienti lungo i percorsi di innovazione, con studi e strumenti integrati e trasversali, finalizzati a fornire soluzioni specifiche per le loro esigenze.



Future of Mobility & Smart Cities

La mobilità del futuro e la realizzazione di contesti urbani sempre più "smart" non costituiscono una visione astratta, bensì un'evoluzione già in essere, supportata da un insieme di innovazioni che stanno mutando radicalmente il profilo delle città. Con la propria esperienza maturata in ambito trasversale, il network di Deloitte in Italia supporta i clienti del settore pubblico e privato ad anticipare i cambiamenti futuri, delineando strategie innovative e soluzioni all'avanguardia per un futuro della mobilità sempre più sostenibile.



Servizi innovativi

In ambito di innovazione, trasformazione e leadership, Deloitte offre servizi per risolvere problematiche complesse nella gestione del rischio, nella gestione di operazioni di finanza straordinaria, nella ricerca di nuove alleanze e collocamenti, oltre che nella gestione di tutte le tematiche fiscali.

Alla luce di questo approccio, il network di Deloitte in Italia ha sviluppato nuovi **servizi** e offerte, tra cui:



Servizi rivolti alla gestione delle tematiche legate all'Industry 4.0



Reimagine Audit



Servizi in ambito Insurance & Banking



Retail sector services



Deloitte Private, la business solution rivolta al mondo Private



SERVIZI RIVOLTI ALLA GESTIONE DELLE TEMATICHE LEGATE ALL'INDUSTRY 4.0

L'industry 4.0 rappresenta l'evoluzione industriale con cui tecnologie sempre più intelligenti e interconnesse diventano parte integrante delle organizzazioni e della vita delle persone che vi lavorano. Scaturiscono così nuove opportunità, ma anche rischi e incertezze che riguardano diversi aspetti come l'impatto sociale, la pianificazione strategica delle organizzazioni, la gestione dei talenti e delle risorse umane e l'utilizzo di tecnologie integrate e diffuse in tutte le aree aziendali.

Deloitte in Italia supporta i propri clienti nell'individuazione delle modalità più opportune per accedere alle agevolazioni fiscali inerenti il **Piano Nazionale Industria 4.0** e li accompagna nell'identificazione e nell'implementazione delle soluzioni tecnologiche più adatte alle proprie esigenze (Internet of Things, Big Data, Analytics, Process automation, ecc.), capaci di gestire temi connessi anche al Cyber Risk.

La trasformazione aziendale viene gestita tramite metodologie Deloitte sviluppate per indirizzare le risorse verso nuovi modelli di lavoro idonei al contesto dell'Industry 4.0.



REIMAGINE AUDIT

Nel corso del FY2019, la function Audit & Assurance ha cominciato un **percorso di Audit Transformation**, un progetto a livello globale con l'obiettivo di re-inventare i contenuti forniti ai clienti e ai professional, attraverso un uso sempre crescente di **strumenti tecnologici** allo scopo di digitalizzare i processi, il miglioramento della qualità tramite specifiche attività standardizzate e l'utilizzo di delivery centers. Il progetto sarà attuato attraverso l'adozione di **"The Deloitte Way"**, un approccio uniforme all'esecuzione delle procedure di audit che si basa su due pilastri fondamentali: qualità e sempre maggiore efficienza.





SERVIZI IN AMBITO INSURANCE & BANKING

Nell'ambito dei **Financial Services**, Deloitte supporta attivamente i propri clienti attraverso l'integrazione dei servizi e delle competenze appartenenti alle molteplici entità del network, al fine di delineare soluzioni altamente innovative e focalizzate su specifiche esigenze.

In particolare, Deloitte fornisce alle istituzioni finanziarie servizi volti ad affrontare le sfide sempre più complesse di un settore che, in questi ultimi anni, ha subito profonde trasformazioni, ad esempio a seguito delle novità normative e regolamentari o dei processi di M&A, concentrazione e razionalizzazione dei grandi gruppi bancari e assicurativi. Un altro significativo trend di innovazione è poi connesso alla diffusione e allo sviluppo delle tecnologie digitali (cloud computing, big data, cybersecurity, blockchain) e di intelligenza artificiale (machine learning, deep learning, cognitive analytics), che si pongono al centro dell'evoluzione dei nuovi modelli FinTech.

In questo contesto di importanti cambiamenti per il settore finanziario e assicurativo, **Deloitte opera creando valore per i propri clienti** attraverso un approccio multidisciplinare e un costante rafforzamento delle proprie expertise consolidate. Tutto ciò allo scopo di rimanere al fianco dei propri clienti in uno scenario di mercato sempre più

mutevole e complesso da navigare e da gestire, **mantenendo i loro specifici needs al centro delle proprie soluzioni strategiche** per continuare ad offrire soluzioni ottimali, mirate e fortemente personalizzate.

Servizi in ambito Mobility per il settore assicurativo

Quella della **"New Mobility"** rappresenta un'evoluzione già in essere, spinta da una serie di innovazioni che stanno cambiando radicalmente la natura della mobilità stessa, rendendo il **tema strategico anche per industry non tradizionalmente legate al mondo della mobilità**. Tra queste vi è il **settore assicurativo** che, storicamente posizionato nei punti della catena del valore collegati ai servizi finanziari (polizze), sta progressivamente diversificando il proprio posizionamento facendo leva sui propri asset strategici (ad esempio le reti distributive per la vendita di nuovi servizi).

Il network di Deloitte in Italia, per supportare i propri clienti assicurativi ad anticipare i cambiamenti, definendo strategie e soluzioni innovative per una mobilità sempre più sostenibile, ha sviluppato una serie di servizi che spaziano dal supporto agli executive nella definizione di una strategia volta

al rafforzamento del posizionamento all'interno dell'ecosistema Mobility per diventare interlocutori unici per tutte le esigenze di mobilità dei propri clienti, allo **sviluppo di soluzioni di mobilità innovative** nonché di **soluzioni telematiche** che abilitano servizi a valore per i clienti privati e per le flotte di aziende PMI e Corporate (es. fleet management).

Per meglio adempiere a questo compito, Deloitte ha, da un lato, sviluppato asset tecnologici per supportare i clienti e accelerare il processo di trasformazione in atto (es. "Deloitte Mobility Boost"), dall'altro ha stretto una **partnership con l'Osservatorio Nazionale della Sharing Mobility** (principale ente istituzionale italiano che ha l'obiettivo di supportare lo sviluppo del fenomeno della Sharing Mobility sostenibile in Italia, promosso dai Ministeri dell'Ambiente e delle Infrastrutture e dei Trasporti e dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile), con il quale sono previste iniziative congiunte volte a promuovere e sostenere lo sviluppo della nuova mobilità in un'ottica di sostenibilità.

L'esperienza maturata e le soluzioni sviluppate da Deloitte in ambito mobility non hanno applicazione solo in ambito assicurativo, ma anche su tutti quei settori industriali che già oggi giocano, o giocheranno, un ruolo chiave lungo la catena del valore della mobilità.



Servizi Banking and Insurance: Succession Management e re-skilling / up-skilling con modelli HR-data driven

I player finanziari stanno ripensando i propri modelli di business, con un forte investimento sia nelle tecnologie sia nelle persone, chiamate a supportare l'evoluzione dei paradigmi con la clientela, con i colleghi e con le "macchine", nel ~50% dei casi rivedendo profondamente il Mestiere esercitato oggi o andando a ricoprire un nuovo Mestiere (~25% dei casi).

Per garantire percorsi a supporto della continuità manageriale e di una crescita professionale flessibile per orientare scelte di workforce planning e iniziative di formazione, Deloitte ha sviluppato, in partnership con i propri clienti del settore finanziario, una metodologia innovativa a supporto sia di **Succession Management** sia di **re-skilling / up-skilling professionale**.

Entrambe le metodologie si basano su **logiche HR data-driven** con utilizzo di tecniche di machine learning che permettono di elaborare ed aggregare numerose fonti informative sulla persona, su Piattaforme/ tool con una UX semplice ed immediata.

Attraverso sistemi avanzati di elaborazione su quattro dimensioni di analisi con oltre 150 KPI, il **modello di Succession Management** permette al management di avere uno strumento per definire in logica anticipatoria i percorsi di successione e

sviluppo connessi, individuando i candidati con profili più idonei a ricoprire posizioni manageriali all'interno dell'organizzazione per essere pronti a rispondere alle sfide del business.

Il modello di re-skilling e up-skilling valorizza le logiche precedenti focalizzandosi prevalentemente sulle conoscenze possedute ed esercitate nel Mestiere attuale e quelle necessarie per abilitarne l'evoluzione o la trasformazione. Il tutto avviene attraverso una piattaforma che consente di ottimizzare la capacity in eccesso riconvertendola su attività a valore per l'azienda attraverso l'assegnazione automatizzata al singolo dipendente di un percorso di riqualificazione personalizzato, con un focus prioritario per il settore finanziario sulle aree organizzative afferenti il credito, le operations e la rete commerciale.



RETAIL SECTOR SERVICES

Nell'ambito del settore retail sono stati implementati **servizi innovativi legati alle tematiche di marketing, sicurezza, tecnologia e analisi dei dati**.

Nell'area marketing sono stati sviluppati servizi di marketing automation, servizi di marketing content e servizi attraverso i quali vengono forniti efficaci metodologie di ottimizzazione dei ritorni sugli investimenti di marketing.

Una delle esigenze sempre più impellenti per le aziende è quella della gestione dei dati anche a tutela



dei consumatori stessi. In questo ambito il network di Deloitte ha sviluppato **servizi di gestione della Cyber Security** che spaziano dal supporto agli executive nella definizione di una strategia volta al rafforzamento della sicurezza dei più sensibili asset aziendali, fino alla gestione della vigilanza dei sistemi IT aziendali onde evitare eventuali attacchi informatici.

In ambito tecnologico, il network di Deloitte supporta i clienti del settore retail nella **gestione della digital transformation**, anche attraverso soluzioni di AI e Machine learning, grazie alle quali le organizzazioni del retail possono trarre dai dati a loro disposizione le informazioni indispensabili nei processi decisionali a livello operativo. Infine, i clienti retail sono supportati nel pieno controllo di tutta la catena del valore, attraverso attività di monitoraggio che limitano i rischi di frodi all'interno delle organizzazioni, tramite l'uso di specifiche piattaforme.



Cyber Risk services

Deloitte Cyber Risk Services (CRS), all'interno del network di Deloitte, fornisce **servizi atti a gestire i rischi informatici e tecnologici**, combinando le migliori metodologie e i più avanzati framework – standard riconosciuti con la conoscenza e l'esperienza dei diversi settori in cui opera, per creare soluzioni pratiche e sostenibili, da fornire ai propri clienti.

Deloitte Cyber Risk Services è un'eccellenza del network di Deloitte, con un modello fortemente integrato su tutte le geography del network e con servizi di advisory, implementazione e operations che possono essere erogati per i propri clienti in tutto il mondo. Il modello innovativo di CRS consente di fornire servizi per un ampio spettro di necessità, supportando efficacemente le complessità della trasformazione digitale e mettendo in sicurezza e in resilienza nel modo migliore possibile le infrastrutture, le applicazioni e i dati critici per tutte le tipologie di organizzazioni clienti, in tutti i Paesi in cui operano.

Le attività di Deloitte in ambito di Cyber Risk si articolano a livello globale in quattro macro aree:

Cyber Strategy

Affiancamento dell'Alta Direzione nello sviluppo di programmi di gestione del rischio cyber che siano coerenti con gli obiettivi strategici e la propensione al rischio dell'organizzazione.

- Cyber Risk Management and Compliance
- Cyber Training, Education and Awareness
- Cyber Strategy, Transformation, and Assessments

Cyber Security

Supporto ai clienti nell'implementazione di controlli specifici sugli asset più sensibili rispondendo alla necessità di mitigare il rischio, assicurando allo stesso tempo la produttività, la crescita aziendale e l'ottimizzazione dei costi.

- Infrastructure Protection
- Vulnerability Management
- Application Protection
- Identity and Access Management
- Information Privacy and Protection

Cyber Vigilance

Integrazione dei dati sulle minacce, dati IT e dati aziendali per fornire ai security team dei nostri clienti informazioni tarate sullo specifico contesto, allo scopo di individuare e gestire proattivamente le minacce informatiche e rispondere più efficacemente agli incidenti informatici.

- Advanced Threat Readiness and Preparation
- Cyber Risk Analytics
- Security Operations Center
- Threat Intelligence and Analysis

Cyber Resilience

Aiuto per i clienti ad adattarsi e rispondere alle minacce informatiche sia interne sia esterne attraverso l'integrazione di processi e tecnologie di gestione degli incidenti, di comprovata proattività e reattività.

- Cyber Incident Response
- Cyber Wargaming



1° CLASSIFICATO PER LA CONSULENZA SULLA SICUREZZA

Deloitte ranked #1 globally in Security Consulting

Da diversi anni Deloitte ottiene il I posto nella classifica di consulenza sulla sicurezza di Gartner, società di ricerca tecnologica che ha ancora una volta classificato Deloitte al primo posto a livello mondiale nella consulenza sulla sicurezza, attraverso uno studio basato sull'analisi delle quote di mercato.

LEADER NELLA CONSULENZA DI CYBERSECURITY

ALM Intelligence

Deloitte Global si posiziona come Leader nel report "Vanguard: Cybersecurity Consulting 2019" di ALM, società americana che si occupa di ricerca e studi specifici relativi agli impatti della consulenza nel mercato.

MASTER UNIVERSITARIO DI I LIVELLO PER SECURITY SPECIALIST - ALTA FORMAZIONE IN APPRENDISTATO

Deloitte ha avviato in collaborazione con **Cefriel Politecnico di Milano**, il Master Universitario di I livello per Security Specialist, dedicato ai propri giovani talenti neo-laureati in una materia ad indirizzo tecnico, che oltre all'attività sul campo che eseguono in qualità di consulenti in materia di sicurezza delle informazioni, hanno la possibilità di rafforzare in aula le proprie competenze, necessarie ad affrontare il mondo della sicurezza.

Il Master si propone di formare i **Security Specialist** consentendogli di diventare figure di riferimento e gestione, in grado di sviluppare, per i clienti di Deloitte, un approccio completo nei confronti della sicurezza aziendale. La formazione specialistica consente agli allievi di studiare approcci e soluzioni volti a garantire la sicurezza nei diversi settori di mercato.

La durata del Master è di due anni per un totale di **400 ore di lezione**, dedicate ai seguenti moduli formativi:

- *ICT Fundamentals*
- *Project Management*
- *Informatica Giuridica*
- *Enterprise Risk Management e Cyber Risk Management*
- *Information e Cyber Security*
- *ICS Security e Tecnologie Emergenti*
- *Fraud Management*
- *Corporate Security Management*
- *Continuità Operativa e Crisis Management.*





DELOITTE PRIVATE

Deloitte Private è la business solution dedicata al segmento Private, lanciata in Italia nel maggio 2018 per affiancare **imprenditori, PMI, family office, investitori privati e private equity** e favorire la crescita del loro business con un approccio da trusted business advisor.

Deloitte Private può contare sul supporto di un gruppo di lavoro dedicato formato da professionisti con competenze specifiche e focalizzate sulle aziende imprenditoriali e si compone di un'ampia gamma di iniziative. Tra queste l'accordo siglato con **ELITE** (il programma di Borsa Italiana nato nel 2012) grazie al quale il network di Deloitte in Italia ha facilitato l'accesso di numerose aziende italiane, provenienti da diversi settori, ad una community internazionale e le ha accompagnate, tramite la **ELITE Deloitte Lounge**, in un percorso strutturato di formazione della durata di 12 mesi volto a supportarne la crescita, con accesso a varie opportunità di finanziamento e occasioni di contatto con potenziali investitori.

A tutto ciò si aggiunge l'attività di **ricerca** che, tramite diverse **survey**, Deloitte conduce per monitorare l'andamento del mercato, le sfide e le opportunità che coinvolgono direttamente le aziende Private.

Fra i vari contributi, a gennaio 2019 è stato prodotto lo studio "**Sfide e opportunità per le Private company**", volto a fornire una prospettiva derivata dall'expertise degli specialisti di Deloitte in tutto il mondo. Il report è composto da una serie di articoli, dedicati rispettivamente a tre principali tematiche strategiche: l'utilizzo delle nuove tecnologie digitali e "intelligenti" per guidare la disruption del settore; il miglioramento delle infrastrutture, dei processi e dei modelli organizzativi; la capacità di ampliare la visione strategica verso i nuovi mercati globali, attraverso nuove partnership, acquisizioni o joint venture.

In occasione della seconda edizione italiana del Best Managed Companies Award nel mese di maggio 2019, è stato invece presentato lo studio annuale dedicato alle realtà del Mid Market: "**Prospettive Globali per le Aziende Private. Agilità nei mercati in mutamento**", frutto di una ricerca che ha coinvolto più di 2.500 business leader in oltre 30 Paesi ed è stata localizzata con uno specifico focus sul mercato italiano. In particolare, l'indagine è stata incentrata sulle aspettative degli executive, sulle loro esperienze e sui piani strategici volti ad incrementare la competitività nell'attuale contesto economico.



BEST MANAGED COMPANIES (BMC)

Il Best Managed Companies Award è il programma che riconosce e premia l'**impegno e le capacità delle imprese italiane che dimostrano eccellenza** nei cosiddetti "pillar" di valutazione: strategia aziendale, competenze e innovazione, impegno e cultura aziendale, governance e misurazione delle performance, internazionalizzazione e sostenibilità.

Attraverso l'analisi di fattori critici di successo individuati da Deloitte e una metodologia di selezione sviluppata da più di 25 anni a livello internazionale, l'obiettivo di questa iniziativa non è solo quello di raccogliere **best practice** che siano di esempio per le aziende di tutta Italia, ma anche **creare un processo di stimolo e supporto** dedicato alle stesse Best Managed Companies per il loro **continuo miglioramento**.

In Italia l'iniziativa è realizzata con il supporto scientifico di ALTIS Università Cattolica e il sostegno strategico di ELITE, il programma del London Stock Exchange Group che favorisce lo sviluppo e la crescita delle imprese ad alto potenziale, e di Confindustria. La **seconda edizione** italiana ha visto un totale di 46 aziende (tra "riqualifiche" e "nuove candidate") insignite del titolo di "Best Managed Company", premiate a maggio 2019 a Palazzo Mezzanotte, prestigiosa sede di Borsa Italiana.



ITALIA BEST
MANAGED
COMPANIES



Le iniziative Deloitte Private

Nel corso del FY2019, l'offerta di Deloitte Private è stata promossa tramite molteplici iniziative e attività di marketing, articolate su più fronti:

- Nei mesi di novembre e dicembre 2018 si sono svolti presso la Deloitte Greenhouse gli eventi **"Oracle Netsuite"**, volto ad illustrare la soluzione ERP in cloud di Oracle, ed **"Euronext"**, dedicato alle società aderenti all'omonimo progetto per presentare più nel dettaglio l'iniziativa.
- Il 30 gennaio 2019, presso il Palazzo della Borsa di Genova ha avuto luogo l'evento organizzato da Deloitte con il patrocinio della Camera di Commercio di Genova in cui è stata presentata la **terza pubblicazione del volume "Why Liguria - Idee per il rilancio"**, in cui viene raccontata l'esperienza di importanti imprenditori rappresentativi del tessuto economico ligure, nonché il punto di vista di esperti del network di Deloitte sull'importanza che la Liguria riveste in termini di valore e visibilità imprenditoriale.
- Il 29 marzo 2019, Deloitte, in collaborazione con **Fondazione Costruiamo il futuro**, ha organizzato presso la Deloitte Greenhouse l'evento **"Le fiere come strumento di internazionalizzazione del Made in Italy"**. Un momento di riflessione su quanto l'internazionalizzazione rappresenti un fattore di crescita e sviluppo per la competitività delle imprese italiane, e su come le fiere siano uno strumento in grado di favorire tale processo.

Tutto ciò è stato svolto, nel corso del FY2019, mantenendo il presidio delle aree chiave per lo sviluppo delle offering relative al programma Deloitte Private, ovvero:

Continuità Generazionale

Dedicata al supporto offerto dal network di Deloitte in Italia per contrastare i conflitti generazionali, salvaguardare il patrimonio familiare nella transizione fra una generazione e l'altra, fare leva sulle competenze caratteristiche e sulle peculiarità di ciascun membro della famiglia.

Innovazione al servizio delle imprese

"Essere innovativi" è una caratteristica che deve contraddistinguere non solo la proprietà e il management, ma anche i dipendenti delle imprese familiari di successo. A tale scopo, il network di Deloitte in Italia supporta i propri clienti per incentivare la creazione di una cultura aziendale votata all'innovazione, nonché per aiutarli a selezionare le modalità e le strategie di innovazione più adatte rispetto al proprio modello di business.

Valore d'impresa

Offerta volta ad incrementare l'efficienza dei processi aziendali, mediante il ricorso a sistemi di controllo, governance e gestione del rischio all'avanguardia, in modo da rafforzare il posizionamento dell'impresa e le sue relazioni con tutti i principali stakeholder.

Internazionalizzazione

Il modello globalizzato alla base del sistema economico mondiale richiede l'adozione di sistemi informativi avanzati, in grado di supportare la crescita e l'espansione di un network internazionale e di fornire alle imprese gli strumenti adatti per predisporre un modello organizzativo coerente con questo scopo, senza rinunciare alle proprie caratteristiche distintive.

Finanza per la crescita

I professionisti del network di Deloitte in Italia mettono a disposizione la loro expertise per fornire soluzioni volte ad ottimizzare la struttura finanziaria, identificare nuove modalità di finanziamento, rafforzare la relazione con le istituzioni finanziarie, incrementare l'efficienza e la produttività delle attività e dei processi interni, effettuare una valutazione più accurata delle performance.

Rischi e opportunità

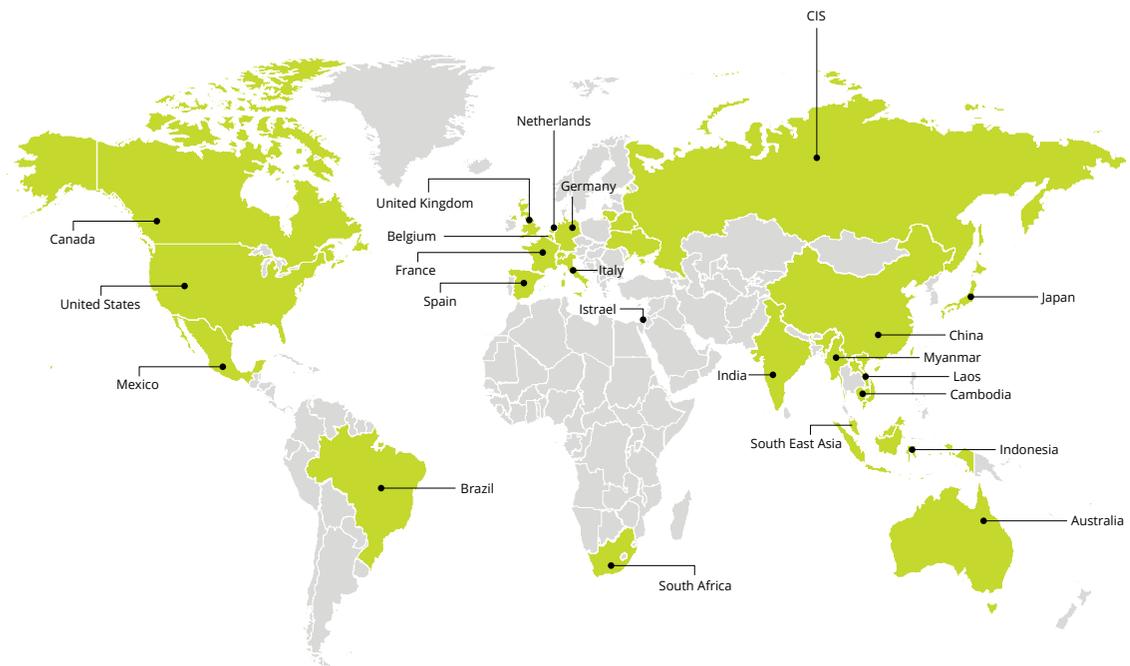
Questa offerta è finalizzata a monitorare e individuare con ampio anticipo i molteplici rischi che le imprese devono affrontare in uno scenario in costante evoluzione, definendo chiaramente l'assetto organizzativo, i ruoli e le funzioni coinvolte nell'attività di gestione e controllo. Il tutto nel rispetto delle più recenti disposizioni normative e fiscali.



Innovazione

Nell'attuale contesto economico e sociale, l'**innovazione** è uno dei principali **driver** che determina il **successo di un'organizzazione**. Deloitte considera l'innovazione quale **asset fondamentale** nonché una delle cinque priorità strategiche a livello globale.

Il network di Deloitte in Italia, in linea con le strategie globali, è impegnato a **guidare l'evoluzione** e la **rivoluzione della business community** nell'ambito dell'ecosistema dell'innovazione.



Il network di Deloitte in Italia fa parte del Global Innovation Executive insieme ad oltre 20 country del network.

INNOVATION
STARTS FROM
a **GREEN DOT**



Officine Innovazione

Officine Innovazione è la **start-up del network di Deloitte in Italia** che integra e rafforza le offering del network con nuovi servizi, promuovendo dentro e fuori una **cultura dell'innovazione, volta a generare idee disruptive**.

La start-up è **parte di un network multidisciplinare** e offre **servizi innovativi end-to-end**, prediligendo attività di open innovation. L'ecosistema all'interno del quale opera, unisce **attori con competenze trasversali e realtà con conoscenze verticali** nella loro industry di riferimento, collaborando quindi con attori appartenenti al mondo del business, quali: acceleratori, incubatori, start-up e venture capital ma anche con realtà accademico/universitarie, istituzionali e comunitarie a livello nazionale e internazionale.

Officine Innovazione, oltre che dei propri clienti, è al servizio del network interno di Deloitte in Italia, seguendo tre principali direttrici: sviluppo di idee, ricerca di soluzioni innovative e arricchimento di soluzioni innovative, promuovendo una cultura dell'innovazione, attraverso iniziative specifiche come le Innovation Challenge.

I SERVIZI DI OFFICINE INNOVAZIONE



CORPORATE ENTREPRENEURSHIP

Mappiamo il livello di innovazione dei nostri clienti e definiamo il loro percorso di cambiamento. Adottiamo metodologie proprietarie per stimolare la generazione di idee innovative tra i dipendenti.

Innovation Journey

Company Building

**Innovation Challenge/
Workshop/Lab**

Portfolio Optimization



OPEN INNOVATION

Progettiamo e facilitiamo programmi di Open Innovation per facilitare l'incontro tra diversi attori dell'ecosistema e sviluppare insieme progetti innovativi.

Corporate-Startup Matching

Incubation Program

Acceleration Program

Officine Innovazione



EXPERIENTIAL SPACES

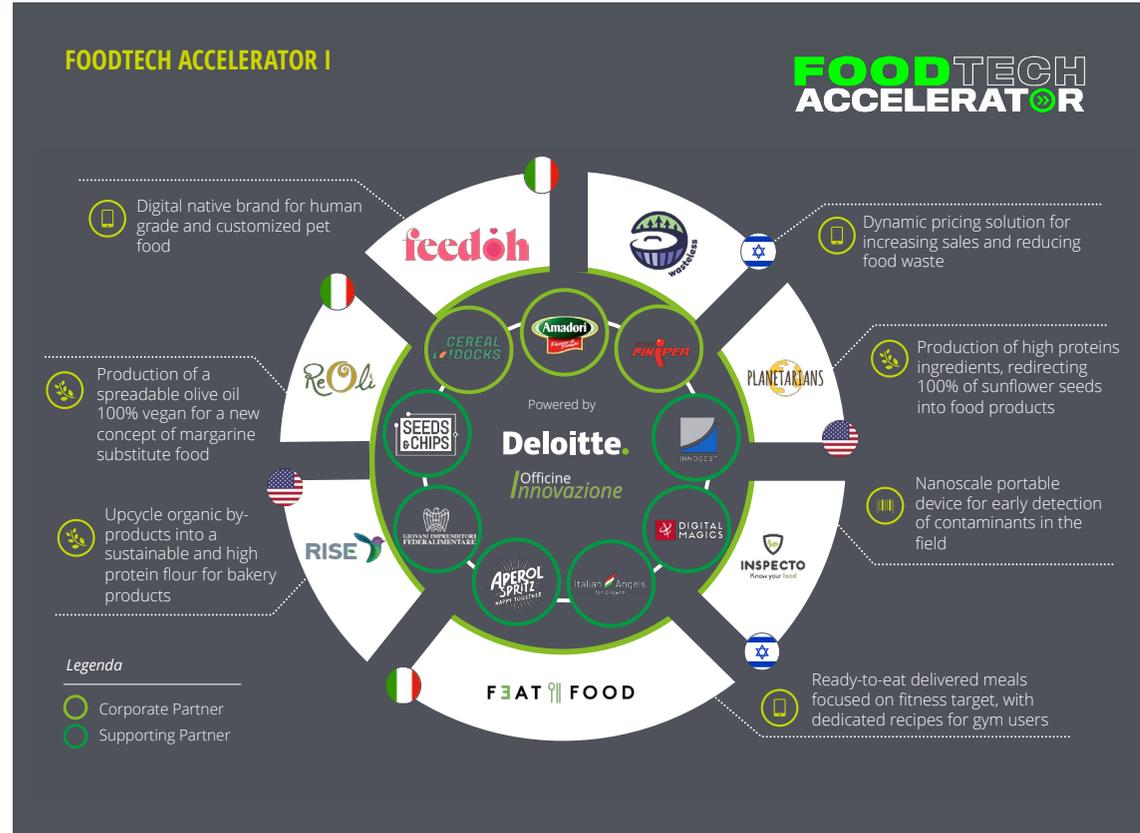
Disegniamo e sviluppiamo spazi esperienziali e interattivi end-to-end per Deloitte e per i nostri clienti con l'obiettivo di sperimentare «new way of working», porre la tecnologia come abilitazione del business, ...

Innovation Hub

**Industry-Specific Clients
Journeys**

Nel corso del FY2019, è continuato il lancio di numerose iniziative, legate principalmente alle novità dedicate al servizio di Open Innovation:

- **FoodTech Accelerator I, programma di accelerazione, dedicato ai progetti innovativi e alle start-up del settore food e retail**, che mira a fare di Milano un hub del foodtech a livello globale, coniugando la tradizione e l'eccellenza italiana con le più avanzate soluzioni provenienti dai principali hub internazionali di innovazione. Le **start-up** selezionate, provenienti da **Italia, Israele e Stati Uniti**, hanno la possibilità di consolidare il proprio modello di business e si preparano ad affrontare investitori, mercato e i propri obiettivi di crescita affiancati da oltre 50 mentor specializzati su tematiche di innovazione.



• **Puglia Sociale In, iniziativa congiunta tra il mondo pubblico, privato e accademico** della Regione Puglia, con l'obiettivo di **promuovere l'innovazione all'interno del tessuto sociale pugliese** sviluppando, tramite un **programma di challenge di innovazione**, idee e progetti innovativi in ambito sociale. In particolare, la Regione mira a:

- **promuovere l'innovazione sociale** per dare risposte nuove a problemi sociali;
- **accompagnare la riforma del Terzo Settore** e dell'impresa sociale in Puglia;
- **contaminare il sistema di welfare** locale pugliese e le singole iniziative innovative.

L'obiettivo è di promuovere l'innovazione nell'ambito della struttura sociale pugliese sulle questioni relative alla "condivisione e all'economia sociale" e alla "città sociale intelligente", il network di Deloitte in Italia ha supportato la Regione Puglia nel suo progetto di sviluppo di idee e progetti innovativi. L'**Innovation Challenge** ha due parti complementari: un Call4Ideas aperto alle organizzazioni che operano nel settore pubblico; e un Call2Action, aperto alle startup pugliesi e alle entità private.

Il programma Innovation Boost offre attività di Mentorship/Tutorship in cui viene fornito supporto per lo sviluppo nella direzione aziendale e / o lo sviluppo del prodotto del progetto, mentre è stato

inoltre strutturato un percorso di accelerazione su misura per le esigenze specifiche del progetto.

- **Zcube Open Accelerator**, programma di **accelerazione lanciato da Zcube**, il research venture del gruppo farmaceutico **Zambon**, per le **start-up** più disruptive a livello internazionale, pronte a **rivoluzionare le Scienze della Vita** in acceleratori, incubatori, associazioni, conferenze, università e TTO europei. Si tratta di una **iniziativa multi-stakeholder** con diversi attori dell'ecosistema innovativo: un **programma mentor-driven**, con il coinvolgimento di numerosi esperti e Key Opinion Leaders. Ai vincitori della challenge sono destinati 100.000 €, un supporto economico da Zambon, Deloitte e Bird&Bird del valore di 50.000 €, la possibilità di stringere una partnership con Zambon e libero accesso agli spazi di lavoro in Openzone.



- **StartCup Lombardia, competition degli Atenei e degli Incubatori Universitari lombardi promossa da Regione Lombardia**, che ha lo scopo di **favorire la nascita di nuove imprese ad alto contenuto innovativo in diversi ambiti**. Nata nel 2003, su iniziativa del Politecnico di Milano, è



arrivata nel 2019 alla sua XVI edizione ed è gestita tramite PoliHub, l'Innovation District & Startup Accelerator della Fondazione Politecnico di Milano, in accordo con le Università.

Le **industry** coinvolte spaziano dal mondo dell'**ICT & Services**, all'**Agrofood** passando per il settore delle **Life Science**. L'attività del network di Deloitte in Italia comprende sessioni di learning e mentorship nonché uno screening ed ingaggio di mentor selezionati tra un ampio pool di stakeholder in grado di migliorare la marketability e garantire supporto tecnico ai progetti in gara.

La Regione Lombardia ha stanziato un montepremi pari a 60.000 €, con 3 premi da 15.000 € assegnati ai primi 3 vincitori e 5.000 € per i successivi 3 classificati. I sei progetti vincitori hanno avuto diritto di accedere al Premio Nazionale dell'Innovazione PNI che si è tenuto a Verona il 29 e 30 Novembre 2018. Inoltre, durante la finale sono stati consegnati anche dei **premi speciali** alle startup in linea con il Piano Nazionale Impresa 4.0.



Nell'ambito dell'**Idea generation**, sono state promosse in particolare due iniziative di rilievo:



Deloitte Hackathon, una maratona di **30 ore di prototipazione** organizzata al MegaWatt Court di Milano, rivolto anche a talenti esterni, che ha visto la partecipazione di **oltre 200 persone** provenienti da **9 Paesi**.

L'obiettivo: sviluppare prodotti e servizi digitali in settori strategici come fashion, automotive, turismo, retail, assurance ed energy. I profili dei partecipanti sono variegati: Business expert, Industry expert, Product designer, Marketing expert, Web developer, Web designer, Mobile developer, Data scientist, Security developer e Technology expert.

La competizione si è sviluppata in **9 differenti contesti paralleli e incentrati su tematiche diverse**, durante i quali i talenti hanno dovuto dimostrare le proprie competenze in un contesto stimolante ed estraneo alla quotidianità. L'hackathon è un'occasione per mettersi alla prova, ampliare il proprio network e vincere il montepremi in palio: 3.300€ per ogni team vincitore.

Sono stati **9 i team vincitori**, composti da 45 talenti provenienti da Deloitte, dal mondo accademico-lavorativo e dalle community di sviluppatori. Tre di questi progetti hanno preso parte a un programma di sviluppo di PoC (Proof-of-Concept), ideato e gestito

da Officine Innovazione che, grazie alla partnership con promettenti startup dell'ecosistema Deloitte, ha l'obiettivo di presentare al mercato le soluzioni come MVP (Minimum Viable Product).



Il Deloitte Hackathon rappresenta per noi un'occasione unica e straordinaria per aprire le porte della nostra realtà aziendale ai migliori talenti sul mercato, incentivandone il confronto e la creatività.

Andrea Poggi | AD di Officine Innovazione e Innovation Leader del network DCM





Switch2Product Innovation Challenge, giunta alla **decima edizione**, è un progetto di **open innovation congiunta**, nata dalla collaborazione tra Politecnico di Milano, Deloitte Officine Innovazione

e PoliHub, con l'obiettivo di **creare valore e promuovere soluzioni innovative** attraverso la **contaminazione delle competenze tra il mondo accademico, imprenditoriale e di business a livello internazionale**.

Il **mondo dell'Università** e quello del **business** si riuniscono per **rivoluzionare il tessuto economico dell'area mediterranea**, facendo leva su imprenditorialità, tecnologie esponenziali e soluzioni innovative. Il montepremi complessivo della challenge ha raggiunto i 200.000 €, quale investimento sullo sviluppo tecnologico delle idee presentate, con grant dedicati a proposte di innovazione radicale (disruptive innovation). Le idee più innovative hanno inoltre avuto la possibilità di accedere al Programma di Accelerazione imprenditoriale. Tutti i progetti vincitori hanno la possibilità di essere supportati nella promozione e divulgazione delle loro idee verso stampa specializzata, industrial partners e investitori.

L'edizione 2018 ha suscitato un forte interesse, registrando in particolare:

263 Richieste di candidature

369 Persone coinvolte nelle candidature ammesse

144 Candidature ammesse

60 Progetti selezionati

24 Progetti finalisti

14 Progetti accelerati



INNOVATION SUMMIT

Continua l'impegno concreto del network di Deloitte in Italia e di Officine Innovazione, la sua innovativa startup, rispetto ai temi che riguardano innovazione e sviluppo tecnologico e all'impatto che questi possono avere sull'economia del nostro paese.

Tra le molteplici iniziative promosse, il 7 novembre 2018 si è svolta a Milano, presso la Deloitte Arena - CityLife district, la **terza edizione** dell'Innovation Summit, l'annuale evento esclusivo destinato ai CEO, ai Chief Innovation Officer, alla innovation e business community, alle start up e ai ricercatori italiani, nonché ai vertici delle principali istituzioni del mondo economico e politico e dell'ecosistema innovativo del nostro Paese. In particolare,



l'edizione 2018 è stata dedicata al **rapporto tra innovazione e Made in Italy**, con uno specifico **focus su alcune delle eccellenze nazionali: Food, Nautica e Manifattura** come leve di sviluppo nell'ambito dell'innovazione.

L'obiettivo dell'incontro è stato quello di offrire il punto di vista di Deloitte per stimolare una riflessione sull'**impatto positivo che l'innovazione**, se gestita in modo consapevole, **può avere sulla crescita del Paese**, attraverso un confronto tra illustri personalità della business e innovation community. Il dibattito è stato arricchito dall'eccezionale presenza di **Sir Tim Berners-Lee**, inventore del **World Wide Web**. Alla conferenza sono inoltre intervenuti prestigiosi relatori tra i quali Fausto Boni (Founding Partner, 360 Capital Partners), Luciano Fontana (Direttore del Corriere della Sera), Claudio Giuliano (Founder e Managing Partner, Innogest), Andrea Illy (Presidente illycaffè), Luigi Nicolais (Professore Emerito, Università Federico II - Napoli), Davide Oldani (Chef), Ferruccio Resta (Rettore, Politecnico di Milano), Massimo Sideri (Responsabile, Corriere Innovazione), Lamberto Tacoli (Presidente dell'Associazione Nautica Italiana e Presidente e AD di Perini Navi). Durante l'evento è stato inoltre presentato un inedito **studio** sull'innovazione quale strumento di crescita economica e sociale, basato sul percepito dei cittadini a livello nazionale e internazionale.



Deloitte Digital

In un mondo dove il ruolo del cliente è sempre più centrale e dove il digitale ha modificato il nostro stile di vita e il modo di fare business, diventano fondamentali **creatività** e **tecnologia** per instaurare e consolidare il legame tra cliente e azienda.

Oggi per avere successo le imprese hanno bisogno di essere affiancate da partner che siano in grado di coniugare competenze diverse in un'unica offerta.

Deloitte Digital è la divisione del network di Deloitte in Italia **dedicata al processo di digital transformation**, che riunisce le competenze di una Digital Consultancy Agency, in cui capacità creative, tecnologiche e conoscitive dell'industry aiutano i clienti a realizzare e rendere concreta una nuova visione del business.

Definizione e creazione di iniziative innovative, piattaforme digitali ed esperienze significative, costituiscono le attività principali di Deloitte Digital, attività focalizzate non solo al disegno della soluzione di business per il cliente, ma all'affiancamento e al supporto del cliente stesso lungo tutta la trasformazione.

Le esperienze sono disegnate concentrandosi sui momenti che contano per il cliente, considerando i punti di connessione razionali ed emotivi, dove ogni azienda può offrire di più ai clienti finali.

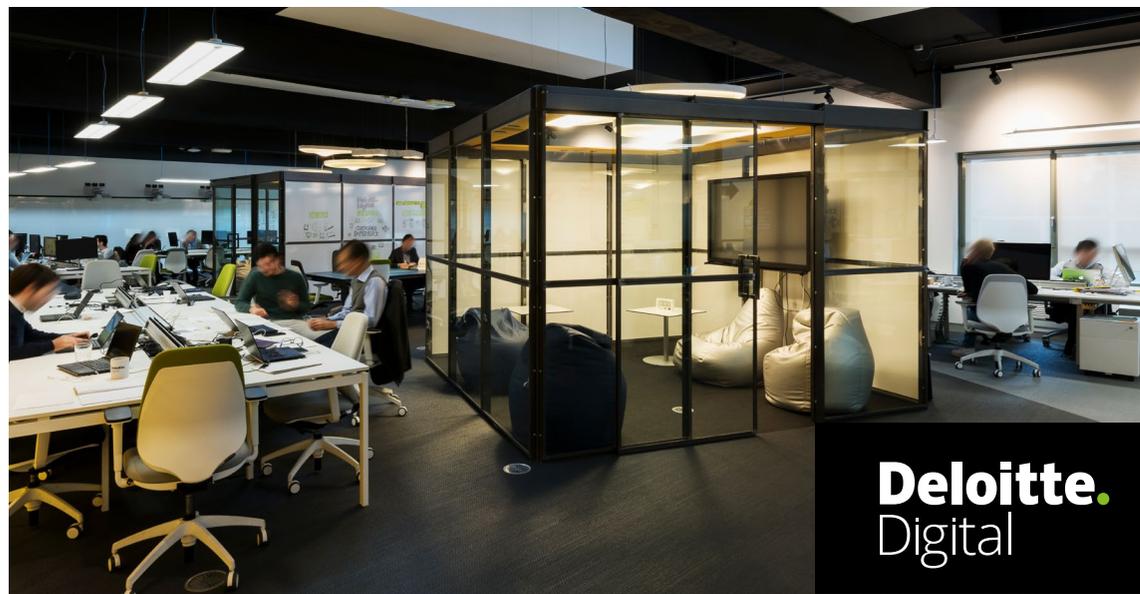
Le esigenze insoddisfatte dei clienti e le future opportunità di business possono essere scoperte

e comprese dal disegno di servizi ed esperienze, collegate tra loro continuamente attraverso la tecnologia e rese uniche grazie alla creatività.

Nel team di Deloitte Digital collaborano talenti con un ampio spettro di competenze, che supportano i clienti nella definizione e realizzazione del loro percorso di trasformazione, attraverso un processo mirato che contraddistingue Deloitte Digital dalle tradizionali società di consulenza.

Deloitte Digital si avvale di partnership con le principali aziende tecnologiche innovative del mondo, utilizzando i migliori asset tecnologici digitali disponibili.

Grazie a operazioni di ricerca continua di nuove eccellenze, Deloitte Digital conta a fine FY2019 più di **550 talenti** in grado di supportare le aziende nella loro **digital transformation**, con una crescita costante del **30%** ogni anno.



DIGITA – DIGITAL TRANSFORMATION & INDUSTRY INNOVATION ACADEMY

Nel novembre 2017 Deloitte Digital ha lanciato la prima edizione della **Deloitte DIGITA Academy**, in partnership con l'Università Federico II di Napoli, progetto che mira a rivoluzionare i metodi di istruzione tradizionali, formando una nuova generazione di **digital leaders**.

Il **percorso formativo** prevede sei mesi di lezioni presso il campus di San Giovanni a Teduccio (Napoli), con l'intervento di più di 50 manager e professori, per un totale di oltre 1.000 ore di insegnamento, seguito da tre mesi di project work all'interno dei quali gli studenti si confrontano riguardo la creazione di business case, sviluppo di progetti e analisi/ricerca facendo leva su più di 100 aziende e business partners.

In linea con l'obiettivo di Deloitte **"Making an impact that matters"**, l'approccio DIGITA combina:

- *Alti standard qualitativi*
- *Simulazioni reali*
- *Esperienza estensiva multidisciplinare challenge based*
- *Forte attenzione ai principali trend*



La prima e la seconda edizione hanno registrato eccellenti risultati: dei **50 talenti** formati ogni anno, più del 90% ha ricevuto un'offerta di lavoro e il **70% ha firmato un contratto con Deloitte o un partner DIGITA**.

DIGITA negli anni si è trasformata anche in importante **hub** del centro-sud ospitando

periodicamente eventi, incontri, workshop nonché attivando **collaborazioni con non profit quali Save The Children e Fondazione Famiglia di Maria**.

Ad oggi è in corso il terzo Anno Accademico ed è stato pianificato un ulteriore triennio in cui la DIGITA Academy continuerà a proporre nuovi importanti progetti formativi rivolti ai giovani talenti.

Deloitte Digital si impegna a **proporre soluzioni innovative per dispositivi mobili**, Web e social media per aumentare l'impatto del digitale anche internamente al network di Deloitte in Italia. In particolare nel FY2019, sono state ideate due nuove app dedicate all'uso interno:

APP GPE

Il Global Performance Experience è il **rivoluzionario approccio al Performance Management**, disegnato da Deloitte e adottato a livello globale. L'obiettivo è quello di valorizzare al massimo il talento delle persone del network, affinché possano davvero fare la differenza per i clienti, in accordo con la Purpose, "Making an impact that matters". Tutto il processo è governato dall'App GPE, lo strumento di Performance Management che stabilisce una relazione diretta tra Team Leader e Team Member - disegnato e sviluppato dal team Deloitte Digital.



APP SWAPP

Lo smart working, la forma di lavoro agile e da remoto, è per Deloitte un tema cruciale per il benessere della persona. Per questo, Deloitte ha deciso di realizzare, nel corso del FY2020, con il supporto di Deloitte Digital l'app SWAPP! per tutti i dipendenti di Deloitte Consulting, un'app Mobile che consente alle risorse che aderiscono allo smart working di **pianificare e comunicare ai propri Team Leader** le giornate in cui si desidera lavorare da remoto.



DELOITTE DIGITAL JUNGLE

Deloitte Digital crede profondamente nel cambiamento e nel porsi come protagonista attivo del cambiamento stesso. Per tale motivo, si è deciso di piantare una **nuova foresta composta da ben 300 alberi, in Cameroon**: la Deloitte Digital Jungle. L'iniziativa, in partnership con Treedom, è stata lanciata a settembre 2019 con l'ambizione di crescere costantemente di anno in anno. L'obiettivo è l'adozione di un albero per ogni persona di Deloitte Digital al fine di contribuire a generare un impatto positivo sull'ambiente.





Soddisfazione del cliente

Le esigenze e il punto di vista dei clienti guidano da sempre la visione strategica del network di Deloitte in Italia, che pone la loro soddisfazione al centro dei propri obiettivi di business. A questo scopo, ogni anno viene svolta un'indagine finalizzata a rilevare il grado di apprezzamento e la qualità percepita dei servizi del network attraverso un approfondito assessment, che viene condotto tramite questionario elettronico ed eventuali interviste face-to-face.

La survey "Client Service Assessment" (CSA) non si limita tuttavia a rilevare l'andamento nel tempo del livello di servizio, ma consente di identificare precise aree di miglioramento per delineare nuove e specifiche soluzioni sulla base delle reali esigenze espresse dai clienti. Un'importante novità riguarda il fatto che, a partire dall'edizione dedicata al FY2019, **la CSA è stata inclusa come KPI nella formulazione degli obiettivi dei partner**, a testimonianza del ruolo di assoluto rilievo che la soddisfazione dei clienti riveste per Deloitte. Rispetto all'anno precedente, inoltre, il panel della survey è stato ampliato del 31%.



L'impegno è dunque orientato ad un costante miglioramento della qualità dei servizi, secondo una vision strategica che si articola secondo molteplici prospettive:

- Mantenere un focus sul **rafforzamento delle relazioni con il network di clienti** in tutti i principali mercati.
- Fare leva sulle **competenze distintive per offrire servizi specializzati** secondo le reali esigenze dei clienti, con una expertise consolidata a livello globale.
- **Anticipare i cambiamenti del mercato e i need latenti**, per garantire ai clienti servizi innovativi e all'avanguardia.
- **Identificare le priorità strategiche**, per concentrare gli sforzi nella creazione di soluzioni più efficaci e tempestive.
- **Intensificare la collaborazione con tutti gli stakeholder** per promuovere un impatto positivo e significativo sia in termini economici, sia a livello sociale, sia dal punto di vista della sostenibilità.
- **Preservare la fiducia e il rispetto dei clienti** mediante un approccio proattivo e costantemente orientato alla promozione di nuove iniziative.
- **Assicurare il massimo commitment alla qualità** grazie all'assunzione e alla crescita dei migliori talenti.

Risultati dell'assessment di Deloitte Central Mediterranean per il FY2019



92%

Clienti che si dichiarano soddisfatti dei servizi offerti da Deloitte

Il processo si svolge annualmente e interessa tutti i maggiori clienti con procedure differenziate a seconda della tipologia di servizi forniti. La rilevazione avviene attraverso un questionario inviato in formato elettronico.

In particolare, i clienti hanno apprezzato la professionalità, le competenze e il know-how approfondito dei team di lavoro dedicati alle diverse offering, nel rispetto delle deadline e della qualità dei servizi. Idee innovative, soluzioni affidabili, capacità di gestire la complessità dei progetti sono tutte caratteristiche distintive che il mercato ha riconosciuto ai professionisti del network Deloitte.



Pubblicazioni ed eventi proprietari

Le competenze professionali e il know-how sviluppato a livello internazionale contraddistinguono il network Deloitte come fornitore di servizi altamente innovativi e all'avanguardia. L'expertise viene continuamente rafforzata da una molteplicità di attività e iniziative, che si articolano in modo esaustivo su tutte le **industry**, i **sector** e le **function aziendali** per rispondere in modo efficace e mirato alle specifiche esigenze dei clienti.

Anche il FY2019 è stato caratterizzato dal lancio e dalla promozione di numerosi articoli, report e pubblicazioni volte a fornire analisi e approfondimenti ad un'ampia audience di professionisti, oltre all'organizzazione di eventi volti a rafforzare le relazioni con la business community.

Più nello specifico, nel corso dell'anno fiscale, il brand Deloitte è stato menzionato in **10.207 articoli**, registrando una **crescita del 14.5%** rispetto al FY2018, ed è comparso in **2.563 articoli dedicati**.



Global Powers of Luxury Goods

La **sesta edizione** del report, che ogni anno monitora a livello globale i trend del mercato del lusso e analizza le performance dei 100 maggiori player, è stata

presentata in esclusiva il 2 aprile 2019 a Londra, in occasione del settimo **Luxury Law Summit**. La ricerca esamina in modo approfondito e dettagliato le dinamiche del mercato secondo una prospettiva internazionale, utilizzando i dati disponibili al pubblico e valutando le prestazioni delle società in tutte le aree geografiche e di prodotto, al fine di identificare i cambiamenti che incidono sul settore dei luxury goods. L'edizione 2019 dello studio ha confermato il ruolo di leadership dell'Italia ed ha evidenziato, fra le altre cose, la crescita positiva del settore nel suo complesso, nonostante le sfide poste dall'economia globale e il rallentamento economico dei principali mercati, come la Cina e l'Eurozona. Come di consueto, il network italiano si è posto alla guida della pubblicazione, che è promossa e realizzata a livello global.



MinD Magazine

Fra le importanti novità del FY2019, occorre segnalare il lancio del primo numero di MinD, un progetto editoriale di Deloitte concepito per "ispirare" il settore Consumer Products.

MinD è un magazine trimestrale dedicato ad executive e professionisti del settore dei beni di consumo, con l'obiettivo di fornire loro idee, spunti di riflessione, storie imprenditoriali, interviste, soluzioni innovative, trend e scenari di mercato. Il primo numero del report, dedicato al mondo del Food, è stato presentato il 12 febbraio in occasione dell'iniziativa **"The agri-food value: food chain management from farm to fork"**. Durante l'evento, autorevoli esponenti e CEO di numerose realtà del settore sono intervenuti per confrontarsi su tematiche di grande rilievo e per approfondire lo scenario attuale e le prospettive future del Food e del Consumer Products. Infine, l'iniziativa ha rappresentato anche la vetrina di lancio del **Food Safety Management**, una innovativa offering cross-business concepita per la gestione del rischio dei clienti del Food e supportata da Clients & Industries con un go-to-market dedicato.





Italia 4.0: siamo pronti?

La seconda edizione del COO Forum dal titolo **"Italia 4.0: siamo pronti?"**, svoltasi il 13 dicembre a Milano presso la Deloitte Greenhouse, è stata l'occasione per presentare i

risultati di un'inedita ricerca internazionale sul tema chiave dell'**Industry 4.0** davanti a un'ampia platea di executive e professionisti del settore. Lo studio ha analizzato il percepito del top management italiano in merito alle **principali sfide e opportunità** connesse alla diffusione delle **nuove tecnologie digitali** all'interno delle imprese, le quali si trovano costrette a riprogettare gli abituali modelli organizzativi e di business per mantenere la propria competitività sul mercato. L'evento di lancio del report, oltre a stimolare un confronto fra i manager di importanti aziende italiane e rappresentanti istituzionali, è stato anche l'occasione per presentare ai clienti del network l'expertise e le best practice di Deloitte con **sessioni di corner dimostrativi** dedicati agli ambiti IoT, Robotics e Data Analytics. Il report prodotto da Deloitte Italia è stato infine ulteriormente valorizzato mediante un articolo promosso sul canale global **Deloitte Insights**.



Global Automotive Consumer Study

L'edizione 2019 del **"Global Automotive Consumer Study"** è stata condotta nei mesi di settembre e ottobre 2018 su un panel di oltre 25.000

consumatori in 20 Paesi a livello mondiale. Lo studio viene condotto annualmente da Deloitte su scala globale per monitorare nel tempo, secondo una metodologia di ricerca longitudinale, la percezione dei consumatori sui principali trend del settore: l'interesse per le nuove tecnologie (come i sistemi di connettività e guida autonoma), le preferenze nelle scelte di mobilità e trasporto, la disponibilità a pagare per usufruire di servizi avanzati, il ruolo delle tecnologie digitali e la transizione verso forme di mobilità più sostenibili ed ecologiche. L'edizione 2019 è stata arricchita e valorizzata tramite la produzione di due report con uno specifico focus sull'Italia, nell'ambito delle nuove iniziative di marketing sviluppate dal Clients & Industries per rafforzare le relazioni con i clienti: **"Il ruolo delle tecnologie digitali nel processo d'acquisto"**, che approfondisce le potenzialità offerte dai digital touchpoint per incrementare sensibilmente la customer experience; **"L'auto del futuro, secondo i consumatori"**, in cui sono illustrate le preferenze degli italiani nei confronti delle auto a guida autonoma, della connettività a

bordo dei veicoli e del comparto emergente della mobilità elettrica.



Art & Finance

Nel contesto del programma **"Art & Finance"** dedicato al tema delle collezioni d'arte private, la Deloitte Greenhouse ha ospitato due importanti eventi nel corso del FY2019. Il

5 febbraio ha avuto luogo la presentazione del libro di Alessia Zorloni **"Musei Privati. La passione per l'arte contemporanea nelle collezioni di famiglia e d'impresa"**, volto a illustrare le problematiche economiche, fiscali e giuridiche che famiglie e imprese si trovano ad affrontare nella gestione e nella valorizzazione della propria collezione. Il 14 marzo, invece, si è tenuto l'incontro di presentazione del report **"Il mercato dell'arte e dei beni da collezione"**, con la partecipazione di Ernesto Lanzillo (Deloitte Private Leader), Barbara Tagliaferri (Deloitte Italy Art & Finance Coordinator), Pietro Ripa (Private Banker Fideuram) e Francesco Magagnini (CEO di Kellify). In particolare, lo studio ha approfondito le principali sfide per il mercato dell'arte, l'importanza dell'innovazione e della tecnologia, nonché i principali trend che hanno contraddistinto il settore nel 2018.



Grandi eventi

Strategy Council



La **quinta edizione** dello Strategy Council si è svolta il 27 settembre 2018 presso Villa Miani a Roma e, come di consueto, ha visto il coinvolgimento di massimi esponenti del mondo istituzionale, politico e della business community. Alla conferenza sono infatti intervenuti prestigiosi relatori tra i quali l'economista e Presidente di Positive Planet Jacques Attali, il Presidente di Confindustria Vincenzo Boccia, il Presidente di Poste Italiane Maria Bianca Farina, il Direttore del Corriere della Sera Luciano Fontana, il Procuratore Capo presso il Tribunale di Milano Francesco Greco, il Presidente e Fondatore del Gruppo Geox Mario Moretti Polegato, il Direttore Generale di Banca d'Italia Salvatore Rossi, di fronte a una nutrita audience composta da stakeholder, rappresentanti delle ambasciate, direttori generali e

amministratori delegati. L'evento ha rappresentato un'occasione di assoluto rilievo per discutere con loro le **priorità del nostro paese** e il **modello fiscale** a supporto del piano di sviluppo strategico, anche alla luce delle evidenze di un'inedita ricerca demoscopica. La ricerca si è focalizzata sul sistema fiscale, quale iniziativa strategica per liberare risorse a sostegno dello sviluppo industriale e sociale del nostro Paese, tenendo conto delle nuove sfide economico-sociali globali.

L'importanza dell'evento è stata ulteriormente confermata dalla **seconda edizione** dello "**Strategy Council Europe**", svoltasi il 19 marzo presso il Royal Museums of Art and History di Bruxelles. Il meeting rappresenta infatti una cornice di eccellenza per una discussione di alto profilo relativa alle più importanti tematiche a livello europeo, arricchita dalla partecipazione di primarie istituzioni pubbliche ed esponenti di spicco della business community, fra cui Antonio Tajani, Presidente del Parlamento Europeo, Daniel Gros, Direttore del Think Tank CEPS e Federico Fubini, Vicedirettore capo del Corriere della Sera. Durante l'evento, è stato presentato in anteprima esclusiva lo studio elaborato da Deloitte Italia sul tema della riforma fiscale per lo sviluppo sociale ed economico dei Paesi europei. In particolare, la ricerca ha esaminato il sentiment dei cittadini europei in merito alle principali sfide (disuguaglianze sociali,

disoccupazione, immigrazione) che i governi dovranno gestire nel processo di evoluzione del modello fiscale, che non può prescindere dalla salvaguardia dei servizi pubblici essenziali. La riforma del sistema fiscale diviene così una premessa necessaria e indispensabile per il miglioramento dell'equità sociale e il raggiungimento di uno sviluppo socio-economico maggiormente sostenibile.



European Economic Policy Forum

Il 17 ottobre 2018 la sede del Parlamento Europeo a Bruxelles ha ospitato la **seconda edizione** dell'importante evento **European Economic Policy Forum**. L'iniziativa è nata da un progetto dell'**Italian Public Policy Program** in partnership con **Confindustria** e il **Gruppo di Iniziativa Italiana** di Bruxelles e, per questa edizione, si è arricchita



con la collaborazione di **Deloitte Germany** e **BDI**, la Confindustria tedesca. Durante l'incontro sono stati portati all'attenzione della comunità istituzionale ed economica i principali trend emersi dalla CFO Survey, presentando in anteprima i risultati dell'edizione autunnale. Alla conferenza sono intervenuti autorevoli membri del Parlamento e della Commissione Europea, tra i quali il membro della Commissione per l'Industria, Ricerca ed Energia (ITRE) **On. Massimiliano Salini** e il Presidente di ANDAF e CFO del Gruppo Ferrovie dello Stato **Roberto Mannozi**, nonché prestigiosi rappresentanti di Confindustria e BDI.



Fintech Talks



La **quarta edizione** del prestigioso evento EMEA FinTech Talks si è svolta il 14 maggio 2019 a Milano presso la Deloitte Greenhouse. L'incontro è stato l'occasione per confrontarsi con una visione trasversale su tre temi cruciali e di grande attualità per il settore finanziario: **Blockchain, AI e Open Banking**, i quali erano stati rispettivamente oggetto di approfondimenti specifici nelle tre edizioni precedenti. L'edizione 2019, sviluppata in partnership con FinTech Stage, ha così permesso di approfondire le interrelazioni, le dinamiche e le potenzialità relative all'intersezione dei tre ambiti. Deloitte ha offerto il suo punto di vista tramite i risultati di un'approfondita survey su queste tematiche, al fine di stimolare un confronto tra le personalità di spicco della FinTech community. Obiettivo dell'evento è

stato fare il punto sui cambiamenti prodotti da queste innovazioni sull'industria dei servizi finanziari, ma soprattutto su quali saranno gli impatti futuri della rivoluzione tecnologica sui modelli di business e organizzativi delle istituzioni finanziarie. È stato inoltre approfondito anche il tema **Cyber Security**, alla luce del fatto che alle notevoli opportunità create dalle nuove tecnologie si associano anche nuovi, rilevanti rischi. All'incontro sono intervenuti speaker internazionali tra cui Arnaud Vincent (CEO, Road-b-Score) e Conny Dorrestijn (Founding Partner, BankiFi), prestigiosi rappresentanti istituzionali come Stefano Quintarelli (Member of the AI High Level Expert Group, European Commission) e figure apicali come Roberto Nicastro (Vicepresident, UBI Banca) e Salvatore Borgese (Managing Director, Banca 5).



Attività in Greenhouse

Uno spazio altamente tecnologico e con utilità sociale

Greenhouse, nata il 29 settembre 2015 come un ambiente finalizzato a stimolare nuove idee, animare incontri di brainstorming e condividere in maniera interattiva nuove soluzioni grazie alla tecnologia, ha riscontrato sin da subito l'interesse del network, ma anche quello dei clienti, perchè in grado di agevolare l'interazione tra i principali attori delle realtà coinvolte.

Si conferma essere uno **spazio dedicato all'innovazione** che continua a rappresentare un importante investimento volto non solo ad accelerare il business del network di Deloitte, ma anche a rendere la società un motore di cambiamento socio-culturale: è infatti uno spazio aperto che, con diverse iniziative ed eventi, si mette a disposizione della comunità.

Deloitte Greenhouse™

	FY2018	FY2019
 Ore di Facilitazione	1.200	1.350
 Workshop e Lab	500	530
 Ore di progettazione Officine Innovazione	600	700
 Eventi	300	320



SUSTAINABILITY LAB

Le tematiche di **sostenibilità** e **responsabilità d'impresa** sono oggi imprescindibili per un'organizzazione moderna e all'avanguardia: dall'essere conformi a leggi e regolamenti all'integrare i principi e le pratiche di sostenibilità all'interno dell'organizzazione.

Consapevoli della rilevanza strategica delle tematiche di sostenibilità, nel corso del FY2019, il network di Deloitte in Italia ha investito nella **creazione di uno spazio ad hoc**, all'interno della sede di Milano, volto a ospitare diverse **iniziative ed eventi**, rivolti ai clienti del network di Deloitte ma anche alle persone interne al network:

- *Corsi di formazione*
- *Workshop e tavole rotonde*
- *Seminari*
- *Eventi*
- *Talks.*

L'ambiente è stato progettato in un'ottica di **design flessibile e innovativo**, che coniuga spazi multitasking.

All'interno sono adibite diverse **zone di lavoro "open space"**, destinate principalmente alle attività quotidiane delle persone del Team Sustainability, con diverse postazioni per poter lavorare in piedi o seduti e monitor su cui poter proiettare, ma anche adatte

ad ospitare eventi di formazione e tavole rotonde; uno **spazio fluido**, ideato sia per la condivisione e lo svolgimento di gruppi di lavoro o meeting informali, sia adibito a **zona break**, in cui le persone possono rigenerarsi e trascorrere le proprie pause; infine, è stata realizzata un'area gioco per apportare energie positive all'ambiente e aiutare le persone a sciogliere la tensione.

L'obiettivo è quello di poter fruire quindi di un **ambiente di lavoro dinamico, stimolante e tecnologico** che aumenti le prestazioni e il livello di collaborazione tra le persone.



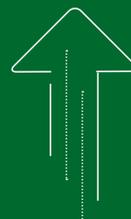


IL TALENTO DI DELOITTE IN ITALIA

La crescita continua del network e la richiesta di nuove professionalità per una migliore soddisfazione dei bisogni dei clienti, l'utilizzo di tecnologie sempre più innovative e l'accesso al mercato dei talenti sono elementi centrali della strategia di crescita di Deloitte, in un mercato sempre più complesso e sempre meno alla ricerca di commodity.

Il **capitale umano** rappresenta la **ricchezza fondamentale** del network di Deloitte in Italia.

Grazie all'**expertise**, alla **dedizione** e al costante **impegno** delle persone, Deloitte può vantare l'erogazione di servizi di eccellenza ai propri clienti in Italia e nel mondo. **La cultura organizzativa del network si fonda sull'attenzione alle persone e alla loro inclusione, in termini di formazione, sviluppo e benessere.**



+758 persone
rispetto al FY2018



Attrazione, formazione e sviluppo del personale

Valorizzare il talento delle persone è uno dei principali obiettivi che alimenta l'impegno del network di Deloitte in Italia ogni giorno.

La **mission del network** è ambivalente, e allo stesso tempo semplice e complicata: individuare persone che non si accontentano del contributo che riescono a dare nel day-by-day, ma che vogliono fare sempre di più e sempre meglio, aiutando i clienti del network a concretizzare le proprie aspirazioni, dando un **contributo positivo alla comunità e valorizzando il talento delle persone con le quali collaborano**.

In Deloitte, si incoraggia una **cultura fortemente collaborativa e inclusiva**, per consentire alle persone di sviluppare al meglio il proprio talento e di esprimere la loro unicità; si valorizza il **pensiero innovativo**, la **diversità di esperienza e di idee** e si privilegia un **percorso di crescita e di carriera individuale** che consenta a ciascuno di sviluppare le proprie competenze e capacità per avere successo. Chi lavora in Deloitte, fin dal primo giorno, si sente **parte di un network**, una comunità che sostiene e incoraggia ciascuno dei suoi membri.

Il network si dota di una struttura dedicata alla gestione delle tematiche relative alle persone: il **Central Talent Office (CTO)**, riunisce specialisti che lavorano a livello di network. Il carattere cross-funzionale permette al CTO di operare in modo

sinergico disegnando, implementando e gestendo processi e attività di natura sia globale che locale per le seguenti aree: **Talent & Performance, Diversity & Inclusion, Learning, Operations, Recruiting, Well-being, Mobility, Compensation & Benefits, Reporting**. Il CTO si dedica alla crescita professionale delle persone che lavorano in Deloitte, sviluppando e migliorando la Talent Experience, in coerenza con la Purpose di Deloitte "Making an impact that matters", e con i valori condivisi del network, in particolare "Take of each other" e "Foster inclusion".

In particolare, il Recruiting team supporta il business aziendale nel raggiungimento degli obiettivi sempre più sfidanti per consentire a Deloitte di perseguire la sua ambizione: **to be an undisputed leader**. Pionieri di nuove soluzioni, attenti osservatori di una realtà che continua a cambiare sempre più velocemente: **le persone del network di Deloitte sono i talenti** che sono stati scelti per accompagnare questo **cambiamento**.

I Talent Standard



Leadership capabilities

Core technical capabilities

Specialized technical capabilities



Il network di Deloitte in Italia mette a disposizione ogni anno centinaia di posizioni, per laureati e non, nella costante ricerca di persone curiose, che siano in grado di "Making an impact that matters". A concreta dimostrazione delle numerose opportunità che il network italiano offre, in particolare, ai giovani talenti, che scelgono Deloitte come punto di avvio del proprio ingresso nel mondo del lavoro, si segnala l'avvio di oltre **750 stage** durante il FY2019 (con un aumento del 26% rispetto al FY2018). Di questi, il **36%** sono stati **trasformati in contratto di lavoro nel corso dello stesso anno**. Inoltre, con riferimento invece agli stage avviati nel corso del FY2018, si segnala che, a fine del FY2019, quasi il **70%** di questi risultano essere stati **trasformati in contratto di lavoro**.



Oltre **750** stage avviati nel FY2019,

di cui il **36%** tramutati in contratti di lavoro

Il **percorso di stage** che il network offre ai nuovi talenti include **numerosi corsi di formazione**: motivo per il quale l'investimento effettuato dal network sulle risorse porta alla trasformazione della maggior parte di questi, in contratti di lavoro.

MOST ATTRACTIVE EMPLOYERS IN ITALIA 2019



Universum certifica **Deloitte** tra i **Most Attractive Employers** in Italia. La ricerca di Universum rivela quali sono i datori di lavoro ideali per gli studenti italiani e **Deloitte si classifica al II posto** nella categoria dei servizi alle imprese.

Dalla ricerca emerge l'importanza che la Generazione Z e Millennial attribuiscono ai **temi della diversità e dell'inclusione e al work-life balance come obiettivo di lungo termine**. Oltre 40.400 studenti e neolaureati di 44 università in Italia su tutto il territorio nazionale hanno scelto di raccontare a Universum il loro punto di vista su carriera e datori di lavoro.





50% età
inferiore ai **30 anni**

33 anni
età media

L'importanza che Deloitte riserva ai giovani talenti è confermata dall'**elevata percentuale di millennials⁹** presenti nell'organico del network di Deloitte in Italia, che rappresentano il **73% dell'organico del FY2019**, con un'età media delle risorse del network che si aggira intorno ai **33 anni**.

73%
Millennials
nel network di
Deloitte Italia



Un importante indicatore della capacità di far crescere le proprie persone sono le promozioni avvenute durante l'anno per posizioni manageriali.

N. persone promosse	Promozioni					
	FY2019			FY2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	17	1	18	12	2	14
Manager	103	69	172	74	40	114
Totale	120	70	190	86	42	128

Il network si impegna a **promuovere un contesto di lavoro dinamico**, in cui passione e innovazione creano i presupposti per garantire, da un lato, dei servizi eccellenti ai clienti, dall'altro, per permettere alle proprie risorse una crescita personale e professionale quotidiana. **L'obiettivo del network** è quindi quello di mettere a disposizione dei talenti tutti gli strumenti idonei di **formazione** e di **percorsi di sviluppo**, per riuscire a innescare creatività e innovazione, e per valorizzare al meglio l'unicità e i punti di forza di ciascuno.

Il piano di formazione del network di Deloitte in Italia prevede ogni anno un **percorso strutturato** per le sue persone, attraverso l'erogazione di centinaia di migliaia di ore di formazione. Solo nel FY2019, le persone del network di Deloitte in Italia

hanno effettuato nel complesso **409.285¹⁰ ore di formazione**, che includono sia ore effettuate in aula sia ore effettuate in e-learning, sulle numerose piattaforme di formazione digitale a disposizione.



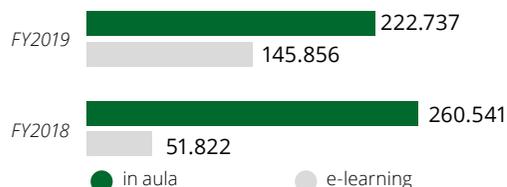
⁹ "Millennials" o "Generazione Y", ovvero giovani nati dal 1983: diplomati, laureati, impiegati a tempo pieno che lavorano prevalentemente in grandi organizzazioni private / grandi aziende del settore privato.

¹⁰ Si segnala che il sistema di tracciabilità della formazione erogata attualmente in essere all'interno del network non consente la scomposizione per categoria professionale e genere per il totale delle ore di formazione erogate. I dati presenti nell'infografica non considerano quindi circa il 10% del totale della formazione erogata per il FY2019, e non considerano quindi circa il 24% del totale della formazione erogata per il FY2018.



L'ambiente di lavoro stimola la **collaborazione**, la **creatività** e la **condivisione di uno scopo collettivo**. È caratterizzato dalla **valorizzazione e dall'inclusione delle persone, oltre che dalla flessibilità** in modo da offrire a tutte le persone una **"talent experience"** distintiva.

Ore di formazione in aula e on-line¹⁰



GLOBAL PERFORMANCE EXPERIENCE

Deloitte Global ha disegnato un modello rivoluzionario e innovativo di performance management, il **Global Performance Experience**, con l'obiettivo non tanto di valutare le performance, ma di accelerarle, sviluppando il potenziale e le competenze di ogni practitioner.

Le componenti che costituiscono il modello permettono ad ogni risorsa di poter effettuare durante tutto il corso dell'anno, delle conversazioni di valore, nelle quali ricevere feedback, monitorare i propri obiettivi e trovare opportunità per sviluppare i propri punti di forza.

Le componenti chiave sono le seguenti:



Check-In

Conversazioni brevi e frequenti tra Team Leader e Team Member su tematiche inerenti al progetto e l'attività quotidiana (definizione di priorità, obiettivi, stato delle attività, ostacoli, utilizzo dei punti di forza, well-being...).



Performance Snapshot

Quattro semplici domande che catturano in maniera frequente nel corso d'anno le valutazioni del responsabile di progetto.



Pulse Survey

Breve survey compilata dalla risorsa, che mira a raccogliere informazioni sul clima del team di lavoro.



Talent Review

Meeting in cui si parla dello sviluppo individuale delle persone, in base alle priorità strategiche individuate dal Talent e dai Business Leader.



Coaching

Il Coach è una figura diversa dal responsabile di progetto che supporta la risorsa nello sviluppo e nella propria crescita professionale.

¹⁰ Si segnala che il sistema di tracciabilità della formazione erogata attualmente in essere all'interno del network non consente la scomposizione per categoria professionale e genere per il totale delle ore di formazione erogate. I dati presenti nell'info grafica non considerano quindi circa il 10% del totale della formazione erogata per il FY2019, e non considerano quindi circa il 24% del totale della formazione erogata per il FY2018.



DELOITTE UNIVERSITY EMEA

Il network di Deloitte in Italia continua a contribuire al progetto **Deloitte University EMEA** (DU EMEA) sia in termini di partecipazioni che di docenza.

Nell'ultimo anno, l'adesione ai programmi è aumentata di circa 20 punti percentuali rispetto all'anno precedente, coinvolgendo **480 professionisti** nei programmi centrali erogati presso le sedi DU EMEA di Bruxelles e Parigi.

Oltre all'attenzione posta ai programmi milestone dedicati ai manager e alla leadership, si continua a investire in modo importante sui professionisti più giovani. Circa 200 di loro hanno avuto la possibilità di formarsi e confrontarsi su temi di business e manageriali con colleghi di altri Paesi.

L'investimento sulle persone junior è centrale: tutti i neoassunti del network partecipano a un percorso di onboarding. La giornata di induction disegnata dal Global/DU EMEA, è seguita da una settimana di formazione esperienziale durante la quale i nuovi colleghi "vivono" aspetti metodologici e relazionali di un progetto.



Diversità e inclusione

Deloitte promuove una cultura che rispetti le differenze e sappia valorizzarle, che metta in luce le idee, le prospettive, le esperienze e le capacità individuali, perché ognuno abbia gli strumenti adeguati per crescere e sviluppare il proprio talento.

Diversità e inclusione sono valori fondamentali per il network, che mette al centro della Talent Experience, ed elementi essenziali per poter esprimere la purpose "Making an impact that matters". In quest'ottica, anche il processo HR è stato rimodellato per garantire un percorso sempre più inclusivo per i dipendenti: l'intero People & Purpose Team si occupa di rendere i processi sempre più inclusivi e privi di pregiudizi, cercando così di standardizzare le procedure e di offrire a tutte le persone le stesse opportunità di crescita e sviluppo.

Si tratta di integrare l'inclusione delle diversità in ogni attività quotidiana, in cui fairness e valorizzazione delle unicità sono promossi: un impegno per ogni persona del network, in linea con i valori di Deloitte, condivisi nel Codice Etico.

ALL IN Strategia ALL IN – dal Global alla Member Firm

In quest'ottica si inserisce la strategia globale di inclusione denominata **ALL IN** che mira alla valorizzazione di tutte le diversità presenti nel network in modo da aumentare la rappresentanza di tutte le minoranze, con un focus particolare sull'equilibrio di genere.

Le due parole **ALL IN** simboleggiano l'impegno di **Deloitte nel mondo** e, in particolare, della member firm Deloitte Central Mediterranean di sviluppare una cultura organizzativa inclusiva a 360°, declinata su tutte le fasi della talent experience, in modo da dare a tutte e a tutti le stesse opportunità di crescere, di svilupparsi, di essere riconosciuti per il valore portato nel network.

I QUATTRO PILASTRI DELLA TALENT EXPERIENCE

Sviluppare un contesto lavorativo e una cultura organizzativa inclusivi significa attivare comportamenti e mindset declinati su tutte le fasi della Talent Experience, in modo che diventino parte del DNA di Deloitte nel rispetto dei suoi Shared Values, di cui "Foster Inclusion" e "Take care of each other" sono due dei 5 milestones.



Questo approccio permette quindi la creazione di relazioni basate su tre principi fondamentali:

- *Fiducia e collaborazione*
- *Comunicazione efficace*
- *Rispetto in generale e per il singolo individuo*

Integrare la diversità in ogni attività quotidiana in cui equità e unicità sono promossi è un impegno individuale e organizzativo che da novembre 2017 si è concretizzato attraverso la creazione di una **struttura organizzativa dedicata**, composta da:



Il comitato italiano è composto dal D&I Leader, dal People & Purpose Leader di network e da 5 partner provenienti da tutte le function del network. La mission del Comitato può essere sintetizzata nei seguenti punti:

1 Implementare la strategia d'inclusion

2 Lavorare attivamente per creare le condizioni affinché il network sia più inclusivo

3 Svolgere il ruolo di Respect & Inclusion Advisor di function, ovvero di riferimento per recepire e risolvere eventuali segnalazioni inerenti al rispetto e all'inclusione, ruolo gestito in stretta collaborazione con l'Ethics Leader, e attraverso il sistema Deloitte Speak Up

Realizzare un ambiente inclusivo è responsabilità del network e per tale motivo, nel corso del FY2019, è stata implementata una nuova iniziativa pilot da Deloitte Consulting, a breve estesa a tutta la realtà aziendale: un network di **D&I Ambassadors**, agenti della cultura inclusiva a livello di singole aree, con l'obiettivo di diffondere in maniera più capillare un mindset e un approccio coerente con i principi di diversità e inclusione ed essere promotori di iniziative customizzate per singola area.



L'impegno del network: training, partnership ed eventi

L'impegno del network prosegue seguendo alcune direttrici principali, tra le quali un percorso formativo sulle principali skills del leader inclusivo e di consapevolezza su bias e pregiudizi, per cui si evidenziano le principali iniziative implementate nel corso del FY2019:

- **Formazione sulla leadership inclusiva:** iniziativa lanciata già nel 2018 il cui obiettivo è quello di aumentare l'awareness sui bias e sull'importanza dell'inclusione per un'employee experience positiva.
- **Female leadership journey:** programmi di formazione per valorizzare e rinforzare le caratteristiche tipiche della leadership femminile da Manager sino a Partner per creare una nuova generazione di Leader, in un'ottica di maggiore rappresentanza femminile in ruoli di leadership.
- **Programma coaching Mum@Deloitte:** programma di formazione dedicato alle mamme rientrate dalla maternità nel corso dell'anno, per supportarle nella comprensione e ridefinizione della loro nuova identità di professioniste e madri, attraverso incontri di gruppo ed individuali. Coaching MUM@Deloitte è solo una delle iniziative che il network sta implementando all'interno del nuovo percorso Women Leadership Journey, un programma di potenziamento e creazione di un modello di leadership al femminile.





Dall'altro lato, in coerenza con la strategia globale, ALL IN, proseguono, le partnership con **Parks – Liberi e Uguali**, associazione senza scopo di lucro che aiuta le aziende socie a promuovere e sviluppare un ambiente rispettoso delle diversità, indipendentemente dall'orientamento sessuale e dall'identità di genere delle persone, confermando l'impegno di Deloitte Global a favore degli Standards of Conduct for Business in Tackling Discrimination against Lesbian, Gay, Bi, Trans, and Intersex people (LGBTI Standards) dell'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Diritti Umani.



Nel FY2019, il network di Deloitte in Italia è diventata membro di **Valore D**, associazione di imprese che promuove la leadership femminile e il women empowerment all'interno delle organizzazioni con la quale Deloitte organizza eventi e training che mirano a rafforzare soft and hard skills, ponendo al centro il valore delle persone, le loro capacità e ciò che realmente possono dare, con l'obiettivo di promuovere l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese.

Sono state inoltre lanciate diverse attività, nel corso dell'anno, che il network di Deloitte in Italia, come a livello globale, si impegna a portare avanti. Tra queste:



Lancio del network GLOBE: Globe è la community di Deloitte dedicata agli ally LGBTQ+, a supporto dell'inclusione delle persone LGBTQ+ a lavoro.

Questa community che conta circa 300 persone è stata lanciata a giugno 2019, in occasione della celebrazione della membership a Parks – Associazione di imprese che promuovono l'inclusione LGBTQ+ a lavoro.

Deloitte è la prima delle Big 4 ad essere entrata a far parte dell'associazione, promuovere e includere i diritti LGBTQ+ all'interno dell'azienda e accelerare così la cultura del rispetto e della libertà di espressione, come motore di benessere organizzativo lontano da ogni discriminazione;



Workshop in Greenhouse per l'**International Women's Day**: l'8 marzo 2019 ogni member firm di Deloitte nel mondo ha deciso di celebrare la giornata internazionale

della donna, attraverso un workshop che seguiva lo slogan lanciato dell'ONU **#BalanceforBetter**, dedicato quindi alla riflessione sulle iniziative da lanciare in materia e raccogliere idee ed esperienze per facilitare ulteriormente la parità di genere.



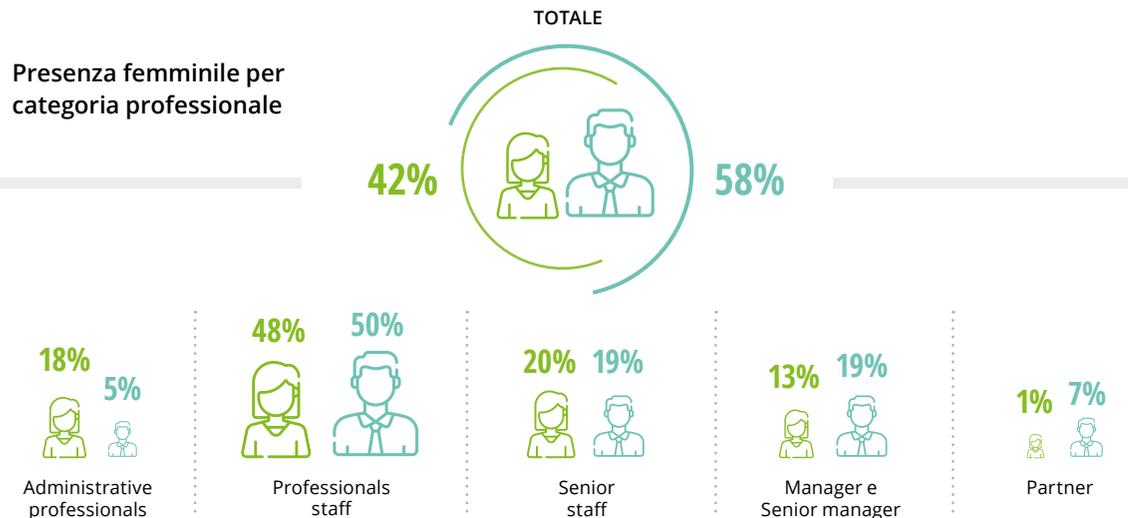
Pari opportunità

La presenza delle donne nell'organico del network è una leva determinante al fine di favorire la diversità, l'inclusione e una cultura improntata all'integrazione di competenze e contributi professionali.

Nel corso del FY2019 si segnala la presenza nel network di Deloitte in Italia di **2.869 donne** (2.594 donne nel FY2018), con un'incidenza del **42%** (43% nel FY2018) rispetto al totale delle persone del network.

In un'ottica di miglioramento continuo della presenza femminile nelle posizioni apicali e dirigenziali, **il network italiano si è prefissato degli obiettivi**, declinando quelli che sono i principali impegni della strategia globale ALL IN che mira ad **accelerare la presenza femminile nei ruoli di leadership**.

Presenza femminile per categoria professionale



L'attenzione al benessere delle persone

Al centro della strategia di business del network ci sono le persone e Deloitte si impegna a tutelarne il benessere seguendo un approccio olistico, che si sviluppa in benessere fisico, mentale e sociale. Il progetto di well-being viene declinato in obiettivi sempre più sfidanti all'interno delle proprie politiche e strategie aziendali.

Dalla fine del 2017 il network si è dotato di un **Well-being leader**, la cui primaria responsabilità è la definizione del piano strategico volto a implementare l'impegno quotidiano del network nei confronti delle proprie risorse. In particolare, nel corso del FY2019, il piano strategico, definito nel corso del FY2018, è stato sottoposto a valutazione da parte di Deloitte Global, ottenendo un rating "A" nel corso dell'assessment condotto.

In particolare, il piano si sviluppa su tre pillar complementari: **Body, Mind e Purpose**. Una mente concentrata, un corpo energico e un senso di appartenenza alla comunità sono infatti gli elementi che, operando in modo sinergico, consentono ad un individuo di esprimere al meglio le proprie potenzialità, mantenendo in equilibrio la vita professionale con quella personale.

Inoltre, il lancio della **well-being survey**, avvenuto a dicembre 2018, e l'elaborazione di un **well-being index**, ha permesso di misurare il livello di benessere delle persone di Deloitte e di meglio orientare e riallineare le priorità dell'action plan, sulla base di quanto espresso in via anonima dalle risorse del network.

Il commitment trova un concreto riscontro nelle numerose iniziative che sono state implementate nel corso del FY2019.



An engaged Mind

Ottimismo, capacità di reazione, chiarezza mentale e creatività per imparare, crescere e rispondere alle sfide



An energized Body

Movimento, riposo e una corretta alimentazione per essere più forti e pieni di energia vitale



A sense of Purpose

Profondità di pensiero, gratitudine e capacità decisionale per lasciare un segno con i colleghi, gli amici, la famiglia, e nella società

Una cultura basata su flessibilità, libera scelta e supporto reciproco





An engaged Mind

Tra queste, si segnala in particolare l'inserimento di una sessione di Mindfulness di 4h all'interno del corso

Be a Coach, dedicato a tutti i **Manager** del network.

L'obiettivo è la restituzione della piena consapevolezza di Sé, soprattutto in momenti di forte stress.

In ambito **work-life integration**, in linea con il processo già attivato dal 2018, il network si impegna a salvaguardare anche la vita privata delle sue persone.

Infatti, per permettere alla maggior parte dei professionisti una maggiore flessibilità è attivo per quattro delle Società del network di Deloitte in Italia, **il progetto dello smart working**, una forma flessibile di lavoro che consente di svolgere l'attività professionale anche al di fuori degli spazi di Deloitte. Nel corso del FY2019, sono stati realizzati alcuni focus group che hanno visto coinvolti i Manager del network per individuare le modalità con cui lo strumento può essere implementato a livello di network.



An energized Body

Al fine di sensibilizzare i nuovi entrati sull'importanza di tenere il corpo in movimento, è stata promossa un'**attività**

di risveglio muscolare dedicata ai talenti neoassunti, durante il **corso di onboarding**. È proseguito l'impegno nel proporre la partecipazione a numerosi eventi e gare di corsa: la **PolimiRun**, una 10km organizzata dal Politecnico di Milano, cui hanno preso parte circa 100 persone; la **Stramilano**, cui hanno partecipato oltre 200 persone degli uffici di Milano, che hanno permesso la vincita a Deloitte del premio come azienda più attiva in ambito well-being; la **Race for the Cure**, gara organizzata per la lotta contro il tumore al seno, cui hanno preso parte oltre 100 persone degli uffici di Roma.

Inoltre, sono state lanciate diverse iniziative a carattere "continuativo", tra cui: la progressiva **sostituzione dei cibi nelle vending machine** delle sedi di Milano, Roma, Vicenza e Padova, con prodotti più sani ed equilibrati; l'impostazione "**sugare-free**" di default per le macchinette del caffè (con possibilità di eventuale aggiunta, laddove desiderata); la pubblicazione, sulla pagina intranet dedicata, di un **decalogo di buone azioni in ambito well-being** da implementare quotidianamente in ufficio.



A sense of Purpose

Prosegue, inoltre, la promozione di valori che siano in armonia con quelli delle persone del network, cercando

di **valorizzare le aspirazioni di ciascuno**, nella consapevolezza che operare con migliaia di persone rappresenta una ricchezza, ma implica anche una grande responsabilità. L'impegno di Deloitte include anche l'impegno sociale e ambientale con misure che preservano l'ambiente e le risorse attraverso un'azione sostenibile.



A livello di **welfare aziendale**, il network di Deloitte in Italia fornisce a tutti i suoi dipendenti, che abbiano un contratto a tempo pieno o parziale, la polizza vita (IPM) e la polizza infortuni, nonché una polizza specifica per il rimborso delle spese mediche. Inoltre, per tutte le sue persone il network prevede l'erogazione di buoni pasto.

Come previsto dal CCNL di riferimento, il network di Deloitte in Italia garantisce a tutti i dipendenti che ne facciano richiesta la possibilità di contribuire al fondo pensione di categoria.

Si segnala infine che il network Deloitte in Italia ha implementato un **piano di flexible benefit** studiato in relazione alle esigenze, agli interessi e alle necessità dei propri dipendenti e dei loro familiari. Si tratta di una serie di iniziative volte ad incrementare il benessere delle persone e a creare maggior equilibrio

tra la vita lavorativa e personale, in ottemperanza alla normativa fiscale vigente.

Il piano prevede l'utilizzo della **piattaforma Deloitte for You (D4U)** all'interno della quale sono disponibili **oltre 110.000 beni e servizi**, acquistabili online utilizzando il contributo welfare o la carta di credito, offerti da oltre 300 fornitori selezionati assicurando

alti standard di qualità e condizioni economiche agevolate.

Sempre tramite la piattaforma è possibile utilizzare il proprio contributo welfare per richiedere il rimborso di spese già sostenute dai dipendenti, nelle aree previste dalla normativa fiscale vigente.



GREENING THE DOT – SMARTER PLASTIC, GREENER EARTH

L'attenzione verso l'ambiente è tra i valori di Deloitte e il network è consapevole del ruolo che può avere nel contribuire a un futuro più sostenibile.

Lo sviluppo sostenibile in Deloitte è un'ulteriore strategia che permette di migliorare le condizioni di benessere e salute delle persone e di tutti gli stakeholder.

Tutte le country di Deloitte Central Mediterranean – Italia, Grecia e Malta – hanno quindi deciso di lanciare entro la fine del 2019 un progetto

Greening the Dot che prevedrà diverse iniziative, nel corso del FY2020, con l'obiettivo di orientare i comportamenti delle persone verso una crescita sostenibile e avere un impatto positivo sull'ambiente.

Il progetto si dividerà in **quattro capitoli**, ognuno dei quali volto alla riduzione degli impatti del network legati ad un particolare aspetto:

- Plastica
- Emissioni di CO₂
- Consumi energetici
- Rifiuti



Salute e sicurezza

Deloitte in Italia adotta politiche orientate alla prevenzione e protezione delle sue persone in quanto considera la **salute e sicurezza sui luoghi di lavoro** un principio alla base delle azioni di gestione delle proprie persone.

In particolare, il network ha adottato la **Policy per la Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro** per tutte le diverse legal entity finalizzata alla prevenzione e alla gestione degli incidenti sul luogo di lavoro, in linea con i requisiti normativi applicabili in materia.

Sistema di gestione, identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti

Nel corso del FY2019, il network ha predisposto l'implementazione di un sistema di gestione dedicato, al fine di garantire nel modo più efficace e completo la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori.

Tutti gli ambiti lavorativi saranno ricompresi nella valutazione dei rischi e nella gestione in ambito di salute e sicurezza sia per i lavoratori dipendenti che per i collaboratori esterni del network di Deloitte in Italia.

Al fine di garantire un adeguato processo di identificazione dei pericoli e di valutazione dei rischi, il network si è dotato di un'organizzazione interna e ha incaricato un **Responsabile del Servizio**

Prevenzione e Protezione (di seguito RSPP)

esterno, esperto in salute e sicurezza sul lavoro e in possesso dei requisiti formativi e professionali per coadiuvare il datore di lavoro nel processo di analisi dei pericoli e valutazione dei rischi.

In particolare, tale processo prevede:

- La **programmazione dei sopralluoghi** presso tutte le sedi di lavoro almeno una volta all'anno, durante i quali è previsto il coinvolgimento anche dei Rappresentati dei lavoratori.
- Lo svolgimento delle **prove di evacuazione** su tutte le sedi per testare le procedure di emergenza e la catena di comando.
- La definizione e l'implementazione di un **corretto flusso di comunicazione** in caso di apertura di **nuove sedi** al fine di effettuare sopralluoghi preliminari volti alla verifica di conformità e alla valutazione dei rischi.
- La definizione e l'implementazione di un corretto flusso di comunicazione per la **gestione di eventi a maggior rischio** (alluvioni, terremoti, ecc.).

Il network di Deloitte in Italia si impegna a garantire la qualità di tali processi grazie a programmi di vigilanza svolti dall'Internal Audit e dall'Organismo di Vigilanza, che prevedono interviste periodiche al RSPP e al Medico Competente per la verifica della completezza e del presidio di salute e sicurezza.



Tali processi vengono poi rendicontati annualmente in sede di Riunione Periodica, da cui discende tutto il programma di miglioramento condiviso con i Rappresentati dei lavoratori per la sicurezza.

Le persone del network possono inoltre contribuire a migliorare la gestione della tematica tramite un **sistema di segnalazione interna**, che può avvenire attraverso tre diversi canali:

- Seguendo la linea gerarchica.
- Contattando i propri rappresentanti (RLS).
- Scrivendo al RSPP, i cui riferimenti sono disponibili sulla pagina intranet dedicata alla Safety.



Tutte le segnalazioni ricevute sono tutelate a norma di legge e in base alle policy aziendali.

Inoltre, per la gestione di potenziali eventi dannosi da cui possono derivare lesioni sono redatti, per ciascuna sede di lavoro, dei **Piani di Emergenza Interni**. Inoltre, vengono formati un numero cospicuo di addetti all'emergenza e viene fatta una formazione periodica sia agli addetti che al personale degli uffici, in occasione delle annuali prove di evacuazione. In tali occasioni vengono spiegati i diritti dei lavoratori, tra cui quello di non subire ritorsioni a valle di eventuali segnalazioni.

Con l'obiettivo di garantire una responsività del sistema, è stato istituito un flusso di comunicazione diretto tra l'amministrazione del personale e il RSPP per la segnalazione tempestiva di tutti gli infortuni sul lavoro. Dalla lettura di tali documenti vengono identificate **eventuali azioni correttive e preventive**, soprattutto legate alla sensibilizzazione sui comportamenti corretti da mantenere sia all'interno degli uffici che nei percorsi casa - lavoro.

Per quanto riguarda i collaboratori esterni, in fase di verifica annuale delle prestazioni degli appaltatori che svolgono attività continuative presso le sedi del

network di Deloitte in Italia, quali il servizio dedicato alla vigilanza e alle pulizie, vengono normalmente richiesti gli indici infortunistici come parametro di valutazione delle performance in materia e di identificazione di situazioni di pericolo su cui focalizzare delle azioni di miglioramento.

Nel corso del FY2019, tra le persone del network di Deloitte in Italia, si sono registrati **54 casi di infortunio**, di cui la maggior parte si è verificata in itinere¹¹ (48 casi) legati alla natura delle attività lavorative del network che prevede numerosi spostamenti dei propri dipendenti presso le sedi dei clienti.



6 casi di
infortunio
registrati sul luogo di lavoro



0,63 tasso di
infortuni¹²
sul lavoro registrabili

La principale tipologia di infortunio che ha coinvolto le persone del network è legata alla caduta – caduta dal marciapiede, dalle scale e dal motoveicolo (anche a seguito di tamponamento) – seguita da incidente stradale e investimento.

Si segnala inoltre che, con riferimento ai collaboratori esterni del network che non sono dipendenti, e nello specifico agli stagisti¹³, durante il FY2019 si è registrato un solo caso di infortunio in itinere.

Servizi di medicina sul lavoro

Il network di Deloitte in Italia ha istituito un **servizio di medicina del lavoro esternalizzato** ad un fornitore esterno per tutto il territorio nazionale che prevede tra i medici nominati anche un medico con funzioni di coordinamento. L'attività sanitaria è gestita in modo informatizzato ed è stato realizzato e messo a disposizione del network di Deloitte in Italia un portale tramite il quale è possibile monitorare i principali KPI: scadenze, ritardi, percentuale di idoneità limitate, giudizi di idoneità.

¹¹ Per struttura del sistema di raccolta dati, si segnala che il monitoraggio dei dati relativi agli infortuni in itinere ricomprende anche quelli riconducibili al tragitto casa - lavoro.

¹² Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è calcolato come segue: (numero totale di infortuni sul lavoro registrabili / totale delle ore lavorate) x 1.000.000

¹³ I dati relativi alla Salute e Sicurezza dei collaboratori esterni includono la sola categoria degli stagisti e non altre tipologie di lavoratori non dipendenti che operano presso le sedi del network di Deloitte in Italia e/o sotto il suo controllo, in considerazione della loro significatività e della disponibilità di tali dati su cui il network non esercita un controllo diretto.



Comunicazione e formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro

La partecipazione dei lavoratori e la loro consultazione nei processi di valutazione dei rischi avviene mediante le loro rappresentanze (RLS), durante i sopralluoghi, mediante la formazione in assunzione e periodica, mediante i canali intranet e con comunicazioni via mail.

Inoltre, è previsto un **comitato congiunto management-lavoratori per la salute e la sicurezza**, secondo quanto stabilito dall'art. 35 del D.LGs. 81/08, e che comprende dirigenti delegati dal datore di lavoro (o in alternativa un suo referente), il RSPP, il medico competente coordinatore e il RLS.

Il network, in conformità con quanto stabilito dall'art. 37 del D. Lgs. 81/08 e dagli Accordi Stato Regione del 21/12/2011, si impegna a erogare la formazione ai propri lavoratori relativamente all'organizzazione della sicurezza, agli obblighi e ai diritti di ciascuno e alle misure di tutela messe in atto per garantire la



15.882 ore di
formazione
erogate in materia di
salute e sicurezza

sicurezza e il benessere durante il proprio lavoro. La formazione, in particolare, **prevede nello specifico diversi corsi:**

- Corso per nuovi assunti, per cui si prevede l'erogazione di 4 ore di formazione generale e 4 ore di formazione sui rischi specifici.
- Corso di aggiornamento di 6 ore ogni 5 anni.
- Corso aggiuntivo per preposti di 8 ore.
- Corso per Dirigenti di 16 ore.

Per gli addetti alle squadre di emergenza sono previsti in aggiunta:

- Corso per addetti antincendio.
- Corso per addetti Primo Soccorso.

Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali

Il network ha implementato una procedura per la tutela della salute e sicurezza sul lavoro in occasione di lavori e servizi dati in appalto e quindi per mitigare i rischi da interferenza all'interno dei luoghi di lavoro. Tale procedura, a priori, prevede la qualifica degli appaltatori e a seguire un'analisi dei rischi specifici, uno scambio di informazioni e una valutazione dei rischi residui da interferenze.





Newsletter periodiche



Campagne di comunicazione



Eventi

Comunicazione con le proprie persone

Strategie, obiettivi, risultati, iniziative e tutte le informazioni di interesse per le persone di Deloitte in Italia, delle singole entity che ne fanno parte e delle diverse aree di mercato sono stati condivisi nel corso del FY2019 attraverso varie **iniziative e canali di comunicazione**. Di seguito alcuni esempi di **newsletter periodiche, eventi e campagne di comunicazione istituzionali**.



Financial Results

Comunicazione periodica del CEO di Deloitte Italia a tutti i Partner focalizzata sull'aggiornamento trimestrale su temi finanziari e di mercato.



CEO Mag

Newsletter periodica in formato digitale interattivo in cui il CEO di Deloitte Italia condivide con tutte le persone una sintesi delle strategie, dei risultati e delle iniziative in corso nell'organizzazione, a livello di area geografica, Paese, business e mercato.



Between the Lines ON AIR

Video-newsletter periodica del Consulting Leader, che offre una panoramica delle notizie principali e approfondisce in ogni edizione uno specifico tema tra quelli di interesse per le persone del Consulting.



Audit Snapshot

Newsletter periodica in formato video in cui l'Audit & Assurance Leader racconta l'andamento del business, le novità di mercato, le notizie Human Resources e di innovazione relative al mondo Audit. Il video si chiude con una breve intervista a un ospite per approfondire un tema di rilievo nel trimestre.



Ethics Annual Campaign

Campagna annuale incentrata sulla promozione dei valori condivisi, dei codici di condotta, dei processi e canali di reporting e delle misure anti-ritorsione adottate dall'organizzazione.



Brand Ambassador

Campagna per preparare una selezione di professionisti Audit & Assurance a svolgere il ruolo di ambasciatori del brand Deloitte all'interno e all'esterno dell'organizzazione, anche attraverso il racconto delle proprie storie personali e professionali.



Summer Convention

Iniziativa nazionale che prevede la partecipazione di tutte le persone a una **serie di convention** parallele dedicate alle diverse società e studi professionali che compongono il network di Deloitte in Italia: **Get 2gether** per Audit & Assurance e Risk Advisory, **Town Hall Meeting** per Consulting, **Think Factory** per Financial Advisory, **T&L Talks** per Tax & Legal e **DI Time** per i servizi interni. L'obiettivo è condividere le strategie future, illustrare i risultati dell'anno fiscale e rafforzare il senso di appartenenza all'organizzazione.





Financial Results



Illumina
La tua storia, il nostro futuro
Brand Ambassador program



Summer
Convention
2018



Between The Lines on Air
#6



Audit Snapshot



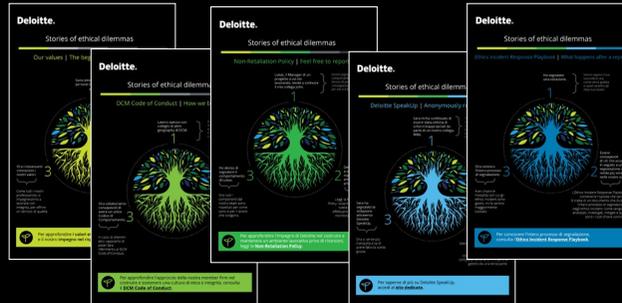
Ethics Week 2019



Don't get lost among dilemmas. Take the right decision.

From 1 to 5 April 2019 the first edition of the Ethics Week took place. This week aimed at reminding to all network professionals that every aspect of our working life can not and must not be apart from integrity and ethics.

Every day, published a brief graphic story of a daily ethical dilemma, which each of us could face. The 5 stories we have decided to tell you highlighted the cornerstones of our network Ethics Program: our shared values, adopted codes of conduct, reporting processes and channels and, not least, the measures introduced to protect people who reports from any possible retaliation.





L'IMPATTO DI DELOITTE SULL'AMBIENTE E LA COMMUNITY

Politiche di gestione e protezione dell'ambiente

L'anno 2019 sarà ricordato come un momento di svolta per il clima e l'ambiente: in Europa e nel mondo, milioni di persone hanno partecipato a manifestazioni pro-clima, esortando i vertici politici all'azione. La portata delle sfide che ci attendono richiede infatti un intervento comune, lungimirante e immediato.

Il **Green Deal europeo**, presentato dalla Commissione, rappresenta una prima risposta politica, ambiziosa, che dimostra la determinazione nel voler intraprendere una nuova strada verso una società equa e sostenibile. Un complesso piano per combattere il cambiamento climatico, che include una strategia per la biodiversità, mobilità pulita e finanza sostenibile, sostenuti da fondi UE rigorosamente allineati, incluso il meccanismo per una transizione giusta, un sostegno mirato alle regioni e ai settori maggiormente colpiti dalla transizione verso l'economia verde.



In tale contesto, le grandi aziende internazionali sono state chiamate ad agire in prima linea nel limitare il proprio impatto ambientale. Per tale ragione, data la propria rilevanza mondiale, il network di Deloitte a livello globale ha definito, nel corso del FY2019, alcuni **obiettivi di sostenibilità** che mirano alla riduzione dei propri consumi e del proprio impatto ambientale, in linea con quanto stabilito dagli Accordi di Parigi.

In particolare, per il **network di Deloitte in Italia** sono stati definiti i seguenti target che mirano alla **riduzione delle emissioni GHG entro il FY2025 rispetto ai livelli registrati nel FY2017**:



Riduzione in valore assoluto delle emissioni di CO₂ del **7%** e dell'intensità delle emissioni di CO₂ per m² del **21%**



Mantenimento **costante** in valore assoluto delle emissioni di CO₂ derivanti dalla flotta aziendale con il valore registrato nel FY2017



Riduzione delle emissioni di CO₂ derivanti dai viaggi di lavoro del **10%**/FTE a livello di member firm DCM

Il network di Deloitte si impegna così, concretamente, nel monitorare e minimizzare i propri impatti ambientali, attraverso anche un monitoraggio dei consumi gestito a livello di network internazionale tramite una piattaforma online per la raccolta dati. Questo sistema consente di **monitorare i consumi e le emissioni su base annuale**, indirizzando dunque le azioni di efficientamento energetico che sono intraprese a livello di network per sede di proprietà.

Il network di Deloitte in Italia, si impegna a **promuovere criteri di sostenibilità anche tra i propri stakeholder**, in particolare, attraverso la propria catena di fornitura: dal FY2019, è stata infatti introdotta la sottoscrizione della **clausola SA8000**, in tutti i contratti per l'acquisto di beni e servizi di tutte le function del network, in versione italiana o in inglese.



Gestione dei consumi energetici

Nel corso del FY2019 è proseguito l'impegno di Deloitte in Italia nel cercare di **contenere i consumi energetici del network**, attraverso l'implementazione di alcune azioni concrete.

In particolare, nel corso del FY2019 è continuato il piano di ristrutturazione e riqualificazione di alcuni edifici delle sedi del network, che si concluderà durante il FY2020, in occasione del quale i corpi illuminanti sono stati sostituiti con **lampade a LED**, più efficienti dal punto di vista energetico.

Inoltre, è previsto l'avvio di un **progetto pilota** che prevede l'installazione di un **sistema di monitoraggio dei consumi di energia elettrica** inizialmente presso la sede di Milano T25, campionata seguendo la metodologia proposta dalle linee guida nell'ENEA- Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, che richiede di sottoporre a monitoraggio un numero rappresentativo di siti per fascia di consumi.

L'obiettivo è di rilevare i consumi delle principali linee elettriche, il sistema di acquisizione dati e software di gestione cloud, con il fine di poter successivamente adottare scelte strategiche di ottimizzazione dei consumi.

In ultimo, è stato lanciato per le sedi di Milano e Roma, l'iter di sostituzione delle **vending machines**, con l'installazione di nuovi macchinari che presentano parte della componentistica interna costituita da materiali a basso impatto ambientale e migliori performance energetiche (classe A), in quanto dotate di una modalità **energy-saving** che permette l'autoregolazione dell'assorbimento elettrico.

Nel corso degli ultimi due anni il network di Deloitte in Italia ha registrato dei consumi di energia elettrica crescenti rispetto ai precedenti fiscal year, raggiungendo i 6.554.299 kWh per il FY2019, con una crescita di circa il 4% rispetto al FY2018. Tale trend in aumento è determinato prevalentemente da una crescita consistente del network, sia in termini di organico, che di espansione delle attività.

Per quanto riguarda invece i **consumi di gas naturale**, derivanti prevalentemente dal riscaldamento degli edifici, è stata rilevata una diminuzione dei consumi, rispetto al FY2018, pari al -3%. Tale diminuzione è principalmente attribuibile al piano di ristrutturazione degli edifici che ha permesso il contenimento dei consumi di gas naturale.

Consumi energetici suddivisi per fonte

	FY2018	FY2019	
<i>Energia elettrica (kWh)</i>			
	6.298.487	6.554.299	
<i>Energia elettrica (kWh/FTE)</i>			
	1.064	977	
<i>Gas naturale (m³)</i>			
	396.437	383.638	
<i>Gas naturale (m³/FTE)</i>			
	67	57	



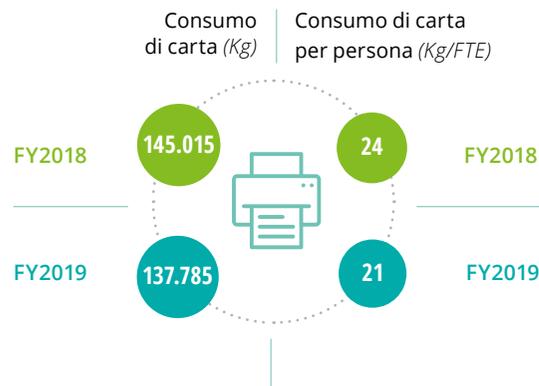
Gestione delle materie prime

Da diverso tempo il network di Deloitte in Italia ha adottato delle **politiche per la minimizzazione del consumo della carta**, essendo questa la materia prima più utilizzata, proseguendo con l'iniziativa inerente l'acquisto di carta riciclata, tutt'ora attiva all'interno del network, e registrando per il FY2019 un consumo di carta riciclata pari a oltre il 20% della carta utilizzata.

La natura del lavoro delle persone del network, che spesso implica la presenza fisica presso le sedi dei propri clienti, e grazie a dei sempre migliori strumenti tecnologici, porta a un utilizzo sempre maggiore degli strumenti telematici, che contribuiscono a mantenere l'impegno di una costante diminuzione del consumo di carta, sia in valore assoluto (-5% rispetto al FY2018) che per persona (-16% rispetto al FY2018).

Nel corso del FY2019, è stato predisposto l'**avvio di un processo di digitalizzazione per la gestione delle spese**, tramite l'attivazione di uno strumento online che consentirà un ulteriore abbattimento dei consumi di carta nei prossimi anni. Inoltre, è previsto il lancio di un **progetto pilota "Paperless"** per le sedi dello Studio Tributario Societario del network di Deloitte in Italia, che mira all'installazione di

alcuni schermi per ogni desk al fine di permettere alle persone una visualizzazione online e non dover quindi ricorrere alla stampa di copie cartacee.



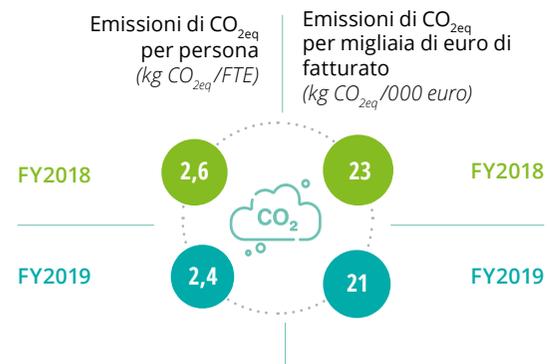
Seppure la carta rappresenti per il network di Deloitte in Italia la materia prima maggiormente utilizzata, non per questo le altre vengono trascurate: da diversi anni i diversi edifici del network sono infatti dotati di **bocconi per l'acqua destinati al personale**, iniziativa nata per ridurre l'uso della plastica, disincentivando l'acquisto delle bottigliette usa e getta e promuovendo invece l'utilizzo di borracce.



Altri impatti ambientali

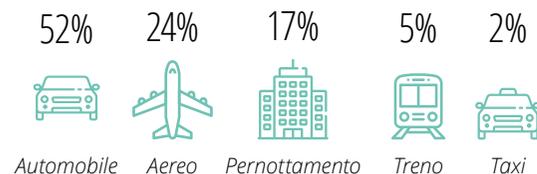
I principali impatti ambientali del network di Deloitte in Italia, data la natura dei suoi servizi, sono riconducibili per la gran parte alle **emissioni di gas ad effetto serra provenienti da viaggi di lavoro**.

In generale, nel FY2019 si nota un leggero aumento delle emissioni totali di gas a effetto serra, pari a 16.066 tonnellate di CO_{2eq} rispetto agli anni precedenti. Di queste, circa il 18% è attribuibile ai consumi derivanti dagli edifici, mentre la restante parte ai viaggi di lavoro. Contrariamente al lieve aumento in valore assoluto, il trend delle emissioni pro-capite risulta essere invece in diminuzione rispetto l'anno precedente (-7%).



L'82% delle emissioni di gas ad effetto serra generate, come precedentemente sottolineato, è attribuibile ai **viaggi di lavoro**. All'interno di questi ultimi, circa il 40% delle emissioni deriva da auto di proprietà dell'azienda, che assieme all'utilizzo delle auto in generale, rappresenta l'impatto maggiore nelle emissioni da viaggi di lavoro, seguito da viaggi in aereo e dal pernottamento.

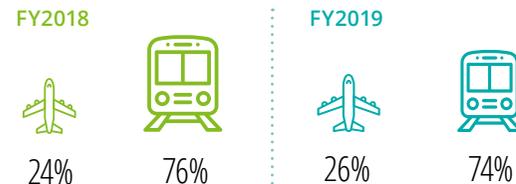
Scomposizione delle emissioni di gas a effetto serra prodotte durante i viaggi di lavoro



Dato il notevole impatto derivante dai viaggi di lavoro, il network di Deloitte in Italia ha avviato diverse **iniziative di sensibilizzazione** verso una **mobilità più sostenibile** per orientare le sue persone a scegliere mezzi a minor impatto, prediligendo ad esempio l'utilizzo del treno piuttosto che dell'aereo. In particolare, sulla intranet, sono riportate alcune norme comportamentali da seguire durante le trasferte delle persone di Deloitte; inoltre, il network



Sulla tratta **Milano-Roma**, prosegue anche per il FY2019, l'impegno del network a **promuovere l'utilizzo del treno** rispetto all'aereo, mezzo utilizzato per circa i $\frac{3}{4}$ del totale dei chilometri percorsi sulla tratta.



ha stretto alcune convenzioni, sia con **Trenitalia** che con **Italo** per promuovere l'utilizzo del treno.

Si segnala inoltre che Deloitte Global ha comprato per tutto il network di Deloitte dei carbon offset al fine di compensare le emissioni del FY2019 derivanti dai **viaggi in aereo**. Per i dati di riferimento si rimanda al Global Impact Report 2019 di Deloitte pubblicato sul sito <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/global-report-home.html>. I dati rendicontati nel presente documento relativi alle emissioni derivanti dai viaggi di lavoro, nel testo come nella sezione Appendice, sono riportati al netto di tale iniziativa di compensazione.

Il network si sta inoltre impegnando per implementare l'adozione di strumenti concreti – quale **l'aggiornamento della travel policy e car policy** - che incentivino un contenimento dei consumi dovuti agli spostamenti.

Tra i modelli disponibili all'interno della flotta auto aziendale attualmente, è presente un **modello di auto ibrida**, in modo tale da agevolare il passaggio a fonti di energia sempre meno inquinanti, fornendo alle proprie persone una flotta moderna e sostenibile.

Al fine di incoraggiare l'utilizzo dei mezzi di trasporto pubblici, a Milano, il network di Deloitte in Italia ha stretto una **convenzione con l'Azienda Trasporti Milanesi (ATM)** che prevede uno sconto sugli abbonamenti.



Utilizzo degli strumenti di tele-lavoro

Il network di Deloitte in Italia negli ultimi anni si è orientato sempre più verso la **promozione dell'utilizzo di strumenti di tele-lavoro**: nel corso del FY2019, infatti, sono stati ulteriormente potenziati gli **investimenti in tecnologie innovative**, che permettano una maggiore incentivazione dello smart working e la possibilità di **lavorare in modalità agile**,

limitando inoltre la necessità di spostamenti delle persone, fattore che per altro contribuisce anche al contenimento dei consumi e delle emissioni relative ai viaggi di lavoro.

Gli investimenti effettuati sono proseguiti seguendo alcune direttrici complementari:

- **Miglioramento della gestione e della performance dell'infrastruttura di rete del network**, al fine di garantire un ecosistema digitale veloce, dinamico e altamente interconnesso.
- **Adozione di nuovi strumenti di video-conference**, di collaborazione da remoto e di content sharing, a integrazione di quelli già in uso (Microsoft Teams, One Drive).
- **Migrazione verso sistemi cloud**, tramite l'adozione di applicazioni e soluzioni di archiviazione remota quali, ad esempio Microsoft Azure e Amazon Web Services. Questa operazione permette di ridurre significativamente i consumi energetici all'interno dell'organizzazione, grazie alla riduzione della necessità di utilizzo di hardware e data center.
- **Potenziamento delle soluzioni che consentono l'attività professionale da remoto**, attraverso l'utilizzo di smartphone tramite tethering o router wifi.

- **Acquisto di dispositivi e periferiche**, circa 10.000 per il FY2019, con maggiori prestazioni e con un impatto ambientale ridotto.



1.195 Numero di video-conference

274.200¹⁴ Minuti di video-conference

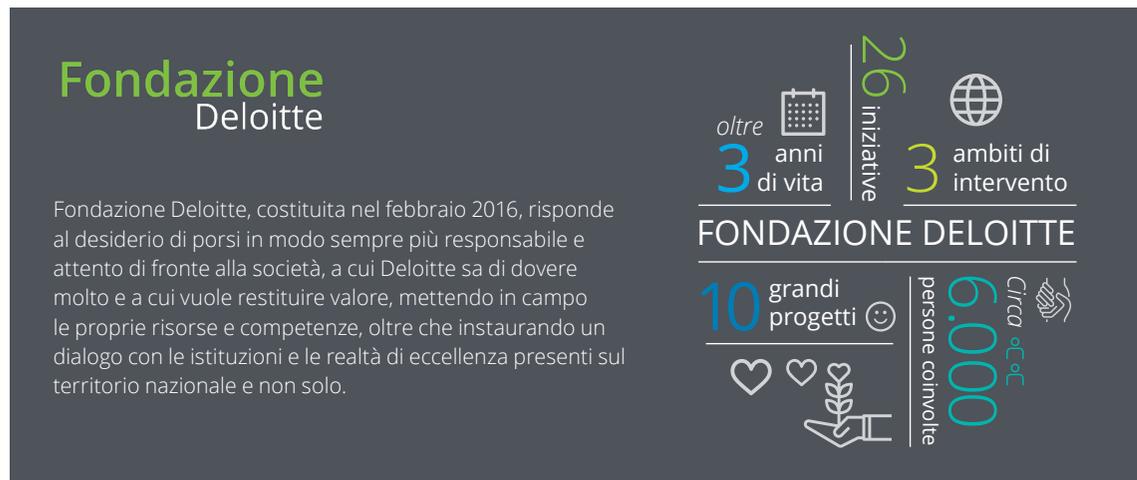
di cui **26.040** con i clienti

Tali aspetti hanno assunto un ruolo centrale e subito un **ulteriore potenziamento** anche e soprattutto in occasione dell'**emergenza Covid-19**. Per far fronte a tale situazione, il network è infatti riuscito in tempi brevi a potenziare la sua struttura informatica e a mettere quindi a disposizione tutti gli strumenti necessari al fine di far proseguire nelle migliori condizioni l'attività lavorativa da remoto per tutte le persone del network.

¹⁴ Sono inclusi nel calcolo del numero totale di minuti in video-conference, esclusivamente i dati relativi ai conference-meeting che si sono svolti, durante il periodo di rendicontazione, all'interno delle sale appositamente dedicate nelle sedi del network di Deloitte in Italia. Sono quindi escluse tutte le video-conference che le persone del network hanno effettuato dai loro laptop.



Community engagement e gestione delle crisi



Fondazione Deloitte

Il nostro sogno. Il nostro impegno

Fondazione Deloitte ha un sogno: **contribuire a migliorare il mondo** attraverso la bellezza, il progresso e il sostegno a chi è bisognoso ed è convinta di poter fare la differenza nei tre ambiti in cui ha scelto di impegnarsi, non solo preservando e valorizzando ciò che di buono ed efficace già esiste, ma al contempo sviluppando soluzioni alternative nell'ambito della prevenzione.

Le nostre persone. Il valore della contaminazione

Uno degli obiettivi di Fondazione Deloitte è **sviluppare l'impegno sociale delle persone del network**. Per questo sono stati creati dei progetti interni, individuali e di gruppo, a cui è possibile aderire dando il proprio contributo. Fondazione Deloitte conosce il valore della contaminazione. Sa che le persone che lavorano in Deloitte possono essere portavoce di un impegno condiviso con i clienti.

Il nostro approccio. La nostra concretezza

Fondazione Deloitte intende rendere concreto il proprio impegno:

- Creando partnership con realtà di eccellenza per perseguire obiettivi condivisi.
- Valutando in massima indipendenza i progetti da sostenere.
- Ponendosi aspettative realistiche in seguito ad attente analisi.
- Misurando i reali progressi raggiunti.
- Mettendo in campo le diverse e numerose competenze presenti in Deloitte.
- Imparando dagli insuccessi.
- Lavorando con impegno e dedizione.

Sognare insieme
un mondo migliore.

Trasformarlo in proposito.
Realizzarlo.



Interventi sostenibili e mirati

Gli ambiti in cui operiamo



Cultura e beni culturali

Valorizzare e preservare le meraviglie del nostro Paese è una delle "missioni" di Fondazione Deloitte, che intende affiancare e supportare le istituzioni e le eccellenze di settore attraverso donazioni e attività di volontariato.



Educazione, istruzione e ricerca

Non esiste progresso senza adeguati investimenti nella ricerca, nell'istruzione e nell'educazione. Investiamo sia nella formazione dei giovani sia in progetti che potrebbero migliorare il futuro della collettività.



Emergenze, di carattere nazionale e internazionale

In Italia e nel mondo spesso si verificano eventi che stravolgono il normale corso dell'esistenza di singoli individui, comunità e talvolta intere popolazioni. Fondazione Deloitte non può e non vuole restare indifferente.

I progetti esterni

Cultura e beni culturali

Mudec

La collaborazione di Deloitte con il Mudec - Museo delle Culture di Milano è iniziata nel 2015. Deloitte, con il patrocinio di Fondazione Deloitte, è per **il triennio 2016-2019 a fianco di Mudec in qualità di sponsor**. Valorizzare e preservare il nostro patrimonio culturale è una delle missioni di Fondazione Deloitte. Il Museo rappresenta un centro di ricerca interdisciplinare sulle culture del mondo, diventandone elemento che favorisce il dialogo attivo tra le comunità di riferimento. La convinzione è che la cultura sia oggi più che mai di primaria importanza e che le differenze culturali siano un grande patrimonio da preservare.



Pompei accessibile. 500 metri senza ostacoli

Il progetto "Pompei Accessibile", avviato a dicembre 2016 e della durata complessiva di tre anni, mira a creare un percorso che renda accessibili le domus e gli edifici più significativi del sito archeologico di Pompei alle persone con difficoltà motorie. In collaborazione con l'Università degli Studi di Napoli Federico II, **Fondazione Deloitte è impegnata nel triennio 2017-2020 a sostenere il progetto "500 metri senza ostacoli"** che aggiungerà un ulteriore tratto di itinerario per collegare le terme suburbane di Pompei alla via principale, dando vita al più lungo percorso italiano di accessibilità universale a un sito archeologico.



Gallerie dell'Accademia di Venezia

Adesione al progetto Finance for Fine Art, lanciato da Borsa Italiana, volto alla creazione di un modello efficiente di collaborazione tra privati e istituzioni a sostegno del patrimonio artistico italiano, strumento essenziale allo sviluppo economico e culturale del paese. Fondazione Deloitte vi ha preso parte contribuendo all'adozione e al **restauro dell'opera "Gesù e la Samaritana" di Pietro Negri**, appartenente alla collezione delle Gallerie di Venezia.

Le conversazioni

Fondazione Deloitte ha patrocinato l'evento internazionale di Capri "Le Conversazioni", che ha ospitato alcuni tra i più importanti scrittori della scena internazionale, per contribuire alla diffusione della cultura in Italia. L'edizione 2018 è stata dedicata al tema "Felicità/Happiness" e come di consueto nel corso degli eventi è stata pubblicata e distribuita al pubblico l'antologia dei testi inediti degli scrittori sul tema.

FAI

Fondazione Deloitte sostiene FAI – Fondo Ambiente Italiano attraverso la sottoscrizione al programma Corporate Golden Donor.



Educazione, istruzione e ricerca

Fondazione Cometa

Fondazione Deloitte garantisce supporto a due progetti di Fondazione Cometa, incentrati su istruzione ed educazione:



- Sostegno al **progetto Liceo Artigianale**, il primo liceo in Italia a poter essere frequentato in apprendistato e in alternanza scuola-lavoro, rivolto a giovani che vivono in condizioni disagiate.
- Sostegno al **progetto di implementazione di un Master per l'Imprenditorialità Sociale** finalizzato a formare i giovani manager di Cometa per valorizzare al meglio le attività proposte.

Perin Del Vaga

Sostegno alla ricerca, conservazione e sensibilizzazione dell'opera di Perin del Vaga, allievo di Michelangelo, il cui ruolo fondamentale nell'ambito della storia dell'arte non è ancora stato adeguatamente valorizzato. Un progetto in collaborazione con Università di Tor Vergata e Università Roma Tre.



Telefono Azzurro

Ridefinizione della strategia online del portale, con l'obiettivo di identificare nuove modalità per comunicare e interagire con bambini e adolescenti attraverso i media digitali. Il progetto, sovvenzionato da Fondazione Deloitte, è stato sviluppato da un team di Deloitte Digital.



Fondazione Telethon

Fondazione Telethon lavora ogni giorno perché la ricerca può donare una speranza concreta. La sua missione è fare avanzare la ricerca verso la cura delle malattie genetiche rare. Fondazione Deloitte sostiene la ricerca e ha scelto di impegnarsi con Telethon offrendo un supporto finanziario della durata di 3 anni. Anche le persone di Deloitte sono coinvolte direttamente attraverso attività di volontariato e progetti speciali.



Bambini nel Deserto

Sostegno all'apertura di una struttura multifunzionale nella capitale del Burkina Faso presso la quale saranno erogati servizi utili a sostenere l'alfabetizzazione del Paese.



Comunità di Sant'Egidio a Genova

Sostegno alla Comunità di Sant'Egidio nella realizzazione della Scuola della Pace a Genova, con l'obiettivo di aiutare i bambini più bisognosi nell'inserimento scolastico e le loro famiglie, proponendo un modello educativo aperto agli altri, solidale verso i più sfortunati, capace di superare barriere e discriminazioni.



WorldClass

Milioni di persone nel mondo sono prive degli strumenti necessari per costruirsi un futuro. Rischiano così di restare indietro non potendo soddisfare le proprie aspirazioni.

Il network globale Deloitte ha creato il progetto WorldClass con l'obiettivo di ampliare l'accesso all'istruzione e lo sviluppo delle competenze che consentiranno a queste persone di essere parte della nuova economia mondiale.

Deloitte preparerà 50 milioni di persone per un futuro pieno di opportunità. WorldClass è un progetto ambizioso, a cui Fondazione Deloitte contribuisce con le proprie iniziative.



Goals on Tour: Quality Education

Nell'ambito di WorldClass, Fondazione Deloitte è impegnata a favore dell'**obiettivo Quality Education (SDG4)** e ha partecipato all'iniziativa Goals on Tour, la campagna delle Nazioni Unite a sostegno dei 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals). Il tour è partito da Seeds&Chips – The Global Food Innovation Summit, tenutosi a Milano dal 6 al 9 maggio 2019, dove Fondazione Deloitte ha condiviso questo obiettivo, nel container dedicato, con il Politecnico di Milano.



Emergenze, di carattere nazionale e internazionale

La Carovana del Sorriso

Con una donazione effettuata a La Carovana del Sorriso Onlus, Fondazione Deloitte ha contribuito alla realizzazione della "Casa degli Angeli" di Mabillon in Tanzania. La "Casa degli Angeli", un orfanotrofo in grado di accogliere fino a 20 tra bambini e ragazzi, crea per i suoi ospiti le migliori condizioni di crescita.



La casa di Sam

Fondazione Deloitte ha aderito alla charity a favore del progetto "La casa di Sam" della Cooperativa Martinengo. La Cooperativa opera nel quartiere Corvetto a Milano e fornisce assistenza sociale alle famiglie in difficoltà, ai giovani con problematiche educative e scolastiche e supporto a domicilio e presso la propria struttura alle persone con disabilità.



Emergenza in Grecia

A seguito dell'incendio scoppiato il 23 luglio 2018 nella zona e est di Atene, che ha visto oltre alle numerose vittime anche 12.759 ettari di terreno devastati dalle fiamme, Fondazione Deloitte ha supportato attraverso una donazione il recupero di parte dei vecchi campi della Marina per costituire un parco aperto a tutti i cittadini.

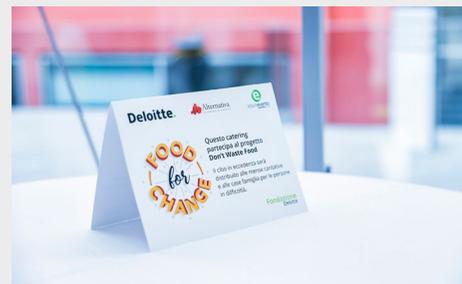


FOOD FOR CHANGE



"Food for Change" è un'iniziativa di Fondazione Deloitte nata per dare una risposta concreta e immediata ai **problemi della sostenibilità alimentare e ambientale**.

Con **"Don't Waste Food"** la Fondazione si è impegnata a favorire il recupero del cibo in eccedenza dei grandi eventi del network di Deloitte in Italia. Gli alimenti non consumati sono redistribuiti in tempo reale alle mense caritative e alle case famiglia per le persone in difficoltà. Questo semplice gesto permette di trasformare un'inefficienza in una risorsa per la società.





I progetti interni



Gift Matching Program

Il Gift Matching Program mira a coinvolgere tutte le persone del network di Deloitte in Italia affinché si uniscano in gruppi di minimo tre persone per donare insieme a favore di realtà attive in uno dei tre ambiti in cui opera Fondazione Deloitte. Ogni gruppo deve donare una cifra minima. Se si rispettano queste condizioni, **la Fondazione si impegna a duplicare la donazione effettuata**, compatibilmente con i fondi disponibili.



Cent by Cent

L'iniziativa prevede che ogni persona che lavora per il network di Deloitte in Italia possa **arrotondare per difetto**, nell'ordine dei centesimi, **il proprio stipendio mensile** e devolvere questa piccola somma a un progetto sostenuto da Fondazione Deloitte. Un piccolo gesto personale, se è replicato da tante persone, può fare un'enorme differenza. Quelli che tendiamo a considerare pochi spiccioli si trasformeranno così in importanti progetti.



Got Blood? Dot Blood

L'iniziativa coinvolge le persone Deloitte, che possono **donare il sangue con Avis** presso gli uffici di Milano e Roma. Nel corso dell'anno sono organizzate varie sessioni di donazione nella massima sicurezza e nel pieno rispetto degli standard Avis. L'iniziativa ha visto la partecipazione di **circa 150 persone** del network di Deloitte in Italia.



Un regalo sotto l'albero

L'iniziativa, promossa da Fondazione Deloitte in **collaborazione con Fondazione Arché**, prevede la raccolta presso tutti gli uffici italiani di Deloitte di giocattoli e vestiti nuovi o in perfette condizioni, da lasciare come doni sotto gli alberi di Natale allestiti per l'occasione. Grazie alla generosità delle persone Deloitte, sono stati raccolti **oltre 400 regali** che sono stati **donati a bambini bisognosi**.



Christmas Charity Market

Fondazione Deloitte ha organizzato un mercatino di Natale nel cortile della propria sede di Milano, in via Tortona 25, in collaborazione con cinque associazioni senza scopo di lucro. Il ricavato del mercatino è andato a **sostenere l'attività delle onlus** presenti con i loro stand.



La spilla di Pangea

In occasione della festa dell'8 marzo per ciascuna donna del network di Deloitte in Italia, **Fondazione Deloitte ha donato 2 euro a Fondazione Pangea Onlus**. Le donne hanno ricevuto la spilla di Pangea, simbolo dell'impegno del network per dare un futuro diverso alle donne vittime di violenza domestica e ai loro bambini.



¹⁵ Società attiva a partire da gennaio 2020.

ALLEGATI



Perimetro di rendicontazione

Il presente Corporate Responsibility Report fa riferimento alle seguenti entità legali che costituiscono il network di Deloitte in Italia al 31 maggio 2019:

1. DELOITTE CENTRAL MEDITERRANEAN S.r.l. (Member Firm)
2. DELOITTE FINANCIAL ADVISORY S.r.l.
3. DELOITTE & TOUCHE S.p.A.
4. DELOITTE CONSULTING S.r.l.
5. CLUSTIN S.r.l.
6. TELNEXT S.r.l.
7. DELOITTE FINANCE PROCESS SOLUTIONS S.r.l.
8. DELOITTE RISK ADVISORY S.r.l.
9. QUANTUM LEAP S.r.l.
10. OFFICINE INNOVAZIONE S.r.l.
11. DELOITTE ITALY S.p.A.
12. Deloitte Touche Tohmatsu Tax Services S.r.l. a socio unico
13. Deloitte Legal – Studio Associato
14. Studio Tributario e Societario
15. IN2LAW S.r.l. (Società partecipata al 90% da Deloitte Legal - Studio Associato)
16. CONSORZIO DELOITTE CONSULTING
17. FONDAZIONE DELOITTE
18. Studio Tributario e Societario Deloitte – StP S.r.l.¹⁵
19. DELOITTE LEGAL S.t.A.r.l.¹⁵

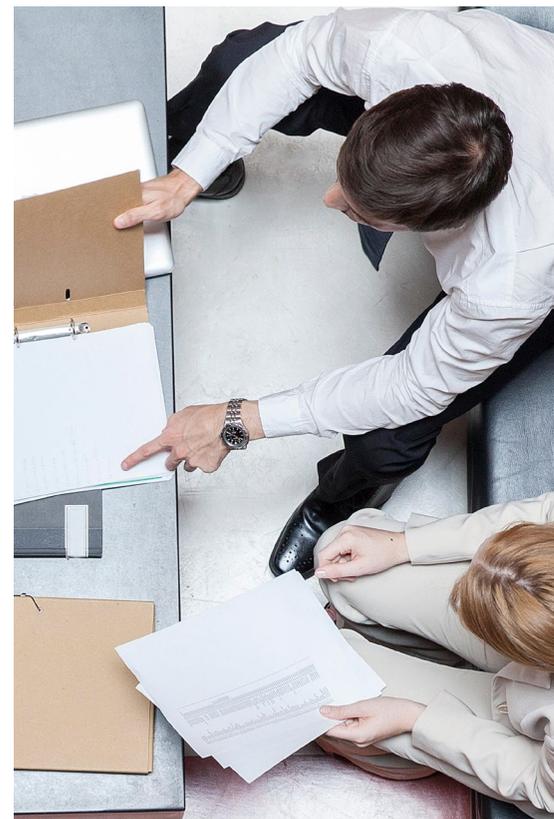
I dati e le informazioni riportate nel CR Report 2019 fanno riferimento solamente alle società considerate operative al 31 maggio 2019.



Perimetro d'impatto delle tematiche materiali

Nella tabella seguente sono riportati i topic materiali identificati per il network di Deloitte in Italia attraverso l'analisi di materialità e il relativo perimetro, con l'indicazione della tipologia di impatto correlata a questi topic.

#	TOPIC MATERIALI	PERIMETRO DEI TOPIC MATERIALI	TIPOLOGIA DI IMPATTO
1	Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni	Network	Causato dal network
2	Soddisfazione della clientela	Network	Causato dal network
3	Attrazione, crescita e formazione	Network	Causato dal network
4	Governance ed etica nel business	Network	Causato dal network
5	Diversità e pari opportunità	Network	Causato dal network
6	Innovazione e servizi innovativi	Network	Causato dal network
7	Remunerazione e benefit	Network	Causato dal network
8	Benessere e work-life balance	Network	Causato dal network
9	Salute e sicurezza	Network e collaboratori esterni	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività
10	Community engagement e gestione delle crisi	Network	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività
11	Public policy engagement	Network, organi di controllo e regolatori e associazioni professionali	Causato dal network e a cui il network contribuisce
12	Consumi energetici ed emissioni	Network e fornitori di energia	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività
13	Mobilità sostenibile	Network e fornitori	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività



INDICATORI DI PERFORMANCE

Risorse umane

GRI 102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori¹⁶

SCOMPOSIZIONE DELLA FORZA LAVORO PER CATEGORIA PROFESSIONALE¹⁷ E GENERE

FY2019

	Dipendenti			Apprendisti			Collaboratori esterni			Totale forza lavoro		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	232	34	266	-	-	-	19	2	21	251	36	287
Manager e Senior manager	666	299	965	-	-	-	100	67	167	766	366	1.132
Senior staff	638	437	1.075	3	1	4	125	119	244	766	557	1.323
Professional staff	794	547	1.341	904	620	1.524	253	220	473	1.951	1.387	3.338
Administrative professionals	192	512	704	-	-	-	6	11	17	198	523	721
Totale	2.522	1.829	4.351	907	621	1.528	503	419	922	3.932	2.869	6.801

FY2018

	Dipendenti			Apprendisti			Collaboratori esterni			Totale forza lavoro		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	220	36	256	-	-	-	6	-	6	226	36	262
Manager e Senior manager	612	257	869	-	-	-	107	65	172	719	322	1.041
Senior staff	524	369	893	3	1	4	93	65	158	620	435	1.055
Professional staff	700	560	1.260	737	487	1.224	268	262	530	1.705	1.309	3.014
Administrative professionals	173	484	657	-	1	1	6	7	13	179	492	671
Totale	2.229	1.706	3.935	740	489	1.229	480	399	879	3.449	2.594	6.043

SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI¹⁸ PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (FULL-TIME / PART-TIME E TEMPO INDETERMINATO / DETERMINATO) PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE

FY2019

n. persone	Tipologia professionale						Tipologia di contratto					
	Full time			Part time			Contratto a Tempo Indeterminato			Contratto a Tempo Determinato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	231	34	265	1	-	1	232	34	266	-	-	-
Manager e Senior manager	666	295	961	-	4	4	659	297	956	7	2	9
Senior staff	638	416	1.054	3	22	25	638	433	1.071	3	5	8
Professional staff	1.692	1.156	2.848	6	11	17	1.675	1.135	2.810	23	32	55
Administrative professionals	184	376	560	8	136	144	173	459	632	19	53	72
Totale	3.411	2.277	5.688	18	173	191	3.377	2.358	5.735	52	92	144

FY2018

n. persone	Tipologia professionale						Tipologia di contratto					
	Full time			Part time			Contratto a Tempo Indeterminato			Contratto a Tempo Determinato		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	219	36	255	1	-	1	220	36	256	-	-	-
Manager e Senior manager	610	250	860	2	7	9	601	254	855	11	3	14
Senior staff	524	352	876	3	18	21	524	366	890	3	4	7
Professional staff	1.433	1.036	2.469	4	11	15	1.400	1.002	2.402	37	45	82
Administrative professionals	167	356	523	6	129	135	160	434	594	13	51	64
Totale	2.953	2.030	4.983	16	165	181	2.905	2.092	4.997	64	103	167



SCOMPOSIZIONE DEI COLLABORATORI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE

FY2019

n. persone	Stage			Altre collaborazioni			Totale collaboratori esterni		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	19	2	21	19	2	21
Manager e Senior manager	-	-	-	100	67	167	100	67	167
Senior staff	-	-	-	125	119	244	125	119	244
Professional staff	126	90	216	127	130	257	253	220	473
Administrative professionals	3	10	13	3	1	4	6	11	17
Totale	129	100	229	374	319	693	503	419	922

FY2018

n. persone	Stage			Altre collaborazioni			Totale collaboratori esterni		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	6	-	6	6	-	6
Manager e Senior manager	-	-	-	107	65	172	107	65	172
Senior staff	-	-	-	93	65	158	93	65	158
Professional staff	136	104	240	132	158	290	268	262	530
Administrative professionals	3	4	7	3	3	6	6	7	13
Totale	139	108	247	341	291	632	480	399	879

GRI 401 Occupazione¹⁹

TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA ²⁰ PER GENERE E FASCE D'ETÀ								
n. persone	FY2019				FY2018			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Turnover in entrata								
Uomini	886	199	10	1.095	722	177	11	910
Donne	599	124	4	727	478	136	10	624
Totale	1.485	323	14	1.822	1.200	313	21	1.534
Turnover in uscita								
Uomini	397	252	16	665	358	219	14	591
Donne	271	203	11	485	252	168	9	429
Totale	668	455	27	1.150	610	387	23	1.020

TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA PER GENERE E FASCE D'ETÀ, IN PERCENTUALE								
n. persone	FY2019				FY2018			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Turnover in entrata								
Uomini	51%	14%	4%	32%	50%	13%	5%	31%
Donne	48%	12%	3%	30%	45%	14%	7%	28%
Totale	50%	13%	4%	31%	48%	17%	6%	30%
Turnover in uscita								
Uomini	23%	17%	7%	19%	25%	17%	7%	20%
Donne	22%	19%	7%	20%	24%	17%	7%	20%
Totale	23%	18%	7%	20%	24%	17%	7%	20%

GRI 403 Salute e sicurezza sul lavoro²¹

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA				
n. casi totali	Dipendenti		Collaboratori esterni ²²	
	FY2019	FY2018	FY2019	FY2018
Numero di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	-	-	-	-
Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) ²³	-	-	-	-
Numeri di infortuni sul lavoro registrabili ²⁴	6	6	-	-
Numero di infortuni in itinere ²⁵	48	34	1	-
Tassi				
Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	-	-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) ²⁶	-	-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili ²⁷	0,63	0,71	-	-



GRI 404 Formazione e istruzione

ORE DI FORMAZIONE EROGATE ²⁸ E FORMAZIONE PRO-CAPITE ²⁹ PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE										
n. ore	In aula			E-learning			Totale	Pro-capite	Pro-capite Uomini	Pro-capite Donne
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale				
FY2019										
Partner	4.256	744	5.000	2.367	306	2.673	7.673	29	29	31
Manager e Senior manager	23.644	12.470	36.114	11.871	5.714	17.585	53.700	56	53	61
Senior staff	18.652	15.170	33.822	8.576	7.184	15.760	49.582	46	42	51
Professional staff	81.666	64.139	145.805	59.708	46.040	105.748	251.553	88	83	94
Administrative professionals	755	1.241	1.996	1.253	2.837	4.089	6.085	9	10	8
Totale	128.974	93.764	222.737	83.776	62.080	145.856	368.594	63	62	64
FY2018										
Partner	9.240	1.466	10.706	1.211	162	1.373	12.079	47	48	45
Manager e Senior manager	31.979	15.514	47.493	7.988	3.749	11.736	59.230	68	65	75
Senior staff	29.352	30.133	59.485	4.043	3.285	7.328	66.812	74	63	90
Professional staff	78.834	61.905	140.738	14.690	12.554	27.245	167.983	68	65	71
Administrative professionals	684	1.435	2.119	998	3.142	4.141	6.260	10	10	9
Totale	150.089	110.453	260.541	28.930	22.892	51.822	312.364	60	60	61

GRI 405 Diversità e pari opportunità³⁰

COMPOSIZIONE COMPLESSIVA DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE PER GENERE E FASCIA D'ETÀ, IN VALORE ASSOLUTO						
n. persone	FY2019			FY2018		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	-	-	-	-	-	-
30-50	7	1	8	7	-	7
>50	51	1	52	44	2	46
Totale	58	2	60	51	2	53

SCOMPOSIZIONE DELL'ORGANICO PER GENERE E FASCIA D'ETÀ										
n. persone	FY2019					FY2018				
	Età			Genere		Età			Genere	
	<30	30-50	>50	Uomini	Donne	<30	30-50	>50	Uomini	Donne
Soci	0%	4%	29%	6%	1%	0%	5%	30%	7%	2%
Dirigenti	0%	13%	14%	8%	4%	0%	13%	14%	9%	4%
Quadri	2%	24%	12%	12%	11%	2%	24%	12%	12%	11%
Impiegati	40%	45%	32%	38%	47%	41%	45%	32%	37%	49%
Apprendisti	44%	1%	0%	23%	22%	41%	0%	0%	21%	19%
Altri collaboratori	14%	13%	13%	13%	15%	16%	13%	12%	14%	15%



Donazioni, sponsorizzazioni e liberalità

DONAZIONI, SPONSORIZZAZIONI E LIBERALITÀ		
Euro	FY2019	FY2018
	869.921	1.191.854

Ambiente

GRI 301 Materiali

CARTA UTILIZZATA	FY2019	FY2018
Carta utilizzata (kg)	137.785	145.015
Carta riciclata (kg)	28.405	34.038
Percentuale di carta riciclata sul totale	20,6%	23,5%



GRI 302 Energia

CONSUMI ENERGETICI PER FONTE	FY2019	FY2018
Energia elettrica (kWh)	6.554.299	6.298.487
Gas naturale (m ³)	383.638	396.437
Benzina - auto aziendali (l)	205.300	184.025
Gasolio - auto aziendali (l)	1.823.778	1.621.539

CONSUMI ENERGETICI PER FONTE (GJ) ³¹	FY2019	FY2018
Energia elettrica	23.595	22.674
Gas naturale	13.828	14.624
Benzina - auto aziendali	6.727	6.027
Gasolio - auto aziendali	65.457	58.182
Totale	109.608	101.506

GRI 305 Emissioni

EMISSIONI DI CO ₂ PER SCOPE (TON CO ₂ EQ)	FY2019	FY2018
Scope 1 ³²	5.968	5.370
Scope 2 ³³ – location based ³⁴	2.176	2.167
Scope 2 – market based ³⁵	3.192	3.023
Scope 3 ³⁶	7.922	7.654
Totale (location based)	16.066	15.191

Note

¹⁶ A seguito di affinamenti nella procedura di reporting, i dati relativi al FY2018 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel CR Report FY2017-2018, riportando a parte la categoria degli apprendisti. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY2017-2018. Il dato relativo alla categoria dei collaboratori esterni comprende, quindi, solamente i contratti di stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, ad esclusione dei contratti di servizi.

¹⁷ Le categorie professionali utilizzate si riferiscono alla modalità di categorizzazione interna del network di Deloitte in Italia.

¹⁸ Il dato relativo ai dipendenti comprende anche gli apprendisti, considerati dal network di Deloitte in Italia come parte dell'organico in quanto assunti con un contratto di apprendistato assimilabile, secondo quanto previsto dalla normativa italiana, alla contrattazione di lavoro a tempo indeterminato.

¹⁹ A seguito di affinamenti nella procedura di reporting, i dati relativi al FY2018 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel CR Report FY2017-2018, riportando a parte la categoria degli apprendisti. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY2017-2018.

²⁰ Il tasso di turnover è calcolato come segue:

- Turnover in entrata: (numero dipendenti assunti nel FY) / (totale dipendenti alla fine del FY) x 100.
- Turnover in uscita: (numero di dipendenti in uscita nel FY) / (totale dipendenti alla fine del FY) x 100.

²¹ Per la rendicontazione dei dati in materia di salute e sicurezza dei lavoratori del FY2019, è stato adottato il nuovo Standard GRI 403, pubblicato dal Global Reporting Initiative (GRI) nel 2018, in sostituzione della versione utilizzata nelle precedenti edizioni del Report, risalente al 2016. Pertanto, i dati relativi al FY2018, sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel CR Report FY2017-FY2018.

²² I dati relativi alla Salute e Sicurezza dei collaboratori esterni includono la sola categoria degli stagisti e non altre tipologie di lavoratori non dipendenti che operano presso le sedi del network di Deloitte in Italia e/o sotto il suo controllo, in considerazione della loro significatività e della disponibilità di tali dati su cui il network non esercita un controllo diretto.

²³ Include gli infortuni che portano a un decesso o a un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico prevedere che si riprenda completamente tornando allo stato di salute antecedente l'incidente entro 6 mesi.

²⁴ Il dato relativo al numero di infortuni registrabili, è relativo ai seguenti casi: decesso, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza, lesioni importanti o malattia diagnosticata da un medico o da un altro operatore sanitario autorizzato, anche qualora non sia causa di morte, giorni di assenza dal lavoro, limitazione delle mansioni lavorative o trasferimento a un'altra mansione, cure mediche oltre il primo soccorso o stato di incoscienza. Include gli infortuni derivanti da infortuni in itinere solo quando il trasporto è stato organizzato dal network di Deloitte in Italia.

²⁵ Alla luce delle principali attività lavorative svolte all'interno del network di Deloitte in Italia, che prevedono numerosi spostamenti per le persone, si è proceduto all'esposizione del dato in merito al numero degli infortuni in itinere, quale informativa rilevante ai fini di garantire una maggiore completezza dell'indicatore. Il numero degli infortuni in itinere, include sia gli spostamenti casa/lavoro che quelli casa/cliente o lavoro/cliente.

²⁶ Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) è calcolato come segue: (numero totale di infortuni con gravi conseguenze ad esclusione dei decessi / totale delle ore lavorate) x 1.000.000.

²⁷ Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili è calcolato come segue: (numero totale di infortuni sul lavoro registrabili / totale delle ore lavorate) x 1.000.000.

²⁸ Si segnala che il sistema di tracciabilità della formazione erogata attualmente in essere all'interno del network non consente la scomposizione per categoria professionale e genere per il totale delle ore di formazione erogate. In particolare, per il FY2019 non è stato possibile risalire al dettaglio richiesto dall'indicatore per il 10% del totale della formazione erogata, pari a 409.285 ore. Allo stesso modo, per il FY2018, non è stato possibile risalire a tale dettaglio per il 24% del totale della formazione erogata, pari a 409.353 ore.

²⁹ A seguito di affinamenti nella procedura di reporting, i dati relativi alle ore di formazione procapite erogate nel FY2018 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel CR Report FY2017-2018, al

fine di assicurare la comparabilità con i dati del FY2019, che tengono conto degli apprendisti. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY2017-2018.

³⁰ A seguito di affinamenti nella procedura di reporting, i dati relativi al FY2018 sono stati riesposti rispetto a quanto pubblicato nel CR Report FY2017-2018, riportando a parte la categoria degli apprendisti. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY2017-2018. Il dato relativo alla categoria dei collaboratori esterni comprende, quindi, solamente i contratti di stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, ad esclusione dei contratti di servizi.

³¹ Per il calcolo dei consumi energetici in GJ sono stati utilizzati i fattori di conversione delle seguenti fonti di riferimento:

- Gas naturale, energia elettrica, benzina e gasolio: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).

³² Nel calcolo dei dati relativi al riscaldamento degli edifici vengono esclusi i consumi di gasolio dell'impianto di riscaldamento presente in due sedi considerato trascurabile rispetto al totale.

Per il calcolo delle emissioni Scope 1 sono stati utilizzati i fattori di emissione delle seguenti fonti di riferimento:

- Gas naturale: WRI, GHG Protocol from IPCC 2006, for 'Commercial' consumption.
- Flotta auto (gasolio): UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).
- Flotta auto (benzina): UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).

³³ I "GRI Standards" prevedono che le emissioni di Scope 2 siano calcolate secondo due diversi approcci: "Location-based" e "Market-based". L'approccio "Location-based" prevede l'utilizzo di fattori di emissione medi relativi agli specifici mix energetici nazionali di produzione di energia elettrica. L'approccio "Market-based" prevede l'utilizzo di fattori di emissione definiti su base contrattuale con il fornitore di energia elettrica. In assenza di specifici accordi contrattuali tra l'Organizzazione ed il fornitore di energia elettrica (es. acquisto di Garanzie di Origine), per l'approccio "Market-based" è stato utilizzato il fattore di emissione relativo al "residual mix" nazionale.



³⁴ Per il calcolo delle emissioni Scope 2 location based sono stati utilizzati i fattori di emissione della seguente fonte di riferimento:

- International Energy Agency (IEA) 2018 v1.03 (AR5 Applied) (FY2019) e IEA data from CO2 Emissions from Fuel Combustion © OECD/IEA 2017 (FY2018).

³⁵ Per il calcolo delle emissioni Scope 2 market based sono stati utilizzati i fattori di emissione della seguente fonte di riferimento:

- Association of Issuing Bodies (AIB) European Residual Mixes 2018 v1.2 (FY2019), e AIB European Residual Mixes 2017 v1.13 (FY2018).

³⁶ Si specifica che parte dei dati relativi alle emissioni Scope 3, riportati all'interno del Corporate Responsibility Report provengono da una stima elaborata a partire da dati resi disponibili da un fornitore esterno del network Deloitte in Italia. Per il calcolo delle emissioni Scope 3 sono stati utilizzati i fattori di emissione delle seguenti fonti di riferimento:

- Aereo: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).
- Hotel: Greenhouse Gas Protocol V1.3 (FY2019) e Cornell Hotel Sustainability Benchmarking Index 2017 (FY2018).
- Treno: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e WRI, GHG Protocol from IPCC 2006, for 'Commercial' consumption 2017 (FY2018).
- Taxi: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).
- Auto a noleggio: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2018 (FY2019) e 2017 (FY2018).

Per il calcolo delle emissioni di Scope 3 relative agli spostamenti in treno è stata aggiornata la fonte dei fattori di emissione. Al fine di assicurare la comparabilità con i dati del FY2019, i valori relativi all'esercizio del FY2018 sono stati riesposti utilizzando la medesima fonte per l'anno di riferimento. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY2017-2018.







GRI CONTENT INDEX

Di seguito è presentata la tabella GRI con riferimento all'opzione "In accordance-core", come prevista dalle Linee Guida GRI Standards (2016) del Global Reporting Initiative. Per ogni indicatore sono riportati una descrizione sintetica del contenuto, il riferimento alla pagina del Corporate Responsibility Report FY2019 del network di Deloitte in Italia (o ad altra documentazione disponibile) dove è presente tale informazione, nonché eventuali omissioni.



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)				
<i>Profilo dell'Organizzazione</i>				
102-1	Nome dell'organizzazione	4 - 5		
102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	32 - 53		
102-3	Luogo della sede principale	-		La sede principale del network di Deloitte in Italia si trova a Milano.
102-4	Luogo delle attività	8 - 9		
102-5	Proprietà e forma giuridica	15, 92		
102-6	Mercati serviti	32 - 33		
102-7	Dimensione dell'organizzazione	8 - 9, 32 - 33		
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	94 - 96		
102-9	Catena di fornitura	-		La catena del valore di Deloitte in Italia si estende alla sua catena di fornitura composta da fornitori di servizi quali ad esempio telefonia, manutenzione delle sedi, leasing di autovetture aziendali. La maggior parte dei fornitori risiede sul territorio italiano, eccetto quelli per la fornitura di prodotti di tecnologia.
102-10	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	4 - 5, 93		Nel corso del periodo di rendicontazione non si sono rilevati cambiamenti significativi nella catena di fornitura del network di Deloitte in Italia.
102-11	Principio de precauzione	16, 80		
102-12	Iniziative esterne	-		Nel corso del fiscal year 2019, il network di Deloitte in Italia sottoscrive e aderisce ai principi e ai codici di condotta delle associazioni di categoria a cui partecipa.
102-13	Adesione ad associazioni	-		Nel corso del fiscal year 2019, il network di Deloitte in Italia è presente nelle seguenti associazioni di categoria: Assirevi, Confindustria e Assoconsult.



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)				
<i>Strategia</i>				
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	2 - 3		
<i>Etica ed integrità</i>				
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	16 - 22		
<i>Governance</i>				
102-18	Struttura della governance	15		
<i>Coinvolgimento degli stakeholder</i>				
102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	11		
102-41	Accordi di contrattazione collettiva	-		Le società del network di Deloitte in Italia operano nel territorio italiano e applicano a tutti i loro dipendenti contratti collettivi nazionali.
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder	11		
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	11		
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	11 - 13		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)				
<i>Pratiche di rendicontazione</i>				
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	92		
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	11 - 13		
102-47	Elenco dei temi materiali	12 - 13		
102-48	Revisione delle informazioni	5		
102-49	Modifiche nella rendicontazione	12 - 13, 93		
102-50	Periodo di rendicontazione	5		
102-51	Data del report più recente	-		L'ultimo report del network di Deloitte in Italia è stato pubblicato in data 14 giugno 2019.
102-52	Periodicità della rendicontazione	-		
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	5		
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	5		
102-55	Indice dei contenuti GRI	106 - 117		
102-56	Assurance esterna	5		Il Bilancio di Sostenibilità per l'esercizio chiuso il 31 maggio 2019 è stato sottoposto ad un esame limitato ("limited assurance engagement") da parte di una società terza che ha espresso su tale Bilancio una conclusione senza rilievi. Il lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) per gli incarichi di limited assurance.



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO ECONOMICO				
<i>Anti-corruzione</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	21, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	16, 18 - 21		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	21		
GRI 205: Anti-corruzione (2016)				
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	-		Nel corso del fiscal year 2019 non si sono registrati episodi di corruzione accertati.



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO AMBIENTALE				
<i>Materiali</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	80, 83, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	80, 83		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	80, 83		
GRI 301: Materiali (2016)				
301-1	Materiali utilizzati per peso o volume	83		
301-2	Materiali utilizzati che provengono da riciclo	83		
<i>Energia</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	82, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	80 - 82		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	80 - 82		
GRI 302: Energia (2016)				
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	102 - 103		L'energia di cui si approvvigiona il network di Deloitte in Italia non proviene da fonti rinnovabili.
302-3	Intensità energetica	82		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO AMBIENTALE				
<i>Emissioni</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	84 - 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	80, 84 - 85		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	80, 84 - 85		
GRI 305: Emissioni (2016)				
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	102		
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	102		
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	102		
305-4	Intensità delle emissioni di GHG	84		
<i>Occupazione</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	62 - 63, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	62 - 65, 72 - 74		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	62 - 65, 72 - 74		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO SOCIALE				
GRI 401: Occupazione (2016)				
401-1	Nuove assunzioni e turnover	97		
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	74		
Salute e sicurezza sul lavoro				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	75, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	75 - 76		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	75 - 76		
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018)				
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	75 - 76		
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	75 - 76		
403-3	Servizi di medicina del lavoro	76		
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in	77		
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	77		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO SOCIALE				
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018)				
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	72 - 74		
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	77		
403-9	Infortuni sul lavoro	98		
Formazione e istruzione				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	63 - 67, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	63 - 67		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	63 - 67		
GRI 404: Formazione e istruzione (2016)				
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	99		
Diversità e pari opportunità				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	68, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	68 - 71		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	68 - 71		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO SOCIALE				
GRI 405: Diversità e pari opportunità (2016)				
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	100		
<i>Comunità locali</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	86, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	86, 91		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	86, 91		
GRI 413: Comunità locali (2016)				
413-2	Attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali	-		Nel corso del fiscal year 2019 il network di Deloitte in Italia non ha posto in essere attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali.
<i>Politica pubblica</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	16 - 22		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	16 - 22		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO SOCIALE				
GRI 415: Politica pubblica (2016)				
415-1	Contributi politici	-		Nel corso del fiscal year 2019, il network di Deloitte in Italia non ha versato alcun contributo finanziario a partiti politici o loro rappresentanti o candidati, né direttamente né indirettamente attraverso figure intermediarie.
<i>Privacy dei clienti</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	24, 93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	24 - 31		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	24 - 31		
GRI 418: Privacy dei clienti (2016)				
418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	-		Nel corso del fiscal year 2019 non è stata registrata alcuna denuncia comprovata riguardante violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.
<i>Soddisfazione della clientela</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	32 - 59		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	32 - 59		



GRI-STANDARDS	DISCLOSURE	PAGINA	OMISSION	NOTE
INDICATORI RELATIVI ALL'ASPETTO SOCIALE				
<i>Innovazione e servizi innovativi</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	36 - 53		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	36 - 53		
<i>Benessere e work-life balance</i>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	93		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	72 - 74		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	72 - 74		







La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.