

The image features a glowing orange ring resting on a dark, textured rock surface against a deep blue sky. The Deloitte logo is in the top left, and the report title and subtitle are in the bottom left.

**Deloitte.**

# Corporate Responsibility Report

**Il Bilancio di Sostenibilità del network  
di Deloitte in Italia al 31 maggio 2021**



PREMESSA



IL VALORE  
CREATO



L'IMPATTO DI DELOITTE  
SULLA COMMUNITY



IL NETWORK  
DI DELOITTE



BRAND  
EMINENCE



ALLEGATI



SOSTENIBILITÀ: UNA VISIONE  
STRATEGICA DEL FUTURO



IL TALENTO  
DI DELOITTE



GRI  
CONTENT INDEX



GOVERNANCE,  
ETICA E TRASPARENZA  
NEL BUSINESS



L'IMPATTO DI DELOITTE  
SULL'AMBIENTE



# Premessa



- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 

## Lettera agli stakeholder

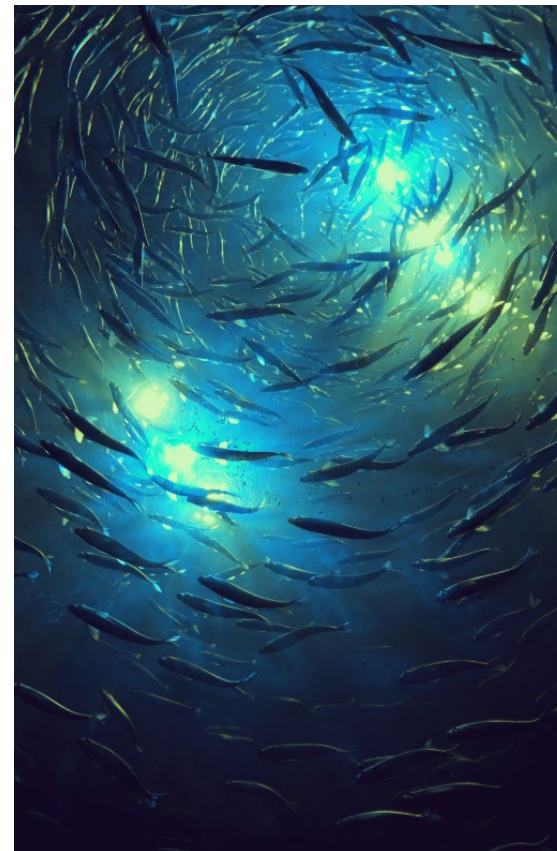
Con oltre 345 mila persone in 150 Paesi, Deloitte è il network di servizi professionali più grande al mondo. In Italia le società del network Deloitte, operative in 25 città, contano al 31 maggio 2021 circa 8.900 persone, con una crescita del 14% rispetto all'esercizio fiscale precedente, di cui circa la metà è al di sotto dei 30 anni e il 40% sono donne e a cui sono state erogate complessivamente oltre 275 mila ore di formazione. Il fatturato del network italiano è pari a circa 889 milioni di euro (+7% rispetto all'anno precedente).

Non sono soltanto i numeri a contraddistinguere la crescita del network Deloitte, in Italia e nel mondo. Creare un futuro migliore è una nostra responsabilità, e insieme a tutto il nostro network globale ci impegniamo per affrontare le principali sfide sociali, economiche e ambientali che la società attuale pone. *WorldImpact* è il portfolio di iniziative attraverso cui vogliamo avere un impatto positivo sulle persone, i clienti, l'ambiente e le comunità che necessitano di maggiore sostegno. Nell'ambito di questa strategia, infatti, sosteniamo progetti educativi per valorizzare le competenze delle nuove generazioni, contribuiamo alla lotta contro il *climate change*, promuoviamo i valori di diversità, equità e inclusione e supportiamo le comunità locali in difficoltà con programmi mirati.

Nel definire e proporre nuovi servizi ai nostri clienti, in un'ottica di continuo miglioramento dell'offerta, continuiamo a essere ispirati dal programma *Impact for Italy*, lanciato a gennaio 2020, con cui Deloitte intende dare un contributo concreto alla crescita sostenibile del Paese.

Sin dall'esordio dell'emergenza pandemica, il network italiano è stato accanto ai propri clienti per accompagnarli nel percorso di ripresa e rilancio verso una «nuova normalità». In questo momento storico, le imprese hanno l'esigenza di sviluppare un nuovo modello di business che sia sostenibile e poggi su innovazione, trasformazione digitale, internazionalizzazione e processi a basso impatto ambientale.

Deloitte Italia – già alla guida di Deloitte Central Mediterranean (DCM) con Grecia e Malta – è parte di Deloitte North and South Europe (NSE), una member firm che conta 50 mila persone in 28 Paesi diversi e che dal 1° giugno 2020 comprende anche le Country di Deloitte Middle East (DME) e Cipro. Questa estesa combinazione geografica garantisce lo scambio di best practice ed esperienze tra i nostri professionisti, un'opportunità cruciale per rispondere in modo ancora più efficace alle sfide che le imprese devono e dovranno affrontare nel mercato globale.



Deloitte continua a investire sul talento delle proprie persone, anche grazie alla connessione con Deloitte NSE e Deloitte Global, che permette di offrire programmi formativi di respiro internazionale. In un contesto reso molto complicato dalla pandemia, ci siamo impegnati a stare vicini alle nostre colleghe e ai nostri colleghi, con comunicazioni tempestive e costanti sulla situazione emergenziale e soluzioni per consentire il lavoro da remoto nelle migliori condizioni. Particolare attenzione è stata rivolta a favorire il benessere, una cultura inclusiva e comportamenti rispettosi.

Fondazione Deloitte, realtà del network Deloitte in Italia dedicata alla realizzazione di progetti di responsabilità sociale nell'ambito della cultura, dell'educazione, della ricerca e delle emergenze, e attenta alle tematiche della sostenibilità e dell'inclusione, continua a perseguire la sua missione con un occhio sempre rivolto al futuro. Tra le molteplici iniziative in corso e in programma, segnaliamo in particolare l'Osservatorio sulle materie STEM, nato con l'obiettivo di contribuire a indagare e colmare il gap di competenze tecnologico-scientifiche nel contesto italiano ed europeo, e i progetti specifici volti a migliorare le capacità tecnico-manageriali presenti nel Terzo Settore e nelle imprese sociali.

Questo è anche stato l'anno del lancio di Volunteer Hub, il primo programma strutturato di volontariato aziendale delle società del network Deloitte in Italia e di Fondazione Deloitte. Partito come progetto pilota, e nell'esercizio fiscale 2022 aperto a tutte le persone del nostro network, Volunteer Hub ambisce a costruire un futuro migliore per tutti, avviando un'importante collaborazione con gli enti del Terzo Settore. Protagoniste di questo programma sono ancora una volta le nostre persone, che mettono a disposizione competenze e passione, il patrimonio più prezioso di Deloitte e il motore del nostro network.

Grazie per il tempo che vorrete dedicare alla lettura di questo Report.



**Fabio Pompei**  
CEO Deloitte Italy S.p.A.

A stylized, handwritten signature in black ink, appearing to be 'FP' with a flourish.



## Nota metodologica

Il network di Deloitte<sup>1</sup> in Italia da nove 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 Impact 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 nono Report rappresenta per il network di Deloitte in Italia un importante strumento di comunicazione e condivisione con e per i propri stakeholder. Il Report, infatti, fornisce una panoramica degli impatti generati sull’ambiente e sul mercato, tramite la rendicontazione di informazioni e indicatori quali-quantitativi, relativi alle performance economiche, sociali e ambientali del network, che contribuiscono a creare valore aggiunto per le proprie persone e le comunità in cui opera.

Questo Report vuole inoltre presentare la strategia di sostenibilità che il network di Deloitte in Italia ha definito per continuare a creare valore nella società, diminuire la propria impronta ambientale e rispondere al meglio e in modo proattivo alle evoluzioni del contesto e al particolare momento storico che sta vivendo il Paese e, più in generale, il mondo intero.

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

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. Ai fini della redazione del presente Report, la matrice di materialità emersa dalle analisi svolte durante il FY20 è stata aggiornata tramite il coinvolgimento di un campione di clienti del network di Deloitte in Italia attraverso un questionario online. Alla luce di quanto emerso dall’analisi, alcune tematiche sono state riformulate per meglio catturarne il contenuto, per approfondire si rimanda alla sezione “Analisi di materialità”. Le tematiche individuate come potenzialmente rilevanti per il network di Deloitte in Italia sono state inoltre sottoposte a validazione

da parte del Top Management, come descritto in dettaglio nella sezione dedicata.

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 2021<sup>2</sup> e alle attività da loro sviluppate nel corso del FY21 (1° giugno 2020 – 31 maggio 2021) salvo diversamente indicato.

I dati e le informazioni sono riportati per entrambi gli anni FY2020 e FY2021 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: [itcorporeresponsibility@deloitte.it](mailto:itcorporeresponsibility@deloitte.it)

**Monica Palumbo** | Responsabile del Corporate Responsibility Report

**Barbara Tagliaferri** | Responsabile comunicazione



# Il network di Deloitte



## Un'identità internazionale

Deloitte Touche Tohmatsu Limited (di seguito anche "Deloitte" o "DTTL") è un network di società presenti in oltre 150 paesi. Le società del network sono unite dalla stessa mission e dagli stessi valori, offrendo un elevato standard di servizi ai clienti, attraverso metodologie e linee guida condivise.

All'interno del singolo paese o regione, le società del network operano come entità separate e indipendenti nell'ambito del proprio framework giurisdizionale.

La fotografia al **31 maggio 2021**, vede il network globale composto da **345.374 persone** (+3,2% rispetto al FY20) e con un fatturato in rapida crescita di **50,2 Mld di dollari**.

Anche nel FY21 Deloitte si è confermato leader nell'industria dei servizi di consulenza su scala globale. Il marchio Deloitte è, ad oggi, riconosciuto dal mercato internazionale quale sinonimo di eccellenza e qualità<sup>3</sup>.

Al fine di potenziare la strategia che caratterizza il modello sinergico di business del network, ciascuna member firm al suo interno mette a fattor comune con le altre le proprie best practice, attività, competenze e risorse.

L'obiettivo condiviso da tutte le persone del network, in Italia e nel mondo, è quello di creare valore aggiunto, generando un impatto positivo di lungo periodo per tutti i suoi stakeholder.

Oltre **150**  
Paesi



**345.374**  
persone



**\$50,2** Mld  
ricavi



### Deloitte: #1 Brand leader di settore 2021

Anche nel 2021, Deloitte ha ottenuto un rating AAA+ come leader del settore servizi commerciali all'interno del Rapporto Annuale "Global 500 2021, The annual report on the world's most valuable brands" stilato da Brand Finance. Questo rappresenta un elemento di successo e un riconoscimento dell'eccellenza dei servizi erogati dal network.





Il FY21 è stato caratterizzato da un'importante novità in termine di assetto geografico: dopo la recente unione, avvenuta durante il FY20, di **Deloitte Central Mediterranean (DCM)** – che riuniva al suo interno il network di Deloitte in Italia, Grecia e Malta - a **Deloitte North West Europe (DNW)** – che comprendeva Belgio, Danimarca, Finlandia, Irlanda, Norvegia, Olanda, Svezia, Svizzera e UK –, a partire dal **1° giugno 2020** è stata costituita la nuova member firm **Deloitte North and South Europe (NSE)**, che include anche le country di **Deloitte Middle East (DME)** – composta da Cipro, Libano, Iraq, Kuwait, Qatar, Kuwait, territori palestinesi, Oman, Yemen, Arabia Saudita, Bahrain, Giordania, Egitto, Libia, Repubblica del Sudan, Emirati Arabi Uniti.

Da Reykjavik a Riyadh e da Aarhus ad Atene, la member firm NSE conta **oltre 50.000 persone, provenienti da 28 paesi diversi**: ciò rappresenta una fonte di ricchezza in termini di composizione del capitale umano.

Questo significativo cambio di assetto organizzativo è stato concepito in un'ottica di continuo **miglioramento dell'offerta al cliente**, tramite la condivisione di best practice ed esperienze che si sono rivelate vincenti all'interno dei diversi network europei. In un mondo sempre più interconnesso e globalizzato, una più stretta collaborazione con altri network rappresenta un punto di forza e un'opportunità importante per rispondere alle sfide future.



## “Making an impact that matters”

È il 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”.

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



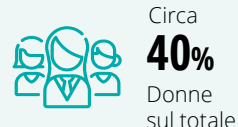
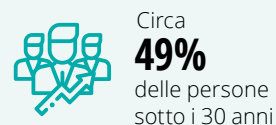
## Il network italiano

Deloitte opera in Italia dal 1923, e oggi costituisce un punto di riferimento per le imprese, nell'ambito dei servizi professionali.

Il network di Deloitte in Italia, si impegna da sempre a garantire un'offerta di servizi caratterizzati da standard di elevata qualità, combinando la propria identità ed expertise internazionale, con una profonda conoscenza del contesto locale e del mercato nazionale.

La collaborazione e le prestazioni rese in favore di aziende di ogni realtà, dimensione e settore, hanno permesso infatti al network di crescere costantemente: al **31 maggio 2021** il network di Deloitte in Italia conta **8.900 professionisti** (+14% rispetto al FY20), registrando un fatturato di circa **889 milioni di euro** (+7% rispetto al FY20) e una presenza capillare sul territorio nazionale in **25 città**.

### Principali highlights del Fiscal Year 2021



### Fatturato<sup>4</sup> (euro Mln)



# Sostenibilità: una visione strategica del futuro



## Il programma WorldImpact

Consapevole della propria responsabilità nonché del proprio potenziale nel poter svolgere un **ruolo di leadership quale motore di cambiamento positivo**, il network di Deloitte a livello internazionale, si impegna da diversi anni a incorporare i **temi di sostenibilità** nelle proprie attività di business.

In particolare, tale impegno si è tradotto nell'adozione del **programma WorldImpact**: focalizzato sull'obiettivo di **generare un impatto positivo** per i propri stakeholder: **clienti, persone e comunità**.

### WorldImpact



Il purpose **"Making an impact that matters"**, si declina quindi in **quattro strategie mirate**, volte a definire ambiziosi obiettivi in ambito di sostenibilità: dall'agire per la **mitigazione dei cambiamenti climatici**, creare un **ambiente di lavoro equo e inclusivo** per le proprie persone, espandere le opportunità di accesso all'istruzione e al mondo del lavoro, fino al **supportare le comunità locali** in cui Deloitte opera.



In quest'ottica di promotore per lo sviluppo sostenibile, Deloitte Global e il network di Deloitte in Italia, intendono inoltre contribuire ad alcuni dei **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** (Sustainable Development Goals - SDGs), delineati nel 2015 dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite e volti a migliorare globalmente le condizioni umane nel loro complesso: dalla riduzione delle disuguaglianze, all'eradicazione della povertà, fino alla salvaguardia dell'ambiente.

Di seguito si riportano i **principali SDGs**, cui il network si impegna a contribuire attivamente, in relazione alle proprie strategie in ambito di sostenibilità.



## BIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE





### WorldClimate

Mitigare gli impatti del cambiamento climatico rappresenta una sfida epocale; Deloitte, consapevole della complessità e dell'urgenza di quest'impresa, si impegna a contribuire al raggiungimento degli obiettivi dell'Accordo di Parigi.

**WorldClimate** è la strategia ambientale globale del network di Deloitte, volta a compiere scelte responsabili per tutelare l'ambiente, sia all'interno che al di fuori dell'organizzazione.

Tale impegno si traduce nell'adozione di **quattro obiettivi sfidanti**:

- **Raggiungere zero emissioni nette entro il 2030**

Deloitte ambisce a minimizzare le emissioni di gas serra delle proprie attività, attraverso l'adozione di obiettivi sfidanti di riduzione delle emissioni e dell'implementazione di azioni che permetteranno al network di Deloitte in Italia di raggiungere i risultati attesi.



- **Operare in modo sostenibile**

Deloitte ha avviato un percorso di allineamento delle proprie policy e pratiche al fine di operare in modo maggiormente ecologico e rispettoso per l'ambiente. All'interno di ciascun network locale, compresa l'Italia, è stato nominato un Leader responsabile della gestione delle agende esecutive

definite dal network per migliorare la propria impronta ambientale e di integrare valutazioni sul clima nel processo strategico e decisionale all'interno di ogni singola parte del business: office operation, real estate, investimenti e altri aspetti operativi.

- **Responsabilizzare le persone**

Deloitte coinvolge ed educa le proprie persone alla consapevolezza sugli impatti del cambiamento climatico, rispetto a ciò che consumano, utilizzano

e acquistano, per consentire loro di fare scelte climatiche responsabili a casa e al lavoro e di amplificarle attraverso i loro contatti personali.

- **Coinvolgere gli ecosistemi**

Deloitte collabora attivamente con clienti, partner strategici, organizzazioni non governative e altri soggetti per affrontare il problema del cambiamento climatico a livello sistemico e operativo.





## WorldClass

Le diseguaglianze globali sono in crescita e sono state ulteriormente esasperate dalla pandemia; in particolare, uno dei campi più impattati dal Covid-19 è stato quello dell'**educazione**. Al contempo, alcuni cambiamenti sistemici tecnologici stanno radicalmente trasformando il modo di insegnare, imparare e lavorare. Attraverso l'**iniziativa WorldClass**, Deloitte vuole ampliare l'accesso all'istruzione e lo sviluppo delle competenze per **100 milioni di giovani in tutto il mondo, entro il 2030**, con l'obiettivo di permettere a chiunque non abbia gli strumenti necessari per costruirsi un futuro, di poter soddisfare le proprie aspirazioni e raggiungere le proprie potenzialità.

Un progetto ambizioso, a cui la **Fondazione Deloitte del network di Deloitte in Italia**, contribuisce tramite le proprie iniziative.

La strategia **WorldClass**, si fonda su **tre principi** fondamentali:

- **Commitment**  
Deloitte si impegna a mettere a disposizione le proprie competenze ed esperienze per sviluppare progetti che possono avere un impatto su milioni di persone.
- **Azione**  
Le iniziative in ambito WorldClass si propongono di sviluppare le potenzialità di ciascuna persona, migliorare i risultati educativi, offrire opportunità a fasce di popolazione svantaggiate e minoranze.
- **Impatto**  
L'obiettivo è quello di avere un impatto su 100 milioni di persone, entro il 2030, così da contribuire attivamente al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, in ambito educativo.







## ALL IN

La **strategia globale All IN** è volta a promuovere i valori di **diversità, equità e inclusione**, con l'obiettivo di assicurare a tutte le persone di Deloitte di esprimere liberamente il proprio io, senza timore di subire discriminazioni. In quest'ottica, Deloitte si impegna a **diffondere una cultura aziendale libera da pregiudizi**, rispettosa e inclusiva, basata sulla valorizzazione della diversità, quale elemento di rilevanza strategica per il proprio business.

**ALL IN** si fonda su:

- **Cultura del rispetto e dell'inclusione** – deve essere sentita da tutte le persone, ogni giorno, in ogni momento. La cultura del rispetto e dell'inclusione viene promossa quotidianamente tra tutte le persone di Deloitte, attraverso anche strumenti e iniziative di supporto finalizzate a far diventare leader rispettosi e inclusivi. 
- **Equilibrio di genere** – l'ambizione del network è di rendere l'equilibrio di genere la prassi, in ogni attività dell'organizzazione: ogni anno vengono sviluppate continue iniziative all'interno delle diverse attività di carriera, dal recruitment alla valorizzazione delle persone, al fine di promuovere il continuo rispetto della parità di genere e delle pari opportunità. 

- **Inclusione della comunità LGBT+** – Deloitte garantisce alle persone della community LGBT+ di potersi sentire liberi di esprimere la propria identità. Deloitte a livello Global sottoscrive gli "Standards of Conduct for Business in Tackling Discrimination against LGBTI people", delle Nazioni Unite, contro qualsiasi forma di discriminazione nei confronti delle persone LGBT+ sul lavoro; inoltre, Deloitte è membro della Partnership for Global LGBTI Equality.
- **Benessere mentale** – Deloitte è orgoglioso membro fondatore del Global Business Collaboration for Better Workplace Mental Health ogni anno attiva iniziative volte a supportare il benessere mentale delle proprie persone sul luogo di lavoro. 



## Impact Every Day

In un periodo storico senza precedenti, le persone del network in tutto il mondo contribuiscono ogni giorno a dare sostegno alle comunità locali che necessitano maggiormente di un aiuto. Si impegnano a dare un contributo concreto alle comunità in cui vivono e operano, supportando le organizzazioni no profit a trovare soluzioni concrete per affrontare le questioni più urgenti. In Italia le società del network Deloitte e Fondazione Deloitte promuovono Volunteer Hub, il primo progetto strutturato di volontariato aziendale di Deloitte.



## Analisi di materialità

In un'ottica di mantenere una **relazione di valore di lungo periodo**, caratterizzato da trasparenza e inclusività con i propri stakeholder - quali attori fondamentali che influenzano e sono in grado di influenzare le proprie attività - il network di Deloitte in Italia, intraprende annualmente **attività di ascolto e coinvolgimento** di alcune delle principali categorie di portatori di interesse.

Tali iniziative sono volte, in particolare, a **raccogliere le aspettative ed includerne le priorità**, durante il processo di definizione delle proprie linee di indirizzo strategico, in ambito di sostenibilità.

In linea con il contesto economico, sociale e ambientale in cui opera, il network di Deloitte in Italia identifica nelle **seguenti categorie i propri principali stakeholder**.





Nel corso del FY21, tale **approccio stakeholder-oriented** è proseguito, nell'ambito delle attività di aggiornamento della matrice di materialità per cui è stato coinvolto un **campione di clienti** del network di Deloitte in Italia, nella fase di valutazione delle tematiche di sostenibilità ritenute come potenzialmente rilevanti per il network. La survey online, lanciata in forma completamente anonima, ha riscontrato un **tasso di risposta pari al 52% circa**.

Inoltre, le tematiche individuate come potenzialmente rilevanti per il network di Deloitte in Italia sono state inoltre sottoposte a **validazione da parte del Top Management**.

L'obiettivo per i prossimi anni, è quello di allargare ulteriormente il perimetro delle categorie di stakeholder coinvolte, al fine di rendere il processo di stakeholder engagement sempre più partecipativo e rappresentativo.

Le tematiche emerse come materiali dal processo di aggiornamento dell'analisi di materialità sono risultate in linea con quelle riportate negli anni precedenti.

Per una maggior aderenza con i temi materiali identificati da Deloitte Global, tre tematiche sono state rinominate. In particolare:

- “Diversità, equità e inclusione” sostituisce “Sviluppo di una cultura dell’inclusione e della valorizzazione di tutte le diversità”

- “Public policy engagement” sostituisce “Dialogo con le istituzioni”
- “Community engagement” sostituisce “Impatto sociale e community engagement”

Tali tematiche sono coerenti rispetto al settore di riferimento, alle best practice nazionali e internazionali e coprono gli aspetti che riflettono gli impatti economici, ambientali e sociali più significativi del network di Deloitte in Italia rispetto al contesto in cui opera.

La **matrice di materialità**, di seguito rappresentata, colloca le tematiche secondo tre categorie di priorità e, in particolare, riporta nel **quadrante in alto a destra** e nel **quadrante centrale** le **tematiche materiali** considerate quali prioritarie dal network di Deloitte in Italia e dai propri stakeholder.

Pertanto, tali tematiche sono oggetto di rendicontazione all'interno del presente Report e riguardano prevalentemente aspetti specifici del settore di attività del network.

In particolare, emergono come prioritarie tematiche connesse:

- Alla **qualità dei servizi professionali erogati**, nel rispetto degli standard di eccellenza, nonché alla capacità del network di rispondere alle esigenze dei clienti offrendo servizi differenziati, integrati e innovativi.

- All'**attenzione verso il climate change** e alla mitigazione degli impatti attuali e potenziali legati al cambiamento climatico, quale elemento fondamentale della strategia ambientale di Deloitte.

- Al **mercato e al business**, in un'ottica di mantenere da un lato elevati standard di integrità aziendale e consolidando quindi tra gli stakeholder di riferimento la percezione di professionalità, affidabilità e trasparenza di Deloitte, dall'altro la necessità di migliorare qualità e efficienza operativa tramite investimenti in strumenti tecnologici e soluzioni innovative, soprattutto per far fronte alla nuova modalità di lavoro da remoto delle persone, garantendo la sicurezza e la riservatezza dei dati sensibili dei clienti.

- All'**attenzione verso le persone**, che rappresentano l'asset più importante per l'operatività del network di Deloitte in Italia.

La rappresentazione fornita dall'analisi di materialità rappresenta uno strumento fondamentale per sviluppare e definire le priorità strategiche in materia di sostenibilità e costituisce la base per la definizione della struttura del Corporate Responsibility Report del network di Deloitte in Italia.



Matrice di materialità del network di Deloitte in Italia



# Governance, etica e trasparenza nel business



## Governance del network di Deloitte in Italia

La Governance è l'insieme di regole e procedure sottese al processo decisionale e riveste un ruolo fondamentale con riguardo alle relazioni tra l'impresa e i suoi portatori di interesse, garantendo l'integrità e il comportamento etico di tutti i soci ed i collaboratori: elementi essenziali per mantenere la reputazione e garantire la fiducia di tutti i soggetti interessati.

Il network Deloitte è una rete globale di member firm associate e affiliate che operano in oltre 150 Paesi in tutto il mondo utilizzando il medesimo brand.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited è una società di diritto inglese a responsabilità limitata. DTTL svolge un ruolo di coordinamento per le member firm e le loro affiliate, richiedendo l'adesione a specifiche procedure e metodologie, con l'obiettivo di assicurare in tutte le member firm e le loro affiliate il permanere di elevati livelli di qualità, etica professionale e servizio. DTTL non rende servizi professionali a clienti, non influenza, non gestisce e non controlla, né possiede alcuna partecipazione rilevante in alcuna delle member firm aderenti al network Deloitte o delle loro affiliate.

Ogni member firm di DTTL e/o le entità affiliate alle stesse forniscono servizi in particolari aree geografiche e sono soggette alle leggi e ai regolamenti professionali del paese o dei paesi in cui operano.

Ogni member firm di DTTL è strutturata in conformità con le leggi, i regolamenti nazionali, la prassi abituale e altri fattori, e può garantire la fornitura di servizi professionali nei suoi rispettivi territori attraverso entità affiliate. DTTL, ogni sua member firm e ciascuna delle sue entità affiliate, sono entità giuridicamente separate e indipendenti, che non possono obbligarsi o vincolarsi l'un l'altra nei confronti di terzi. DTTL e ogni member firm, e le rispettive entità affiliate, sono responsabili solo per i propri atti e le proprie omissioni, e non per quelli delle altre entità. L'organizzazione Deloitte è una rete globale di entità indipendenti e non una partnership o una singola società. DTTL non fornisce servizi ai clienti.

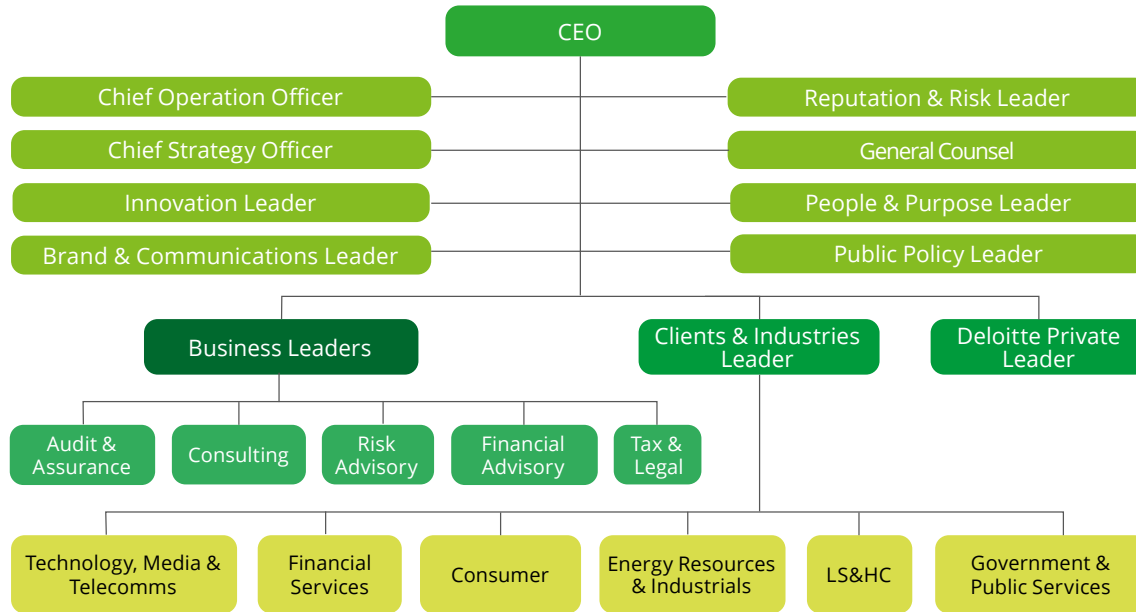
Il primo giugno 2019, la Member firm Deloitte Central Mediterranean S.r.l. (DCM), comprendente le practice italiana, greca e maltese si è unita con Deloitte North West Europe LLP, creando Deloitte North and South Europe (Deloitte NSE) LLP. A decorrere da tale data, quindi Deloitte NSE è la Member Firm di DTTL anche per il territorio Italiano. Deloitte Central Mediterranean S.r.l. è l'affiliate di Deloitte NSE LLP per l'Italia, la Grecia e Malta. Essa non rende servizi ma detiene partecipazioni minoritarie nel capitale delle società operative del network Deloitte in Italia, Grecia e Malta.

A fianco viene rappresentata la **struttura di Governance** – non a governo unitario – del network Deloitte in Italia, **in vigore dal 1° giugno 2020**, costituita da specifici comitati incaricati di coordinare le attività svolte, garantendo la qualità dei servizi offerti.

Le figure che ricoprono incarichi istituzionali rivestono generalmente allo stesso tempo anche ruoli esecutivi nonché 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.



## Governance del Network di Deloitte in Italia



### COMITATO ESECUTIVO

**Fabio Pompei** | 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

**Giuseppe Pedone** | Chief Operation Officer

**Stefania Papa** | People & Purpose Leader

**Catherine Adam** | General Counsel

**Pierluigi Brienza** | Chief Strategy Officer

**Raffaele Fontana** | Reputation & Risk Leader

**Ernesto Lanzillo** | Deloitte Private Leader

**Andrea Poggi** | Innovation Leader, Clients & Industries Leader



## Gestione dei rischi

Il panorama dei rischi rimane oggi più che mai **volatile, incerto e complesso**, con crescenti richieste di gestione provenienti dai clienti e di maggiore controllo da parte di enti regolatori, legislatori e altre autorità governative.

La *new way to work* a cui Deloitte si è dovuta adeguare in seguito al verificarsi dell'emergenza epidemiologica, ha implicato la necessità di riclassificare i rischi attuali e potenziali, nel breve, medio e lungo termine. In tale contesto, l'impegno del network di Deloitte in Italia, è proseguito per garantire la qualità e l'efficacia del processo di gestione del rischio.

L' **Enterprise Risk Framework (ERF)** adottato dal network di Deloitte in Italia si ispira alle linee guida definite dal Global, che hanno come obiettivo quello di definire una risk culture condivisa e assicurare un **sistema di gestione del rischio coordinato, omogeneo e integrato** per tutte le member firm. L'ERF è sottoposto pertanto a un processo evolutivo, di continui aggiornamenti, che seguono un processo annuale, in coerenza con le indicazioni stabilite a livello Global. Ciò permette al network di Deloitte in Italia, di identificare, valutare e gestire in modo consapevole ed efficace, sia i rischi attuali, sia i rischi potenziali, che potrebbero impattare negativamente sulla resilienza e sulla capacità di generare valore condiviso nonché sulla brand reputation del network.

Nell'ambito dell'ERF, è prevista una governance chiara e formalizzata che, partendo da una struttura dedicata ripartisce ruoli e responsabilità tra i diversi livelli del network. Operativamente, a valle di un'attività di risk identification & mapping, il processo di valutazione dei rischi ha come obiettivo quello di identificare i principali rischi in considerazione del risk appetite che il network di Deloitte ha definito in considerazione delle proprie Ambitions. Tale processo ha luogo due volte l'anno.

Inoltre, per i top risk identificati, è avviato un processo di monitoraggio periodico sulla base dei principali indicatori di rischio (KRIs) e di mappatura delle Management Actions, che vede coinvolti i **singoli Risk Owners** al fine di garantire una maggiore integrazione dell'ERF con i principali modelli di business e i sottostanti indicatori.



Durante il FY21, i cambiamenti contingenti, dovuti alla difficile fase storica, segnata dagli impatti del Covid-19 hanno comportato delle integrazioni ai processi di enterprise risk management:

- **In collaborazione con NSE** si è provveduto a **condurre un'attività di analisi degli impatti legati al Covid-19** sull'Enterprise Risk Framework, volta, da un lato, a identificare gli impatti sui profili di rischio già identificati dal network e, dall'altro, a intercettare eventuali profili di rischio emergenti. Tale attività di risk-tracking - effettuata trasversalmente su diversi ambiti, quali people, client e operations - ha portato all'introduzione di nuovi profili di rischio e relativi **Key Risk Indicator** (KRI) e quindi all'adozione di nuovi meccanismi di **monitoraggio e mitigazione**, nonché previsto l'aggiornamento della reportistica, basata principalmente su tali considerazioni.
- Sono state considerate le **strategic priorities dell'Ambition Plan di NSE** all'interno del sistema di gestione dei rischi del network di Deloitte in Italia, in modo tale da rifocalizzare le analisi di risk opportunity e risk mitigation in considerazione delle priorità strategiche della member firm.



## Etica e trasparenza

### Valori e principi del network

Qualità, integrità ed etica sono capisaldi connessi e naturali nell'operatività quotidiana del network di Deloitte nel mondo nei confronti dei clienti, delle comunità locali in cui opera e delle proprie persone.

Per Deloitte, la reputazione è uno degli asset più importanti che contraddistingue il network sul mercato, permettendo non solo di attrarre i migliori talenti a livello mondiale, ma anche di differenziare il brand sul mercato. A tal fine, gli Ethics Team del network globale lavorano proattivamente per rafforzare la cultura dell'integrità all'interno dell'organizzazione; il network, infatti, si impegna a condurre le proprie attività con massima **trasparenza, onestà ed etica professionale.**

L'approccio adottato del network in materia di etica e conformità è ben definito, di tipo top-down: a livello Global, Deloitte ha adottato i **Global Principles of Business Conduct** (di seguito anche «Global Code»), che sanciscono i **principi fondamentali e i valori, non negoziabili**, condivisi dalle member firm network globale. Tali i principi fondamentali sono poi stati recepiti e sviluppati anche a livello di member firm all'interno dei propri codici di comportamento.

Il network di Deloitte in Italia, così come tutta Deloitte Central Mediterranean (DCM), è infatti chiamata a rispettare il **Code of Conduct di Deloitte NSE**, che riprende i contenuti del codice etico globale. Inoltre, a livello di geography, **DCM** ha elaborato un proprio **Code of Conduct**, il quale dettaglia ulteriormente le linee guida definite dal Global, per costruire e sostenere una cultura di etica e integrità, e che tutte le legal entity della geography DCM sono tenute ad adottare.

A livello di network italiano, infine, è stato redatto un **Codice di comportamento relativo a tutta**

### 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.

**la member firm** che presenta il programma adottato in materia etica, le persone chiave da contattare, nonché i canali per la consultazione e la segnalazione delle potenziali condotte contrarie ai principi etici. Ciascun business ha, inoltre, elaborato un **Codice di comportamento** relativo alle proprie attività, identificando i principi e i valori più specifici che guidano le sue attività in relazione ai servizi professionali erogati, definendo i comportamenti che ciascuna persona del network è tenuta a rispettare nello svolgimento della propria attività di lavoro, nonché al fine di garantire aderenza con la normativa derivante dal D.Lgs. 231/016<sup>5</sup>.

#### 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.



## 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

## Certificazione SA8000

La SA8000 è il principale standard di certificazione sociale per società e associazioni di tutto il mondo. Gli elementi fondanti dello standard si basano sulla Dichiarazione Universale dei diritti umani, sulle convenzioni dell'International Labour Organization (ILO), sulle norme internazionali sui diritti umani e sulle leggi nazionali del lavoro. Anche durante il FY21, Deloitte&Touche S.p.A. si è impegnata al fine di mantenere un sistema di gestione conforme allo standard SA8000:2014, dimostrando ancora una volta la volontà di agire responsabilmente in ambito sociale.





Anche nel corso del FY21, il network di Deloitte è stato impegnato nell'implementazione di diverse iniziative volte a sensibilizzare le proprie persone rispetto a temi di etica e integrità, attraverso comunicazioni periodiche trasmesse via e-mail, intranet aziendale e programmi di learning specifici:

- A livello Global, anche per il FY21, il network ha reso disponibili diversi materiali tramite la campagna **“Have you heard?”**, lanciata nel FY20. La formazione consiste in un ciclo di video in cui i protagonisti raccontano come hanno agito nel momento in cui si sono trovati ad affrontare in situazioni professionali, un dilemma etico.
- A livello NSE, è stata, già dal FY20, pubblicata sulla intranet una breve videointervista **“Speak up and we will hear you”**, in cui Richard Houston, CEO di Deloitte NSE, e Lisbeth Mol, Ethics Leader di NSE, discutono di eventuali situazioni che possono mettere alla prova i valori e il rispetto dei principi del Code of Conduct.

A livello NSE, a settembre 2021, è stata lanciata la nuova edizione della **Ethics Survey**, volta a sondare la percezione delle persone della Member Firm sulle attività di etica e integrità e a modellarne l'approccio per accrescere la consapevolezza delle persone del network in materia.

Nel corso del FY21 si è continuato ad erogare i seguenti corsi on-line:

- **“Speak up for values”**: un corso per approfondire l'importanza dello speak up, con l'obiettivo di diffondere non solo i valori del Code of Conduct e del Global Code, ma anche l'importanza e la responsabilità di segnalazione di qualsiasi informazione relativa a una violazione, sospetta o nota, delle policy di Deloitte o della normativa vigente, senza timore di alcuna ritorsione.
- **“Champions for Ethics in NSE”**: destinato a far acquisire consapevolezza ai New Manager circa il loro ruolo e responsabilità con riferimento alla gestione delle tematiche dell'etica e dell'integrità.
- **“Integrative Imperative”**: un corso di onboarding destinato ai new hires con lo scopo di diffondere i valori fondamentali adottati dal Network e fornire i principi basilari del programma di Deloitte in materia etica.

Tra le attività formative in materia, si segnala inoltre l'erogazione di specifici programmi per i new hire e i new manager e corsi di “onboarding” nel ruolo erogati a new Partner, a seguito di promozione interna o “lateral hiring”.

Nel corso del FY21 si è continuato il programma **“Leading with Integrity”**: un progetto composto da una serie di incontri e strutturato per la leadership della geography, per sensibilizzare e diffondere la cultura di etica e integrità, oltre che valori quali il rispetto delle diversità e l'importanza dell'inclusione nell'ambito delle attività della geography e del network di Deloitte in Italia.

A tali programmi formativi, sono state affiancate, nel corso del FY21, specifiche iniziative dirette a sensibilizzare le persone di Deloitte sulle tematiche dell'inclusione e sulla conoscenza del DPM 2062 e dell'Anti discrimination policy adottata da NSE, quale l'erogazione del corso **“Speak Up for Inclusion”**.

Nel FY20, DCM ha aggiornato i corsi di formazione relativi alle tematiche di etica e integrità dedicati alle proprie persone. Tali programmi di learning, anche per il FY21, hanno costituito una parte fondamentale del percorso di formazione delle persone del network, che hanno quindi avuto l'opportunità non solo di approfondire i valori del Code of Conduct di DCM e del Global Code, ma anche di comprendere l'importanza di segnalare qualsiasi informazione relativa a una violazione, sospetta o nota, delle policy di Deloitte o della normativa vigente, senza timore di alcuna ritorsione.



Delineare tali corsi e attività è una delle responsabilità dell'Ethics Officer, insieme al CEO, ai Business Leader e al Risk&Reputation Leader. Ponendo i valori condivisi al centro delle attività del network di Deloitte in Italia e più in generale della geography DCM, essi si impegnano a generare un impatto positivo per le persone, per le comunità di riferimento e per i clienti. Anche nel corso del FY21, come per gli anni precedenti, la funzione ethics ha avuto un ruolo pivotale nel processo di valutazione dei Partner delle singole Business tramite la segnalazione circa il coinvolgimento degli stessi in eventi con rilievo etico.

Il network di Deloitte è impegnato nel creare un ambiente lavorativo che, ispirato ai principi di correttezza e confidenzialità, incoraggi una comunicazione aperta sulle tematiche di etica.



### DELOITTE PEOPLE

#### Responsabilità di segnalazione

Tutte le persone del network di Deloitte sono incoraggiate a riportare eventuali violazioni.

Come previsto dalla **Non-Retaliation policy**, le persone del network possono fare eventuali segnalazioni senza timore di ritorsione, avendo la certezza che la loro segnalazione sarà oggetto di indagine e, ove se ne verifichino i presupposti, di sanzione. I canali attraverso i quali far sentire la propria voce sono molteplici sia per ricevere un consulto, sia per segnalare, fatti o situazioni potenzialmente rilevanti sotto il profilo etico, come definito dal Case Management Process.

### CANALI DI COMUNICAZIONE

#### Comunicazioni dirette

- Ethics Officer/ Geography Ethics
- Talent / Human Resources
- Business Leader

- Partner o Director
- Manager o Supervisor

#### Deloitte Speak up

- Un nuovo canale per segnalare comportamenti sospetti o evidenti non etici o canale per domande relative al tema etico
- Gestito dall'Ethics Leader e dall'Ethics Team
- Garantisce l'anonimato e la confidenzialità

#### Ethics email

- Gestito dall' Ethics Leader
- Garantisce l'anonimato



### A. ANALISI

- Tutte le segnalazioni sono gestite contattando in primo luogo la persona che ha effettuato tale segnalazione
- Nel caso sia appropriata, l'analisi sarà supportata e seguita da una nuova investigazione
- DCM non ha uno standard per il form della segnalazione, è necessario solamente che sia effettuata in buona fede



### B. INVESTIGAZIONE

- L'Ethics Team investigherà, se appropriato
- L'Ethics Leader porterà avanti e coordinerà l'investigazione



### C. RISOLUZIONE

- Discussione con il segnalatore (se non anonimo)
- Analisi del comportamento del soggetto segnalato (se appropriato)
- Azioni correttive dovranno essere prese in accordo con l'Ethics Leader, il Business Leader e il Risk & Reputation Leader (se appropriato)
- Training correttivo attuato al fine di mantenere un luogo di lavoro senza comportamenti non etici
- Solo violazioni significative possono essere riportate direttamente al CEO e al DTTL



## Anti-corruzione

Deloitte sostiene attivamente molteplici sforzi per sradicare la corruzione e qualsiasi forma di comportamento illegale o illecito. La volontà di essere un modello di integrità nella conduzione del proprio operato e dei propri affari in tutto il mondo, rispettando le normative anticorruzione in vigore nei paesi in cui opera, si è tradotta nell'adesione al **Global Compact delle Nazioni Unite** (UNGC), come una delle prime aziende firmatarie. Inoltre, Deloitte collabora attivamente con il **Partnering Against Corruption Initiative** (PACI) – progetto del World Economic Forum – e promuove diverse iniziative multilaterali, a livello internazionale.

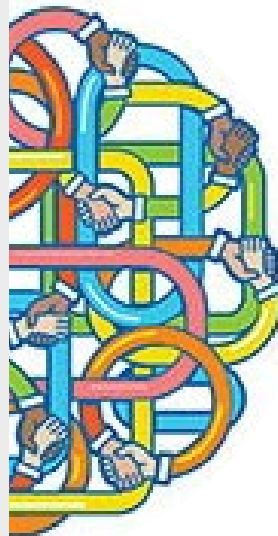
Il network si è dotato di un **Anticorruption Officer**, per DCM e per il network di Deloitte in Italia ormai già diversi anni, anche a fronte delle sempre crescenti richieste da parte degli stakeholder e di un mercato sempre più sensibile rispetto a tali temi. Deloitte Central Mediterranean, in linea con quanto previsto dal Global, è dotata di una **Policy Anticorruzione** la quale descrive i ruoli, le responsabilità, le modalità operative e i principi comportamentali a cui tutte le persone devono attenersi nello svolgimento delle proprie attività per garantire la compliance normativa, assicurando il mantenimento dei più elevati livelli 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, per contribuire al buon governo, allo sviluppo economico e miglioramento del benessere sociale in qualsiasi paese essa operi
- Deloitte si impegna a lavorare in modo etico, legale e professionale, come stabilito nei Principi Globali di condotta aziendale
- Deloitte non paga né accetta tangenti, né induce o permette a qualsiasi terza parte di fare o ricevere tangenti per suo conto
- Deloitte sostiene gli sforzi per sradicare la corruzione e la criminalità organizzata di tipo finanziario



Per diffondere e aumentare l'engagement delle persone in merito a tale tematica, a livello di network, vengono implementate diverse attività:

- **Formazione erogata alle persone del network in materia di anticorruzione**, attraverso corsi in modalità e-learning e case studies interattivi
- **Campagne di comunicazione e sensibilizzazione** tramite seminari, webinar, e-mail, intranet e documenti informativi
- **Attività formativa "in aula"**, destinata ai new hires, ai new managers e a tutti i partners, con particolare riguardo a quelli di nuova nomina o assunti dall'esterno

L'attività di valutazione dei rischi corruttivi relativi alle terze parti è disciplinata da un Protocollo di gestione delle relazioni d'affari, che consente di individuare i criteri per stabilire quando una relazione con un terzo soggetto possa potenzialmente portare ad un rischio di corruzione, al fine di tutelare l'indipendenza e la reputazione del network.

Infine, la maggior parte delle legal entity del network di Deloitte in Italia, ha adottato il modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001, allo scopo di assicurare condizioni di maggiore trasparenza e correttezza nella conduzione delle proprie attività.

**1.129** Ore  
di formazione  
erogate in ambito MOG 231



### CERTIFICAZIONE PER IL SISTEMA DI GESTIONE ANTICORRUZIONE

Ad inizio FY21, cinque legal entity del network di Deloitte Italia hanno ottenuto la certificazione ISO 37001:2016, standard internazionale del sistema di gestione anticorruzione in linea con i requisiti richiesti dalla normativa internazionale.



Nel corso del FY21 è stata finalizzata da DCM la nuova policy su "Omaggi e Spese di Rappresentanza", che si rifà ai principi espressi da DTTL e dalla "Entertainment & Gift" Policy di NSE, diretta a regolare l'erogazione di omaggi e di spese di rappresentanza a favore di soggetti terzi, monitorando in modo rigoroso il rischio che gli stessi possano rappresentare, o anche solo apparire, strumenti corruttivi.

Sempre nel corso del FY21 è stato finalizzato uno specifico protocollo a livello di DCM focalizzato sulla prevenzione di rischi corruttivi e regolamentari nell'ambito delle gare pubbliche.

### Anti-trust

Alla base del business del network di Deloitte, vi è l'interazione costante con i clienti, nonché con peer e comparable: al fine di preservare la reputazione del network sul mercato – che è uno dei principali asset a livello nazionale e internazionale – tali rapporti devono essere totalmente conformi con le normative vigenti in materia di diritto della concorrenza e con il programma antitrust. Il programma, definito dal network di Deloitte in Italia, è finalizzato a garantire un modello di antitrust risk management, che **promuova l'incentivazione di una cultura antitrust all'interno del network.**

### Il Sistema Indipendenza

Indipendenza e qualità sono elementi essenziali per garantire obiettività, integrità, imparzialità, responsabilità verso gli investitori e per attrarre e trattenere clienti. Gli standard per l'indipendenza sono modellati da legislazione, regolamenti, requisiti professionali e le aspettative del pubblico. Con l'obiettivo di gestire e assicurare il rispetto delle norme e dei principi italiani e internazionali in tema di **indipendenza**, le entità Italiane aderenti al network di Deloitte hanno adottato un articolato **sistema di direttive, procedure e processi.**

Le linee guida in materia di indipendenza sono state definite in conformità con le norme etiche del **Code of Ethics For Professional Accountants** emanato dall'IESBA, integrate dalle norme e regolamenti applicabili nelle singole fattispecie.

Tutte le persone del network hanno accesso e sono incoraggiate attivamente a consultare tale documentazione, alla base della **prevenzione e rilevazione tempestiva** di situazioni che possono compromettere l'indipendenza del revisore. Ogni aggiornamento è comunicato alle persone del network, le quali hanno la responsabilità di comprendere e applicare i requisiti di indipendenza delle relative politiche e norme.

### 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



## Privacy e Sicurezza dei Dati e delle Informazioni

Le persone del network di Deloitte si trovano ad acquisire e a trattare un quantitativo significativo 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 vari requisiti di natura normativa, di business e legati alle aspettative dei clienti. La tutela dei dati rappresenta pertanto una priorità del modello di governance e di business di Deloitte, in quanto da tale tutela dipende la salvaguardia del brand, la riduzione di perdite operative, la qualità delle relazioni con i clienti, il livello di fiducia con tutti i soggetti interessati ed il rispetto degli obblighi normativi.

Deloitte ha pertanto avviato e governa 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, di qualsiasi soggetto interessato

**PILLAR 2** • Misure e accorgimenti volti alla protezione dei dati confidenziali dei clienti

**PILLAR 3** • Misure e accorgimenti di natura tecnica (Cyber Security) che mitigano i rischi che incombono sia sui dati personali che sui dati confidenziali

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

### Data Protection Program di Deloitte

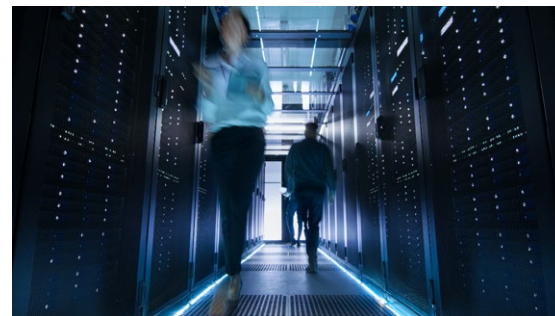
Il network di Deloitte si impegna a garantire la sicurezza e la protezione dei dati personali trattati dai professionisti del Network, attraverso un approccio basato sul rischio, coerente con i requisiti normativi applicabili e con le aspettative dei clienti. Deloitte ha adottato un **modello di miglioramento 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 e le linee guida dello EDPB.

In tale contesto, in un'ottica di rispetto del principio di accountability, Deloitte Central Mediterranean ha provveduto a identificare e adottare adeguate misure tecniche e organizzative volte a rafforzare la protezione dei dati personali trattati e a mitigare i rischi.

## II 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 a 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, persone che hanno rapporti con clienti e dipendenti) maggiori diritti di controllo sui propri dati personali. Le organizzazioni sono responsabili nell'adottare adeguate misure di tutela dei dati personali.



## Come Deloitte Central Mediterranean dimostra la compliance al GDPR

La geography ha provveduto a definire e attuare un **GDPR Compliance Program** per tutte le entità del Network interessate dal Regolamento sulla protezione dei dati. Nel contesto di tale programma, sono state definite e implementate specifiche misure tecniche e organizzative atte a soddisfare i requisiti normativi applicabili e le obbligazioni dei clienti. Il **GDPR Compliance Program** è mantenuto aggiornato per tener conto dell'evoluzione normativa, dell'evoluzione del contesto di business, dello scenario dei rischi e delle tecnologie emergenti.

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'effettività 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 indentificare 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

Ciascuna legal entity ha partecipato alla nomina di un Data Protection Officer, presente in ciascuno dei tre Paesi di cui si compone la geography DCM. 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 sul livello di esposizione al rischio data protection.

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

Al fine di garantire una maggiore effettività dell'azione del Data Protection Officer del Network Deloitte, nel periodo di rendicontazione è stato definito un *data protection control framework*, che include le attività di controllo chiave soggette a periodo monitoraggio in modo da attivare flussi informativi che possano catturare tutte le dimensioni di rischio, per l'intero registro dei trattamenti di dati personali.

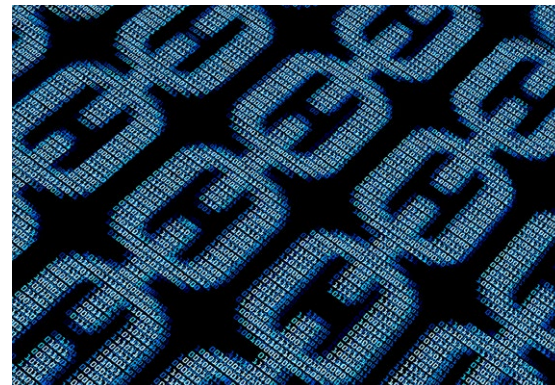
### Data Confidentiality Program di Deloitte

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 incentrato sul cliente e risk-based, 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)**.

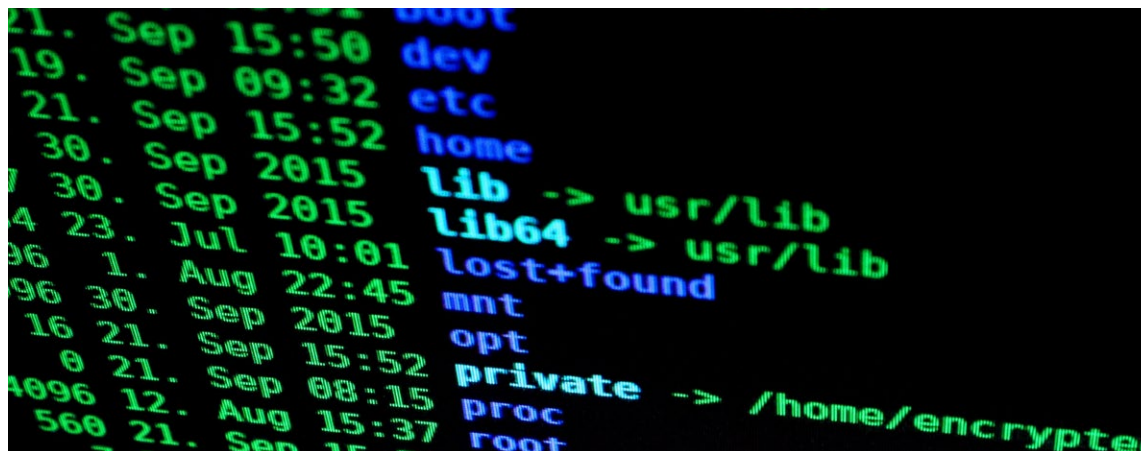
Nel corso del periodo di rendicontazione, sono continuate le attività volte ad analizzare il rischio di confidentiality connesso ai clienti e agli ingaggi, anche attraverso l'adozione di una piattaforma volta a facilitare la definizione e attuazione del Confidential Information Program (DCIPP).

### 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, oppure per un determinato ingaggio, che tiene conto della natura e dei volumi dei dati, delle obbligazioni contrattuali, 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 nel contesto del team di lavoro.





## 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 il mantenimento della certificazione di tutti i processi operativi di supporto e di erogazione dei servizi.

Questa certificazione 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 confermato anche dal “Global Risks Report” a cura 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.

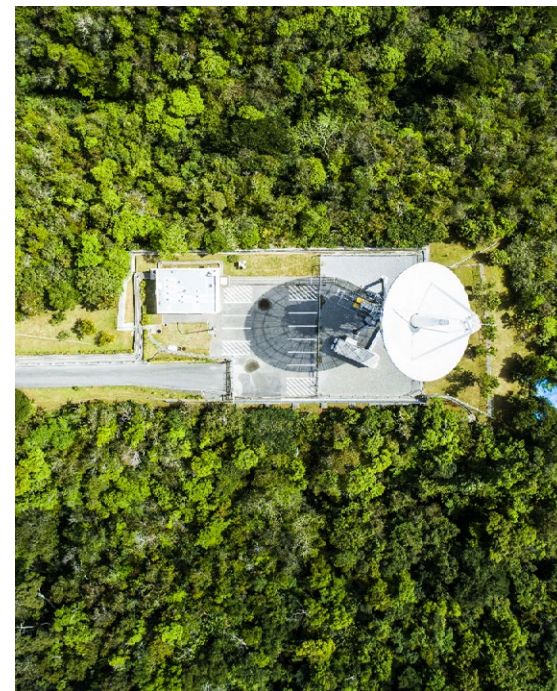
Il network di Deloitte in Italia ha intrapreso da diversi anni un esteso e robusto **programma di Cyber Security**. Una prima versione di queste iniziative è rappresentata dal **programma pluriennale di Cyber Acceleration**, che comprende quaranta progetti globali e, si concluderà nei prossimi mesi.

Parallelamente, rilevati ed analizzati i mutamenti di scenario ai quali tutti abbiamo assistito in epoca pandemica, è stata avviata una nuova serie di iniziative che si prefiggono di mantenere attivo il processo di miglioramento continuo attraverso l'adozione di ulteriori e più elevati standard di tecnologie e 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

Per il network di Deloitte Italia, all'interno di questa visione strategica è di fondamentale importanza effettuare periodiche ricognizioni del livello di maturità del sistema di gestione della sicurezza delle informazioni. Le evidenze raccolte nel corso di queste attività costituiscono elemento chiave per garantire l'allineamento fra strategia e contesto di rischio.



## L'importanza della formazione in materia di Cyber Security

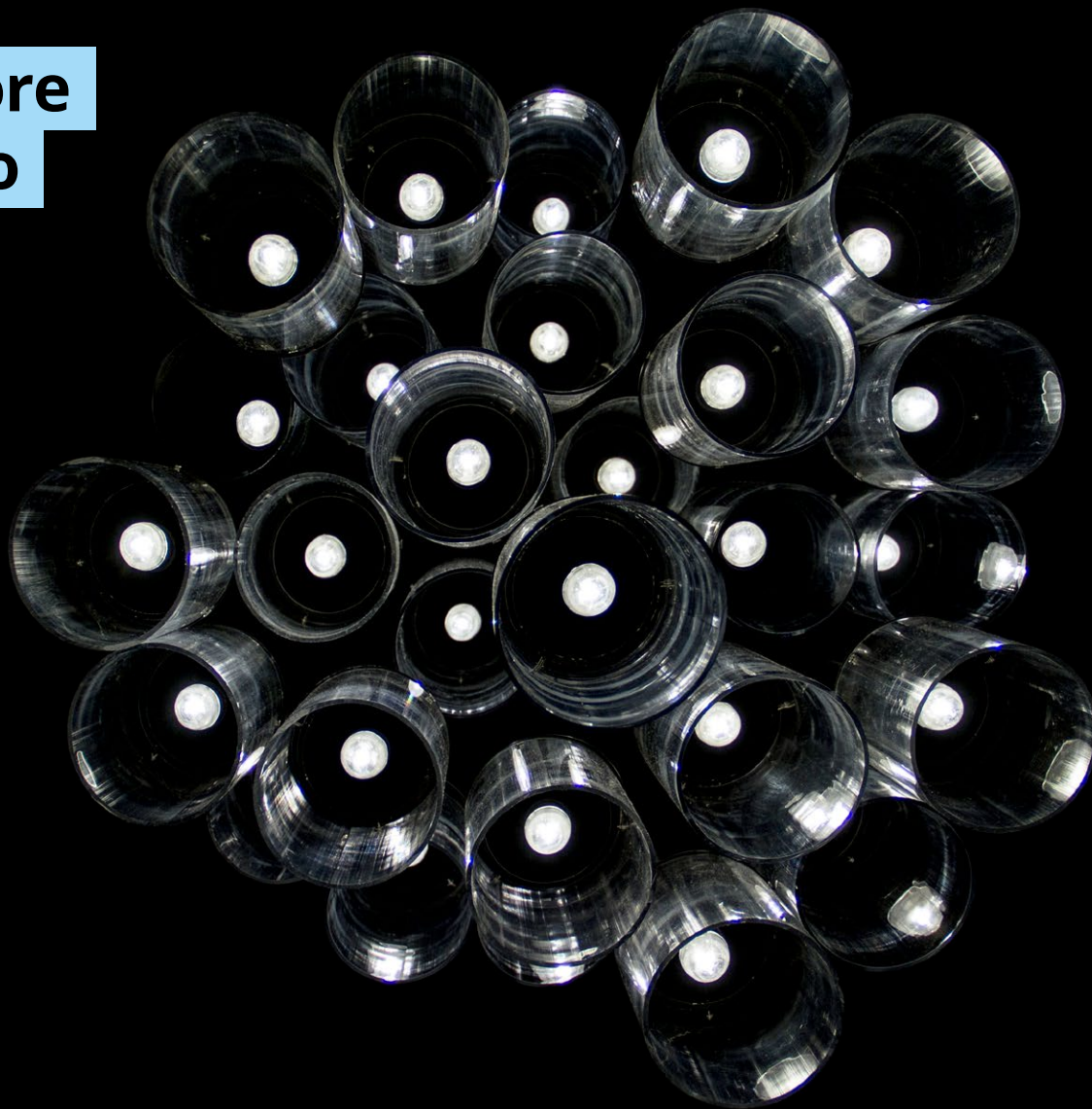
Tutto il Network Deloitte definisce e attua un programma continuo di Security Awareness per tutti i professionisti.

Le principali iniziative e dei relativi risultati ottenuti nel corso del periodo di rendicontazione:

- Il Network Deloitte Italia collabora attivamente con gli altri Network dello spazio North South Europe per la realizzazione e conduzione di iniziative di Security Awareness
- Sono stati realizzati dei video dedicati alla tematica del phishing per aumentare la consapevolezza dei professionisti relativamente a questa minaccia
- Vengono inoltre eseguite attività periodiche di simulazione di attacco al fine di migliorare la capacità di risposta dei professionisti
- Sono stati erogati nuovi corsi di formazione, con particolare riguardo alle policy ed agli strumenti per la data classification & protection
- È stato costituito un team di "Cyber Champion" con lo scopo di migliorare e facilitare il contatto tra la funzione centrale di Security e le Function



# Il valore creato

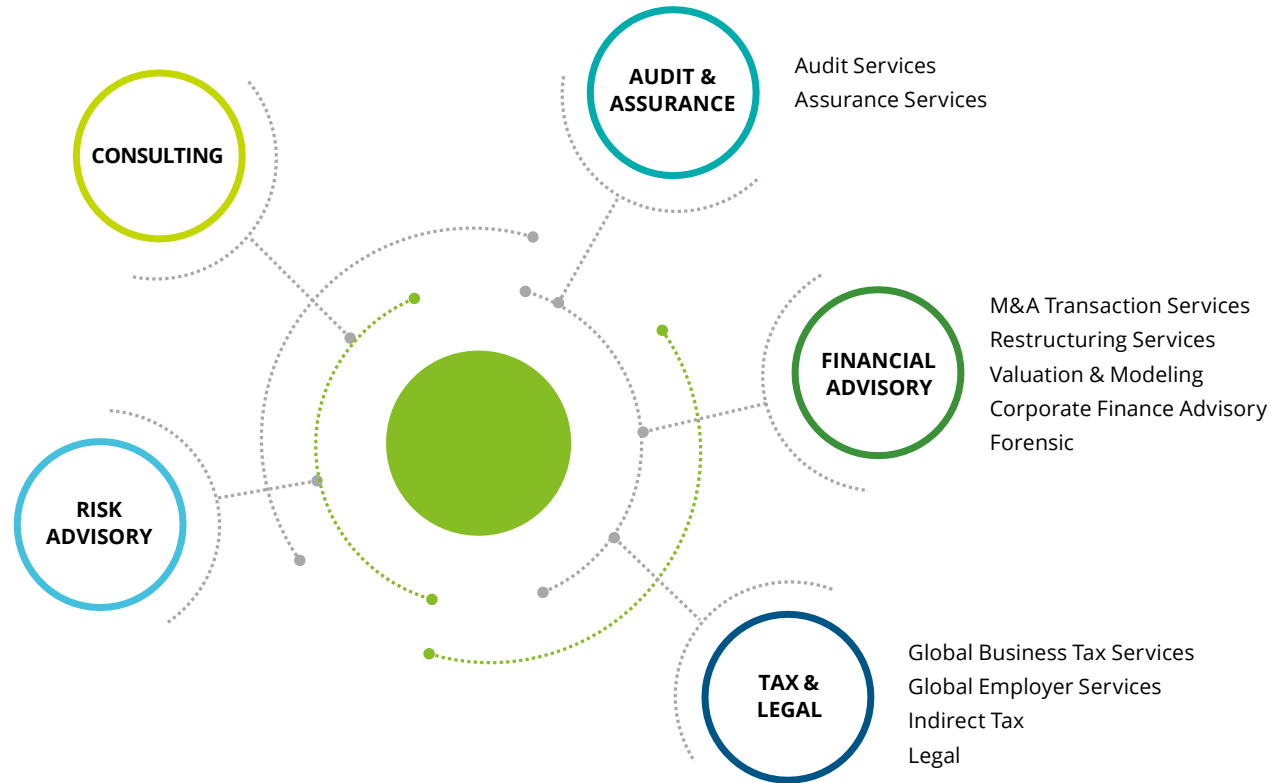




### Le Aree Professionali<sup>6</sup>

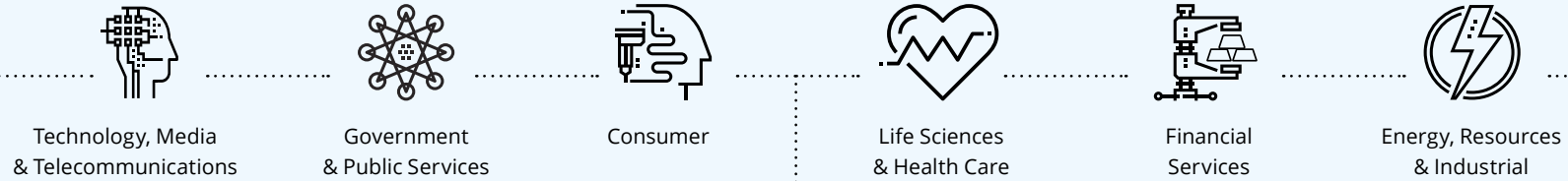
Strategy, Analytics and M&A  
Customer & Marketing  
Core Business Operations  
Human Capital  
Enterprise Technology & Performance

Accounting & Internal Controls  
Cyber & Strategic Risk  
Regulatory & Legal Support

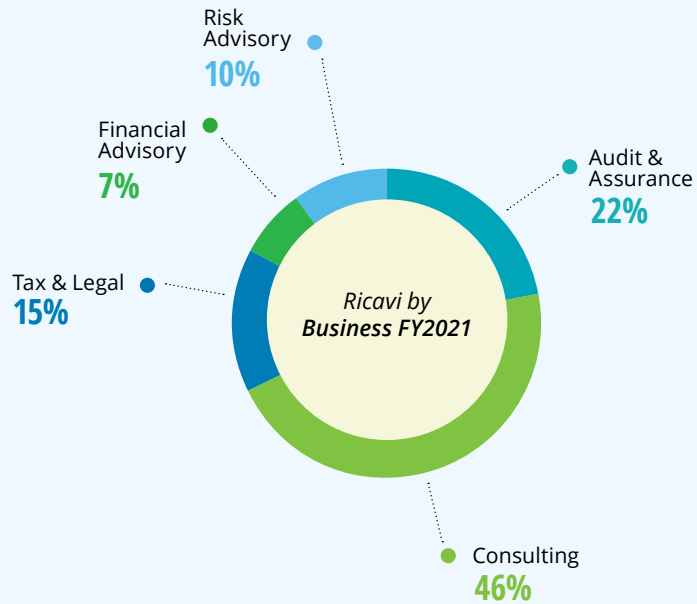




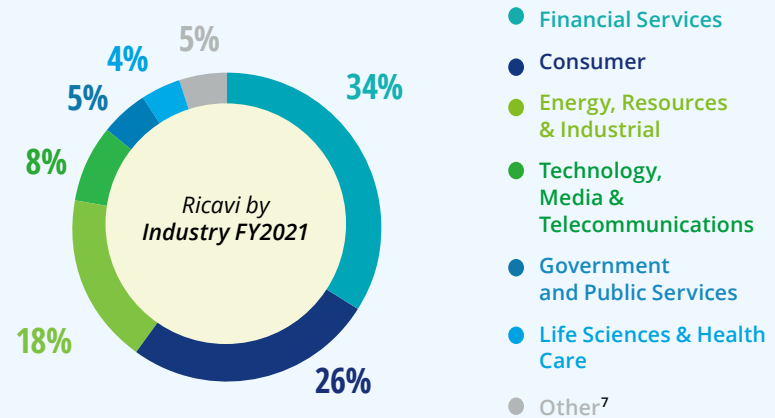
## Le industry di riferimento



### Ripartizione dei ricavi per area di servizio professionale



### Ripartizione dei ricavi per industry servite



## Servizi innovativi

Al fine di supportare i propri clienti su ambiti strategici come innovazione, leadership, digitalizzazione, trasformazione ed eccellenza operativa, il network di Deloitte in Italia offre servizi ad alto valore aggiunto e progettati per risolvere problematiche complesse, a seconda dello specifico business o settore di riferimento.

Perseguendo questo obiettivo, l'offerta di servizi si articola in soluzioni altamente personalizzate, sulla base delle specifiche problematiche aziendali e delle particolari esigenze espresse dai singoli clienti. Inoltre, grazie alle competenze multidisciplinari del network di professionisti – ulteriormente rafforzate dalle best practice sviluppate a livello internazionale – è possibile offrire ai clienti soluzioni strategiche fortemente integrate, coerenti e in grado di soddisfare tutte le principali funzioni di business e aree settoriali.

Anche nel corso del FY21, il network di Deloitte ha valorizzato questo approccio strategico, continuando ad offrire soluzioni di eccellenza per le aziende clienti e sviluppando nuovi servizi e offerte, tra cui i seguenti.

### Digitalizzazione delle best practice bancarie

La maggiore necessità delle aziende finanziare con debito, l'operatività corrente e il peggioramento del merito creditizio delle stesse, a conseguenza della pandemia globale, hanno comportato per le banche un **aumento del profilo di rischio dei borrower**. Allo stesso tempo, i bassi tassi di interesse derivanti dalle politiche monetarie espansive delle banche centrali hanno reso relativamente non profittevole il credito senior, causando una riduzione della redditività associata.

A fronte di tale contesto di mercato, il settore bancario è chiamato dunque a garantire l'**efficientamento dei modelli di business dell'offerta creditizia**, da un lato espandendo il catalogo prodotti e, dall'altro, incentivando attività di ottimizzazione del time-to-market delle attività lungo il ciclo di vita degli stessi.

A tal fine, il network di Deloitte in Italia ha contribuito a lanciare un percorso di trasformazione del modello di lending della propria clientela, incentrato su un processo di **digitalizzazione a supporto delle best practice bancarie**, per garantire lo svolgimento delle attività di business in un ambiente dinamico ma di rischio controllato. In particolar modo, l'approccio adottato prevede tra le altre:

- Lo sviluppo di una piattaforma integrata ("loan position keeping") che assicuri la visibilità dell'intero portafoglio creditizio in modo da permettere una gestione attiva dello stesso
- La semplificazione, per mezzo di soluzioni IT, dell'interazioni tra i vari attori coinvolti nei processi creditizi, anche facilitando le comunicazioni con eventuali ulteriori lender in caso di finanziamenti in pool
- L'adozione di tecnologie disruptive (es. soluzioni di AI) che permettono di ridurre il rischio operativo e la gestione di task che richiederebbero altrimenti un alto grado di manualità
- L'innesto di soluzioni di advance analytics che permettono l'efficientamento del processo di monitoraggio attraverso strumenti in grado supportare nell'analisi dinamica delle informazioni di contesto

Tali implementazioni si innestano in un più ampio supporto end-to-end fornito dal network di Deloitte in Italia, che si concretizza nella definizione e nello sviluppo dei modelli operativi target e nel conseguente adeguamento di processi e architettura IT della clientela.



## Cloud Computing: lo strumento fondamentale per l'azienda del futuro

L'evoluzione tecnologica ha trasformato in servizi molti di quelli che un tempo erano prodotti di consumo: il Cloud è forse la tendenza più eclatante dell'*Everything-as-a-Service*. Offrendo l'accesso a risorse IT condivise tramite la rete, invece che da un costoso data center proprietario, permette alle aziende di ottenere estrema flessibilità e, in parallelo, il vantaggio di un modello di pagamento a consumo che consente una spesa IT più vicina alle reali esigenze aziendali.

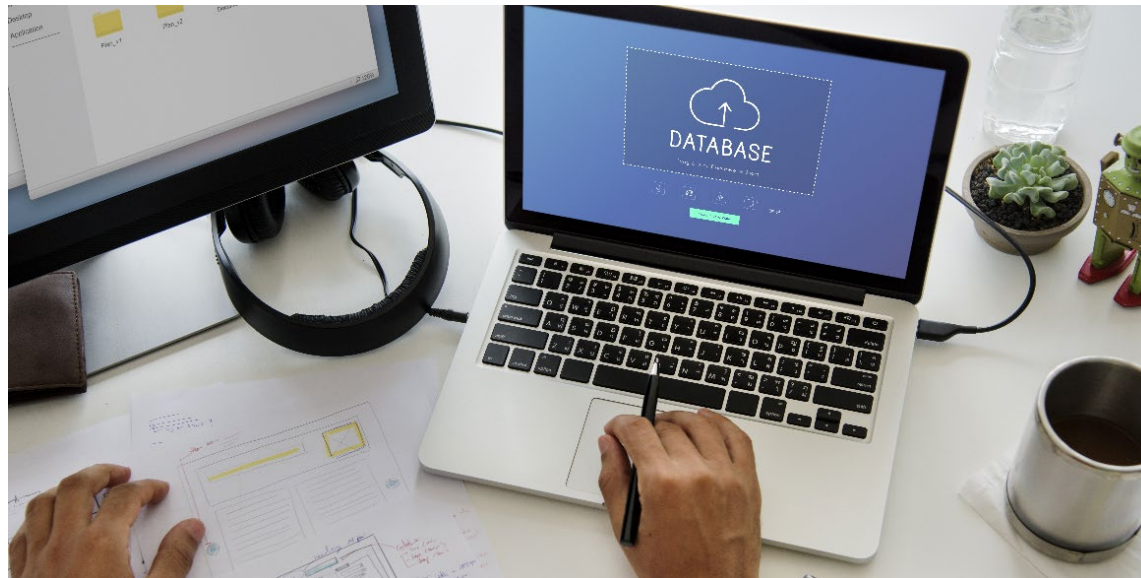
Per questi motivi, il Cloud è stato uno dei megatrend dell'ultimo decennio, con una crescita a tre cifre fino al 2015 e non sarebbe stato sorprendente vedere una sua contrazione a seguito delle ristrettezze imposte dalla pandemia. Invece, complici i lockdown e le politiche di *Work-from-Anywhere* (WFA) adottate da molte aziende, il Cloud ha mantenuto livelli di crescita elevatissimi e, secondo stime Deloitte, continuerà a crescere agli stessi ritmi del 2019 (più del 30% Y/Y) almeno fino al 2025.

L'adozione del Cloud ha continuato a crescere anche in Italia. Secondo L'Osservatorio Cloud Transformation del Politecnico di Milano, il mercato Cloud italiano ha superato i 3,34 miliardi di spesa nel 2020 con una crescita del +21%, generando anche un significativo aumento dell'adozione del Cloud nelle PMI, che nel 2020 si attesta al 42% contro il 30% del 2019.

Nel contesto di enorme fragilità causata dalla pandemia, le aziende italiane si sono rivolte al Cloud per avere la flessibilità e la resilienza necessarie ad affrontare una situazione totalmente imprevedibile.

Tutto ciò dimostra che il Cloud è ormai condizione imprescindibile per avere successo sul mercato. Il Cloud, infatti, fornisce gli strumenti per innovare e realizzare velocemente nuove idee e prodotti, sfruttare al meglio i dati e offrire servizi davvero personalizzati.

Oltre a offrire potenza e velocità impossibili in mondi tradizionali, il Cloud è incredibilmente efficiente anche dal punto di vista dei costi, rendendo flessibile il modello finanziario a seconda del successo delle iniziative di business ed evitando immobilizzazioni o decisioni irreversibili. Ciò rende le persone libere di sperimentare, pensando solo alla probabilità di successo delle iniziative e seguendo i feedback dei clienti piuttosto che estenuanti business case e investimenti upfront.





Il passaggio al Cloud sarà fondamentale anche per affrontare le grandi sfide future legate alla decarbonizzazione e alla lotta al cambiamento climatico. La digitalizzazione dei servizi IT e l'abbandono dei data center aziendali permette infatti di ridurre la propria impronta ecologica affidandosi a data center più efficienti, le cui infrastrutture consentono di eseguire le stesse attività dei data center tradizionali con una carbon footprint inferiore dell'88%.

Deloitte da sempre è focalizzata all'innovazione e sull'aiutare le aziende di tutto il mondo a trasformarsi, migliorare e differenziarsi sul mercato. Il network di Deloitte in Italia si è dotata di una squadra di 350 persone, compreso il centro near-shore di Salonicco, che studiano il Cloud e i suoi modelli di delivery e di costo con i clienti, li aiutano nelle migrazioni o nella modernizzazione delle applicazioni e rimangono a gestire il nuovo paradigma nella classica modalità Operate. Sempre all'interno del network di Deloitte in Italia quasi 200 professionisti che sono al fianco dei clienti per gestire la Cyber Security, la compliance, l'analisi dei rischi, tutti temi fondamentali per un passaggio al Cloud sicuro e solido. Aziende del settore bancario e assicurativo, beni di consumo e retail, manifatturiero e logistico, per citarne alcuni, hanno abbracciato il nuovo paradigma e stanno portando a casa risultati evidenti di saving, efficienza, velocità e nuovo business.

### Next Generation EU (NGEU) Program (anticipazione del programma FY22)

Il *Next Generation EU (NGEU) Program* è un programma con un perimetro pan europeo, interamente pensato e guidato dall'area Clients&Industries.

Lo scopo del programma è quello di posizionare Deloitte come Trusted advisor primario sul tema NGEU, facendo leva sulle competenze del Network e su iniziative mirate a supportare Industries ed LCSPs nell'identificazione delle più rilevanti opportunità di Business afferenti i principali pilastri del programma europeo (**Green Transition, Digital Transition, Social Cohesion**). Al contempo, il progetto ambisce a supportare i clienti nell'intraprendere un **percorso virtuoso di trasformazione**, facendo leva su questo strumento di finanziamento senza precedenti nella storia europea.

Nell'ambito del programma, sulla base dell'analisi comparata dei diversi *Piani Nazionali di Resilienza*, sono state identificate una **serie di tematiche e aree di investimento comuni**, come ad esempio: *Digital Infrastructure and New Technologies, PA Digitalization, Renewable, De-Carbonization & Hydrogen, Environment Protection, Sustainable, Local, Urban And Smart Mobility, Boost Economy: Innovation & Competitiveness, Research And Innovation, Health*. Attorno a questi ambiti strategici si concentreranno le principali iniziative del programma e si azioneranno meccanismi sinergici e di **knowledge exchange** all'interno della Member Firm.

Business e Industries del network di Deloitte in Italia risultano ben attrezzate in termini di competenze e soluzioni per guidare i nostri clienti sia nell'**esplorazione delle opportunità e degli strumenti** di finanza agevolata messi a budget dai diversi Stati Membri, che nell'**execution dei progetti**, attraverso servizi e soluzioni verticali che le diverse *Geographies* hanno sviluppato. Al contempo il Network sta investendo molto nello sviluppo di soluzioni innovative in risposta ai trend emergenti di mercato e dalle ingenti risorse messe a disposizione dal *NextGeneration EU*, per coprire white space ed aree di sviluppo prioritarie, soprattutto nell'ambito della **sostenibilità, decarbonization, della transizione del sistema energetico**, ma anche in ambito di **digitalization, mobilità sostenibile ed e-Health**, per citarne alcuni.



### SkillUpNow: dallo “Smart Working” allo “Smart Learning”

Per affrontare con successo il contesto della nuova normalità, caratterizzato da radicali cambiamenti nei processi aziendali e dall'evoluzione verso nuove logiche lavorative, la capacità di **sviluppare e valorizzare competenze differenzianti risulterà un** fattore determinante per la crescita economica delle **PMI Italiane**.

Stiamo infatti assistendo ad una vera e propria rivoluzione nei modelli tradizionali di fare impresa. La disruption generata dalla pandemia ha reso particolarmente rilevanti tematiche quali **digitalizzazione, sostenibilità, salute e sicurezza sul posto di lavoro, ma anche cyber-risk e data-protection**. Grazie alle reciproche sinergie, questi ambiti rappresentano driver fondamentali per cogliere le opportunità del cambiamento in atto, creare un vantaggio competitivo distintivo e garantire una ripresa futura fondata su basi più resilienti e durature.

Le aziende – e in particolar modo le PMI – necessitano pertanto di **nuove competenze** per poter ridisegnare i processi interni e progettare soluzioni innovative. Chiaramente, ciò implica una predisposizione efficace ed efficiente di **percorsi di formazione interna**.

Facendo leva sulla stretta collaborazione con le associazioni di categoria e su una forte presenza sul territorio, nel FY21 il network di Deloitte in Italia si è dunque posta l'obiettivo di venire incontro al **crescente bisogno di formazione da parte delle aziende Italiane**, attraverso la creazione di “SkillUpNow”: una **piattaforma E-learning** – certificata AIF a garanzia dell'elevata qualità dei corsi – che consente di accedere flessibilmente e in qualsiasi momento a expertise, approfondimenti, contenuti informativi e insight altamente specializzati.

A fronte della complessità del contesto attuale, il network di Deloitte in Italia ha infatti scelto di mettere a disposizione dei clienti il proprio know-how, nell'ottica di **agevolare e velocizzare i processi di reskilling e upskilling** del capitale umano delle aziende.

Più nello specifico, **SkillUpNow** rappresenta l'evoluzione dallo “smart working” allo “**smart learning**”, grazie ad una ricca offerta articolata su molteplici corsi riconducibili a **5 principali aree tematiche**: Amministrazione, Finanza e Controllo, Gestione dei Rischi, Trasformazione Digitale, Sicurezza e Gestione Aziendale.

La piattaforma è stata realizzata grazie al contributo e alla partecipazione dei professionisti Deloitte, che hanno valorizzato le proprie competenze ed expertise nella progettazione e realizzazione delle **specifiche “classi” all'interno di ciascuna macro-area**. Sulla base delle proprie aree di competenza, i nostri esperti hanno curato ciascun corso per offrire **un'offerta integrata e multidisciplinare**, supportata da un'esperienza utente intuitiva e disponibile su qualsiasi dispositivo. Grazie all'**approccio modulare dei pacchetti formativi**, ciascuna azienda può infatti **personalizzare la fruizione dei servizi** presenti sulla piattaforma, in base alle proprie **specifiche esigenze** formative.



## Cyber Risk Services

I rischi informatici e tecnologici rappresentano una potenziale minaccia alla resilienza ed alla reputazione delle organizzazioni. Il network di Deloitte in Italia prosegue nella crescita della propria risk area dedicata a supportare i clienti in tale ambito, combinando da un lato le migliori metodologie, maturate con l'esperienza sul campo nei diversi settori in cui il network opera, dall'altro standard riconosciuti e i più avanzati framework per offrire soluzioni pratiche e sostenibili.

I Deloitte Cyber Risk Services rappresentano un'eccellenza riconosciuta a livello internazionale: si tratta di un modello altamente integrato in tutte le geography del network, che prevede un'offerta multidisciplinare, servizi di advisory, implementazione e operations che possono essere erogati per i propri clienti in tutto il mondo, con l'obiettivo di aiutare i clienti nel complesso esercizio di interpretazione della trasformazione digitale.



**Deloitte** è stata nominata leader tra gli European **Cybersecurity Consulting Providers** sulla base della strategia e dell'offerta attuale, da **Forrester**.

Il network di Deloitte si posiziona come Leader nella mappa dei Global Cybersecurity Consulting provider di Forrester, società americana che si occupa di ricerca e studi specifici relativi agli impatti della tecnologia nel mercato.

Deloitte si è posizionata **fra i leader nei fornitori europei di consulenza sulla Cybersecurity Wave di Forrester**.


*“Deloitte abbina la consulenza strategica all'implementazione ed alle funzionalità dei servizi gestiti. Recentemente, Deloitte ha investito sui propri talenti per fare maggiore leva sulle tecnologie più avanzate ed aiutare i clienti nell'affrontare rischi ed incidenti di violazione della sicurezza delle informazioni. Deloitte si distingue per la propria ampia gamma di offerte di consulenza tecnologica e strategica. I risultati mostrano un giusto equilibrio tra la comunicazione a livello esecutivo e servizi specialistici che consentono di creare fiducia con il personale più tecnico delle organizzazioni clienti.”*



Deloitte si è classificata **#1 a livello globale** nella **consulenza sulla sicurezza di Gartner**.

Deloitte, per il nono anno consecutivo, è stata classificata da Gartner, principale società al mondo di analisi di mercato nel campo dell'information technology e della consulenza, al primo posto per fatturato per il 2019 nei servizi di consulenza sulla sicurezza, nel suo rapporto di aprile 2020 intitolato, Market Share: Security Consulting Services, Worldwide, 2019.



 Deloitte è stata nominata **leader globale** in **Cybersecurity Consulting by ALM** per il sesto anno consecutivo.

 Deloitte è stata indicata come **leader nella valutazione dei fornitori Worldwide Managed Security Services 2020** di IDC.

Secondo il feedback dei clienti, Deloitte ha le competenze tecniche e dimostra una comunicazione efficace, specialmente quando si tratta di risposta agli incidenti. Deloitte è stata identificata come un player che offre una gamma completa di soluzioni che coprono ogni aspetto della gestione del rischio IT.

Sulla base del feedback dei clienti e della valutazione degli analisti IDC, Deloitte rappresenta un modello eccellente nell'adattarsi alle mutevoli esigenze di consulenza in materia di rischi aziendali (relazioni con clienti, personale interno, partner esterni, modelli finanziari per ingaggiare e utilizzare le risorse) e nel fornire soluzioni innovative che creano valore per propri clienti. Deloitte è anche considerata un'eccellenza nell'ambito formativo: per quanto riguarda l'aggiornamento continuo delle competenze dei propri consulenti per stare al passo con i cambiamenti di problemi, approcci e approfondimenti.

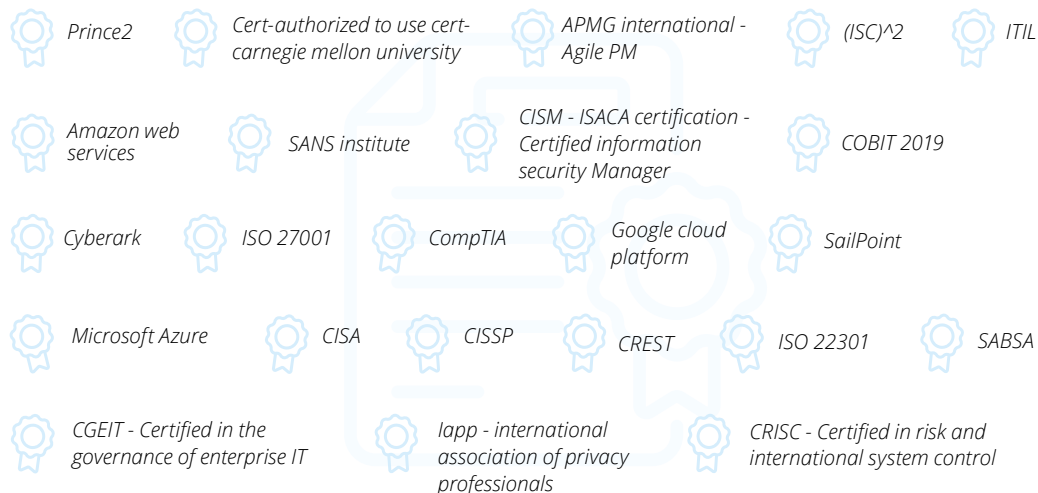
### Certificazioni

Mentre il mondo si trova ad affrontare una cronica carenza di talenti nel settore della sicurezza informatica e la domanda globale in quest'ambito è in forte espansione, il network di Deloitte in Italia e nel mondo, continua ad **investire significativamente** per colmare questo divario ed **incrementare** le **capacità** e le **competenze** per garantire ai propri clienti di poter essere affiancati dai migliori talenti. A dimostrazione di tale aspetto, il network a livello Global, detiene numerose certificazioni e qualifiche, sia individuali, per le persone del network, sia di settore.

Di seguito si riportano le principali: **CISSP** (Certified Information Systems Security Professional), **CISM** (Certified Information Security Manager), **ISO 27001** (sistema di gestione della sicurezza delle informazioni), **COBIT** (Control Objectives for Information Related Technology), **ITIL** (Information Technology Infrastructure Library).

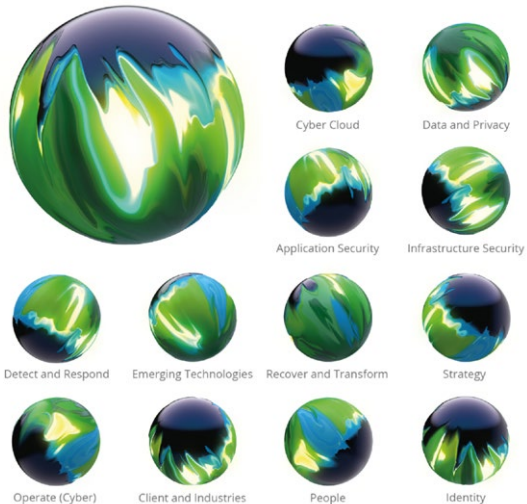
A livello **NSE**, la member firm detiene in particolare la certificazione ISO 27001 per il proprio sistema di gestione della sicurezza delle informazioni ed un sistema di gestione della continuità operativa in linea con lo standard **ISO 22301**.

### ELENCO CERTIFICAZIONI



L'offerta sviluppata in ambito cyber risk, consente ai clienti del network di poter bilanciare il **bisogno di condurre le proprie attività di business in maniera sicura, vigile e resiliente** con gli **obiettivi strategici** e in linea con la propria propensione al rischio.

L'approccio promosso dal network di Deloitte in Italia e a livello Global, è quello del **"cyber everywhere"**: tale purpose riflette quanto il rischio cibernetico rappresenti un fenomeno ad **ampio spettro e pervasivo**, da considerare in modo trasversale e strutturato nelle strategie di business.



### Le attività di Deloitte in ambito di Cyber Risk si articolano a livello globale in:



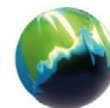
#### Cyber Strategy

La capacità di innovare, utilizzare nuove tecnologie e crescere in sicurezza richiede una strategia di gestione del rischio informatico guidata dalla leadership di un'organizzazione. I servizi di Cyber Strategy forniscono guida e supporto ai clienti nella definizione di una strategia volta a supportare in sicurezza l'evoluzione delle iniziative di core business aziendali, in un'era in cui *cyber is everywhere*.



#### Detect & Respond

I servizi di Detect and Respond di Deloitte sono dedicati alle organizzazioni per accrescere le loro capacità incentrate su Security Operations, Security Incident Response & Cyber Resilience. I clienti vengono supportati nella progettazione ed implementazione dei programmi di Security Transformation con particolare attenzione alla Cyber Defence & Recovery dai principali attacchi informatici. Ciò include soluzioni e servizi specifici quali Threat Management and Response, Cyber Threat Intelligence, Attack Surface And Vulnerability Management, Threat Hunting, Incident Management and Incident Response.



#### Application Security

L'offerta di servizi Application Security (AS) di Deloitte offre un approccio completo nell'affrontare requisiti di privacy, controllo interno e conformità nel mondo applicativo aziendale. Sfruttando l'ottimizzazione dei processi, l'automazione ed i centri di eccellenza globali, i servizi AS forniscono soluzioni innovative, che comprendono la fornitura di tecnologie digitali, come robotica e app cognitive e mobili al servizio della sicurezza, processi ERP, controlli di integrità per piattaforme SAP S4/HANA e Oracle, GRC, CRM e HR e sviluppo sicuro del software.



#### Cyber Cloud

Il team Cyber Cloud di Deloitte aiuta le organizzazioni durante l'intero ciclo di trasferimento dei processi aziendali dall'on-premises al cloud per tutti gli aspetti relativi alla sicurezza delle informazioni. Offrono capacità e soluzioni informatiche incentrate sullo sviluppo, la trasformazione e la resilienza della sicurezza nel cloud, attraverso una vasta rete globale di professionisti qualificati, dotati di profonda esperienza tecnica, conoscenza dei diversi settori industriali in cui operano i clienti e della relativa normativa cogente in materia di sicurezza.





### Infrastructure Security

I servizi di Infrastructure Security di Deloitte aiutano le organizzazioni a sviluppare ed accrescere le loro capacità e le soluzioni incentrate sulla sicurezza e resilienza della rete e delle componenti infrastrutturali, affrontando gli aspetti più tecnici relativi alla loro sicurezza. L'offerta include aspetti specifici quali la protezione di infrastrutture critiche e reti, protezione di database e middleware, Platform Protection e Physical Protection.



### Identity

Deloitte aiuta le organizzazioni con capacità e soluzioni informatiche focalizzate sulla progettazione, implementazione, trasformazione e resilienza di soluzioni di gestione delle identità digitali e degli accessi alle informazioni. L'ambito di questi servizi include l'ottimizzazione di processi aziendali, tecnologie che supportano l'autenticazione, l'autorizzazione e il controllo delle identità digitali dei dipendenti, fornitori, clienti e altre parti interessate, che richiedono l'accesso a risorse informatiche come dati, applicazioni e sistemi.



### Data & Privacy

I servizi di Data & Privacy di Deloitte supportano le organizzazioni a sviluppare ed accrescere le loro capacità e soluzioni focalizzate alle tematiche di Data Governance, Data Architecture and Design, Data Protection & Privacy, quest'ultimi affrontati attraverso ampi programmi di trasformazione a livello aziendale. I clienti vengono supportati a sviluppare una migliore comprensione dei dati personali trattati, nonché delle informazioni riservate che raccolgono, elaborano e condividono, definendo e implementando requisiti di protezione associati a ciascuno di essi. I servizi spaziano da un supporto strategico sulla Privacy e sulla Data Protection fino a servizi specifici relativi a Data Inventory, Data Lifecycle Management, nonché progettazione, implementazione e gestione di soluzioni di Data Protection.



### Emerging Technologies

L'offerta Cyber Emerging Technologies di Deloitte aiuta le organizzazioni a gestire la sicurezza delle proprie soluzioni informatiche, incentrate sulle tecnologie di prossima generazione, tra cui, a titolo esemplificativo, Internet of Things (IoT) ed Industrial Control Systems (ICS). Deloitte in quest'ambito fornisce servizi di test tecnici di sicurezza per dispositivi IoT, auto a guida autonoma, dispositivi medici connessi, sistemi di controllo del settore industriale ed energetico, sistemi di automazione degli edifici e smart city.

### Greek economic summit FY21

Dal 1 al 3 dicembre 2020 si è svolto il GES (Greek Economic Summit), organizzato in collaborazione tra la Camera di Commercio Americano-Ellenica - che lavora per migliorare la sinergia economica, commerciale e culturale tra Grecia e Stati Uniti, la Borsa di Atene, la Camera di Commercio degli Stati Uniti e l'Atlantic Council.

Nel corso dei decenni, il Vertice si è affermato come uno dei principali summit nonché istituzione nazionale, contribuendo così a dettare l'agenda politica e l'ordine del giorno delle questioni politiche ed economiche che dominano le relazioni tra Grecia, Stati Uniti ed Europa.

Il summit, ha visto nel FY21 la sua 31esima edizione, in cui Deloitte ha partecipato in qualità di platinum sponsor. Alcune figure, tra le più rilevanti, sono intervenute per moderare e declinare la discussione con gli investitori globali, tra queste, il Primo Ministro greco Kyriakos Mitsotakis ed il CEO di Deloitte Global Punit Renjen.





### Job Opportunity & Post-graduate Program

Dati privati, proprietà intellettuale, infrastrutture critiche e anche la difesa Nazionale possono essere compromessi da Cyber Attacks intenzionali, incidenti informatici, oltre che dalle vulnerabilità del panorama Internet globale.

I professionisti di Cyber Risk di Deloitte operano erogando i propri servizi a grandi gruppi industriali, finanziari e privati, oltre che ai Governi e alle Istituzioni Nazionali. Il loro obiettivo è definire e attuare un approccio integrato alla Cyber Security, che consenta l'applicazione delle migliori pratiche internazionali per la prevenzione e la gestione degli incidenti informatici, la resilienza dei propri processi operativi e la gestione delle crisi. Il Team Cyber garantisce l'individuazione e l'implementazione delle migliori tecnologie, il pieno sfruttamento delle potenzialità delle reti informatiche per lo sviluppo del business e il miglioramento delle proprie performance, assicurando il pieno rispetto delle normative internazionali e della privacy.

In questo contesto, Deloitte Cyber Risk Services ha ideato un **corso di perfezionamento strutturato** attraverso un **Post-graduate Program**, focalizzato su tematiche cyber.

Il corso di perfezionamento viene erogato a una classe di **giovani talenti** che, parallelamente all'attività sul campo, costruiscono le competenze necessarie ad affrontare il mondo della sicurezza informatica.

I partecipanti al corso di perfezionamento vengono coinvolti nelle progettualità Cyber di Deloitte a tempo pieno e la formazione verrà erogata in collaborazione con Cefriel - Politecnico di Milano, centro di eccellenza per l'innovazione, la ricerca e la formazione nel settore dell'Information & Communication Technology. Il corso prevede 136 ore di formazione didattica, suddivise in 11 giorni per la durata totale di 11 mesi.



## Women in Cyber & Women in Security

La Cyber Security è diventata oggi uno dei settori tecnologici più importanti e maggiormente in espansione in tutto il mondo. Nonostante la continua crescita della spesa e delle opportunità in questo settore, la rappresentanza femminile nella forza lavoro rimane bassa, ancor più che nel settore IT. Questo avviene in un contesto di crescente carenza di competenze nel settore cyber, motivo per il quale, entro il 2022, si potrebbe raggiungere un deficit globale di 1,8 milioni di professionisti nel settore della sicurezza informatica.

Per fare fronte a tale situazione, e ad incoraggiare più donne a intraprendere percorsi di carriera nel settore della Cyber Security, il network di Deloitte in Italia si impegna ad affrontare il tema dello squilibrio di genere, lanciando l'iniziativa Women in Cyber, attraverso una collaborazione a livello EMEA, internamente e con i clienti, con l'obiettivo di promuovere la diversità di genere nel settore della sicurezza informatica, per contribuire a sanare questo divario.

Il programma prevede la condivisione di storie e insights con diverse interviste a donne con una posizione di spicco in ambito cyber, per far sì che, attraverso le loro testimonianze, si riescano a diffondere le loro esperienze e le lesson learned nel percorso professionale.

Presso la Deloitte Greenhouse a Milano, nel giugno 2019, **in partnership con AIPSA**, l'associazione Italiana di Professionisti in Corporate Security e **Snam**, il network di Deloitte in Italia ha organizzato un primo evento dedicato al tema **Women in Security** relativo alla differenza di genere all'interno del settore della cyber security.

Durante l'iniziativa, **Fabio Pompei**, CEO del Network di Deloitte in Italia, **Marco Alverà**, CEO di Snam, e **Andrea Chittaro** presidente AIPSA, sono intervenuti per fornire uno scenario sul passato, sul presente ma soprattutto sul futuro del mondo cyber. Hanno delineato il quadro delle politiche attuate relative alla diversità ed i progressi ad esse connessi, soffermandosi anche sull'importanza di proseguire tale impegno, delineando la strada da percorrere per far sì che la diversità diventi uno degli asset principali del miglioramento delle performance aziendali.

Tale impegno, si concretizza ulteriormente nel fatto che a livello di leadership, si nota come la figura del Global Cyber Leader di Deloitte sia rappresentata da **Emily Mossburg**: professionista di rilievo nel panorama internazionale in ambito cyber security, nonché eletta quale una delle "100 Fascinating Females Fighting CyberCrime" da Cybersecurity Ventures.





## Deloitte Private

La business solution Deloitte Private si pone l'obiettivo di ascoltare e comprendere a fondo le esigenze di business del **segmento di mercato Mid-Market** – costituito da **PMI, imprese familiari, investitori privati, family office e private equity** – per fornire **soluzioni multidisciplinari**, integrate e altamente focalizzate sulle reali necessità dei clienti.

Facendo leva sulle molteplici expertise maturate nei diversi contesti del settore, il programma Private offre un'ampia varietà di iniziative, strumenti e servizi volti a supportare e affiancare i clienti lungo un percorso orientato all'eccellenza – posizionandosi come "Trusted Business Advisor" grazie ad un approccio incentrato sulle specifiche peculiarità di ciascuna azienda.



### Le iniziative Deloitte Private

Per tutto il FY21 Deloitte Private ha continuato a supportare i clienti durante la fase di ripresa dall'emergenza pandemica, valorizzando al tempo stesso le unicità, le qualità e le tradizioni che contraddistinguono le piccole e medie realtà del nostro territorio. Di seguito, alcuni esempi delle molteplici **iniziative e attività di marketing**, articolate su più fronti:

- Nel mese di ottobre 2020, Deloitte Private e **Monitor Deloitte** hanno presentato durante un webinar una ricerca creata in collaborazione con **Intesa San Paolo** e **Piccola Industria Confindustria**. Durante il webinar – **I bisogni delle PMI per la ripresa post Covid** – sono stati presentati i risultati dell'indagine che ha raccolto il punto di vista di 6.100 PMI italiane sulle strategie e i driver di rilancio su cui puntare per superare l'attuale crisi economica e adattarsi così al "new normal", grazie anche al supporto degli istituti bancari.
- Nel mese di novembre Deloitte Private e **Fondazione Symbola** hanno presentato la seconda edizione del report **Design Economy** durante un evento online, con l'obiettivo di approfondire il ruolo del Design come driver di competitività e innovazione delle aziende, anche alla luce delle trasformazioni in atto.

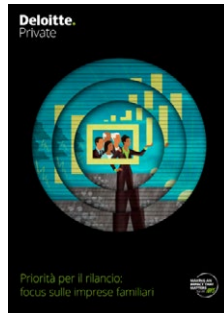
- Durante il virtual event - **La domanda di Innovazione del Terzo Settore** – in collaborazione con **Fondazione Italia Sociale e Techsoup**, si è parlato del grado di innovazione all'interno delle organizzazioni Non Profit in Italia per capire quanto queste ultime siano coinvolte in processi di innovazione, in che misura e con quali limiti l'innovazione caratterizzi strategie, scelte organizzative e strumenti operativi.
- Nel webinar - **L'Impronta idrica e lo sviluppo sostenibile e responsabile come vantaggio competitivo per le imprese** – in collaborazione con **Water Academy** sono state descritte le modalità con le quali le imprese comunicano il loro impegno effettivo verso la gestione sostenibile e responsabile dell'acqua, attraverso strumenti quali la stesura del Bilancio di Sostenibilità, la compilazione del questionario CDP Water e la valutazione della propria impronta idrica in accordo con lo Standard ISO 14046:2016.
- Alla fine del FY21, con il supporto di esperti multidisciplinari del network Deloitte, è stato inaugurato il **Master di I livello in Gestione Innovativa dell'Arte** presso l'**Università di Pavia**, con lo scopo di fornire agli iscritti le competenze trasversali per l'organizzazione e la formazione dei **nuovi servizi di Art Wealth Management**. Il percorso di formazione si articola in 1.500 ore tra lezioni frontali presso il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Pavia, studio individuale, tirocinio presso Deloitte e tesi finale.



Inoltre, nel FY21 il network di Deloitte Italia ha arricchito l'offerta dedicata al mondo Private attraverso **nuovi report, POV e ricerche**, focalizzandosi in particolare sulle opportunità del programma *Next Generation EU* e **promuovendo un modello di business orientato alla sostenibilità**. Fra i principali studi pubblicati nel corso dell'anno, rientrano ad esempio:

#### **Priorità per il rilancio: focus sulle imprese familiari**

Lo scenario post-Covid presenta opportunità e nuove sfide, sottolineando la necessità di uno sforzo collettivo in cui pubblico e privato lavorino di concerto per sfruttare al meglio le opportunità del Recovery Fund. Lo studio del network di Deloitte in Italia evidenzia come una delle principali strade per il **rilancio economico del nostro Paese passi** dagli interventi previsti dal programma *Next Generation EU*. In questo contesto, le **aziende familiari italiane**, in un momento di così elevata criticità, possono fare tesoro dei propri **valori fondanti** e, a partire da questi, realizzare **azioni mirate per lo sviluppo e il rilancio**.



Ad esempio, è per loro fondamentale una comunicazione efficace, sia verso l'esterno che verso l'interno, con l'obiettivo di rassicurare tutti gli stakeholder, insieme ad una governance formalizzata e alla creazione di piani di successione diversificati a seconda dello scenario in cui si trovano.

#### **La crisi come catalizzatore: accelerare la trasformazione. Prospettive globali per le Aziende Private**

L'indagine globale di Deloitte Private, condotta su 2.750 leader tra cui 150 in Italia, fotografa l'impatto della pandemia sulle Aziende Private e analizza il loro **livello di resilienza** sulla base di **sette priorità operative**: tecnologia, strategia, operation, crescita, capitale, lavoro, impatto sociale e ambientale. L'emergenza Covid-19 ha accelerato **la trasformazione delle aziende in Italia**, come rivela il fatto che circa una su quattro si è digitalizzata per adattarsi meglio al nuovo modello organizzativo indotto dalla pandemia. Oltre a un **elevato livello di fiducia riguardo al successo del proprio business**, in continuità con le **strategie di crescita**, lo studio rileva anche un'**attenzione rispetto ai temi di sostenibilità** (e.g. riduzione delle emissioni di carbonio), entrati ormai a pieno titolo nell'agenda delle aziende italiane intervistate ed elementi essenziali per determinarne il profilo di resilienza.



#### **La nuova generazione di Aziende Private. Il percorso verso la resilienza e le opportunità del Next Generation EU**

La disruption globale generata dalla pandemia ha portato alla luce la necessità di **ripensare a fondo i modelli di business**. Il report del network di Deloitte in Italia approfondisce come le PMI italiane debbano lavorare e investire per essere pronte a cogliere le opportunità derivanti dalle prospettive di "nuova normalità", rafforzando la **resilienza** all'interno dell'azienda, rivedendo le **esigenze organizzative** e rimodulando le **priorità** e gli ambiti di intervento, al fine di **essere in grado di prosperare nonostante le avversità**. In questo *journey to resilience*, il *Next Generation EU* rappresenta per le aziende italiane il riferimento prioritario nel breve termine, per **sostenere una crescita duratura** e favorire il posizionamento competitivo anche sui mercati internazionali.



## Italy Private Equity Confidence Survey

In aggiunta alle nuove iniziative, nel corso del FY21 Deloitte ha presidiato anche le ricerche maggiormente consolidate nel tempo, in continuità con le edizioni passate. Ad esempio, con il supporto di AIFI (Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt), è stata realizzata la 38ma edizione della Survey dedicata alle attese dei principali player sull'andamento del settore nel primo semestre 2021. Inoltre, le previsioni relative al quadro economico, alle attività degli operatori, agli investimenti e alle acquisizioni sono state arricchite con la presentazione dei risultati dello studio tramite il "**Deloitte PE Confidence Index**", un innovativo indicatore che sintetizza le risposte raccolte tra i principali protagonisti del settore.



## La domanda di innovazione del terzo settore

L'innovazione è una dimensione considerata altamente rilevante nei processi di sviluppo del **non profit italiano**. Il Terzo settore sta infatti vivendo **una delicata fase di transizione**, in cui il distacco dai modelli del passato è già avvenuto ma l'approdo a nuovi paradigmi operativi è ancora da completare.

Lo studio che Deloitte Private ha sviluppato **in collaborazione con Fondazione Italia Sociale e TechSoup Italia**, si pone così l'obiettivo di indagare quanto sia avvertito concretamente il **bisogno di innovazione per le organizzazioni di Terzo settore** e quanto queste siano coinvolte nei relativi processi di sviluppo. I risultati dell'indagine sono poi stati presentati nel mese di febbraio in occasione di un webinar dedicato, al fine di stimolare riflessioni e dibattiti sul grado di diffusione degli approcci più innovativi all'interno delle organizzazioni Non Profit in Italia, oltre a comprendere quanto queste ultime siano realmente coinvolte per ottimizzare strategie, scelte organizzative e strumenti operativi.



## Art & Finance

La globalizzazione e il sempre crescente valore del mercato dell'arte hanno in questi anni portato a un forte incremento dell'interesse verso i **beni da collezione e le opere d'arte**. Deloitte Private analizza i trend che caratterizzano il mercato dell'arte e dei beni da collezione, nonché il più ampio contesto artistico-culturale, con la mission di fornire soluzioni su misura a privati e istituzioni ponendosi al centro del sistema costituito dai tre stakeholder di riferimento: collezionisti e istituzioni culturali, wealth manager e private banker, nonché operatori di settore. In linea con gli anni precedenti, nel mese di marzo 2021 si è tenuto l'ultimo appuntamento Deloitte Private dedicato al tema **Art & Finance "Il mercato dell'arte e dei beni da collezione"** con la presentazione dell'omonimo Report relativo al 2021, che include anche lo Speciale "**Lo stato dell'arte ai tempi del Covid-19**". Oggetto di approfondimento del Report sono stati i principali trend delle aste del 2020 per opere d'arte e beni da collezione, con un focus dedicato agli impatti della pandemia sul settore artistico-culturale, realizzato attraverso un'indagine condotta presso operatori, collezionisti, studiosi e appassionati del settore.



## Innovazione e digital transformation

L'innovazione, oggi più che mai, è uno dei principali **driver** per il **successo di un'organizzazione**. In un contesto nel quale le aziende hanno dovuto rapidamente rivoluzionare molti dei loro processi organizzativi e produttivi, nell'ultimo anno anche a causa della pandemia, la capacità di reinventarsi si è rivelata un essenziale **strumento di resilienza**, nonché elemento imprescindibile per garantire una business-continuity in questo momento particolarmente complesso.

Per il network di Deloitte in Italia e per i propri stakeholder, il tema dell'innovazione occupa un **ruolo di rilievo nella strategia di business** - rilevanza che si conferma di anno in anno durante il processo di stakeholder engagement e che vede il tema dell'**innovazione** e della **digital transformation** emergere fra i più significativi.

Per rispondere a questa esigenza da parte dei propri stakeholder, il network di Deloitte in Italia è costantemente impegnato a sviluppare offerte innovative e nuovi servizi per i propri clienti, che si trovano a operare in un mercato sempre più dinamico e in costante evoluzione.

### Audit Transformation e D.Lab

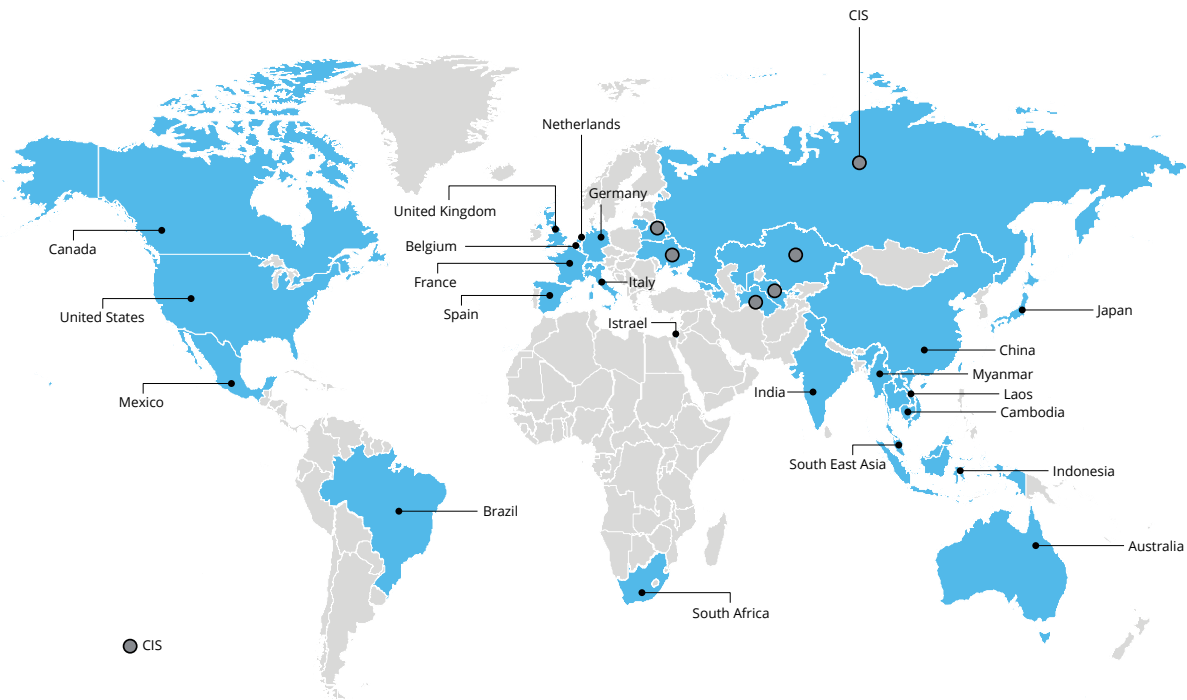
Coerentemente con i cambiamenti del contesto e con le nuove richieste del mercato, sempre più contaminate da nuove tecnologie (es. intelligenza Artificiale, Cloud e la Robotica), a partire dal FY19 è stato intrapreso a livello global un percorso di Audit Transformation.

All'interno di questo percorso di trasformazione e cambiamento, con l'obiettivo di automatizzare e digitalizzare gran parte dei processi incrementando l'experience dei clienti e dei professional del

network di Deloitte in Italia, è stato creato il Lab - un incubatore di innovazione tecnologica e di processo - dove talenti con background universitari diversi possono confrontarsi, collaborare e sviluppare progetti di business ad alto valore aggiunto.



Il network di Deloitte in Italia fa parte del Global Innovation Executive insieme ad altre 18 countries.



## Officine Innovazione

Officine Innovazione è il business del network di Deloitte in Italia specializzato in innovazione e che offre alle imprese e ai clienti servizi di *innovation development* and management. Inoltre, Officine Innovazione ricopre anche l'importante ruolo di **guidare l'evoluzione** della business community in Italia, operando all'interno e al servizio del network di Deloitte in Italia grazie a collaborazioni con partner consolidati e con attori dell'innovation ecosystem.

Il portafoglio di Officine Innovazione include **servizi innovativi end-to-end**, improntati all'**open innovation**. I 50 professionisti del business, provenendo da background differenti, riescono ad integrare ed unire realtà con conoscenze verticali nella loro industry di riferimento con soggetti con competenze trasversali. Il business, infatti, collabora sia con attori che appartengono al mondo del business, quali **acceleratori, incubatori, start-up** e **venture capital** sia con realtà **accademico/universitarie, istituzionali** e comunitarie a livello internazionale e nazionale.





## I servizi di Officine Innovazione rivolti ai clienti



### **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***
- Venture 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***
- Technology Transfer***



### **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 ways of working", ponendo la tecnologia come enabler del business.

- Innovation Hub***
- Industry-Specific Clients  
Journeys***



### **PROPRIETARY INNOVATIVE ASSETS**

Soluzioni innovative verticali sviluppate per necessità specifiche di settore.

- New Mobility***
- Remote Working***
- Food Traceability***



Anche il FY21 è stato prolifico di iniziative, legate principalmente alle novità dedicate al servizio di **Open Innovation**: Health&BioTech Accelerator, Zambon-ZCube Open Accelerator, FoodTech Accelerator, StartCup Lombardia e S2P Challenge. È anche continuato l'impegno del business nell'organizzazione dell'evento Innovation Summit.

**Health&BioTech Accelerator** è un programma internazionale incentrato sullo scouting delle startup nel campo Health&Biotech più promettenti che soddisfano le esigenze di innovazione dei partner aziendali. Il processo, articolato in cinque fasi, è durato 12 mesi e ha coinvolto importanti partner strategici: MSD Italia, Intesa San Paolo, Gruppo San Donato, Istituto Italiano di Tecnologia, Università degli Studi di Milano, Istituto FIRC di Oncologia Molecolare (IFOM), Panakes Partners e Smau. L'iniziativa si è conclusa il 19 luglio, data del demo day, durante il quale sono stati discussi i risultati ottenuti durante il programma.

**354** Candidature ricevute  
**36** Paesi di provenienza  
**86** Startup selezionate  
**6** Progetti pilota

**Zambon - ZCube Open Accelerator** è un'iniziativa che ha l'obiettivo di individuare e accelerare le migliori startup nel campo della salute ed in particolare della ricerca sul sistema nervoso centrale, sul sistema respiratorio e sulla salute della donna. Il contributo di Officine Innovazione si è tradotto in: supporto nella valutazione tecnica delle potenzialità delle startup candidate, supporto nella realizzazione dell'investor pitch e infine supporto nella formalizzazione del business plan e della viabilità economica delle start up. Il programma, premiato da Sifted come uno dei migliori Health Accelerator d'Europa, ha premiato 8 startup durante l'edizione del 2020.

**+25** Candidature di StartUp  
**8** Team selezionati  
**+30** Mentor

**FoodTech Accelerator III**, terza edizione del programma di accelerazione, dedicato ai progetti innovativi e alle start-up del settore food e retail, con l'obiettivo di far diventare 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. Anche per questa edizione le start-up selezionate, provenienti da paesi differenti, hanno avuto la possibilità di consolidare il proprio modello di business preparandosi ad affrontare investitori, mercato e i propri obiettivi di crescita affiancati da mentor specializzati su tematiche di innovazione.

**+1500** Candidature di StartUp  
**+80** Paesi  
**5** Continenti





**StartCup Lombardia** è la competition degli Atenei e degli Incubatori Universitari Lombardi promossa da Regione Lombardia di cui Deloitte è Main Partner per il secondo anno consecutivo. I professionisti del network di Deloitte hanno contribuito tenendo sessioni di learning e mentorship in vari ambiti come l'identificazione della proposta del valore, la definizione del piano strategico, lo studio di fattibilità e le proiezioni di investimento.

**354** Candidature ricevute  
**36** Paesi di provenienza  
**86** Startup selezionate  
**6** Progetti pilota

**Switch2Product Innovation Challenge** ha visto nel 2020 realizzarsi la sua dodicesima edizione. La piattaforma è 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.

**10** Mln € cumulativi  
(startup turnover)  
**12** Edizioni

**Deloitte Innovation Summit** è un evento annuale nel quale il network di Deloitte affronta i diversi argomenti legati agli impatti dell'innovazione sul quadro economico e sociale del Paese. L'evento è organizzato al 100% dal network ed è in grado di attirare un pubblico VIP con rappresentanti politici e primi ministri, professionisti di importanti aziende internazionali, investitori, giornalisti di caratura nazionale. Il titolo dell'edizione 2020 "Umanesimo digitale, stella polare della ripresa" ha avuto come focus i cambiamenti che hanno coinvolto cittadini e aziende durante il periodo pandemico.

**Digital Innovation Gate 421** è un polo multidisciplinare dedicato principalmente ad iniziative di open innovation, nato dall'intuizione della società Tesi S.p.A.. Nello specifico, le attività portate avanti dal personale del network hanno riguardato la definizione degli obiettivi e della strategia del Polo e la definizione del piano di iniziative da portare avanti nel polo. Oltre a questo, Officine Innovazione ha supportato Tesi nell'evento di inaugurazione dello spazio, in particolare per quanto concerne la definizione dell'agenda dell'evento e dei contenuti.



## Deloitte Digital

La mission di Deloitte Digital è guidata da due parole chiave: **creatività e tecnologia**. Nell'attuale scenario di continue trasformazioni dettate dalla pandemia, i cambiamenti climatici e i loro impatti socio-economici, le tecnologie digitali continuano a dimostrarsi strumenti essenziali per il miglioramento della quotidianità lavorativa in ogni settore.

Deloitte Digital propone e declina i suoi servizi alle organizzazioni che intendono intraprendere un **processo di digital transformation**.

Al fine di incrementare l'impatto digitale su clienti, dipendenti, partner e altri stakeholder il processo copre ogni livello aziendale e l'intero ciclo di vita digitale: dalla strategia, all'esecuzione, passando per la progettazione, definizione, creazione ed implementazione di iniziative innovative, piattaforme digitali ed esperienze significative.

La composizione diversificata del team, la sua competenza multidisciplinare e l'esperienza accumulata consente a Deloitte Digital di affiancare i clienti durante tale processo di trasformazione, identificando le esigenze chiave, considerando aspetti razionali ed emotivi, offrendo una client experience d'eccellenza.

A fine FY21, Deloitte Digital è forte di 875 talenti al servizio dei clienti nei loro percorsi di **digital transformation**, grazie a continue operazioni di ricerca che hanno cresciuto il team di circa un 30% annuo.

Per aumentare il capitale intellettuale con la contaminazione di conoscenze, Deloitte Digital intrattiene diverse partnership migliori aziende tecnologiche innovative nel mondo, in modo da avere a disposizione sempre asset tecnologici digitali all'avanguardia.



## DIGITA – Digital Transformation & Industry Innovation Academy

Nel 2017 nasce la **Deloitte DIGITA Academy** in collaborazione con l'Università Federico II di Napoli; un progetto che mira a rivoluzionare i metodi di istruzione tradizionali, formando i nuovi digital leaders del futuro.

Il percorso formativo prevede un periodo di sei mesi di lezioni tenute presso il campus universitario di San Giovanni a Teduccio (Napoli), cui contribuiscono con interventi più di 80 manager e professori, per un totale di oltre 1.000 di insegnamento. In seguito, sono previsti tre mesi di project work in cui i corsisti sviluppano business cases e progetti di analisi/ricerca appoggiandosi a più di 120 aziende e business partners.

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

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

I risultati delle prime quattro edizioni sono stati un gran successo, con il 90% dei 200 talenti formati che hanno ricevuto un offerto di lavoro e il 70% entrati in Deloitte o in una società partner di DIGITA. A causa dell'evento pandemico, la quarta edizione ha nuovamente adottato la didattica a distanza, consentendo regolarmente agli studenti lo svolgimento del project work da remoto.

Inoltre, per seguire un approccio internazionale, sono state aumentate le ore di insegnamento in lingua inglese ed inseriti nuovi corsi sulle tecnologie emergenti.

Negli anni DIGITA è diventata un importante hub centro-meridionale per l'organizzazione di eventi, workshop e incontri, oltre che **collaborazioni con No Profit** quali **Save The Children** e **Fondazione Famiglia di Maria**.

Al momento della pubblicazione è già stato chiuso il bando per la V Edizione, in cui si continuerà a formare i giovani talenti con nuovi e importanti progetti formativi sulle tecnologie più all'avanguardia, integrandone il percorso di studi.

Inoltre, Deloitte Digital è impegnata nella ricerca di soluzioni innovative per **dispositivi mobili, Web e social media** anche internamente al network di Deloitte in Italia, al fine di aumentarne l'impatto digitale. In particolare, come già nel precedente esercizio, Deloitte Digital è stata incaricata di gestire l'applicazione dello **smart working**, venendo incontro a tutte le esigenze dei dipendenti.



### APP SWAPP2.0

In linea con il FY20, nel FY21 l'utilizzo dell'app **SWAPP** è risultato fondamentale e utilizzato da tutte le persone del network di Deloitte in Italia. L'app consente di pianificare e comunicare ai propri offering leader, le giornate in cui si desidera lavorare dall'ufficio o dal cliente. L'applicativo consente così di monitorare i flussi di persone presenti negli uffici al fine di garantire la massima sicurezza e l'adesione ai regolamenti vigenti.



Con cadenza settimanale, tramite Zoom, si sono svolte diverse serate dedicate alla musica e altri aspetti culturali e sociali che hanno caratterizzato varie epoche. Al termine di ogni incontro è stata creata una **playlist Spotify** con i pezzi selezionati per permettere a tutti di riascoltare le tracce proposte durante l'evento.



### Songs That Saved Your Life

Con l'emergenza legata al COVID-19 nella prima metà del 2020, nasceva **Songs That Saved Your Life**, un **social club virtuale**, con l'obiettivo di ritrovare, seppure a distanza, relazione e ricreazione tra le persone del network separate dalle chiusure e dallo svolgimento delle attività lavorative in remoto. L'iniziativa, grazie al successo ottenuto tra le persone del network di Deloitte in Italia, è continuata anche nel FY21.

Nell'Inghilterra vittoriana i "social club" rappresentavano un'occasione di svago e socializzazione per la working class, diventando nel tempo semplici momenti di incontro tra persone con interessi comuni.

### Deloitte Digital Jungle

Da settembre 2019, Deloitte Digital si è fatto promotore di "Deloitte Digital Jungle", un progetto in **collaborazione con Treadom**. Il processo, nato e continuato dalla voglia del team Deloitte Digital di contribuire allo sforzo nella lotta al cambiamento climatico e di allinearsi alle politiche di sostenibilità del network, ha l'obiettivo di piantare un albero per ogni persona del team, crescendo quindi di anno in anno. Alla fine del FY21, il progetto ha permesso la piantumazione di un piccolo bosco di oltre **900 alberi in Cameroun**.

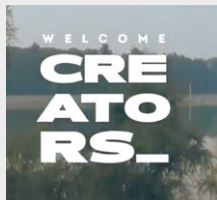




## Focus on: alcune iniziative rilevanti dedicate ai clienti Digital

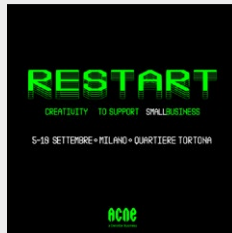
### Welcome creators

Nel FY21, Deloitte Digital ha riproposto la campagna di comunicazione "Welcome Creators", con l'obiettivo di far riscoprire l'idroscalo di Milano come spazio adatto ad ogni stile di vita e come luogo fertile di idee, creatività e contenuti unici. La scelta è stata di rivolgersi a social network e content creators per far riscoprire il luogo e stimolare novità e creatività.



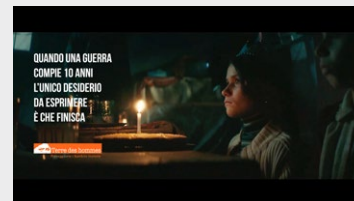
### ReStart: ripartire con il potere della creatività

ReStart è il nome dell'iniziativa di ACNE, il creative collective della famiglia Deloitte, che nasce dalla voglia di ripartire e di aiutare davvero tutti a farlo, iniziando da chi è più vicino. Milano e Roma sono state le città protagoniste di ReStart nel FY22, in particolare i quartieri di Tortona e Testaccio, attraverso due progetti di grande impatto locale, artistico e sociale, volti a supportare e rilanciare i talenti creativi e le piccole-medie imprese.



### A sad anniversary: Siria 2011 - 2021

In occasione del decimo anniversario della guerra in Siria, il 15 marzo 2021, ACNE ha lanciato una campagna per riportare l'attenzione su questa crisi umanitaria apparentemente dimenticata e sostenere la raccolta fondi di **Terre des Hommes** a sostegno degli interventi sul campo per tutti i bambini e le bambine in fuga dalla guerra. #AiutiamoIBambiniSiriani lancia un messaggio tanto semplice quanto drammatico: quando una guerra compie 10 anni, l'unico desiderio da esprimere è che finisca. La campagna è stata lanciata con un film online e TV ed è stata sviluppata su diversi canali: affissioni nel circuito grandi stazioni, annunci stampa, sito web dedicato, digital ADV e canali social.



## Soddisfazione del cliente

Ascoltare i clienti, conoscere le loro aspettative ed esigenze, tradurle in azioni concrete sono gli obiettivi che il network Deloitte continua a riproporsi anno dopo anno nello sviluppo delle attività per valutare il livello di soddisfazione della propria customer base.

A questo scopo, anche il programma di **Client Feedback** del network Deloitte in Italia continua a crescere e rinnovarsi, arricchendosi ogni anno di nuove iniziative per raccogliere e monitorare in modo sempre più puntuale ed efficace il punto di vista dei clienti e il loro livello di soddisfazione nei confronti dei servizi offerti. Tra gli obiettivi specifici del programma si contano:

- Individuare punti di forza e di debolezza nei servizi e nell'offerta del network, per migliorare la qualità e l'efficacia del lavoro svolto presso ciascun cliente
- Sviluppare una conoscenza più approfondita dei bisogni e delle aspettative dei clienti, per promuovere nuovi servizi e competenze
- Dimostrare ai clienti che il loro punto di vista e la loro soddisfazione sono importanti per il network

In particolare, nel corso del FY21 sono state **implementate le nuove iniziative** introdotte lo scorso anno, per rilevare e monitorare nel corso del tempo il grado di apprezzamento e della qualità percepita dei servizi erogati, a cui si sono affiancate **attività specifiche** con procedure differenziate per alcune particolari tipologie di servizio. Queste iniziative sono:

- L'**Engagement Review**, che consiste nella somministrazione ai clienti di survey online in concomitanza della chiusura dei singoli progetti, attraverso cui raccogliere feedback puntuali sull'attività svolta. È un'iniziativa continuativa nel corso dell'anno, il cui obiettivo è quello di rilevare e monitorare il grado di soddisfazione dei clienti del network di Deloitte in Italia rispetto alle singole attività: grazie a questa è possibile non solo calcolare e monitorare KPI di alto livello quali il Net Promoter Score (NPS) e il C-SAT, ma anche analizzare i risultati per tipologia di servizi offerti al cliente.

- La **Client Service Assessment**, che consiste nello svolgere interviste face-to-face con C-level ed Executive dei principali clienti. Queste interviste hanno l'obiettivo di approfondire la relazione e la performance generale di Deloitte, sia in termini di attività svolte sia di posizionamento del network presso il cliente; permettono inoltre di individuare in modo più articolato e puntuale le possibili aree di miglioramento e di crescita, abilitando un confronto diretto con ciascun cliente e le sue esigenze.



Tutte queste attività permettono di arricchire la base informativa sui clienti che viene messa a disposizione dei professionisti del network. Questi ultimi possono così consolidare e affinare in modo sempre più efficace e puntuale le **specifiche offering**, sulla base di indicatori di performance che si soffermano su elementi qualitativi e non finanziari, nell'ottica di approfondire e comprendere meglio ogni aspetto delle esigenze di business dei clienti. Le riflessioni emerse nel corso di queste attività sono inoltre degli input essenziali per articolare in modo sempre più focalizzato ed incisivo le iniziative, i servizi e gli **action plan** dei team di esperti di Deloitte. Al fine di favorire la diffusione e il monitoraggio dei principali KPI per clienti e settori, nel corso dell'anno sono inoltre stati sviluppati degli strumenti per la visualizzazione dei dati che consentiranno ai professionisti del network di avere una **maggiore visibilità del livello di soddisfazione dei propri clienti**.

Nel corso del FY21 è emerso in particolare come i clienti abbiamo apprezzato **l'integrità e la capacità di comprensione** del business e del settore in cui opera ciascun cliente. Vengono citate in particolare la tempestività di intervento, la professionalità, la disponibilità e l'elevato know-how dei team del network, che si dimostrano in grado di raggiungere gli obiettivi a valore aggiunto per il cliente, nel rispetto delle deadline.

Risultati dell'attività di Client Feedback di Deloitte Central Mediterranean\*



Il **96%** dei Clienti si dichiara **soddisfatto** dei **servizi offerti** da **Deloitte**

\*dati aggiornati a luglio 2021



# Brand eminence





## Grandi Eventi, dal vivo e da remoto

### Innovation Summit 2020

Come può l'innovazione valorizzare l'offerta di servizi e l'interazione tra gli attori dell'ecosistema per rispondere ai nuovi bisogni delle persone? Questo l'interrogativo al centro del dibattito svolto all'interno della **quarta edizione dell'Innovation Summit**, il prestigioso appuntamento che il network di Deloitte in Italia dedica annualmente al mondo dell'innovazione.

In una **nuova veste ibrida**, l'incontro – trasmesso in streaming sulla homepage del Corriere della sera e sui canali social del network di Deloitte in Italia – ha affrontato e approfondito le sfide poste dalla pandemia, illustrando le necessità espresse dai consumatori e proponendo possibili **soluzioni innovative** basate su una prospettiva **“antropocentrica”**.

L'evento ha rappresentato quindi un'importante occasione per promuovere un modello di innovazione più inclusivo e sostenibile, stimolando riflessioni e dibattiti a diversi livelli, valorizzati dal contributo di illustri **opinion leader** del settore **pubblico e privato**, esponenti del panorama scientifico e rappresentanti della **business innovation community internazionale**.

Tutti i partecipanti hanno pertanto avuto l'opportunità di riflettere su **come l'innovazione stia concretamente cambiando il nostro sistema economico e sociale**: innovazione antropocentrica, trasferimento tecnologico da start up, open innovation, focus verticali su “ecosistema Salute” e nuove soluzioni di mobilità, sono alcuni dei temi affrontati insieme ai nostri ospiti. Durante l'evento è stata inoltre presentata **un'esclusiva indagine demoscopica condotta a livello europeo** su come l'innovazione possa contribuire ad affrontare la delicata fase storica di ripresa e rilancio socio-economico.



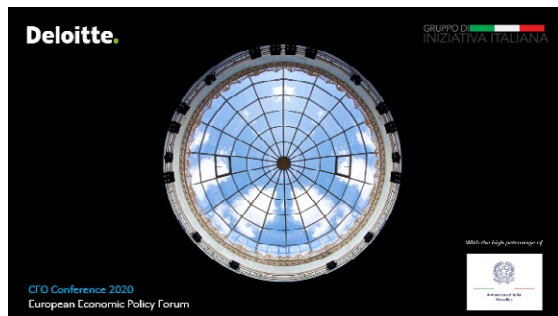
Ad aprire i lavori è stato l'intervento di **Jimmy Wales**, Inventore e fondatore di Wikipedia, che ha portato la propria esperienza a servizio delle persone tramite l'informazione accessibile. A fianco degli esperti del network di Deloitte in Italia sono intervenuti al dialogo: **Gaetano Manfredi** - Ministro dell'Università e della Ricerca; **Gian Paolo Manzella** - Sottosegretario, Ministero dello Sviluppo Economico; **Paola Pisano** - Ministro per l'innovazione Tecnologica e la Digitalizzazione; **Paola De Micheli** - Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti; **Maria Chiara Carrozza** - Direttore Scientifico della Fondazione Don Gnocchi e Professore Ordinario della Scuola Sant'Anna di Pisa; **Giorgio Metta** - Direttore Scientifico, Istituto Italiano di Tecnologia; **Silvia Candiani** - CEO, Microsoft Italia; **Enrico Cereda** - CEO, IBM Italia; **Marco Sesana** - Country Manager & CEO Generali Italia e Global Business Lines; **Francesco Starace** - CEO e General Manager, Enel; **Elena Zambon** - Presidente Zambon e Ideatrice OpenZone.



## European CFO Conference

Quali **prospettive economiche, di investimento e occupazionali** attendono le imprese, alla luce della recente crisi sanitaria? Quali sfide, opportunità e variabili dovranno essere affrontate per poter superare con successo l'attuale congiuntura macroeconomica? Per rispondere a queste domande e stimolare un dibattito di alto livello **sulla situazione dell'industria italiana ed europea**, nel mese di Novembre 2020 si è tenuta la terza edizione della CFO Conference europea – **European Economic Policy Forum** – organizzata dal programma di Public Policy del network di Deloitte in Italia in collaborazione con il CFO Program.

Dopo le prime due edizioni ospitate presso l'Europarlamento, l'incontro ha adottato un innovativo formato virtuale, sotto l'alto patrocinio dell'**Ambasciata d'Italia presso il Regno del Belgio** e organizzato con il supporto del **Gruppo di Iniziativa Italiana di Bruxelles**. Durante l'evento sono stati presentati i risultati della **European CFO Survey 2020**, esclusiva indagine condotta dal network di Deloitte in Italia volta ad esplorare **le opinioni e il sentiment di circa 1.600 Chief Financial Officer italiani ed europei** in merito alle principali variabili di natura macroeconomica e sull'andamento delle loro imprese.



A partire da queste evidenze, la discussione è stata arricchita dall'intervento di autorevoli relatori e illustri rappresentanti istituzionali, che hanno condiviso prospettive e riflessioni strategiche volte a delineare **i necessari interventi pubblici di sostegno** per garantire un **percorso più sostenibile per la futura ripresa economica e sociale**.

L'evento è stato moderato da Gianmario Crescentino – Chairman di Deloitte Central Mediterranean, e ha visto la partecipazione, in qualità di Keynote Speakers, di Fabio Pompei, CEO di Deloitte Central Mediterranean, S.E. Elena Basile, Ambasciatrice d'Italia presso il Regno del Belgio, On. Massimiliano Salini, Parlamentare Europeo, Commissione Commercio Internazionale e Commissione Trasporti, Prof. Paolo Magri, Vice-Presidente Esecutivo di ISPI. Nell'ambito del panel discussion sono intervenuti: Prof. Carlo Cottarelli, Direttore dell'Osservatorio sui Conti

Publici Italiani, On. Patrizia Toia, Vice-Presidente della Commissione Industria al Parlamento Europeo, Mario Nava, Direttore Generale della DG REFORM, Commissione Europea, Roberto Mannozi, CFO di Gruppo Ferrovie e Presidente di ANDAF. A conclusione dell'evento, è stato trasmesso un videomessaggio di Mairead McGuinness, Commissaria Europea per la Stabilità Finanziaria, i Servizi Finanziari e il Mercato Unico dei Capitali, mentre le considerazioni finali sono state affidate ad Alberto Mazzola, Presidente del Gruppo di Iniziativa Italiana.



## Design Economy

In un contesto di profonde trasformazioni in cui si è reso necessario **disegnare e ripensare nuovi ambienti e spazi di collaborazione**, assicurando al tempo stesso che siano **più sicuri, innovativi e sostenibili**, il design rappresenta chiaramente un driver di innovazione e competitività per le imprese italiane. Le stringenti norme di distanziamento sociale e i limiti alla mobilità volti al contenimento dei contagi, infatti, evidenziano la necessità di **riprogettare spazi pubblici e privati in numerosi ambiti, dalle imprese alla pubblica amministrazione, dal mondo della ristorazione alle strutture ricettive e alla sanità**.

Mai come oggi si rende quindi necessario promuovere nell'industria la **consapevolezza del valore strategico del design**, che non può essere limitato ad aspetti di presentazione dei prodotti e dei servizi, ma deve alimentare un'evoluzione continua dei processi e delle funzioni aziendali. Grazie al design, le piccole e medie imprese possono accrescere la propria **resilienza e capacità di adattarsi dinamicamente ai cambiamenti**, nonché operare secondo logiche e modalità **più sostenibili e inclusive**.

Al fine di approfondire **il valore e il ruolo del design per la competitività del sistema produttivo nazionale**, Deloitte Private ha realizzato insieme a Fondazione Symbola e POLI.design la seconda edizione del rapporto **"Design Economy"**.



La ricerca si è posta l'obiettivo di esplorare il panorama di aziende del design attive in Italia, analizzandone il ruolo strategico per il tessuto imprenditoriale ed evidenziando i tratti distintivi attraverso un **confronto a livello europeo**.

I risultati dello studio sono stati presentati nel corso di un **evento virtuale** organizzato con il supporto di ADI, CUID e Comieco e il Patrocinio del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale. L'incontro ha rappresentato l'occasione per assistere al **confronto tra alcune delle realtà più rappresentative di questo comparto**, stimolando una riflessione sul **legame tra Design e filiere del Made in Italy**, anche alla luce delle trasformazioni di business in atto in questo particolare momento storico.

La conferenza è stata inoltre arricchita dagli interventi di **prestigiosi relatori e rappresentanti istituzionali**, tra i quali: Carlotta de Bevilacqua, Vice Presidente e Amministratore Delegato Artemide; Cristina Favini, Strategist e Manager of Design Logotel; Claudio Feltrin, Presidente Federlegno; Luciano Galimberti, Presidente ADI; Gian Paolo Manzella, Sottosegretario Ministero Sviluppo Economico; Francesca Tosi, Presidente CUID Conferenza Universitaria Italiana Design; Francesco Zurlo, Presidente POLI.design.



## Foodservice Market Monitor

Se il 2019 era stato un anno positivo per la ristorazione nel mondo, il bilancio del 2020 è stato inevitabilmente influenzato dai **risvolti economici della crisi Covid-19**. I cambiamenti radicali accelerati durante l'emergenza sanitaria hanno reso necessario rivedere le previsioni di chiusura del settore Foodservice e quelle di crescita, preparandosi a ridefinire le strategie di business e **sintonizzarsi con le nuove esigenze dei consumatori**.

L'evento "**Foodservice Market Monitor**", organizzato da Deloitte in collaborazione con ALMA, la Scuola Internazionale di Cucina Italiana, presso Identità Golose, ha presentato i risultati dell'omonimo studio sul dimensionamento di mercato e i trend per il settore. È stata questa l'occasione per raccogliere l'esperienza degli operatori del **mondo alimentare** e della **ristorazione Made in Italy** rispetto a tre principali direttrici - **sostenibilità, consumatori e filiera** - e riflettere sui possibili scenari per rivoluzionare il settore.

Nel corso del 2020, le aziende si sono rivolte all'innovazione per rivedere il proprio modello di business. Ciò è avvenuto ripensando ai processi e ottimizzando le operation grazie alle opportunità offerte dal digitale, come per il **delivery**, spingendosi fino all'adozione di **nuovi modelli di ristorazione**, come nel caso dei modelli di ristorazione senza consumo in loco ("*dark kitchen*").



Dall'incontro è emersa inoltre l'evidenza di una **maggiore collaborazione tra i diversi attori della value chain**, confermata dalle numerose partnership nel settore volte a **valorizzare il territorio e le sue eccellenze imprenditoriali**.

## Nuovo format: Deloitte Virtual Think Tank

Lo shock sanitario che ha scosso l'economia globale si è tradotto in un duplice effetto di discontinuità rispetto al passato. Da un lato, la necessità di contenere la proliferazione dei contagi ha giustificato **cambiamenti improvvisi e radicali**, seppure con effetti transitori (distanziamento sociale, decreti legge emergenziali, obbligo di dispositivi di protezione individuale, ecc.). Dall'altro, l'emergenza pandemica ha drasticamente **accelerato alcuni importanti trend già in atto**, con ripercussioni destinate a permanere nel tempo quali ad esempio: l'accelerazione della digitalizzazione fra imprese e cittadini, la maggiore attenzione al tema della sostenibilità, l'adozione di logiche organizzative più flessibili e innovative, l'affermarsi di nuove dinamiche di collaborazione e network virtuali a livello internazionale.

Con l'obiettivo di esplorare questi ed altri tratti fondamentali che guideranno **l'evoluzione dei modelli di business futuri**, il network di Deloitte in Italia ha lanciato nel FY21 una nuova iniziativa denominata "**Virtual Think Tank**". Il format sottostante è stato concepito con l'idea di riunire esperti e top player dei diversi settori in un esclusivo spazio virtuale "a porte chiuse", con l'ambizione di **stimolare dibattiti autorevoli e insight ad alto valore aggiunto** sia sulle trasformazioni in atto sia sugli scenari prospettici per imprese, consumatori e mercati.



A partire da quest'idea, i Deloitte Virtual Think Tank nascono dunque con l'intento di creare prestigiose occasioni per approfondire gli hot topic del momento e per **immaginare le innovazioni e le sfide future** che attendono i player di ciascuna Industry, attraverso sessioni virtuali ma **altamente interattive**. Le round table rappresentano così un'opportunità unica per **dar voce alle istanze delle imprese** appartenenti a specifici settori di mercato, raccogliendo le idee e i punti di vista espressi da **figure apicali e opinion leader** su argomenti e problematiche di forte attualità e rilevanza. La regolarità della serie di appuntamenti nel corso dell'anno, insieme alla composizione ristretta ed esclusiva dei partecipanti ai diversi panel, consentono inoltre di **promuovere il coinvolgimento e la continuità delle rispettive community di esperti**.

Infine, per arricchire ulteriormente i momenti di networking e di confronto interattivo, il network di Deloitte in Italia si è posta l'obiettivo di valorizzare le riflessioni emerse durante le panel discussion raccogliendo i principali insight in una **serie di white paper, articoli e report** dedicati agli approfondimenti delle specifiche tematiche. Questo materiale rappresenta quindi una nuova e preziosa fonte informativa, che va ad affiancarsi alle numerose analisi e pubblicazioni prodotte nel corso dell'anno.

### Webinar

A causa del prolungarsi delle disposizioni governative di distanziamento sociale per arginare la diffusione del Covid-19, per tutto il FY21 il network di Deloitte in Italia ha continuato ad adottare soluzioni digitali e virtuali per poter dialogare con i propri clienti e interlocutori.

In particolare, al fine di supportare i propri clienti, è stata mantenuta attiva la webinar series *Incentivi Governativi* (iniziata già nel FY20), articolata in una serie di appuntamenti bimensili dedicati alle misure a sostegno dell'economia e degli **incentivi introdotti dai vari DPCM**. I virtual event sono stati organizzati con l'obiettivo di **fornire tempestivamente aggiornamenti e approfondimenti utili** alle aziende per permettere loro di elaborare piani per supportare il proprio business e cogliere le eventuali opportunità possibili nel medio e lungo termine.

Verso la fine del FY21 è nata l'esigenza di approfondire le tematiche inerenti il PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) messo appunto dal Governo, soprattutto per comprendere al meglio le opportunità rappresentate dal Next Generation EU. È stata quindi organizzata la webinar series *Emerging Stronger e NextGen EU*, articolata in 3 appuntamenti, per indagare alcune delle aree di intervento del piano governativo insieme alla partecipazione di importanti ospiti: **Digitalizzazione e Innovazione, Trasformazione Verde, Salute**.

Inoltre, altri eventi sono stati organizzati, oltre a quelli ricorrenti come il *Fintech Talks*, l'*Innovation Summit* e la *CFO Conference*, per rispondere all'esigenza del mercato attuale e per mostrare all'esterno l'expertise del network di Deloitte in Italia, accogliendo in alcuni casi il punto di vista di relatori esterni o collaborando con aziende di rilievo per la tematica specifica (ad esempio: Informatica per temi inserenti i rischi aziendali connessi alla gestione della Data Privacy oppure Google e Salesforce sull'importanza dei dati per la funzione Marketing). Quasi tutti gli eventi sono stati realizzati adottando **formati virtuali o "parzialmente ibridi"** (con presenza fisica dei relatori) presso la Greenhouse, che è stata trasformata in un vero studio televisivo.



## Comunicazione Esterna

Il FY21 è stato caratterizzato da un posizionamento mediatico molto positivo per il network di Deloitte in Italia, che si è affermato come interlocutore di alto livello grazie al lancio e alla promozione di numerosi contenuti di approfondimento.

Attraverso il consolidamento di strategie di comunicazione personalizzate alle esigenze e in funzione degli obiettivi di business o eminence del network, Deloitte si è assicurata un'efficace copertura in termini quantitativi e qualitativi.

In particolare, nel corso dell'anno fiscale, il brand è stato menzionato in **14.560 articoli**, registrando una **crescita del 27,5%** rispetto al FY20, ed è stato citato in **4.176 articoli dedicati**.



## Comunicazione Tramite Social Media

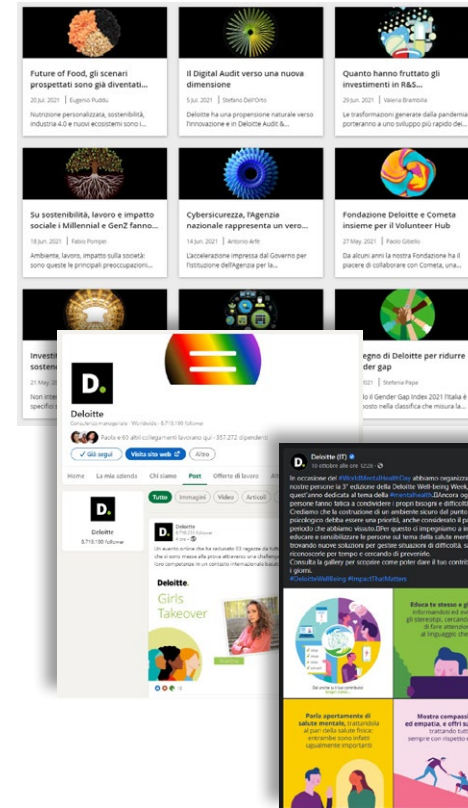
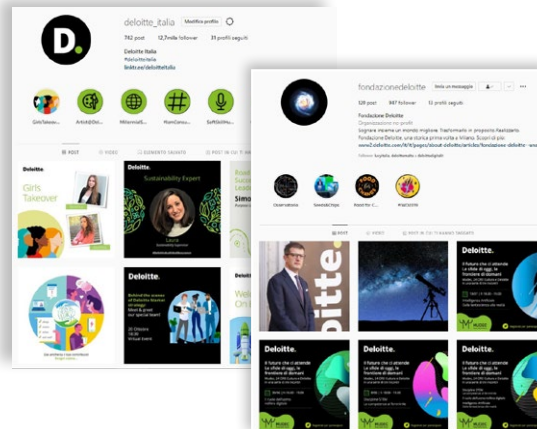
Il network di Deloitte in Italia è presente sui **social media** con account ufficiali su Instagram e Twitter e per Facebook e LinkedIn è stato completato il processo di fusione con gli account Global Deloitte. L'obiettivo al termine di questo percorso sarà quello di avere un unico touchpoint per il nostro network globale e creare un'unica fanbase che ad oggi conta più di 10 mln di follower.

Il profilo Instagram di Fondazione Deloitte è il canale attraverso cui informiamo i nostri follower sulla missione e le attività della Fondazione, che generano un impatto positivo sulla società.

Quotidianamente proponiamo contenuti di business, scenari ed eventi, storie e iniziative per comunicare con i talenti, contenuti relativi all'impegno del network di Deloitte in Italia a favore dell'uguaglianza, della diversità e del benessere delle comunità che hanno generato per il FY21 un traffico complessivo di circa 15.000.000 di visualizzazioni.

In particolare gli hashtag **#ImpactThatMatters**, **#ImpactForItaly** e **#FondazioneDeloitte** dedicati ai contenuti di maggior impatto sulla nostra società hanno generato oltre 4.000.000 visualizzazioni.

Il **blog** del network di Deloitte in Italia si conferma come uno strumento cruciale di eminenza, consentendo alla leadership di intervenire in tempo reale nei dibattiti che interessano il Paese. Le analisi e le prospettive future sono infatti frutto dei loro contributi individuali. Il blog nel FY21 ha generato un traffico sul sito di 17.000 visite con una produzione di 60 articoli.



## Pubblicazioni

Fin dalle prime fasi dell'emergenza pandemica, il network di Deloitte in Italia si è posta l'obiettivo di accompagnare i propri clienti lungo un **percorso di ripresa e rilancio verso la "nuova normalità"**. Superata finalmente la fase emergenziale, le imprese hanno dovuto concentrare energie e risorse nella definizione di una **nuova visione di crescita sostenibile**: un approccio che non si limita a recuperare il terreno perduto e riproporre modelli di business ormai obsoleti, ma che ambisce semmai a rafforzare ulteriormente la **capacità di prosperare** e di **creare nuovo valore** per tutti gli stakeholder, ovvero nel rispetto dell'ambiente e della società nel suo complesso.

In questa delicata fase di transizione, sono emersi trend ed elementi destinati a diventare parte integrante del nuovo paradigma economico e sociale. La **visione di un'Europa più equa e coesa** ma al tempo stesso anche **più verde e digitale**, ad esempio, dovrà ispirare i nuovi piani strategici con un orizzonte di lungo periodo. Le aziende dovranno concentrare i propri sforzi nel ripensare modelli di business capaci di **porre l'innovazione e la sostenibilità al centro delle prospettive di crescita future**.

La sfida consisterà quindi nell'apportare un contributo concreto al cambiamento in atto, valorizzando e sfruttando le nuove opportunità di rinnovamento derivanti dalla disruption pandemica.

Il network di Deloitte in Italia intende dunque essere protagonista di questa importante fase evolutiva, valorizzando l'expertise distintiva del proprio network e un know-how consolidato a livello internazionale. Anche nel corso del FY21 sono state prodotte **numeroso pubblicazioni** a livello di industry, sector e specifiche function aziendali. L'ambizione è quella di generare un impatto positivo promuovendo la transizione verso modelli di business più "green", resilienti ed inclusivi.

La creazione di **Point-of-View, articoli e materiali di approfondimento** consente inoltre di offrire un punto di vista autorevole sulle tematiche di maggiore attualità e rilevanza per un'ampia audience di professionisti.

## Innovation Series: Umanesimo Digitale, Salute e benessere, Mobilità

Come nella maggior parte delle crisi epocali, la pandemia Covid-19 ha rappresentato un momento "spartiacque" capace di rimettere in discussione prassi e abitudini ormai consolidate. La disruption che ne è seguita ha infatti messo chiaramente in evidenza i limiti e le vulnerabilità dei vecchi modelli di business, spingendo le imprese a **ripensare il concetto stesso di innovazione**.

Nel nuovo paradigma, il **"fattore umano"** diventa così l'elemento centrale su cui disegnare nuove azioni e piani strategici di crescita futura. Il network di Deloitte in Italia ha approfondito questa tematica attraverso una serie di contenuti finalizzati alla progettazione di modelli innovativi e sostenibili, in grado cioè di bilanciare la dimensione fisica e virtuale secondo una prospettiva ibrida e sinergica denominata **"Umanesimo digitale"**. Per massimizzare il suo potenziale, infatti, l'innovazione deve intercettare anzitutto le necessità e le esigenze espresse dai cittadini, garantendo che le nuove tecnologie e gli strumenti digitali mettano i bisogni degli individui al centro della propria traiettoria di sviluppo.





Fra le aree maggiormente impattate dalla disruption pandemica, rientrano chiaramente gli ambiti della **“Salute e Benessere”** e della **“Mobilità”**, a cui il network di Deloitte ha dedicato due specifici POV di approfondimento. I nuovi trend e i cambiamenti occorsi in entrambi i settori hanno infatti avuto un impatto diretto e dirompente sulle abitudini di cittadini e consumatori. Per far fronte ai mutamenti della domanda, i player dell’industria hanno risposto introducendo **nuove modalità di fruizione di beni e servizi**, sfruttando le **potenzialità delle tecnologie digitali** e coniugandole con una **valorizzazione del capitale umano**.

L’innovazione si è pertanto rivelata un elemento essenziale e determinante per accelerare la fase di ripresa socio-economica in una prospettiva **“antropocentrica”**, ovvero secondo un approccio strategico sostenibile nel tempo e rispettoso dei bisogni dell’uomo. Questa è la chiave di volta con cui l’innovazione si è rivelata capace – pur in un contesto di forti limitazioni – di **rispondere efficacemente ai bisogni delle persone**, facendo apprezzare il valore delle nuove tecnologie digitali anche a target solitamente considerati distanti, favorendo al tempo stesso un progressivo avanzamento in termini di maturità nel loro utilizzo quotidiano.

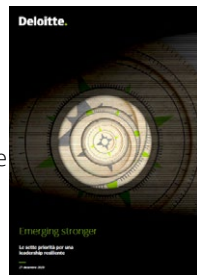


### **Emerging stronger: Le sette priorità per una leadership resiliente**

Sostenibilità, crescita economica ed innovazione sono le coordinate strategiche che devono guidare le imprese nel percorso di rilancio post-Covid. In questo contesto, la **crescente attenzione all’impatto ambientale e alla tutela di tutti gli stakeholder** rappresentano una grande opportunità di rinnovamento e sviluppo per le imprese, le quali sono chiamate a focalizzarsi su **elementi non solo economici ma anche etici**.

Attraverso l’iniziativa **“Emerging Stronger”**, il network di Deloitte in Italia ha approfondito questa cruciale fase di transizione, in cui è stato chiesto alle aziende di mettere da parte orientamenti di natura attendista. Al contrario, esse devono attivarsi tempestivamente per rivedere i propri modelli di business all’interno di uno scenario economico contraddistinto dalla disponibilità di finanziamenti sovranazionali senza precedenti, nella cornice del piano europeo **“Next Generation EU”**.

Per fare questo, occorre predisporre piani strategici orientati a massimizzare le opportunità di crescita e sviluppo provenienti dal nuovo contesto di mercato, definendo una serie di azioni a partire



da **sette aree di priorità**: delineare la strategia per la ripresa; disporre di capitali per sostenere le nuove progettualità; interpretare i bisogni espressi dai consumatori; aggiornare i modelli operativi e organizzativi; accelerare la digitalizzazione; anticipare le innovazioni dei contesti lavorativi; valorizzare i cambiamenti nel contesto sociale. Questo percorso strategico o **“journey to resilience”** deve inoltre essere articolato secondo un piano programmatico denominato **“Resilient organization playbook”**, che coinvolga attivamente tutta la C-Suite e si riveli coerente con la vision distintiva di ciascuna azienda.

L’iniziativa è stata inoltre arricchita con un ulteriore documento, intitolato **“Where are we now – 2021 scenarios for resilient leader”**. Questo presenta 4 possibili scenari futuri - definiti rispetto a due variabili, l’efficacia degli interventi governativi e quella dei piani vaccinali - all’interno dei quali le aziende si potranno trovare a dover sviluppare e implementare il proprio **“journey to resilience”**.



## Osservatorio Nazionale sulla Rendicontazione Non Finanziaria (DNF) 2020

Con l'obiettivo di cogliere e interpretare i trend nell'ambito della rendicontazione non finanziaria, il network di Deloitte in Italia - con il supporto scientifico del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali dell'Università di Pavia - ha proseguito la sua attività di ricerca sulle **Dichiarazioni**

**di carattere non finanziario ("DNF")** pubblicate nel corso del 2020. Giunto alla sua **terza edizione**, l'Osservatorio ha presentato alcune novità di rilievo, fra cui alcuni focus di approfondimento sulla **finanza sostenibile** e sui **rating ESG**.

Sulla base di quanto dichiarato all'interno delle DNF, con questa ricerca il network di Deloitte in Italia si pone l'obiettivo di esaminare **quanto le società italiane siano evolute nell'approccio DNF** e quanto abbiano accresciuto la propria capacità di sfruttare le opportunità che scaturiscono dalle continue evoluzioni del contesto internazionale.

Alla luce di quanto stipulato con **l'accordo di Parigi sui cambiamenti climatici** e con **l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite**, infatti, la sostenibilità riveste oggi un ruolo ancora più centrale nei progetti di

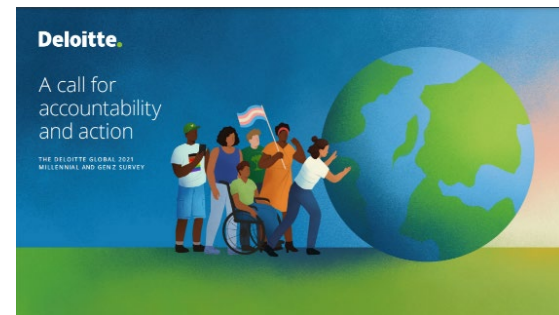


sviluppo delle Istituzioni europee e nelle strategie di crescita delle principali aziende, in linea con le ambizioni e gli obiettivi del **Green Deal europeo**.

Anche nel nostro Paese, si registra pertanto un'evoluzione in linea con le priorità europee, come dimostra il fatto che **l'informativa non finanziaria** sta assumendo una rilevanza crescente nelle agende dei top player sul mercato. La strada verso un **modello di business più sostenibile** è ormai tracciata e le imprese stanno acquisendo una consapevolezza sempre più chiara circa la necessità di presidiare costantemente gli **aspetti ambientali, sociali e di governance**.



## Deloitte Global 2021 Millennial and GenZ Survey

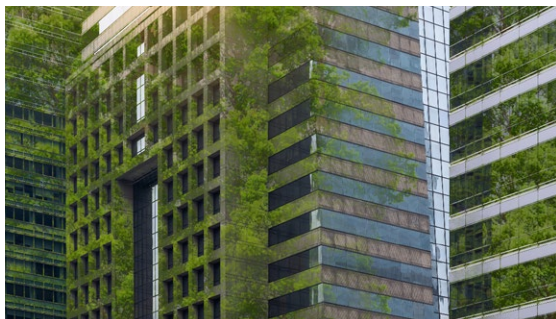


**Ambiente, disoccupazione e salute** sono le tre grandi tematiche che preoccupano i Millennial e la GenZ in Italia. E in tutti questi ambiti **le aziende sono chiamate a fare di più**, per dimostrarsi realmente all'altezza di aspettative che si rivelano sempre più esigenti e pressanti, soprattutto fra le generazioni più giovani.

È questo il quadro che emerge dalla **Millennial Survey 2021** di Deloitte, la ricerca condotta annualmente per monitorare il "sentiment" della generazione nata fra il 1983 e il 1994 in Italia e nel mondo. L'ultima edizione dello studio - che per la prima volta ha incluso anche coloro che sono nati tra il 1995 e il 2003 (GenZ) - ha coinvolto più di 23mila intervistati a livello globale, raccogliendone l'opinione su una serie di argomenti chiave quali lavoro, società e prospettive future.



La ricerca ha permesso a Deloitte di sintonizzarsi con la parte più giovane del Paese per **comprendere le istanze e anticipare i bisogni espressi dalle generazioni future**, mettendo ulteriormente in luce quanto esse abbiano a cuore le questioni ambientali e di responsabilità sociale. Alle preoccupazioni dei Millennial italiani per le prospettive lavorative e finanziarie, infatti, si associa un crescente attivismo da parte della GenZ, che porta con sé una **maggiore consapevolezza per le tematiche di sostenibilità**, ma anche una **nuova sensibilità sulle discriminazioni** legate al genere, all'etnia e all'orientamento sessuale. Al tempo stesso, emerge una certa sfiducia nei confronti delle imprese e della loro capacità di fare la differenza su questi temi: un monito di cui tutto il mondo del business dovrà tenere conto in modo **costruttivo e proattivo**, contribuendo a conciliare la crescita futura con un modello economico più equo e sostenibile.



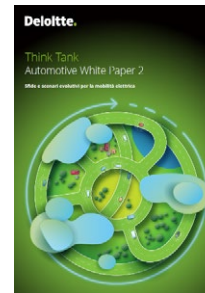
### **Automotive Virtual Think Tank: Una visione di filiera per la ripresa strategica del settore**

Il primo “Virtual Think Tank” organizzato dal network di Deloitte in Italia nel corso del FY21 è stato incentrato sui **trend più attuali e rilevanti per l'intera filiera automobilistica**, i quali sono stati approfonditi in un report dedicato. Nel corso della prima edizione, inaugurata nel mese di Giugno 2020, il network di Deloitte in Italia ha avuto il piacere di poter ospitare e dialogare con **illustri rappresentanti dei principali comparti industriali**: Alfredo Altavilla, Presidente di Recordati, Senior Advisor di CVC Capital Partners e Consigliere di Telecom Italia; Alberto Di Tanno, Presidente e AD di Gruppo Intergea; Giorgio Marsiaj, Presidente dell'Unione Industriali Torino e di Sabelt; Paolo Scudieri, Presidente di ANFIA e AD di Gruppo Adler; Massimo Venuti, AD di Endurance Overseas.



La tavola rotonda virtuale ha rappresentato un momento per condividere riflessioni sui principali cambiamenti del settore, secondo una **visione strategica di filiera** che ha messo a confronto problematiche e prospettive a diversi livelli, come ad esempio: i nuovi bisogni espressi dai consumatori e le nuove abitudini che stanno rivoluzionando l'idea stessa di “mobilità”; l'evoluzione

del prodotto “auto” sotto il profilo dell'elettrificazione, dell'automazione e della connettività; le conseguenze dei cambiamenti tecnologici per fornitori e case produttrici; la necessità di un dialogo costante con le istituzioni per mettere in atto una strategia dell'Auto coerente e orientata ad una crescita duratura nel tempo.



Il secondo appuntamento della serie ha invece approfondito, più nello specifico, il tema della **sostenibilità** e della **mobilità elettrica e ibrida**. Dagli insight emersi durante la panel discussion e raccolti nella seconda edizione del report, è risultato evidente come questo trend rappresenti una tematica fortemente attuale ma al tempo stesso complessa, con implicazioni che non si limitano alla sfera ambientale ed ecologica, ma richiamano l'attenzione anche su elementi strategici di natura economica, tecnologica e sociale.



## Travel & Hospitality Virtual Think Tank: Open innovation & Digital transformation

Quello del turismo è stato certamente **uno dei settori maggiormente impattati dalla pandemia**, con effetti che si sono propagati sull'intera value chain. Il network di Deloitte in Italia ha pertanto dedicato un Virtual Think Tank anche al settore **Travel & Hospitality** coinvolgendo un gruppo ristretto di opinion leader, attraverso un esclusivo incontro virtuale che ha permesso di dar voce a chi ha saputo affrontare e gestire le sfide strategiche imposte dalla pandemia.



La disruption recente ha infatti indotto una **nuova concezione del turismo**, basata sul desiderio di viaggiare ed esplorare a fronte però di una rinnovata attenzione al tema della sicurezza, della stabilità economica e della necessità di concepire modalità innovative e più efficaci per ingaggiare ed attrarre i futuri viaggiatori. Le riflessioni raccolte durante la tavola rotonda hanno posto l'accento su alcune priorità strategiche, quali **digitalizzazione, reskilling e sostenibilità**, su cui le imprese del settore dovranno focalizzarsi anche attraverso una collaborazione con le tech start-up.

La prima edizione dell'“Hospitality Think Tank” ha avuto pertanto l'obiettivo di supportare le imprese del settore nel percorso verso nuovi scenari evolutivi, partendo dal punto di vista stesso degli addetti ai lavori.

In questa occasione, sono intervenuti importanti esponenti e rappresentanti del settore, fra cui: Elena David Tourism's Advisor ed ex-presidente Confindustria AICA -Associazione Italiana Confindustria; Armando Diano, Area Director of Finance Southern Europe Marriott International Inc; Fabio Fontana, Executive Director - Head of Technology & Digital Computer NEOM; Luca Patané, Presidente di Uvet American Express Global Business Travel e del Gruppo Uvet; Luca Pronzati, Chief Innovation Officer di MSC Cruises.

## Future of Food: Dal campo allo scaffale: elementi e strategie per ridisegnare l'Agrifood

L'importanza dell'**Agrifood** non si limita alla sfera culturale e al valore d'immagine come eccellenza qualitativa del Made in Italy, ma riguarda anche il fatto che questo settore sta attraversando profonde trasformazioni, nel contesto delle grandi sfide del nostro pianeta a livello globale: la sostenibilità, i cambiamenti climatici e la povertà alimentare.

Allo scopo di fornire spunti e riflessioni utili a intercettare le esigenze dei consumatori e i trend che ridisegneranno il futuro del settore, il network di Deloitte in Italia ha lanciato l'iniziativa **“Future of Food”** con uno specifico focus sul contesto italiano. Quattro sono i filoni principali che ne caratterizzano le dinamiche evolutive: la **nutrizione personalizzata**, la **produzione** e i **consumi sostenibili**, il modello **Industria 4.0** e gli **ecosistemi** in grado di valorizzare nuove forme di collaborazione.



È inoltre importante sottolineare come questi quattro temi non debbano essere considerati individualmente, ma richiedano piuttosto di **sfruttare le sinergie** esistenti tra ciascun ambito, mostrando il potenziale che deriva da un **approccio sistemico che accomuna le persone, l'industria e il Paese**.



La personalizzazione dell'alimentazione, ad esempio, intercetta nuovi stili di vita che pongono il benessere del singolo e dell'ambiente al centro, mentre la sostenibilità fa sempre più affidamento su tecnologie proprie dell'Industria 4.0, che, a loro volta, sono in grado di ottimizzare i processi e ripensare a modelli di business in grado di avvicinare le aziende ai consumatori; in tale quadro, gli ecosistemi e i loro modelli di collaborazione diventano indispensabili per promuovere lo sviluppo nelle diverse direzioni.

L'analisi del network di Deloitte in Italia evidenzia dunque come i cambiamenti nei bisogni e nelle preferenze dei consumatori, sempre più attenti al proprio benessere e all'ambiente, impongono alle imprese di ripensare le proprie modalità operative, di collaborazione all'interno e all'esterno del settore, nonché di relazione con il cliente finale. All'interno delle imprese, la **sostenibilità** si sta dunque affermando come valore fondante della stessa cultura aziendale, con effetti che si estendono a tutti i livelli dell'organizzazione.



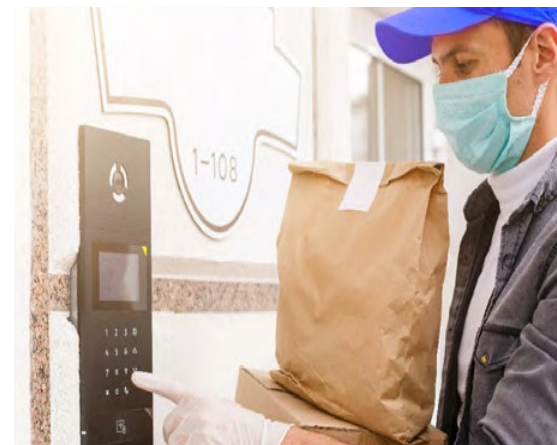
### MinD VI edizione: Lezioni apprese dalla crisi

I dati raccolti dal network di Deloitte in Italia suggeriscono che oltre una realtà aziendale su due intende potenziare la propria **capacità di reagire con prontezza ai cambiamenti esterni**, adottando strategie di sviluppo più flessibili ed efficaci nell'arco dei prossimi cinque anni. Tutto ciò conferma che i trend accelerati dalla pandemia avranno effetti destinati a protrarsi anche nel medio periodo: per le imprese, diventa dunque sempre più determinante **predisporre un piano sostenibile nel tempo**.

La crisi ha infatti accelerato i cambiamenti già latenti sul mercato, portando alla luce la **necessità di ripensare i modelli di business**, adattandoli alle mutate regole del gioco e alle diverse abitudini dei consumatori, come ad esempio la crescita esponenziale dell'e-commerce alimentare. Ad oggi, la domanda in ambito Foodservice si esprime sempre più attraverso i canali digitali, come conferma il fatto che un terzo degli italiani preferisca effettuare ordini online o usufruire di servizi come "click and collect" presso i ristoranti, un trend che si è consolidato proprio a seguito dell'emergenza sanitaria.



La **sesta edizione di MIND** si pone l'obiettivo di aggiornare i professionisti del settore dei beni di consumo con idee, spunti di riflessione, storie imprenditoriali e informazioni, accompagnando il lettore attraverso **le lezioni apprese dalle aziende** del mondo Consumer, evidenziandone le priorità strategiche e i nuovi piani di sviluppo sempre più incentrati sul "fattore umano" e sulla tutela ambientale. Una particolare attenzione è stata inoltre dedicata ai bisogni delle piccole e medie imprese, quale elemento distintivo del nostro tessuto economico, con una sezione di approfondimento delle **eccellenze del Made in Italy**.



## Deloitte LSHC Predictions 2025: Quale futuro per la sanità e i suoi operatori?

Fra i numerosi trend accelerati dall'impatto della pandemia, vi è senza dubbio una **crescente consapevolezza da parte della popolazione** in merito ai **rischi legati alla salute**, con il passaggio da un approccio reattivo ad uno proattivo in termini di fruizione di trattamenti e servizi sanitari. Anche le aziende del comparto della salute si stanno dimostrando sempre più attente ai temi della **sostenibilità**: dalla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> al riciclo di rifiuti e risorse idriche, dall'utilizzo di materiali sostenibili ad una progressiva limitazione nell'uso di strumenti monouso.



Il nuovo studio **“LSHC Predictions 2025: The Future Unmasked”** si pone quindi l'obiettivo di approfondire, con una visione prospettica, quali saranno le principali tendenze e sfide per il settore nei prossimi anni. Con uno sguardo rivolto all'orizzonte del 2025, il network di Deloitte in Italia ha individuato, in particolare, **10 principali trend** attraverso un'analisi previsionale e un'osservazione diretta delle aziende del Pharma e della Sanità, dei pazienti e dei loro bisogni: dall'evoluzione del contesto lavorativo del personale – a cui saranno richieste sempre più competenze e **skill analitiche, cognitive ed emotive**, e sempre meno lo svolgimento di task ripetitivi ed amministrativi –

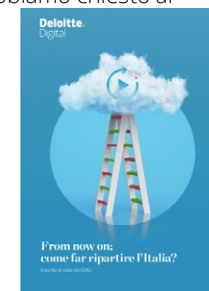
fino alla creazione di modelli di cura che mettano **il paziente al centro**, disegnati e implementati nella logica di rendere i servizi più accessibili, efficienti e cost-effective.

Il report prova così a delineare l'approccio strategico che le aziende del settore dovrebbero adottare in un contesto contraddistinto dagli effetti di una crisi senza precedenti. Con la pandemia, abbiamo infatti assistito all'importanza che, per la nostra società, rivestono le organizzazioni sanitarie e l'industria farmaceutica, le quali dovranno puntare sempre più su **nuove collaborazioni e partnership** innovative e intersettoriali basate su valori e obiettivi condivisi, nonché potenziare gli **investimenti tecnologici e in R&D**.

Pensare alla salute al 2025 significa accelerare il ritmo del cambiamento e attuare una trasformazione verso un **futuro più agile, digitale e sostenibile**, dove mondo della salute possa uscirne migliorato e rafforzato rispetto ad oggi.

## Deloitte Digital - From now on: come far ripartire l'Italia? Il punto di vista dei CMO

Dopo l'emergenza COVID, dobbiamo ricostruire certezze, abitudini e routine. Come sarà dunque la nuova normalità di cui sentiamo tanto parlare dal punto di vista delle aziende? L'abbiamo chiesto ai maggiori esperti di marketing, per individuare le priorità e fare una previsione sulla rinascita dei brand in Italia, attraverso un'indagine che ha coinvolto **oltre 250 Chief Marketing Officer in Italia** interrogati sul futuro in ottica di ripartenza. Nell'analisi del network di Deloitte in Italia, la **“New Brand Experience”** viene valutata sotto tre profili: l'evoluzione per i consumatori, l'evoluzione interna dell'organizzazione del lavoro, l'evoluzione del mercato.



Secondo quanto emerge dalla survey, l'imperativo numero uno, ancora più evidente dopo il Covid-19, è la digitalizzazione dei servizi e dei canali di comunicazione. Una **comunicazione human centric** si va invece affermando per interagire con **consumatori più attenti**, orientanti a scelte di lungo periodo e alla ricerca di **brand trasparenti e sostenibili**. Ma non solo, i consumatori saranno sempre più esigenti con i brand e per stare al passo con questo trend, sia i canali di comunicazione che i touchpoint dovranno essere sempre più personalizzati. Un'altra grande tendenza riguarda poi il **lavoro agile**, come dimostra la crescente attenzione verso la riorganizzazione interna del lavoro, destinato sotto molti aspetti a mantenere cambiamenti irreversibili. Infine, dallo studio emerge chiaramente **l'importanza del brand Made in Italy** come via d'uscita dalla crisi: i CMO concordano sul fatto che, se dovessero rilanciare "l'azienda Italia", punterebbero anzitutto su un piano strategico che metta al centro il valore delle eccellenze nazionali.



# Il talento di Deloitte



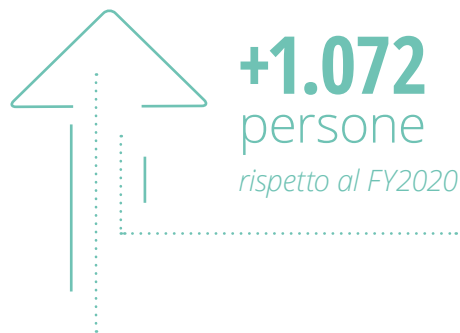


Durante il FY21, è proseguito l'impegno del network di Deloitte in Italia per permettere alle proprie persone di proseguire le attività lavorative da remoto, nelle migliori condizioni. In quest'ottica, un focus importante tra le attività dedicate all'attenzione al benessere, è stato di continuare a offrire **servizi di digital well-being**, tra cui lezioni di yoga e stretching, workshop di mindfulness, webinar sulla resilienza, sulla nutrizione, su sonno e riposo.

È proseguita inoltre la **campagna di comunicazione** tempestiva e costante via email e tramite pagina intranet (interamente dedicata al tema dell'emergenza sanitaria) al fine di garantire un costante aggiornamento sulle nuove misure varate dal Governo, nonché volta a **trasmettere messaggi di supporto e incoraggiamento** da parte del CEO e del Top Management.

Il network si è inoltre impegnato per assicurare una gestione inclusiva, ottimale ed efficiente anche in modalità virtuale e digitale di tutti gli aspetti che riguardano l'employee journey: dal recruiting ai percorsi di formazione e sviluppo, career&feedback, coaching, passando per i percorsi di sviluppo e di rinforzo di una cultura inclusiva e comportamenti rispettosi, nella consapevolezza che il capitale umano rappresenta uno dei principali asset del network.

Nonostante il perpetrarsi della situazione emergenziale, anche nel FY21 l'organico del network di Deloitte in Italia ha registrato un aumento del 13,7% rispetto al FY20.



## Employee Branding

Il network di Deloitte in Italia aspira a essere un luogo di lavoro che attrae giovani talenti: il team dedicato alle attività di Recruiting, è alla ricerca di persone proattive, che vogliano sempre migliorarsi in un percorso in linea con le loro aspirazioni, e che siano al contempo in grado di apportare un **contributo di valore alla comunità**, valorizzando anche le persone con cui collaborano.

L'emergenza pandemica ha spinto il dipartimento di People&Purpose a rivedere i processi di Talent Acquisition in chiave full-virtual, per garantire la sicurezza delle persone e dei candidati. In questa cornice, è stata ripensata integralmente la logica di Candidate Experience, ponendo quindi il candidato sempre più al centro dei flussi di lavoro: miglioramenti tecnologici e una specializzazione ancora più esclusiva delle persone è stata la chiave per raggiungere questi risultati.

Ogni anno, l'impegno del network per essere uno dei "best place to work" si concretizza nell'offerta di centinaia di posizioni, per laureati e non: nel corso del FY21, sono stati avviati **843 stage**, di cui il **34%** è stato **trasformato in contratto di lavoro nello stesso anno**.

Inoltre, rispetto agli stage avviati nel corso del precedente anno fiscale, si evidenzia che il 12% di questi risultano essere stati trasformati in contratti di lavoro nel corso del FY21 (il 44% era già stato tramutato in contratto nel corso del FY20).

**843** stage  
avviati nel FY2020,  
di cui il  
**34%** tramutati in  
contratti di lavoro



Lo stage rappresenta infatti un valido strumento di accesso alle opportunità lavorative di lungo termine offerte dal network: si tratta di un momento altamente formativo sia tramite "learning on the job" sia tramite corsi di formazione. Il network investe molto sulle proprie persone in stage, motivo per il quale, questi contratti sono successivamente trasformati in contratti di lavoro.

Un altro dato rilevante che riguarda l'organico del network di Deloitte in Italia, è il tasso di "under 30" e più in generale l'età media delle persone, pari a 33,4 anni. Nel FY21, inoltre, si riscontra una percentuale di "millennials"<sup>8</sup>, pari a circa 57% e di ragazzi della "Gen-Z"<sup>9</sup>, pari a circa 19%.

Ciò dimostra la volontà del network di favorire e investire su persone giovani, con l'obiettivo di qualificarsi come un brand attento alle persone, alla loro crescita e al loro benessere. Per far questo sono attuate strategie e attività per aumentare l'awareness del brand, attrarre i target di interesse e ingaggiare le persone con contenuti e messaggi veicolati **attraverso i social network** e il sito internet aziendale, i **canali di informazione** maggiormente utilizzati.

### Most Attractive Employers in Italia 2021

Anche quest'anno, secondo la classifica 2021 "Student Most Attractive Employers" stilata da Universum, Deloitte Italia si colloca al primo posto nel proprio settore per gli studenti STEM e business, entrando così nella classifica delle aziende con cui i giovani più vorrebbero lavorare. Un traguardo di cui andiamo fieri e orgogliosi, che sottolinea il nostro impegno e la concretizzazione del nostro **#ImpactThatMatters**.



Durante il FY21, è proseguita la creazione del piano editoriale mensile per LinkedIn, Facebook e Instagram, in cui attraverso post, grafiche e video, sono state raccontate le **tematiche People&Purpose** (diversity&inclusion, learning, talent&performance, well-being, international mobility) e le attività dei differenti business attraverso alcune "employee advocacy".



Tali attività di storie e testimonianze dirette hanno l'obiettivo da un lato, di far sentire le persone più ingaggiate e valorizzate, essendo portavoce della propria esperienza e del brand Deloitte, dall'altro, di attrarre e ingaggiare nuovi talenti e far conoscere la realtà del network di Deloitte in Italia, tramite contenuti pubblicati credibili e trasparenti.

Oltre ai canali istituzionali, il network si impegna nel supportare le persone a migliorare il proprio personal brand: le persone sono affiancate **nell'utilizzo efficace dei loro profili LinkedIn** e informate sui potenziali rischi derivanti da un uso scorretto.

In base alle esigenze di recruiting e di business, sono state poi create **differenti rubriche sui canali social**, circa 20, che hanno visto protagoniste più di **200 persone**, di cui **48% donne e 52% uomini** appartenenti ad aree di business e grade differenti.

Per valorizzare le storie di **work-life integration** delle persone, sono state inoltre realizzate due campagne chiamate **"Athlete @ Deloitte"** e **"Artist @ Deloitte"**, in cui **60 persone** hanno raccontato come conciliano la loro vita professionale con quella personale, come sportivi agonisti e artisti nel tempo libero.

Per mostrare un volto più umano della leadership invece è stata realizzata la rubrica **"Inspiring the future leader in you"**, una raccolta di interviste ai leader dei diversi business che hanno raccontato la loro esperienza professionale e personale, **per ispirare i futuri leader di domani**.

È stata inoltre introdotta **"Welcome on board"**, una serie di post e interviste per dare il benvenuto e **presentare i nuovi assunti**.

Sono state poi realizzate diverse **rubriche dedicate alle specifiche aree di business** come "Digital Risk Experts", "Forensic Job", "HR&Payroll Experts", che attraverso le interviste delle persone, hanno evidenziato cosa vuol dire esercitare queste professioni ed essere parte del network di Deloitte in Italia.

Come descritto nel capitolo che segue dedicato al Well-Being, è stata diffusa sui canali social il video della **canzone di Natale "Santa Claus is Coming to Town"** realizzata dalla Deloitte Band, il post ha riscosso molto successo totalizzando 98.300 impression, 51.065 visualizzazioni, 1.605 reazioni, 108 commenti e 332 condivisioni.



## Sviluppo delle competenze e crescita professionale

Nel FY21 è proseguito l'impegno del network di Deloitte in Italia per promuovere un contesto di lavoro dinamico mettendo a disposizione delle persone strumenti e occasioni di formazione che favoriscano creatività, innovazione e collaborazione, e valorizzino al meglio l'unicità di ciascuno.

Inoltre, la struttura di network internazionale e la collaborazione continua con Deloitte Global garantiscono l'implementazione di una strategia di learning ben definita e lo sviluppo di competenze delle persone in base ai modelli di competenze condivisi (secondo quanto definito dal "Global Talent Standard" e dal "Global Leader Framework").

Per far fronte al periodo emergenziale, il delivery model FY21 è stato adeguato prevedendo soluzioni virtuali e ponendo attenzione anche alla formazione dei docenti interni sui temi di gestione delle aule (quali: funzionalità delle virtual classroom platform e comunicazione efficace da remoto).

Il continuo investimento in termini di piattaforme e tool digitali ha consentito di proporre programmi di formazione di qualità e di facile accesso. In particolare, si è consolidato l'utilizzo del portale **Deloitte Cura** che ha permesso a ciascuno di accedere a contenuti di business digitali sempre aggiornati.

L'obiettivo di fondo è quello di mettere a disposizione delle persone uno strumento di self study per garantire un livello avanzato di competenze sui progetti, interagire con esperti Deloitte in tutto il mondo e unirsi alle diverse community.

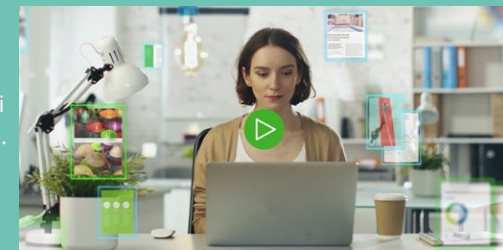
Inoltre, i principali programmi di formazione già in essere sono stati integrati con contenuti digitali su Cura, in particolare per quanto riguarda l'onboarding per i neo assunti, i percorsi di formazione tecnico-specialistica e l'onboarding per new promoted Partner.



### CURA

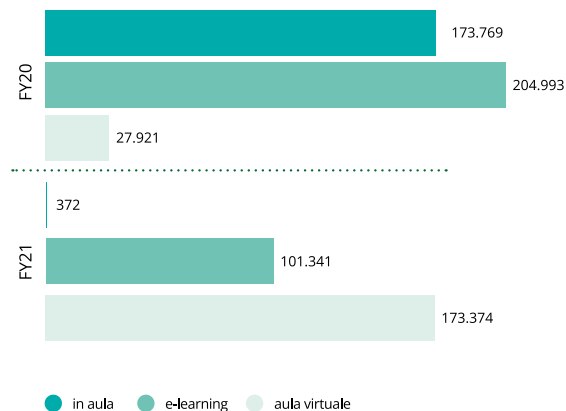
Deloitte a livello Global ha sviluppato Cura, la piattaforma progettata per permettere alle persone di trovare contenuti formativi di interesse in tempo reale. Il network di Deloitte in Italia, ha effettuato il lancio di tale strumento nei primi mesi del 2020.

Accedendo a Cura da pc o cellulare, ciascuno ha a disposizione e-learning, articoli e video provenienti da fonti certificate interne ed esterne, in modo illimitato. Grazie ad un sistema di intelligenza artificiale, la piattaforma si adatta alle esigenze individuali. Attraverso l'analisi di interessi, ambiti di competenza, interazioni con i contenuti e ricerche, viene proposta una selezione di contenuti personalizzati sempre aggiornati.



Il network di Deloitte in Italia predispose ogni anno un percorso strutturato di formazione per le proprie persone: nel corso del FY21, le persone del network di Deloitte in Italia hanno effettuato nel complesso **275.086<sup>10</sup> ore di formazione**. Tale percorso include sia le ore effettuate in aula che in e-learning, attraverso le numerose piattaforme digitali a disposizione.

Ore di formazione in aula, on line, ed in aula virtuale



**38 ore di formazione**  
*pro-capite erogata alla popolazione maschile*

**41 ore di formazione**  
*pro-capite erogata alla popolazione femminile*

Deloitte University ha seguito un approccio speculare, proponendo percorsi che prevedono momenti di studio individuale (Cura) e momenti di confronto con i docenti (virtual live session) dando così continuità ai programmi milestone di introduzione a ruoli manageriali e ai forum di approfondimento sulle industry.

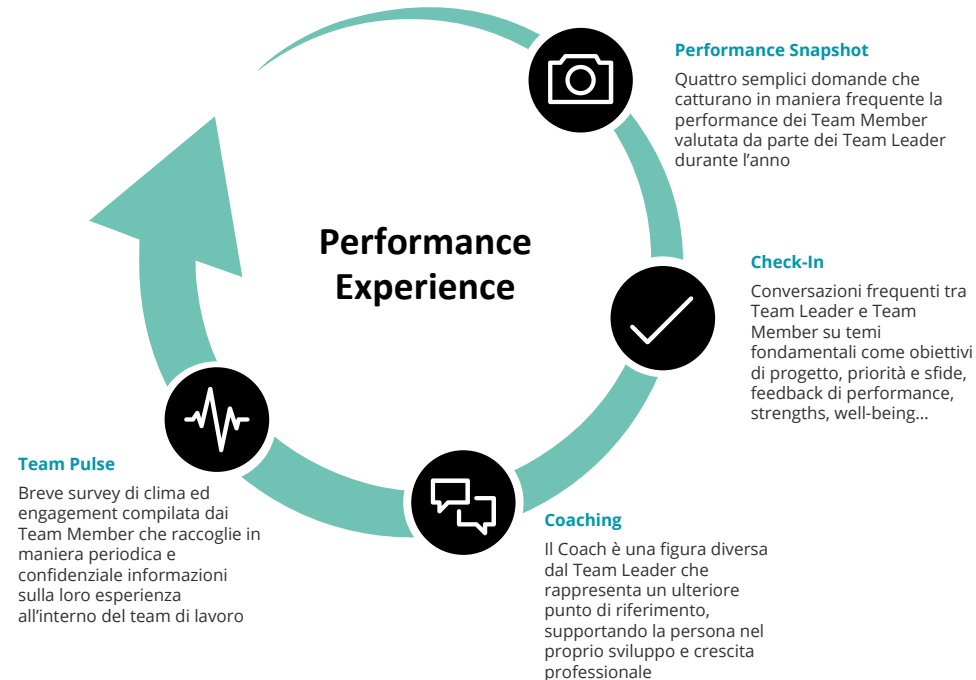


## Performance Experience

Valorizzare il talento di ciascuno è un punto focale della strategia del network di Deloitte in Italia. Al fine di accelerare e sviluppare il potenziale e le competenze di ogni persona, la Performance Experience delle persone del network è consentito attraverso il **Global Performance Experience**, un framework globale che consente a ogni persona (Team Member) di effettuare incontri periodici con i propri Team Leader, durante i quali definire e monitorare i propri obiettivi, ricevere feedback e soprattutto riconoscere e fare leva sui propri punti di forza (strengths) e lavorare sulle aree di sviluppo.

Per quanto riguarda la crescita professionale dei nostri talenti, le **promozioni** avvenute nel corso del FY21 a posizioni manageriali sono considerate un importante indicatore della capacità di far crescere le persone del network. In particolare, nel FY21, si segnala che ci sono state **44 persone promosse a Partner** e **187 persone promosse a Manager**.

### Componenti principali del modello



## Diversity inclusion e pari opportunità

In linea con quanto definito all'interno del Codice Etico, **diversità, equità e inclusione** sono i valori fondamentali del network di Deloitte in Italia, che ha come obiettivo quello di integrarli in ogni attività quotidiana, in cui fairness e unicità siano promossi, al fine di creare un ambiente di lavoro in cui ognuno possa sentirsi incluso, senza discriminazioni di alcun tipo né pregiudizi, in cui la diversità sia un valore aggiunto e strategico, con un impatto tangibile sul business e sull'esperienza quotidiana delle persone.

In tale contesto, si inserisce la strategia di Deloitte Global di inclusione **ALL**

**IN** che ha l'obiettivo di rendere la cultura organizzativa sempre più inclusiva e di aumentare

la rappresentanza di tutte le unicità, in particolare di genere a tutti i livelli dell'organizzazione. In coerenza con il purpose **"Making an impact that matters"**, l'obiettivo è di promuovere l'inclusione non solo all'interno del network, ma anche sui propri clienti e sulla società, attraverso iniziative di impatto sociale.



## I 4 pilastri della talent experience

Al fine di promuovere e sviluppare una cultura organizzativa inclusiva, il network di Deloitte ha agito su tutte le fasi della propria Talent Experience, agendo direttamente sul DNA e sul mindset di Deloitte stesso, utilizzando comportamenti inclusivi, coerentemente con i propri valori condivisi, in cui non a caso, "Foster Inclusion" risulta essere una delle 5 milestone.



Il risultato di questo processo, si fonda sulla condivisione, attivazione e sviluppo di 4 pillar:

Tramite questo framework, il network di Deloitte è riuscito a creare e sviluppare relazioni basate sui seguenti 3 principi:

- Fiducia e collaborazione;
- Comunicazione inclusiva e rispettosa, attraverso l'utilizzo di un linguaggio consapevole;
- Ascolto attivo e rispetto delle caratteristiche individuali e di sistema.



Il network di Deloitte, da alcuni anni ha sviluppato una struttura organizzativa dedicata all'integrazione della diversità in ogni attività ed alla promozione di valori quali equità e unicità, composta da:

- Un Diversity, Equity & Inclusion Leader di network
- Un Diversity, Equity & Inclusion Committee per ogni Paese
- Un Diversity, Equity & Inclusion Team di network
- Una rete di Diversity, Equity & Inclusion Ambassador

Il network di Deloitte in Italia ha un proprio comitato composto dal **DE&I Leader, dalla People & Purpose Leader di network e da 5 partner** provenienti da tutti i business 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 business, 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*

Coerentemente con il percorso iniziato nel FY19, nel corso del FY21, è proseguita l'iniziativa del Consulting di Deloitte dei **DE&I Ambassadors (circa 40 persone)**. Tali figure hanno la responsabilità di valorizzare e promuovere la cultura inclusiva all'interno delle singole aree, nonché di diffondere in maniera capillare un mindset sempre più coerente con i principi diversità e inclusione, tramite anche iniziative specifiche per ogni singola area.

Nel FY21 il network di DE&I Ambassador è stato esteso anche ai Business di Financial Advisory, Risk Advisory e Tax & Legal.



## L'impegno del network: training, partnership ed eventi per la diversity, equity & inclusion

Le linee di indirizzo strategiche del network in ambito di diversità, equità e inclusione, trovano concreta attuazione in alcune iniziative interne, al fine di creare un engagement diretto e partecipativo con le persone del network. In particolare l'impegno si è concretizzato nelle seguenti iniziative:

- **Campagna di comunicazione sul linguaggio e i comportamenti inclusivi:** la campagna "Be respectful, Be inclusive" lanciata nel FY20, è stata rinforzata nel FY21 dalla campagna Global "Can you see me? Can you hear me?", con lo scopo di fare emergere e diffondere conoscenza e consapevolezza di come il nostro linguaggio e i nostri comportamenti siano spesso guidati da bias inconsci, ponendo l'accento sull'importanza dell'alleanza per favorire l'inclusione di tutti. L'obiettivo di queste campagne è stato quello di far riflettere, di far muovere qualcosa nello spettatore e nella spettatrice che si sarebbero potuti immedesimare nei personaggi dei video, vittime di bias e stereotipi. I video hanno riscosso un feedback molto positivo e notevole interesse da parte delle persone del network, che ne hanno parlato, li hanno commentati.





- **Formazione sulla cultura inclusiva:** iniziativa lanciata a partire dal 2018, con l'obiettivo di aumentare l'awareness sui bias e sull'importanza dell'inclusione per un'employee experience positiva e che ha coinvolto più di 500 persone
- **Formazione sulla leadership inclusiva:** iniziativa che ha visto coinvolti circa 600 leader, con l'obiettivo di rinforzare le competenze di leadership inclusiva
- **Female leadership journey:** programmi di coaching e sponsorship per creare una nuova generazione di Leader, coinvolgendo da Senior Manager a Partner, in modo da favorire una maggiore rappresentanza femminile nei ruoli di leadership, per valorizzare e rinforzare le caratteristiche tipiche della leadership femminile e favorire l'alleanza tra generi e generazioni diverse, ponendo l'accento sullo sviluppo di una leadership inclusiva
- **Programma D-Mums:** lancio della policy dedicata alle mamme per facilitarne il rientro dalla maternità, in modo che esso sia inclusivo e favorisca il percorso di carriera. Questo programma stimola la comunicazione positiva ed efficace tra la mamma e l'organizzazione, il suo team di lavoro con l'obiettivo di fornirle tutte le informazioni necessarie per gestire la sua esperienza di maternità e relativo rientro

In questo contesto è stato inoltre attivato uno sportello di ascolto per raccogliere feedback circa l'esperienza di rientro delle mamme.

A tal proposito il programma prevede anche il coinvolgimento del Team Leader, come attore principale nell'accogliere la collega a seguito del congedo di maternità, attraverso la condivisione di un toolkit che fornisce le linee guida per rendere l'esperienza del rientro sempre più inclusiva. Ad integrazione di questo programma, è stata lanciata la community **Parents@Deloitte** che coinvolge circa 200 genitori a sostegno della cultura della genitorialità responsabile.



- **Lancio di eventi di sensibilizzazione** sull'importanza del linguaggio come fattore di inclusione, attraverso l'iniziativa "Parliamone", iniziativa in corso anche nel FY22



In linea con i pillar della strategia globale ALL IN, il network di Deloitte in Italia è da diversi anni partner di **Parks – Liberi e Uguali**, associazione senza scopo di lucro che supporta 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 mese di giugno 2021 in occasione del Pride, insieme a Parks e Barilla, è stato organizzato un virtual pride sul tema dell'alleanza a supporto della popolazione lavorativa LGBT+, al fine di promuovere l'inclusione delle persone LGBT+ e di creare un ambiente inclusivo per tutti, e una raccolta fondi con il patrocinio della Fondazione Deloitte a favore di AGEDO (associazione di genitori e alleati di persone LGBT+). La giornata si è conclusa con un "Digital Social Club" organizzato in collaborazione con Andrea Laurenza, Senior Partner di Deloitte Digital, con un focus sulla musica che ha promosso la visibilità e i diritti della comunità LGBT+.



## Pari opportunità

In linea con gli obiettivi della strategia globale ALL /N, Il network di Deloitte in Italia si pone obiettivi in merito all'accelerazione della presenza femminile nei ruoli di leadership, in un'ottica di miglioramento continuo della presenza femminile nelle posizioni apicali e dirigenziali, quale indicatore quantitativo fondamentale per capire quanto tale aspetto sia integrato all'interno di un'organizzazione.

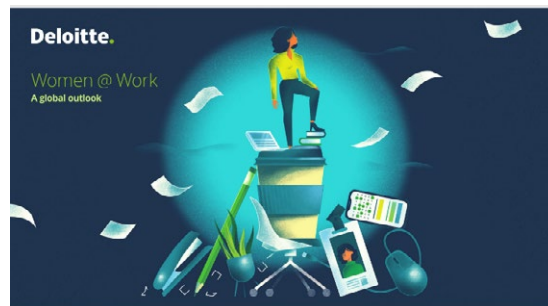
Nel corso del FY21, all'interno del network di Deloitte in Italia le donne rappresentano circa il 40% della forza lavoro (3.543 donne).

A sostegno della rappresentanza di genere in tutti i contesti e a tutti i livelli dell'organizzazione, dal FY20 è stata lanciata la community "Women In Tech", composta da donne impegnate nel settore tecnologico.



La community si pone il duplice obiettivo di fornire alle colleghe una piattaforma di scambio in cui condividere esperienze, idee ed expertise con altre colleghe impegnate nello stesso settore, e creare una community di role model per le giovani donne che vorranno intraprendere gli studi e la carriera nel mondo tech. Nel corso del FY21, la community delle "Women In Tech" si è ulteriormente allargata grazie alla partnership con **SheTech**, che si pone l'obiettivo di colmare il gender gap nel mondo della tecnologia e del digitale.

Nel corso del FY21, è stato inoltre lanciato da Emma Codd, Global Diversity, Equity & Inclusion Leader, il report "**Women at work: a global outlook**", nel quale 5000 donne lavoratrici di 10 paesi diversi sono state intervistate e ascoltate per misurare la percezione dell'impatto della pandemia sulla parità di genere negli ambienti di lavoro.



Dal FY19 inoltre, il network è membro di **Valore D**, associazione di imprese che promuove l'empowerment e la leadership femminile all'interno delle organizzazioni, con la quale Deloitte collabora attivamente per l'organizzazione di eventi e training, con l'obiettivo di promuovere l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle organizzazioni e del Paese.

Durante il FY21, sono proseguite inoltre diverse attività, avviate nel corso del precedente fiscal year, che il network di Deloitte in Italia si impegna a portare avanti. Tra queste:

- Il **network GLOBE**, la community di Deloitte dedicata agli ally LGBT, a supporto dell'inclusione delle persone LGBT+ a lavoro. È stata organizzata inoltre una giornata di sensibilizzazione sull'AIDS, in occasione della giornata Mondiale sulla consapevolezza dell'AIDS.
- La **partnership con il magazine "Diversity"**, sul quale il network ha pubblicato diversi articoli su tematiche legate all'inclusione delle diversità e alla leadership inclusiva.
- L'**11 settembre 2020**, Deloitte ha partecipato all'evento Global Inclusion per il secondo anno consecutivo, come main partner. **Global Inclusion, rinascita inclusiva**, è la stagione di eventi a sostegno dell'inclusione di portata nazionale che ha coinvolto circa 200 imprese, una decina di istituzioni e più di sessanta associazioni non profit.



## L'attenzione al benessere delle persone

Al centro della strategia di ogni business del network di Deloitte in Italia si trova l'attenzione al **benessere**, quale impegno fondamentale volto a promuovere il well-being delle proprie persone seguendo un approccio olistico, sviluppato in benessere fisico, mentale e sociale.

La strategia di well-being si focalizza infatti su tre pillar complementari: **Body, Mind e Purpose**, nella consapevolezza che una mente concentrata, un corpo energico e un senso di appartenenza alla comunità sono gli elementi che, consentono ad un individuo di esprimere al meglio le proprie potenzialità, integrando la vita professionale con quella personale.

Le priorità di azione vengono delineate attraverso l'analisi dei risultati della **Well-being Survey**, un'indagine periodica che misura il **livello di benessere** delle persone del network e consente di identificare il **Well-being Index**.

In particolare, a luglio 2020 la Well-being survey è stata lanciata per tutte le persone del network di Deloitte in Italia ed è stato registrato un miglioramento dell'Index, rispetto ai risultati di dicembre 2018 (prima misurazione), del 13,5%.

### UNA CULTURA BASATA SU FLESSIBILITÀ, LIBERA SCELTA E SUPPORTO RECIPROCO



#### AN ENGAGED MIND

Flessibilità, consapevolezza, gestione dello stress 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

Valori, senso di appartenenza ed impegno sociale per avere un **impact that matters** con i colleghi, gli amici, la famiglia e nella società.



Le iniziative implementate nel FY21 sono state organizzate in base ad un programma che ha previsto per ogni mese, da ottobre a maggio, un diverso deep dive sul well-being. Di seguito il calendario del nostro **Annual Well-being** con le tematiche trattate e le iniziative più rilevanti.

<p><b>Ottobre</b></p> <p>Ottimismo, capacità di reazione, flessibilità e chiarezza mentale sono elementi chiave per imparare, crescere e rispondere alle sfide di tutti i giorni.</p> <p><b>Mental Health</b></p>	<p><b>Novembre</b></p> <p>Essere gentili e stabilire relazioni positive con i colleghi ci permette di vivere in modo più positivo l'ambiente di lavoro.</p> <p><b>Kindness</b></p>	<p><b>Dicembre</b></p> <p>Integrare vita personale e lavoro significa anche avere il tempo di portare avanti le proprie passioni, i propri interessi e i propri hobby.</p> <p><b>Art</b></p>	<p><b>Gennaio</b></p> <p>Il nostro stile alimentare può influenzare molto il modo in cui affrontiamo la giornata lavorativa. Un'alimentazione sana aiuta a renderci pieni di energie, di buon'umore e più produttivi.</p> <p><b>Nutrition</b></p>
<p><b>Febbraio</b></p> <p>Fare regolarmente esercizio fisico ci permette di avere un corpo sano e forte, pronto ad affrontare le sfide di tutti i giorni.</p> <p><b>Sport</b></p>	<p><b>Marzo</b></p> <p>Riuscire a dormire e riposarsi regolarmente permette al nostro cervello di assimilare le informazioni acquisite durante la giornata e di ricaricarsi al meglio per la giornata successiva.</p> <p><b>Sleep</b></p>	<p><b>Aprile</b></p> <p>Sentirsi parte di una comunità che ha un impatto positivo sulla società e sull'ambiente aumenta l'engagement e il senso di appartenenza all'azienda.</p> <p><b>Sustainability</b></p>	<p><b>Maggio</b></p> <p>Controlli regolari e uno stile di vita sano aiutano a prevenire l'insorgere di malattie e a renderci fisicamente autonomi nel lungo periodo.</p> <p><b>Prevention</b></p>



## An engaged mind

### Flessibilità, consapevolezza, gestione dello stress e creatività per imparare, crescere e rispondere alle sfide

#### Mental health, stress management, focus, resilience

Da ottobre a maggio sono proseguite le pause benessere virtuali di **Mindfulness** per tutto il network di Deloitte Italia. Nel mese di marzo è stato lanciato il **servizio di supporto psicologico gratuito**, che grazie a diverse modalità, permette di ricevere un supporto da uno specialista in maniera completamente anonima. Nel gruppo dedicato al well-being di CURA, una piattaforma interna di e-learning, sono stati resi disponibili diversi contenuti, tra cui articoli, video e le registrazioni dei webinar organizzati durante la Well-being Week 2020 dedicata al Mental health (vedi box) e del webinar sulla gentilezza organizzato nel mese di novembre.

Inoltre, ogni mese vengono pubblicate le **Mind Pills**, delle brevi pillole realizzate da psicologi, in formato video e slide, su diversi aspetti del benessere mentale.

#### Work-life integration

Per migliorare l'esperienza dello **smart working** è stato aggiornato l'**Agile Working Toolkit**, in cui stati stati inseriti, oltre ai consigli su come gestire il lavoro, i team da remoto e le videocall, anche consigli su come continuare a prendersi cura del proprio benessere.

A dicembre 2020 sono state selezionate le idee vincitrici della **Call4ideas "Work Smarter. Live Better"**, l'iniziativa aperta a tutte le 8000 persone del network di Deloitte Italia che sono state chiamate a sviluppare idee e progetti di innovazione. Le idee vincitrici sono attualmente in fase di verifica di fattibilità.

Sul tema della work-life integration è stato inoltre organizzato un webinar su come **gestire i team da remoto** in cui sono stati forniti consigli e strumenti utili per migliorare il benessere psico-fisico dei Team Leader e dei loro Team Member.



#### Engagement & Community

Il senso di appartenenza e il senso di aggregazione delle persone del network in Italia viene promosso tramite diverse iniziative di engagement, che durante il FY21 sono state interamente digitali. Sul network aziendale Yammer sono stati aggiunti nuovi gruppi: oltre al gruppo dedicato al well-being e ai gruppi dedicati al basket, calcetto, running, pallavolo e beach-volley, sono stati aperti anche 3 nuovi gruppi dedicati agli appassionati di trekking, bike e gaming.

La community **Athlete @ Deloitte**, aperta ad ottobre 2019, è cresciuta e ad oggi è composta da 90 atleti agonisti, provenienti da 9 città diverse e rappresentanti più di 20 sport diversi.

A dicembre 2020 è stata aperta la community **Artist @ Deloitte**, composta da 185 artisti tra musicisti, cantanti, pittori, fotografi e attori. In occasione delle feste Natalizie, musicisti e cantanti di Italia, Grecia e Malta sono stati coinvolti in uno speciale progetto di Natale: la **Deloitte Band**, che ha realizzato la canzone "Santa Claus Is Coming To Town".

Per coinvolgere maggiormente le persone del network e allo stesso tempo migliorare l'attraction dei nuovi talenti, l'azienda continua ad essere raccontata tramite le storie delle persone, che possono raccontarsi grazie a campagne di comunicazione interna ed esterna.



## An energized body

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

#### Movimento

L'impegno a promuovere il movimento è proseguito in modalità digitale: sono state erogate lezioni settimanali **di yoga, risveglio muscolare e functional training**. Il mese di febbraio è stato dedicato allo sport e sono stati resi disponibili diversi contenuti digitali sull'argomento.

#### Sonno

Sonno e riposo sono fondamentali per il benessere delle persone. Nel mese di marzo, dedicato a queste tematiche, è stato organizzato un webinar sul legame tra **sonno, produttività e performance**, oltre alla segnalazione di diversi contenuti informativi resi disponibili nel gruppo dedicato al well-being sulla piattaforma di e-learning.

#### Alimentazione

Per promuovere una corretta alimentazione, nel mese di gennaio è stato organizzato uno **showcooking healthy** in collaborazione con una Health Coach certificata. Durante l'appuntamento virtuale, le persone hanno potuto preparare passo dopo passo un piatto salutare, bilanciato e di stagione.

#### Prevenzione

La prevenzione, tramite piccole azioni quotidiane, può fare la differenza per il nostro benessere portando a un miglioramento della salute fisica e mentale. Durante il mese di maggio, dedicato a questa tematica, è stata organizzata una Roundtable con diversi esperti che hanno parlato di nutrizione, attività fisica, recupero e gestione dello stress, tutte aree che giocano un ruolo fondamentale nella prevenzione.



## Well-being week

Dal 4 al 10 ottobre 2020, in occasione del Mental Health Day, si è svolta la seconda edizione della Well-being Week, una settimana dedicata al **benessere a 360 gradi**, che ha coinvolto i paesi di Deloitte Central Mediterranean (DCM) – con attività in Italia, Grecia e Malta. La settimana, interamente digitale, ha avuto come tema centrale il **benessere della mente**.

In Italia il calendario delle attività ha previsto webinar, contenuti digitali, mindfulness e una challenge virtuale.

A dare il via alla Well-being Week è stato l'intervento di Emma Codd, Deloitte Global Inclusion Leader, che ha parlato dell'importanza del benessere della mente e di come può influenzare il lavoro di tutti i giorni. Questo primo appuntamento è stato organizzato a livello DCM, e ha visto quindi la partecipazione delle persone del network di Deloitte di Malta e Grecia.

Martedì 5 ottobre è stato organizzato un webinar dedicato al Team Leader su come **gestire il lavoro da remoto** prestando attenzione anche al benessere psico-fisico delle persone.

Mercoledì 6 è stato previsto un webinar dedicato al **benessere digitale**, in cui una psicologa del lavoro ha fornito indicazioni su come migliorare la qualità del tempo che passiamo online e trovare il giusto bilanciamento tra i continui stimoli per un maggiore benessere e produttività.

Per chiudere la settimana, venerdì 9 è stato affrontato il tema del **benessere della mente nella quotidianità**, in un webinar organizzato in collaborazione con EMDR.

Inoltre, per coinvolgere maggiormente le persone su questo tema, è stata lanciata la challenge virtuale **"Your Break Moment"** in cui veniva chiesto alle persone di inviare una foto che rappresentasse la loro pausa di ricarica ideale. Ai partecipanti sono state poi regalate le canotte brandizzate Deloitte.





## A sense of purpose

Valori, senso di appartenenza ed impegno sociale per avere un **impact that matters** con i colleghi, gli amici, la famiglia e nella società.

Il pillar well-being purpose è dedicato all'impegno sociale che le persone hanno nella comunità in cui operano. Inizialmente il pillar è stato attivato con l'avvio del progetto **Greening the Dot**, che da dicembre 2019 a dicembre 2020 ha coinvolto le country di Deloitte Central Mediterranean con l'obiettivo di orientare i comportamenti del network di Deloitte verso una crescita sostenibile e avere un impatto positivo sull'ambiente.

Da gennaio 2020, Greening the Dot ha lasciato spazio alla strategia globale **WorldClimate**, che ha lo scopo di guidare scelte responsabili e affrontare il cambiamento climatico attraverso quattro obiettivi fondamentali: raggiungere zero emissioni nette entro il 2030, operare in modo ecologico, responsabilizzare le persone e coinvolgere gli ecosistemi.



## Welfare e benefit

A livello di welfare aziendale, il network di Deloitte in Italia fornisce a tutte le persone, 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. Infine, per la maggior parte delle sue persone il network prevede l'erogazione di buoni pasto. Come previsto dal CCNL di riferimento, il network di Deloitte in Italia garantisce a tutte le persone, che ne facciano richiesta, la possibilità di contribuire al fondo pensione di categoria.

Al fine di incrementare il benessere delle proprie persone e creare maggior equilibrio tra la vita lavorativa e personale, in ottemperanza alla normativa fiscale vigente, il network Deloitte in Italia ha implementato un piano di *flexible* benefit studiato in relazione alle esigenze, agli interessi e alle necessità delle proprie persone e dei loro familiari.

A partire dal FY20, è stato introdotto un piano di welfare aziendale che prevede l'erogazione di una quota di welfare *on top*, legata al raggiungimento di determinati risultati aziendali previsti da apposito regolamento, volta a premiare il contributo collettivo di tutte le persone ai risultati del network stesso.



Il piano prevede l'utilizzo della piattaforma **Welfare4You (W4U)** 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.

I servizi offerti spaziano da attività per impiegare il tempo libero in viaggi, sport, esperienze gastronomiche, corsi di lingua; possibilità di acquisti in catene commerciali convenzionate; attività per migliorare il benessere fisico e mentale tramite acquisto di pacchetti con percorsi termali e spa, massaggi, visite nutrizionali; percorsi per acquisire competenze personali e lavorative per migliorare le performance.

Inoltre dal FY20 è stata introdotta la possibilità di acquistare una Copertura Sanitaria Integrativa che consente alle persone di usufruire di prestazioni sanitarie oltre che richiedere il rimborso di spese mediche già sostenute, per sé e per il proprio nucleo familiare.

Infine, sempre tramite la piattaforma, è possibile utilizzare il proprio contributo welfare per richiedere il rimborso di spese già sostenute dalle persone, nelle aree previste dalla normativa fiscale vigente, come quelle relative ad istruzione per figli e familiari, baby-sitting, assistenza a familiari non autosufficienti, abbonamenti ai servizi di trasporto e rimborso di una quota degli interessi passivi sui mutui.

Il network ha approvato il rinnovo del piano di *flexible benefit* che garantirà l'erogazione di una quota di welfare on to anche per i FY22 e FY23.



## Salute e sicurezza

Il network di Deloitte in Italia si impegna a **garantire elevati standard** per tutelare la salute e la sicurezza delle persone negli spazi lavorativi.

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

Coerentemente con il percorso intrapreso nel FY19, il network sta proseguendo l'attività per la progettazione e l'implementazione di un sistema di gestione dedicato per la salvaguardia della salute e sicurezza di tutte le persone del network. Tale framework non è richiesto da specifici requisiti legali ed è realizzato a partire dalla valutazione dei rischi e dall'organizzazione aziendale prevista dal D.Lgs. 81/08 seguendo lo standard ISO 45001.

Ciascun ambito dell'esercizio lavorativo è considerato nella valutazione dei rischi e nella gestione della salute e sicurezza di tutti i lavoratori dipendenti e anche non dipendenti, inclusi stagisti, tirocinanti, professionisti e il personale di appaltatori che svolge la propria attività nei luoghi la cui responsabilità giuridica è attribuibile a Deloitte.

Il network di Deloitte in Italia, al fine di accertare un processo adatto all'individuazione di pericoli e valutazione dei rischi, ha impostato un'organizzazione interna e incaricato un **Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (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. Nel dettaglio, il processo prevede:

- La **programmazione dei sopralluoghi** presso tutte le sedi di lavoro con cadenza minima annuale, durante i quali è previsto il coinvolgimento anche dei Rappresentati dei lavoratori (RLS).
- Lo svolgimento delle **prove di evacuazione** su tutte le sedi, al fine di testare l'efficacia delle 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** (come alluvioni e terremoti).

L'Internal Audit e l'Organismo di Vigilanza svolgono programmi di controllo periodici per garantire la qualità e l'efficacia dei processi in ambito di salute e sicurezza. Tali programmi prevedono interviste periodiche al RSPP e al Medico Competente Coordinatore per la verifica della completezza del presidio di salute e sicurezza. In sede di Riunione Periodica annuale, i programmi vengono discussi con gli RLS in un'ottica di continuo miglioramento.

Tramite un **sistema di segnalazione interna**, qualsiasi persona può inviare segnalazioni, contribuendo così a migliorare la gestione della tematica. Il sistema è tutelato a norma di legge in base alle policy aziendali, avvenendo secondo linee gerarchiche, tramite gli RLS o il RSPP, le cui informazioni di contatto sono disponibili sulla pagina intranet dedicata alla Safety.

Esistono **Piani di Emergenza Interni** per la gestione di potenziali eventi dannosi da cui possono derivare lesioni o altri infortuni per ciascuna sede del network. Inoltre, è previsto un piano formativo dedicato a formare un numero considerevole di addetti all'emergenza, nonché una formazione periodica è riservata sia per il personale degli uffici e agli addetti in occasione delle prove di emergenza annuali.



È stato formalizzato un flusso di comunicazione diretto tra l'amministrazione del personale e il RSPP per segnalare tempestivamente casi di infortunio sul lavoro, al fine di garantire una migliore responsabilità del sistema. L'obiettivo è anche di facilitare l'identificazione di eventuali **azioni correttive e preventive**, in particolare legate alla sensibilizzazione sui comportamenti idonei da seguire sul luogo di lavoro e negli spostamenti collegati all'attività lavorativa (percorso casa-lavoro e lavoro-cliente).

Alle società appaltatrici che effettuano attività continuative presso le sedi del network (ad esempio gli addetti al servizio di vigilanza e pulizia), sono normalmente richieste informazioni sugli indici infortunistici per valutare la performance in materia di **identificazione di situazioni di pericolo** su cui focalizzare eventuali azioni di miglioramento.

Nel corso del FY21, nonostante il continuo aumento del personale registrato, si è osservata una netta diminuzione degli infortuni registrati sul luogo lavoro. Anche quest'anno, tale trend è dovuto alla stretta limitazione degli spostamenti. Si sono stati registrati un totale di **13 casi di infortunio**, di cui 9 avvenuti in itinere<sup>1</sup>, nessuno dei quali ha avuto un periodo di ripresa maggiore di 6 mesi.

Gli infortuni registrati tra le persone del network di Deloitte in Italia sono principalmente riconducibili a caduta - caduta dal marciapiede, dalle scale e dal motoveicolo (anche a seguito di tamponamento - ed incidente stradale e investimento - quindi perlopiù legati a casi di infortuni in itinere, coerentemente con la natura delle attività lavorative del network che prevede numerosi spostamenti del personale presso le sedi dei clienti.

**0,33** tasso  
di infortuni

*registrabili sul luogo  
di lavoro*

Infine, rispetto ai collaboratori esterni del network di Deloitte che non sono dipendenti, e con riferimento nello specifico agli **stagisti**<sup>12</sup>, nel corso del FY21 non si sono registrati casi di infortunio.

## SARS COVID-19

### La gestione dell'emergenza sanitaria

In seguito all'emergenza sanitaria iniziata nel febbraio del 2020, il network si è dotato di una organizzazione di gestione dell'emergenza con **l'istituzione dell'Unità di Crisi**, al fine di indirizzare azioni e comportamenti per una gestione ottimale dell'emergenza.

Come da indicazioni normative, è stato istituito il **Comitato di Controllo e Verifica del Protocollo Condiviso**, con il contributo di RLS, RSA, Medico Competente Coordinatore e RSPP. Il comitato effettuava riunioni inizialmente settimanali e successivamente sulla base di necessità in base agli aggiornamenti normativi e conseguenti decisioni aziendali da adottare.

Dal FY20 il network si è dotato di un **Protocollo anti-contagio aziendale** per stabilire regole e modalità di gestione di processi e comunicazioni e per individuare e prevenire situazioni di pericolo.



Il documento contiene specifiche procedure per la gestione degli ingressi alle sedi e dei casi sintomatici. Inoltre, in particolare durante il periodo emergenziale, sono stati effettuati momenti formativi dedicati per:

- Addetti all'emergenza COVID-19: monitoraggio all'ingresso e gestione caso sintomatico
- Preposti: per aumentare la loro consapevolezza nella verifica e nell'orientamento dei comportamenti corretti

Tale Protocollo, così come il resto delle normative nazionali e regionali e i numeri di emergenza, sono consultabili nella pagina Intranet dedicata, per rendere qualsiasi informazione prontamente disponibile e aggiornata per tutta la popolazione aziendale.

Inoltre, è stata istituita una casella e-mail dedicata per creare un flusso di comunicazione diretto per situazioni in ambito Covid-19, per segnalazioni o informazioni, diventando utile e importante punto di riferimento per le persone del network.

### Servizi di medicina sul lavoro

Il network di Deloitte in Italia si appoggia ad un singolo fornitore su tutto il territorio nazionale per i servizi di medicina sul lavoro che prevede, tra i medici nominati, anche una figura con funzioni di coordinamento. Tutta l'attività sanitaria è gestita in modo informatizzato, con un portale sul quale sono monitorabili vari KPI: scadenze, ritardi, percentuale di idoneità limitate, oltre che per raccogliere i giudizi di idoneità.

### Comunicazione e formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro

Il coinvolgimento della forza lavoro nei processi di valutazione avviene tramite le rappresentanze (RLS), durante i sopralluoghi Safety, mediante attività di formazione nel periodo di assunzione e successivamente in maniera periodica, mediante i canali Intranet e con comunicazioni via mail.

A partire dal FY20, e andando in continuità nel corso del FY21, tali canali sono stati ulteriormente potenziati per migliorare il **flusso di comunicazione** nell'ambito dell'emergenza sanitaria.

In ottemperanza con quanto stabilito dall'art. 35 del D.Lgs. 81/08, è prevista una riunione periodica management-lavoratori per la salute e la sicurezza, che include dirigenti delegati dal datore di lavoro (o in alternativa un suo referente), il RSPP, il medico competente coordinatore e il RLS.

Il network di Deloitte in Italia si adopera per erogare alle proprie persone la formazione sull'organizzazione della sicurezza, gli obblighi e i diritti di ciascuno e le misure di tutela messe in atto per garantire la sicurezza e il benessere durante il proprio lavoro, in conformità con quanto stabilito dall'art. 37 del D. Lgs. 81/08 e dagli Accordi Stato Regione del 21/12/2011. La formazione è strutturata in maniera ad hoc, attraverso corsi specifici, per le diverse categorie di lavoratori (neo-assunti, preposti, dirigenti, addetti alle squadre di emergenza).

**9.588** ore  
di formazione

*erogate in materia di  
salute e sicurezza*



Come menzionato, sono inoltre avvenuti **corsi formativi specifici** per il personale addetto e per i preposti, per equipaggiarli con gli strumenti adeguati per la gestione dei nuovi processi in atto, impostati in risposta all'emergenza.

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

Al fine di mitigare i rischi di interferenza nei luoghi di lavoro, il network di Deloitte in Italia ha inoltre implementato una procedura per la tutela della salute e sicurezza sul lavoro in occasione di lavori e servizi dati in appalto. La procedura prevede la qualifica a priori degli appaltatori, seguiti da un'analisi dei rischi specifici, un adeguato scambio di informazioni e una valutazione dei rischi residui da interferenze. Tale valutazione è allegata al contratto tra le parti, che viene inclusa al contratto tra le parti.



## Comunicazione con le persone

### Comunicazione interna

La pandemia da Covid-19 ha significativamente modificato il nostro modo di lavorare, che per il FY21 è stato principalmente da remoto, e ha inciso quindi sulle modalità di comunicazione interna.

Per mantenere vivo e rafforzare il senso di community all'interno di Deloitte Italia, si è deciso di comunicare principalmente attraverso i **virtual event**. Questi momenti di incontro sono stati da un lato l'occasione per condividere le strategie, gli obiettivi, i risultati e le iniziative del network e dei singoli Business, dall'altro per dare voce alle persone, rispondere alle loro domande, farle sentire parte di un'organizzazione capace di restare unita nonostante le distanze.

### Gazes to the Future

Virtual meeting dedicato a tutte le persone di Deloitte Italia, che si è tenuto l'8 ottobre 2020. Nel corso dell'evento la leadership ha commentato gli ultimi mesi trascorsi e i cambiamenti da mettere in atto per affrontare il futuro, partendo da cinque parole chiave: resilience, sustainability, inclusion, connection e perspective. L'evento ha visto la partecipazione di un prestigioso ospite esterno: Rohit Talwar, Futurista e CEO dell'azienda Fast Future.

### Virtual Social Club

Ciclo di eventi virtuali aperti a tutte le persone di Deloitte in Italia, curati da Deloitte Digital e pensati per condividere momenti di tempo libero, specialmente durante i lockdown, con racconti che intrecciano la storia di importanti band musicali a quella dei background socio-culturale da cui provengono e in cui si sono affermate.

### People & Purpose Channel

Hub di contenuti digitali - webinar, virtual classroom, elearning - dedicati a tutte le persone di Deloitte Italia per approfondire in modalità interattiva le tematiche relative al mondo People & Purpose, in particolare nell'ambito di Career & Feedback, Change Management, Coaching, Onboarding, Leadership, Diversity & Inclusion e Well-Being.



**Deloitte Digital**

**VIRTUAL SOCIAL CLUB**  
Musica e parole per raccontare un'epoca

**Lunedì 30 marzo**  
**Ore 19**  
**Zoom meeting**

**SONGS THAT SAVED YOUR LIFE**  
Musica e parole per raccontare un'epoca

**SONGS THAT SAVED YOUR LIFE**  
Musica e parole per raccontare un'epoca

**OGNUNO A CASA SUA**  
Lunedì 30 MARZO ORE 19:00  
PAROLA: ANIBALE LAURICELLA

**ALTERNATIVE AZIENDALI INTERESSANTI**  
Meeting ID: 976-2748-1865  
Password: 614334

Per una migliore fruizione, vi invitiamo a utilizzare auricolari o cuffie.  
Sarà possibile partecipare al virtual meeting fino a esaurimento posti.



## Leadership Communication

### News Live

Webinar periodico del CEO del network di Deloitte in Italia dedicato a tutti i Partner e finalizzato alla condivisione con loro di strategie, prospettive future e aggiornamenti di carattere finanziario e di mercato, anche attraverso il punto di vista di prestigiosi ospiti esterni.

### CEO Update

Webinar periodico in cui il CEO del network di Deloitte in Italia condivide con tutte le persone un aggiornamento sul contesto, sulle strategie e sui risultati dell'organizzazione, oltre a rispondere alle loro domande.

### Up & Running

Newsletter periodica in formato email con cui il Leader di Audit & Assurance condivide il proprio punto di vista su ciò che accade nel mondo e sulle principali iniziative in corso nella practice.

### Up & Running Live

Webinar periodico che rappresenta l'occasione per Audit & Assurance Leader di aggiornare le persone della practice sullo status quo e sulle prospettive future della stessa, oltre che di rispondere alle loro domande.

### Ask Me

Webinar periodico in cui il Consulting Leader del network di Deloitte in Italia risponde alle domande poste dalle persone in merito al contesto in cui ci troviamo a vivere, all'andamento del business e dell'organizzazione, nonché a tutte le novità che la riguardano. Al webinar partecipano anche ospiti interni che approfondiscono specifiche iniziative e tematiche.

### The Journey

Newsletter periodica, digitale e multimediale, dedicata alle persone del Financial Advisory, in cui il Leader attraverso un video racconto in prima persona condivide uno spaccato di vita aziendale di particolare interesse per i professionisti, anche nella nuova dimensione di lavoro da remoto.

### FA Webinar

Webinar periodico in cui il Financial Advisory Leader aggiorna le persone sull'andamento del business, anche a livello internazionale.

### Across Times

Webinar periodico dedicato alle persone di Risk Advisory in cui il Leader, insieme a un esponente del management, aggiorna le persone sull'andamento del business e risponde alle domande che i professionisti gli rivolgono.





# L'impatto di Deloitte sull'ambiente







## Politica e strategia per la protezione dell'ambiente

L'emergenza sanitaria degli ultimi due anni ha mostrato a business leader e governi il potenziale della collaborazione verso obiettivi comuni, ma anche la pericolosità del ritardare e ignorare problematiche di ampio impatto. Nell'attuale scenario di riferimento, di fronte alla crisi sanitaria ancora in essere e il conseguente impatto economico-sociale, sorge l'opportunità di rafforzare gli strumenti di governance globale e di condivisione dell'agenda internazionale per fronteggiare l'altrettanto imminente emergenza climatica.

Il più recente report dell'IPCC<sup>13</sup> ha confermato la più assoluta urgenza nell'adempiere agli obiettivi di riduzione delle emissioni entro il 2030 per scongiurare l'aumento di 1.5°C delle temperature globali. Negli ultimi anni si è registrato un aumento dell'intensità e della frequenza dei danni causati dagli effetti avversi del riscaldamento climatico (catastrofi naturali, siccità, perdita di biodiversità, malattie, etc.): è necessario dunque uno sforzo collettivo che coinvolga aziende e governi.

Deloitte, grazie alla sua presenza in più di 150 paesi e la sua capillarità dei suoi servizi nel settore pubblico e privato, è consapevole del suo ruolo nel guidare le organizzazioni verso modi di operare più responsabili e sostenibili. A ottobre 2020, Deloitte Global ha lanciato la sua strategia ambientale denominata **WorldClimate**, volta ad indirizzare verso scelte responsabili e sostenibili all'interno e all'esterno dell'organizzazione. La strategia è poi entrata in vigore anche nel network di Deloitte in Italia a partire da Gennaio 2021. La strategia, validata dal **Science Based Targets initiative**, si prefigge di affrontare il cambiamento climatico attraverso quattro obiettivi fondamentali: raggiungere il *net zero carbon* entro il 2030, operare in modo sostenibile, responsabilizzare le persone e coinvolgere gli ecosistemi.

	<b>Operating green</b>		<b>Empowering individuals</b>
	<b>Net-zero 2030</b>		<b>Engaging ecosystems</b>

Queste quattro aree costituiscono la roadmap globale per il prossimo decennio, con la consapevolezza che, intraprendendo un'azione coraggiosa, Deloitte potrà contribuire ad un futuro migliore per tutti.





## Operating green

L'obiettivo del pillar è allineare tutte le policy interne, attività e azioni, del network di Deloitte in Italia con gli obiettivi condivisi, quali:

- Individuazione di una governance della sostenibilità **che sia responsabile per il clima in ciascuna geography del network**
- Inserimento della **tematica del cambiamento climatico all'interno delle agende esecutive come priorità**
- Introduzione di considerazioni sul clima nelle decisioni in merito a **office operations, real estate e investimenti**

Il network di Deloitte in Italia ha nominato, pertanto, una Executive Leadership ed è stato indentificato un leader per tutta la geography DCM supportato da un team per gestire l'implementazione della strategia *WorldClimate* per il network.

Durante il FY21, il network di Deloitte in Italia ha definito una **nuova policy ambientale ed energetica**, successivamente approvata nel luglio 2021.

A riprova dell'impegno concreto del network nella riduzione degli impatti ambientali, nell'efficiamento dei consumi e nella riduzione delle emissioni, il network di Deloitte in Italia ha avviato un processo per ottenere le certificazioni **ISO 14001, ISO 50001 e ISO 14064**.



## Net-zero entro il 2030

Il principale e più ambizioso obiettivo della strategia *WorldClimate* di Deloitte consiste nel diventare "Net-zero" entro il 2030. Per il raggiungimento di questo sfidante *commitment* Deloitte si impegna a minimizzare al massimo le sue emissioni di gas serra, definendo obiettivi specifici per ogni ambito di azione.

In particolare, gli obiettivi definiti da Deloitte per il raggiungimento delle zero emissioni nette di carbonio, consistono in:

- **Riduzione del 70% delle emissioni dirette (Scope 1) e indirette (Scope 2)** entro il 2030, rispetto ai valori del 2019
- **Diminuzione delle emissioni derivanti dai viaggi di lavoro del 50% FTE** (Full-Time Employee) entro il 2030, rispetto ai valori del 2019
- **Approvvigionamento da fonti di energia rinnovabili per tutti gli edifici del network**, entro il 2030
- Conversione del **100% della flotta auto in modelli ibridi/elettrici** entro il 2030
- **Collaborazione con i principali fornitori del network** puntando a fare in modo che almeno il 67% di questi adottino obiettivi science-based in materia di emissioni
- **Investimenti** in soluzioni di mercato innovative **per la compensazione delle emissioni** residue

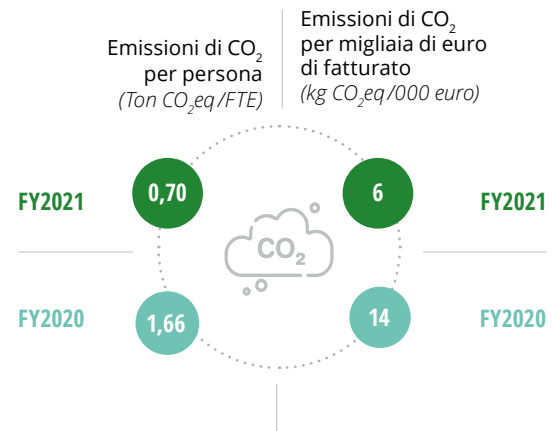
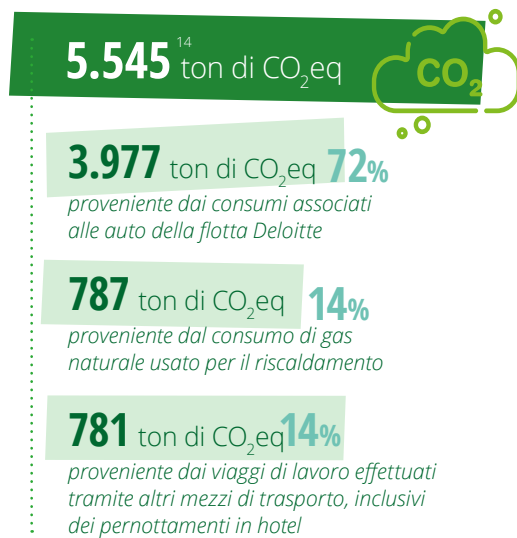


In linea con le best practice nazionali e internazionali Deloitte ha fatto approvare questi obiettivi di riduzione delle emissioni dall'iniziativa Science Based Targets (SBTi), perfettamente coerenti con i livelli richiesti per raggiungere gli obiettivi dell'Accordo di Parigi (traiettoria di 1,5°C).

Il Network di Deloitte in Italia si impegna concretamente a seguire le linee guida e gli obiettivi definiti a livello globale e declinati più nel dettaglio dalla member firm NSE, attuando un monitoraggio costante dei propri consumi, implementando azioni concrete per gestire in modo più efficiente i propri consumi e, laddove possibile, minimizzare quindi il proprio impatto sull'ambiente.

Nel FY21, le emissioni del network di Deloitte in Italia sono state nel complesso pari a **5.545 ton di CO<sub>2</sub>eq**, in diminuzione del **54%**, in valore assoluto rispetto all'anno precedente, e del 58% in valore pro-capite. La situazione pandemica degli ultimi anni ha fatto sì che la necessità di mobilità legata alle attività del network di Deloitte in Italia subisse una drastica riduzione. In aggiunta all'importante riduzione derivante dall'emergenza Covid 19, anche nel FY21, Deloitte Italia utilizza energia elettrica certificata proveniente per il 100% da fonti rinnovabili.

Infine, il network di Deloitte in Italia rientra nella strategia di carbon off-setting sviluppata da NSE, sviluppata per compensare le emissioni totalizzate da Deloitte nel FY21.



Nel corso del FY21 è proseguito inoltre l'obiettivo di promuovere criteri di sostenibilità anche tra gli stakeholder, in linea con quelli che sono i principi anche della nuova strategia climatica: già a partire dal FY19, la società Deloitte and Touche S.p.A. ha introdotto la sottoscrizione della **clausola SA8000** in tutti i contratti per l'acquisto di beni e servizi di tutti i business del network, in versione italiana o in inglese e ha quindi intrapreso un percorso volto ad adottare criteri di screening di responsabilità sociale e ambientale nella valutazione e selezione dei propri fornitori.



### Gestione degli impatti delle nostre sedi

In linea con gli obiettivi prefissati dalla strategia *WorldClimate*, il network di Deloitte in Italia traccia consumi energetici ed emissioni derivanti dall'operatività delle sedi. Tale attività è finalizzata a implementare azioni di contenimento e efficientamento, come il piano concluso di riqualificazione delle principali sedi del network che ha previsto la sostituzione di tutti i corpi illuminanti con lampade a LED. Con le stesse finalità, presso la sede di Milano T25, dal 2019 è installato un **sistema di monitoraggio dei consumi** delle linee elettriche principali con relativo sistema di acquisizione dati e software di gestione cloud. I dati misurati sono stati utilizzati ai fini della Diagnosi Energetica condotta a fine 2019 ai sensi del d.lgs. 102/2014 e hanno garantito un'analisi puntuale dei consumi di energia elettrica delle relative utenze. Tale analisi puntuale sarà utile nella definizione di ulteriori attività di ottimizzazione dei consumi.

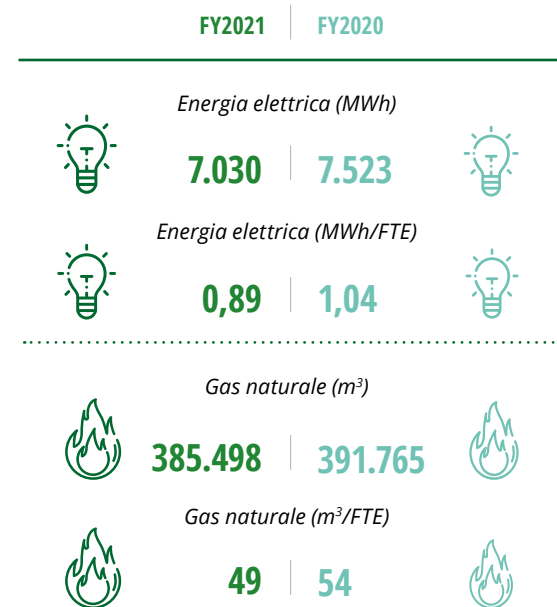
Al fine di uniformare la propria metodologia a quella promossa da Deloitte NSE per tutti i network presenti al suo interno, il network di Deloitte in Italia ha allineato il proprio sistema di raccolta dati a quello della member firm.

Per questo motivo, i dati relativi ai consumi e alle emissioni da essi derivanti rendicontati nell'anno fiscale precedente si discostano leggermente dai valori riportati in questo Report per il FY20<sup>15</sup>.

Nel FY21, il consumo di elettricità del network di Deloitte in Italia è stato pari a **7.030 MWh**, a fronte di un consumo pari a 7.523 MWh nel FY20, mostrando continuità nel trend di diminuzione. In linea con quanto registrato nel corso del FY20, nonostante la crescita dell'organico e l'espansione delle attività, anche nel FY21 il consumo di energia elettrica ha registrato un **calo del 7% circa**. Tale riduzione è compatibile non solo ad un minor utilizzo delle sedi causato dalle misure di contenimento e gestione dell'emergenza da Covid-19, ma anche grazie all'implementazione delle iniziative di efficientamento poste in essere dal Network di Deloitte in Italia.

Le emissioni derivanti dal riscaldamento degli edifici sono pari circa al 14% delle emissioni totali prodotte dal network durante il FY21. Nello specifico, il consumo di gas naturale nel FY21 si è attestato ben al di sotto dei 400.000 Smc, registrano una diminuzione del **2%** rispetto all'anno precedente.

### Consumi energetici suddivisi per fonte



Come già menzionato, nel FY21 il Network di Deloitte in Italia ha sottoscritto **l'opzione verde** per i contratti di fornitura di energia elettrica. Tale sottoscrizione permette un approvvigionamento del 100% di energia elettrica da fonti rinnovabili, in linea con quanto previsto dalla roadmap strategica della **WorldClimate**.



### Nuove sedi

In ottica di continuo miglioramento, il network di Deloitte in Italia conferma il suo impegno per la sostenibilità ambientale e il benessere delle persone, annunciando l'inaugurazione di due nuove importanti sedi. Entro la fine del 2022 è previsto il trasferimento dell'Headquarter romano del network di Deloitte in Italia presso un edificio del centro storico, che vanterà una tripla certificazione LEED, BREEAM e WELL. Invece, a partire da dicembre 2023, la sede di Milano si sposterà in un nuovo campus nel centro città. Anch'esso sarà certificato LEED Platinum e WELL Gold, sarà tra i primi edifici in Italia ad essere NZEB (Near Zero Energy Building).

Le caratteristiche delle nuove sedi, in linea con gli obiettivi ambientali di Deloitte, confermano l'attenzione del network alla sostenibilità nel processo di valorizzazione degli investimenti immobiliari e al contempo il contributo tangibile allo sviluppo del territorio e della collettività.



### Gestione responsabile delle materie prime

Da diversi anni, il network di Deloitte in Italia ha adottato politiche e procedure finalizzate alla riduzione ed efficientamento del consumo della carta. Nonostante l'importanza della carta connaturata allo svolgimento delle attività, durante il FY21 il network ha registrato un sostanziale calo del suo utilizzo, pari all'84%, rispetto all'anno precedente. La quota di carta riciclata acquistata durante il FY21 si è attestata al 11%, in diminuzione rispetto all'anno precedente a causa del minor utilizzo della risorsa in generale dovuta allo svolgimento delle attività da remoto e grazie all'impegno dell'organico a stampare solo documenti ufficiali.

**CONCUR EXPENSES** 1 2 3 4

L'applicativo di gestione della tua nota spese

Con Concur Expenses la creazione della nota spese diventa facile, veloce e green!

- 1 Scatta una foto dello scontrino
- 2 Carica la foto su Concur Expenses
- 3 Aggiungi i dettagli della nota spese
- 4 Invia la nota spese

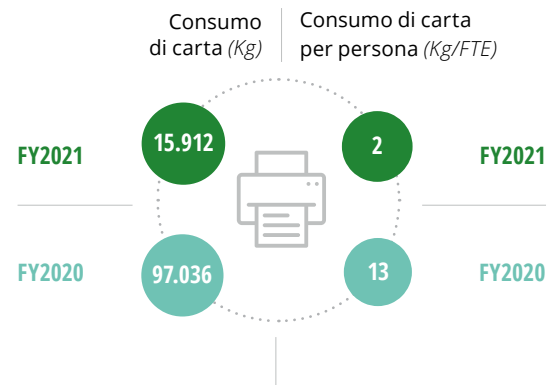
Disponibile anche tramite App

**CONCUR EXPENSES**

Simpler. Faster. Greener.

Durante il FY21, Il network di Deloitte in Italia ha inoltre adottato alcune iniziative che permettono di ridurre le stampe, quali:

- Dal FY20, tramite l'applicativo **Concur Expenses**, i dipendenti possono gestire le spese lavorative senza dover più ricorrere a giustificativi cartacei, assicurando migliore tracciabilità di tutte le spese imputate.
- È stata completata la digitalizzazione e dematerializzazione dei processi HR, in particolare tramite l'introduzione della **firma elettronica**.
- È in corso il **rinnovo del parco macchine delle stampanti** multifunzione distribuite presso tutti gli uffici del network, che vedrà una riduzione di più del 50% di stampanti e consumabili. In parallelo è stato adottato un sistema di smart-printing che evita le stampe in eccesso e garantisce maggiore sicurezza e tracciabilità.



Nell'ottica di ridurre l'impatto generato dall'attività lavorativa, il network di Deloitte in Italia si è impegnato sia per l'acquisto di una nuova infrastruttura IT più sostenibile, sia per il riutilizzo e il prolungamento dell'assegnazione degli asset aziendali.



Nello specifico, nel FY21 è stata avviata la progressiva sostituzione di circa **5500 PC laptop** con nuovi asset realizzati con alta percentuale di **componenti riciclati**. Inoltre, è stata estesa la durata di **assegnazione del laptop** e degli **smart-phone aziendali** di un anno e di sei mesi, rispettivamente, riducendo così smaltimenti e nuove produzioni.

Per il prossimo FY22, sarà prevista inoltre la sostituzione di circa **5000 smart-phone**: gli asset sostituiti non saranno smaltiti, ma condizionati e redistribuiti alla popolazione aziendale per dotare coloro che ne fossero sprovvisti. Inoltre, sempre nell'ottica di limitare il più possibile smaltimenti e consumi, il Network si è anche posto l'obiettivo di richiedere ai fornitori nelle proprie request for proposal (RFP) di utilizzare solo imballaggi in plastica riciclata.

### Impatti ambientali legati alla mobilità

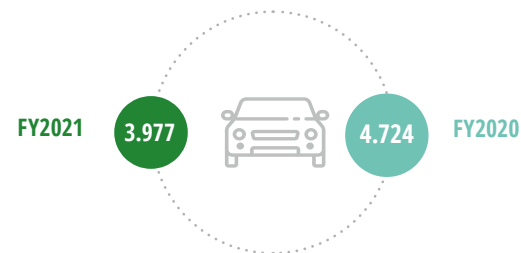
Per la natura delle attività e dei servizi del network di Deloitte in Italia, i **viaggi aziendali** sono tra le principali cause di **emissione di gas effetto serra**. Infatti, il **72%** delle emissioni prodotte dal network in Italia durante il FY21 è legato alla flotta aziendale ed il **14%** ai viaggi di lavoro.

Come già accaduto nella prima metà del 2020, nel FY21, la continua diffusione del virus Covid-19 e le conseguenti misure adottate dal Governo per limitare la diffusione dei contagi, e quindi gli spostamenti delle persone, hanno avuto un significativo impatto sui viaggi di lavoro.

Con la volontà di minimizzazione delle emissioni di gas effetto serra, il network di Deloitte in Italia ha ampliato la car policy con una offerta di auto aziendali ibride ed elettriche (pari al 93%), in linea con gli obiettivi della strategia *WorldClimate*.

Rispetto all'anno precedente, nel FY21 le emissioni derivanti dai viaggi di lavoro sono diminuite dell'**88%** in valore assoluto e dell'**89%** in valore pro-capite. Le emissioni derivanti dagli spostamenti tramite auto della flotta aziendale sono diminuite di circa il **16%**.

Emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dai viaggi di lavoro, in valore assoluto (Ton CO<sub>2</sub>eq)

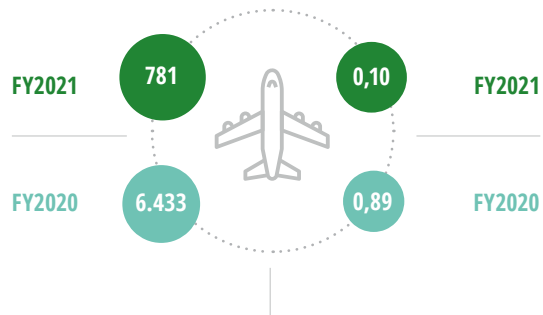




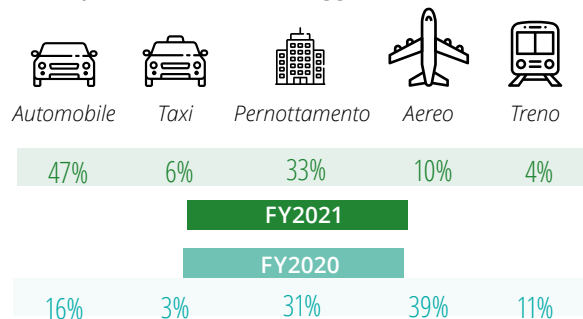
All'interno di questi ultimi, i viaggi in aereo rappresentano circa il 10% delle emissioni, il pernottamento in hotel circa il 33%, e infine circa il 47% deriva dall'utilizzo delle auto private o dal noleggio. L'utilizzo del treno e del taxi sono invece responsabili rispettivamente del 4% e del 6% delle emissioni generate dai viaggi di lavoro.

Emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dai viaggi di lavoro, in valore assoluto  
(Ton CO<sub>2</sub>eq)

Emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dai viaggi di lavoro, in valore FTE  
(Ton CO<sub>2</sub>eq/FTE)



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



Nel FY21, il network di Deloitte in Italia ha continuato varie progettualità iniziate negli anni precedenti legate alla mobilità sostenibile, per contribuire all'ulteriore abbattimento delle emissioni.

A inizio anno è stato diffuso un sondaggio a tutto il network aziendale con lo scopo di investigare sulle esigenze di trasporto dei dipendenti (anche alla luce sia dell'evento pandemico e della maggiore sensibilità a tematiche d'impatto ambientale) e rinnovare le modalità di prenotazione e le caratteristiche dei viaggi lavorativi.

Grazie ai risultati ottenuti dal sondaggio, è stata dunque diffusa la nuova **Travel Policy**, nella quale, si invita l'organico a prediligere l'utilizzo del treno all'aereo per tutti i trasporti nazionali.

Per supportare la prenotazione dei viaggi aziendali, nel FY21 sono entrati in funzione due applicativi per una più facile e tracciabile prenotazione dei viaggi aziendali: **Concur Travel** (per la prenotazione di voli aerei, autonoleggio e hotel) e **Book2Go** (per prenotazione di viaggi via treno). Tramite questi due tool, le persone del network di Deloitte in Italia effettuano prenotazioni ricorrendo al supporto dell'agenzia viaggi CWT, fornitore certificato Ecovadis Platinum.

Anche per il FY21, il Network di Deloitte in Italia ha rinnovato le convenzioni con **L'Azienda Trasporti Milanesi** (ATM) nonché con **Trenitalia** e **Italo**, che prevedono una scontistica sugli abbonamenti e sui viaggi prenotati. Tali convenzioni, in linea con la strategia ambientale di Deloitte, incoraggiano l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici per le persone delle sedi di Milano, e l'utilizzo dei treni anziché degli aerei per tutte le persone del network.





## Empowering individuals

Deloitte si è posta l'importante obiettivo di **coinvolgere e formare le persone del network** in merito ai principali impatti del **cambiamento climatico: sensibilizzare** in ambito di acquisto, utilizzo e consumo con la finalità di **influenzare i comportamenti individuali e collettivi** in un'ottica di adottare scelte climatiche positive e responsabili. Il network è consapevole che solo uno sforzo collettivo sia la giusta spinta **verso un futuro sostenibile e low-carbon.**

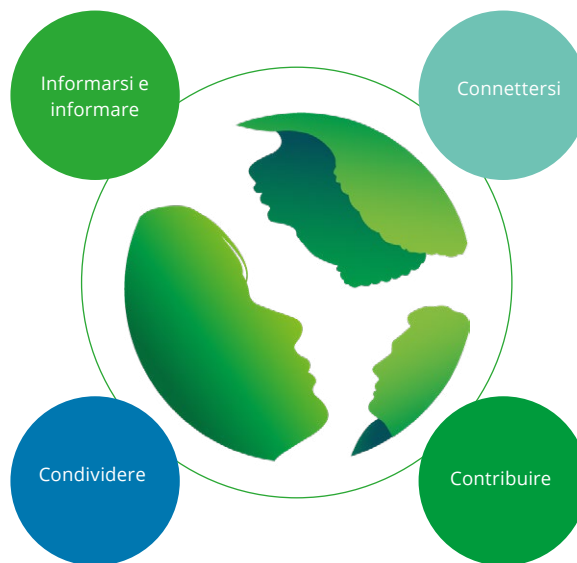
### Climate Champions

Al fine di coinvolgere a pieno le persone del network di Deloitte in Italia, per ciascun business del network sono stati identificati dei **Climate Champions**. Essi contribuiscono alla diffusione della strategia **WorldClimate** e continuano a stimolare un cambiamento di cultura e approccio in ogni aspetto dell'attività lavorativa. Sono coinvolti in diverse iniziative volte a guidare scelte responsabili all'interno della nostra organizzazione, a ispirare colleghi e clienti nell'adottare azioni e comportamenti sostenibili per avere un impatto positivo sull'ambiente.

I Climate Champions sono costantemente informati sulla strategia di **WorldClimate** e sulle sue iniziative e si formano sulle tematiche della sostenibilità e del clima. I Climate Champions hanno inoltre un ruolo essenziale nella diffusione di questi temi nei loro team.

La condivisione e il passa parola sono azioni necessarie affinché si produca un cambiamento reale e duraturo. È per questo che i Climate Champions ci aiutano a condividere le comunicazioni di **WorldClimate** con il proprio team e colleghi e a sensibilizzarli sull'urgenza di contribuire positivamente all'ambiente e al clima.

### Il ruolo dei Climate Champions



Restare connessi con il network è essenziale per essere attivamente coinvolti nella missione di **WorldClimate** e lavorare verso degli obiettivi comuni. I Climate Champions partecipano a riunioni mensili e restano aggiornati sulle attività di **WorldClimate**.

I Climate Champions collaborano alla creazione di contenuti relativi alla sostenibilità ambientale e al clima e condividono con tutto il network di Deloitte Italia le loro esperienze, testimonianze e il loro impegno. Propongono progetti e partnership che possano supportare la missione di **WorldClimate** e che possano essere sviluppati internamente con i clienti e ci aiutano a sviluppare iniziative coinvolgenti e attuali.



### Formazione WorldClimate

In linea con l'obiettivo "Empowering individuals" della strategia WorldClimate, il network di Deloitte è consapevole che per contrastare il cambiamento climatico è necessario sviluppare maggiore consapevolezza nelle persone. Per questo motivo Deloitte, in collaborazione con WWF, ha sviluppato un corso di formazione relativo ai temi del climate change che sarà erogato nel corso del FY22. Il corso sarà strutturato in una serie di video-lezioni con una formazione interattiva di dati e testimonianze in cui è spiegato come poter ridurre il proprio impatto ambientale, attraverso singoli comportamenti virtuosi.



### Newsletter periodica di WorldClimate

A partire da marzo 2021, il network di Deloitte in Italia ha introdotto una newsletter periodica destinata a tutte le persone del network. La newsletter, oltre ad approfondire gli obiettivi della della strategia di WorldClimate, ha il compito di diffondere informazioni utili per capire il cambiamento climatico e quindi per comprendere le attività svolte dal network di Deloitte in Italia per raggiungere gli obiettivi prefissati. Inoltre all'interno della newsletter, i lettori possono approfondire notizie legate al cambiamento climatico e alla sostenibilità presenti nella sezione "Letture e approfondimenti".

### Smart-working e infrastruttura di supporto

In continuità con il FY20, la modalità di lavoro in remoto è stata predominante anche durante il FY21 a causa delle restrizioni sugli spostamenti imposte dalla situazione di emergenza causata dal Covid-19. Tali limitazioni hanno contribuito ad implementare una serie di iniziative del network di Deloitte in Italia per limitare quanto più possibile gli spostamenti verso le sedi e verso i clienti.

In quest'ambito, l'impegno del network di Deloitte in Italia, come nel FY precedente, è continuato seguendo diverse direttrici complementari:

- **Potenziamento della performance dell'infrastruttura di rete del network**, per ottenere un ecosistema digitale ancora più veloce, dinamico e interconnesso.
- **Adozione di nuovi tool di collaborazione audio-video e adozione di tool livestreaming per platee particolarmente ampie**, per facilitare la collaborazione da remoto e il content sharing: oltre a quelli già in uso all'interno del network (Microsoft Teams, SkypeForBusiness e Zoom). Tali tool hanno permesso di non interrompere le molteplici iniziative del network quali formazione on-boarding per i nuovi assunti ed attività di well-being online e allo stesso tempo permettendo di evitare ulteriormente spostamenti non necessari.
- **Implementazione della strategia "Cloud First"** che, grazie all'utilizzo di software quali Microsoft Azure e Amazon Web Services, riduce la necessità di ricorrere ad hardware e data centre locali e con impatto positivo nella riduzione dei consumi energetici all'interno dell'organizzazione.
- **Linee guida per il rientro in ufficio** volte a stimolare la conversazione verso scelte consapevoli relative a dove lavorare e relativi impatti.

Inoltre, per supportare la gran parte della forza lavoro svolgente l'attività lavorativa da remoto, è stato stipulato un accordo con Vodafone, così da garantire la possibilità di avere un utilizzo dei dati illimitato.

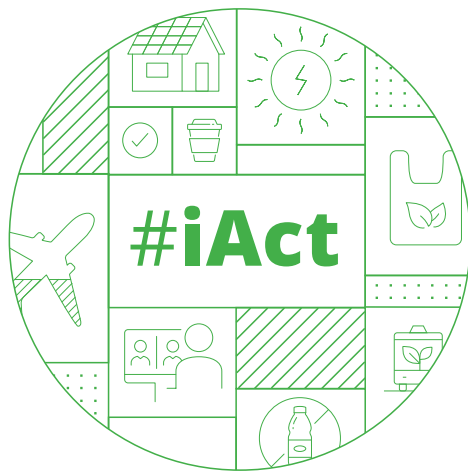


È stata prevista la possibilità di ricevere un **servizio di assistenza hardware**, presso il proprio domicilio: garantendo supporto alle persone del network in caso di danni o malfunzionamenti dei pc portatili, e per neo-assunti, la possibilità di ricevere tramite spedizione direttamente a casa gli strumenti di lavoro. Infine, a tutto il personale che non aveva a disposizione un mobile aziendale o una connessione dati presso il proprio domicilio, sono state fornite delle **"chiavette" tethering**.

#### Campagna #iAct e Mese della Sostenibilità

Ad aprile 2021, in occasione dell'Earth Day, sono stati organizzati diversi eventi in Italia e a livello globale, dedicando il mese alle tematiche di sostenibilità e alle azioni per il clima. È stato celebrato il lancio della campagna globale di Deloitte denominata **#iAct**: un quiz che permette di calcolare il proprio impatto ambientale e fa riflettere sull'impatto delle proprie scelte in relazione al cambiamento climatico. Le aree che permettono di definire l'impronta di carbonio riguardano: viaggi, cibo, casa ed acquisti. Dopo aver completato la valutazione dell'impatto, l'utente può ricevere delle liste di azioni raccomandate per minimizzare il proprio impatto sull'ambiente.

Per aumentare l'engagement, l'utente è stato coinvolto, attraverso l'hashtag **#iAct** e attraverso il tag del network di Deloitte in Italia, a promuovere le iniziative virtuose e condividerle. Per il prossimo anno i post, pubblicati con l'hashtag **#iAct** nelle piattaforme social, saranno raccolti in un social wall con l'obiettivo di diffondere le azioni sostenibili ed ispirare altri al cambiamento.





## Engaging ecosystems

Deloitte intende collaborare con il proprio network di clienti, partner, ONG, gruppi industriali, fornitori per affrontare il cambiamento climatico in un'ottica sistemica e collettiva.

## Sustainability Services

Il network di Deloitte in Italia mira a supportare società grandi e piccole nella transizione verso business più responsabili. Parte dell'offerta del network di Deloitte in Italia è interamente dedicata a diversi aspetti di sostenibilità con un team interamente dedicato: Sustainability and Climate Change team.

## Partenariati

Al fine di mettere a disposizione il proprio knowhow e migliorare sinergie e sforzi collaborativi, il network di Deloitte in Italia ha siglato delle partnership con diversi enti, tra cui:

- Global Reporting Initiative (GRI) **Deloitte** è il training center certificato per il **GRI** in Italia
- CDP (ex Carbon Disclosure Projects) **Deloitte** è riconosciuta come advisory provider per **"Carbon Disclosure project"**
- Climate Bond Initiative
- Confindustria (Associazione italiana delle imprese manifatturiere e di servizi)
- Chapter Zero
- Italia (WEF)
- Science based Targets
- Datamaran
- Goal 13 Impact Platform

## Certificazione Ecovadis

Nel FY21, il network di Deloitte in Italia si è sottoposto al questionario di valutazione **EcoVadis** descrivendo i propri sistemi di gestione e pratiche relative alle seguenti aree tematiche: **ambiente, tutela dei lavoratori e diritti umani, etica e approvvigionamento sostenibile.**



Gli aspetti sui quali verte il questionario si basano su standard di sostenibilità internazionali come i principi del Global Compact, le convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), gli standard GRI (Global Reporting Initiative) e ISO 26000 e i principi del CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economy). La partecipazione al questionario testimonia la volontà del network di Deloitte in Italia di ampliare, in un'ottica di miglioramento continuo, la comunicazione relativa alle pratiche in materia ambientale e sociale. Inoltre, il network intende, in questo modo, creare una maggiore consapevolezza fra i propri clienti, fornitori e altri stakeholder rispetto all'importanza di una buona gestione delle prassi ESG.

Per l'anno 2021, il network di Deloitte in Italia ha ottenuto una Gold Medal, collocandosi fra il 6% delle aziende più virtuose del suo settore che hanno partecipato al questionario.



# L'impatto di Deloitte sulla community



Il network di Deloitte in Italia, così come quello globale a cui appartiene, ritiene che il settore privato possa svolgere un ruolo importante nel plasmare la società e, per questo motivo, è impegnato a guidare un **cambiamento sociale positivo**. Lavorando insieme al governo, alle imprese e alle organizzazioni della società civile in modi innovativi, il network di Deloitte in Italia desidera dare il proprio contributo per vincere alcune delle più grandi sfide della società e della comunità globale sia attraverso i suoi business che attraverso la sua **Fondazione**.



## IMPACT FOR ITALY

Nel gennaio 2020 il network di Deloitte in Italia ha lanciato Impact for Italy, il progetto con cui vuole dare un contributo concreto alla crescita del Paese attraverso soluzioni sostenibili e innovative, adeguate alle nuove esigenze. Deloitte è fortemente impegnata a supportare le aziende e le imprese nell'affrontare le criticità legate al momento storico e nel cogliere le opportunità che derivano dalle politiche e dalle norme messe in campo dal Governo per rilanciare l'economia nazionale dopo lo choc pandemico.

Tra i pilastri caratterizzanti Impact for Italy ci sono innovazione, digitalizzazione, sostenibilità e internazionalizzazione.

Grazie alle sue 8.900 persone, con una presenza capillare sul territorio nazionale, Deloitte è in grado di offrire un contributo tangibile nel supportare istituzioni e clienti, favorendo una sinergia tra pubblico e privato e promuovendo iniziative concrete rivolte ai giovani, vera chiave di volta per garantire a tutti un futuro migliore”.



## Italian Public Policy Program | Deloitte al servizio dell'interesse pubblico

L'**Italian Public Policy Program (IPPP)** interpreta l'interesse specifico che il network italiano di Deloitte ha per la propria comunità e testimonia concretamente il senso di responsabilità che Deloitte pone nella definizione di politiche volte a rafforzare lo sviluppo socio-economico del Paese.

L'IPPP opera all'interno del **Global Public Policy Program** di Deloitte che ne definisce le priorità di intervento ed in collaborazione con il **Deloitte EU Policy Centre di Bruxelles**. Il programma, in particolare, si pone come obiettivi principali quelli di:

1. **Servire l'interesse pubblico**
2. **Promuovere il dialogo e la collaborazione con i policy maker nazionali, locali e con altri stakeholder istituzionali**
3. **Contribuire alla formazione, all'aggiornamento e alla crescita del network di Deloitte sui temi di Public Policy**

L'**Italian Public Policy Program**, inoltre, è impegnato nello sviluppo di nuove **opportunità** per tutti i soggetti esclusi o sotto-rappresentati nel dibattito pubblico, anche in considerazione dei danni causati dalla recente crisi pandemica.

Le direttrici del Global sulle quali l'IPPP è attualmente impegnata sono:

- **WorldClass** – per potenziare e preparare 100 milioni di persone entro il 2030 ai nuovi lavori della Quarta Rivoluzione Industriale.
- **ALL IN** – per rimuovere le barriere che ostacolano l'accesso all'educazione ed al lavoro dei soggetti maggiormente marginalizzati o esclusi (donne, ragazze, minoranze etniche, persone con disabilità, LGBTQ+).
- **WorldClimate** – per guidare scelte responsabili che abbiano un minor impatto sul cambiamento climatico, all'interno e all'esterno del network di Deloitte, con l'obiettivo di raggiungere zero emissioni nette entro il 2030.

Dal 2020 l'Italian Public Policy opera di concerto con le geografie Deloitte Grecia e Malta (**DCM Public Policy**) e coerentemente con le priorità della Commissione Europea 2021-2027 e Deloitte Global ha definito il progetto **"BRIDGE"**: *Business accountability, Rethink education, Inclusive workforce, Digital society, Growth through innovation e Environment & sustainable development.*

Tale iniziativa mira a realizzare concretamente un "ponte" che unisca, con il contributo degli specialisti di Deloitte, i **policy makers**, i **policy influencers** con la **business community** e/o gli **Enti del Terzo Settore**, attraverso la costruzione del dialogo, la cooperazione e lo sviluppo di progettualità.

POLICY MAKERS      DELOITTE NETWORK      BUSINESS SECTORS



**B**usiness accountability



**R**ethink education



**I**nclusive workforce



**D**igital society



**G**rowth through innovation



**E**nvironment & sustainable development





Con riferimento specifico alla tematica **RETHINK EDUCATION**, il 31 maggio 2021 è stato presentato all'interno del network di Deloitte dal CEO DCM Fabio Pompei e dal Chair e Public Policy Leader DCM Gianmario Crescentino il playbook **"Rethink Education - Prepare future resilient generation"**.

La pubblicazione è dedicata a supportare le professioniste e i professionisti di Deloitte nello sviluppo di azioni ed iniziative concrete con i policymakers e gli stakeholders istituzionali oltre che rappresentare un contributo per esprimere, articolare e rafforzare l'impegno di Deloitte alla preparazione di una nuova generazione resiliente di lavoratori, lavoratrici, studenti e studentesse coerentemente con quanto già promosso attraverso i programmi WorldClass e ALL IN.



### Principali attività svolte nel FY dal PP

#### SPI: un indice di progresso sociale per l'Italia

A livello globale è da tempo in corso un dibattito sul superamento del PIL quale unico indicatore del benessere di una collettività.

In questo contesto, il **Social Progress Index (SPI) rappresenta il primo strumento innovativo** che consente di misurare puntualmente, in modo indipendente ma complementare al PIL, il progresso sociale nella quasi totalità dei Paesi del mondo, concentrandosi sulla soddisfazione dei bisogni primari, le libertà fondamentali e il rispetto dei diritti civili, la qualità della vita e il benessere delle persone, la salute, le infrastrutture, l'istruzione e la conoscenza, e le opportunità offerte agli individui di realizzare a pieno il proprio potenziale, quali aspetti inscindibili dallo sviluppo economico.

L'indice sviluppato dall'organizzazione non-profit **Social Progress Imperative**, della quale **il network di Deloitte in Italia è main partner** a livello internazionale, sostiene da anni attraverso la sua applicazione, il lavoro e i processi decisionali di Istituzioni nazionali e sovranazionali e Amministrazioni locali.

Dal FY20, il network di Deloitte in Italia, in collaborazione con Fondazione Deloitte, è impegnato nello sviluppo del primo **Indice di Progresso Sociale in Italia** su base regionale su commissione di Investitalia, struttura di Missione della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

L'indice di Progresso Sociale **su scala regionale (Regional Social Progress Index)** potrà fornire uno strumento concreto a supporto della pianificazione e misurazione delle politiche orientate allo sviluppo sostenibile in tutte le Regioni e Province Autonome del nostro Paese. Ciò, anche nell'ambito della nuova programmazione della politica di coesione europea per il settennio 2021-2027, ulteriormente rafforzata dall'approvazione del "Dispositivo per la ripresa e la resilienza" in seno all'Unione.

**Entro il 2021 verrà pubblicata la versione Beta, un primo indice progresso sociale su scala regionale testato statisticamente.**



### Deloitte nominata knowledge partner del B20 Italy 2021

Nell'ambito delle attività di governance istituzionale, il network di Deloitte in Italia partecipa attivamente ai lavori del B20 Italy 2021 in qualità di Knowledge Partner per la Task Force "Energy and Resources Efficiency". Il B20 rappresenta la voce della comunità imprenditoriale dei paesi del G20, promuovendo ai massimi livelli il dialogo tra i responsabili politici, la società civile e le imprese. La sua mission è fornire ai leader del G20 expertise e concrete raccomandazioni in ambito politico provenienti da circa 1.000 tra le principali imprese del mondo appartenenti ai venti paesi partecipanti.

La delegazione Knowledge Partner di Deloitte, guidata da Angelo Era (Energy and Resources & Industrials' Industry Leader) insieme a Paola Rolli (Deputy Leader) e supportata da Alessandra Di Salvo (Responsabile Italia Global Trade Advisory) e Alessandro De Luca (Italian Public Policy Leader), è composta dai principali esperti in materia del nostro network nazionale e internazionale. Il suo ruolo è quello di supportare la Presidenza italiana del B20, guidata da Emma Marcegaglia, e il Presidente della Task Force, Francesco Starace (CEO del Gruppo Enel), nel fornire specifiche raccomandazioni e suggerire azioni politiche ai Leader del G20 in vista del Summit che si terrà a Roma nel novembre 2021.

Questo incarico di alto profilo consolida il ruolo riconosciuto al network di Deloitte in Italia, di voce attiva in alcune delle discussioni politiche al centro dell'agenda globale e rafforza l'eminence di Deloitte nell'Industry Energy.

### Goal 13 Impact Platform

La Goal 13 Impact Platform è un progetto globale di Deloitte che punta a amplificare i progressi in ambito climatico del settore privato, raccogliendo le principali misure messe in atto dalle aziende nella transizione verso un futuro carbon-neutral nell'ambito di interviste con i leader aziendali. I risultati di queste interviste vengono resi disponibili in una piattaforma online open-source al fine di facilitare la condivisione di best practices e favorire la collaborazione tra le organizzazioni nel loro percorso verso la sostenibilità climatica.

Lanciata lo scorso anno nel Regno Unito, l'iniziativa si inserisce nel contesto di un impegno del network di Deloitte in Italia insieme a Deloitte UK in vista della Conferenza delle Parti sul cambiamento climatico delle Nazioni Unite (COP26) che si terrà a novembre 2021 a Glasgow – e di cui l'Italia sarà Co-Presidente con il Regno Unito.

A tal fine, nel corso del FY21 un team multi-function del network di Deloitte in Italia ha contribuito ad assicurare la partecipazione al progetto da parte del tessuto manifatturiero e finanziario italiano, intervistando i vertici aziendali di circa 50 primarie imprese italiane, anche grazie alla proficua partnership siglata con Confindustria quale co-promotore dell'iniziativa a livello nazionale.

I principali risultati di questo progetto verranno presentati in anteprima nell'ambito di "Business4Climate", una conferenza organizzata dal network di Deloitte in Italia e Confindustria e in collaborazione con il B20 Italy e la Confederation of British Industry (CBI). L'evento, calendarizzato per il 1 ottobre 2021, è parte integrante del palinsesto ufficiale di ALL4CLIMATE, la campagna promossa dal Ministero della Transizione Ecologica per sostenere la Pre-COP26 di Milano.





## All 4 Climate: 1 ottobre 2021

Business 4 Climate, una conferenza organizzata da Confindustria e il network di Deloitte in Italia, in collaborazione con il B20 Italy e la Confederation of British Industry (CBI), che si terrà nell'ambito della campagna ALL4CLIMATE del Ministero per la Transizione Ecologica venerdì 1 ottobre (15:30-16:30).

Nell'ambito della conferenza si costituirà un forum di discussione di alto profilo sui progressi globali delle imprese nella lotta ai cambiamenti climatici, riunendo policymakers e leader aziendali in vista della COP26 al fine di identificare un percorso sostenibile e virtuoso verso la neutralità del carbonio.

Durante l'evento, Confindustria, CBI e il network di Deloitte in Italia contribuiranno al dibattito presentando i principali risultati dell'iniziativa Goal 13 Impact Platform, un progetto globale di Deloitte che punta a amplificare i progressi in ambito climatico del settore privato, raccogliendo le principali misure messe in atto dalle aziende nella transizione verso un futuro carbon-neutral nell'ambito di interviste con i leader aziendali.

## Osservatorio STEM seconda edizione

L'educazione e la formazione in ambito "STEM" – Science, Technology, Engineering e Mathematics – sono temi di grande rilevanza sia a livello nazionale, che internazionale. L'evoluzione e l'innovazione tecnologica stanno rivoluzionando il mercato del lavoro e, di conseguenza, anche le relative competenze richieste al mondo scolastico e universitario, portando a una sempre maggior domanda di risorse con background di carattere scientifico e informatico. Tale incremento di domanda spesso non è corrisposto da un aumento dell'offerta, determinando una carenza di profili.

In seguito al primo Osservatorio STEM promosso da Fondazione Deloitte nel 2020, nel 2021 verrà avviata la Seconda Edizione del Rapporto Osservatorio STEM, per sostenere le nuove generazioni ad acquisire le competenze del futuro e per migliorare la sostenibilità economica e sociale del Paese tramite iniziative sistemiche.

Per la seconda edizione dell'Osservatorio STEM, in collaborazione con DCM Public Policy program la ricerca sarà ampliata oltre i confini nazionali includendo approfondimenti sui seguenti Paesi: Grecia, Malta, Germania, UK, Francia e Spagna.

La ricerca avrà lo scopo di tracciare l'adesione ai percorsi STEM, con un focus sui cambiamenti nella mobilità studentesca intra-europea in alcuni paesi europei (a seguito di alcune variabili come Brexit e Covid-19).

Sono previsti due eventi di lancio e presentazione dell'Osservatorio entro il FY 22, rispettivamente a Milano e all'Europarlamento di Bruxelles.



### CFO conference: 16 novembre 2020

La terza edizione della CFO Conference europea – European Economic Policy Forum, tenutasi il 16 novembre 2020, in formato virtuale dopo le prime due edizioni ospitate all'Europarlamento, è stata promossa dal programma di Public Policy dal network di Deloitte in Italia in collaborazione con il *Gruppo di Iniziativa Italiana di Bruxelles* e sotto l'alto patrocinio dell'*Ambasciata d'Italia presso il Regno del Belgio*.

Nel corso del webinar sono stati presentati i risultati della CFO Survey 2020, esclusiva indagine condotta da Deloitte in Italia e nei principali Paesi europei. La ricerca, presentata da Riccardo Raffo – CFO Program Leader, Deloitte Italy, ha messo a confronto le opinioni e il sentiment di circa 1.600 Chief Financial Officer italiani ed europei sulle principali variabili di natura macroeconomica e sull'andamento delle loro imprese in termini di prospettive economiche, di investimento e occupazionali e, inoltre, ha contribuito a informare il dibattito circa le sfide e le opportunità che caratterizzano l'attuale crisi sanitaria ed economica.

Il prestigioso incontro è stato moderato da Gianmario Crescentino – DCM Chairman Presidente e CEO.





## Fondazione Deloitte

Costituita nel 2015, Fondazione Deloitte è una fondazione senza scopo di lucro<sup>1</sup>, che intende intervenire in Italia e all'estero, ed è nata per rispondere al desiderio di porsi in modo sempre più responsabile e attento di fronte alla società a cui il network Deloitte in Italia sa di dovere molto e a cui vuole restituire valore. Il sogno è contribuire a migliorare il mondo attraverso la bellezza, il progresso e il sostegno a chi è bisognoso.

Deloitte Italy S.p.A., società con sede legale in Milano, ne è il Fondatore. Possono aderire alla Fondazione Deloitte, in qualità di "Sostenitori", le entità italiane che aderiscono al network Deloitte con il consenso espresso del Fondatore.

Alla base delle attività della Fondazione stanno le risorse e le competenze del network e dei suoi professionisti, oltre all'impegno ad instaurare un continuo e proficuo dialogo con le istituzioni e le realtà di eccellenza presenti sul territorio nazionale non solo. Nel corso dei suoi primi anni di operatività, Fondazione Deloitte ha promosso la generazione di impatti significativi attraverso i suoi progetti, anche contribuendo alla creazione di un dialogo tra attori pubblici e privati.

## Fondazione Deloitte

Nei suoi oltre cinque anni di attività, Fondazione Deloitte ha contribuito a 40 iniziative e 17 grandi progetti, che si distinguono dagli altri per la rilevanza in termini di risorse allocate, potendo contare sul coinvolgimento di 8.900 persone (+14% rispetto al FY20).

Al centro delle iniziative di Fondazione Deloitte sono infatti le persone del network Deloitte in Italia, che in questi anni di attività hanno dimostrato la volontà di dare il proprio contributo, prendendo parte ai diversi progetti interni, individuali e di gruppo.

La Fondazione conosce il valore della contaminazione e sa che le 8.900 persone che lavorano nel network di Deloitte in Italia possono essere portavoce di un impegno condiviso con oltre 9.700 clienti (+22% rispetto al FY20).

I progetti di Fondazione Deloitte possono essere suddivisi in due macrocategorie: i progetti interni, che coinvolgono tutte le persone Deloitte e apportano sostegno a diversi enti, organizzazioni e istituzioni esterne, e i progetti inerenti alle tre aree di operatività della Fondazione. Nei paragrafi seguenti sono presentati i principali progetti perseguiti nel corso dell'esercizio.





Anno di fondazione: 2015-2016  
Fondatore: Deloitte Italy S.p.A.  
Codice Fiscale: 97735360154  
Sede legale: Via Tortona, 25 | 20144 Milano (MI)




Nel FY21, questa vocazione si è tradotta in un vero e proprio cambio di passo che ha portato la Fondazione ad essere sempre più attiva nel più ampio contesto del Terzo Settore, mantenendo al contempo le caratteristiche di ente erogatore. Fondamentale, nelle attività della Fondazione, è il fattore umano, grazie a cui risulta possibile perseguire obiettivi di solidarietà, sociali ed umanitari.





Sono tre i principali settori in cui la Fondazione opera, con interventi sostenibili e mirati:

 **Cultura e beni culturali:** attraverso il sostegno all'organizzazione di mostre e di finanziamenti a musei, di lavori di restauro di opere e di zone di rilevante interesse culturale, nonché di iniziative volte a promuovere la conoscenza e la cura del patrimonio culturale.

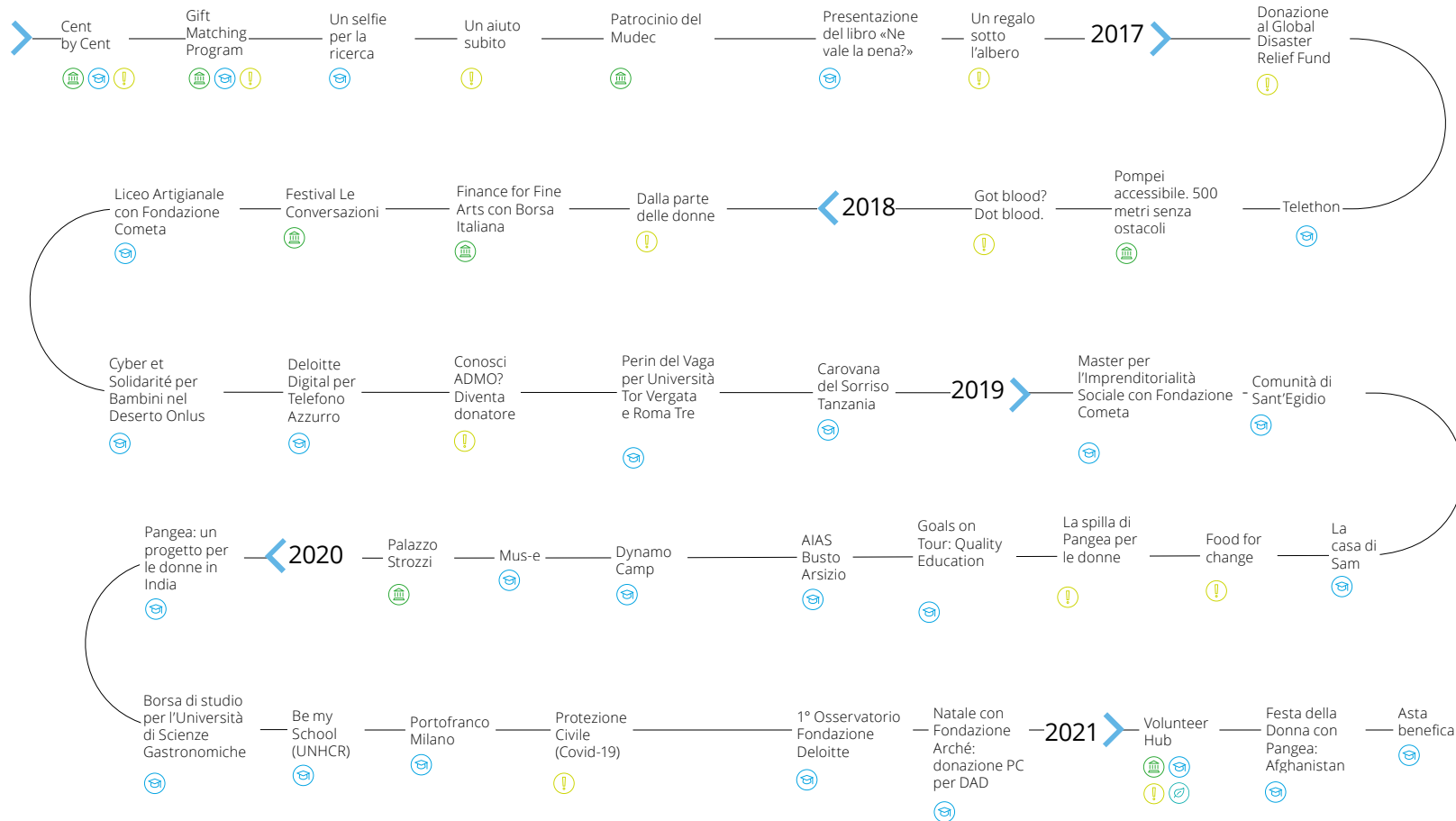
 **Educazione, istruzione e ricerca:** attraverso il sostegno alle scuole per giovani disagiati o in aree degradate, nazionali ed estere, oltre alla promozione di investimenti, in senso ampio, nella ricerca anche attraverso l'erogazione di borse di studio o il sostegno di programmi e di iniziative universitarie.

 **Emergenze, di carattere nazionale e internazionale:** con l'intento di portare aiuto, laddove necessario, al fine di fronteggiare situazioni che hanno carattere di emergenza sia in ambito nazionale che internazionale.



-  Cultura e beni culturali
-  Educazione, istruzione e ricerca
-  Emergenze di carattere nazionale e internazionale
-  Clima e ambiente

## La roadmap di Fondazione Deloitte



To be continued...



## I progetti interni



### Gift Matching Program

Il Gift Matching Program (GMP) nasce nel mondo anglosassone ed è uno strumento che viene utilizzato da alcune grandi aziende per sostenere l'impegno alla solidarietà delle proprie persone, attraverso l'integrazione delle donazioni effettuate a favore di associazioni ed enti non profit.

Una delle principali peculiarità di questo programma è la scelta, da parte dell'azienda, di non predisporre un elenco di beneficiari a cui donare ma di accogliere, nel rispetto di un regolamento, la proposta di organizzazioni che le persone di Deloitte in Italia hanno già identificato come destinatari della propria beneficenza.



L'iniziativa 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 la Fondazione. Ogni gruppo deve donare una cifra minima. Se si rispettano queste condizioni, Fondazione Deloitte si impegna a duplicare la donazione effettuata compatibilmente con i fondi disponibili.

In cinque anni sono stati donati 350.000 € con il contributo di oltre 1.400 persone di Deloitte.



### Cent by Cent

L'iniziativa prevede che ogni persona che lavora per il network Deloitte in Italia possa arrotondare per difetto, nell'ordine dei centesimi, il proprio stipendio netto mensile e devolvere questa piccola somma a Fondazione Deloitte. Per aderire all'iniziativa è sufficiente che le persone di Deloitte accedano alla intranet con il proprio PC, nella sezione dedicata a Fondazione Deloitte, e inseriscano la preferenza nella pagina dedicata.

L'importo raccolto da Fondazione con questa iniziativa, per l'esercizio 2021, ammonta € 5.650 euro (+24% rispetto al FY20). Tale cifra è stata devoluta a quattro associazioni beneficiarie - equamente ripartita fra Care & Share Onlus, Fondazione Abio Italia, Fondazione Telethon e LILT Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori - e deriva dall'adesione all'iniziativa di circa 1.200 persone del network di Deloitte in Italia.





### Fondazione Arché

Un regalo sotto l'albero A Natale. Dal 2016, è consuetudine per Fondazione Deloitte proporre in tutte le sedi Deloitte in Italia l'iniziativa Un regalo sotto l'albero, in collaborazione con Fondazione Arché. Di anno in anno la partecipazione delle persone di Deloitte è stata sempre più entusiasta e, alla fine dell'esercizio fiscale 2020, sono stati donati oltre 1.600 regali ai bambini in condizioni di fragilità socio-economica seguiti da Fondazione Arché nelle case famiglia, negli ospedali e in comunità a Milano, Roma e San Benedetto del Tronto.

A causa dell'emergenza pandemica, nell'esercizio fiscale 2021 l'iniziativa è stata sospesa. Fondazione Deloitte ha scelto di continuare ad aiutare Fondazione Arché in occasione del Natale con un rilevante contributo che è andato a finanziare l'acquisto di PC rigenerati utili per la didattica a distanza, distribuiti a famiglie povere con figli minori. Si tratta di famiglie già in una situazione di grave disagio economico, spesso nuclei mono-genitoriali con donne sole, che hanno visto una scarsità o una quasi totale mancanza di risorse a causa dell'emergenza Covid-19 e una conseguente diminuzione della propria capacità lavorativa. Sotto l'albero a Natale i loro bambini hanno trovato un PC per imparare e crescere.

### Pangea

**Festa della Donna.** In occasione della Festa della Donna Fondazione Deloitte ha effettuato una donazione a Pangea, sostenendo un progetto a favore di un gruppo di donne afgane. Pangea le accompagna nel loro percorso di empowerment, aiutandole a prendere consapevolezza di sé, delle proprie scelte e del proprio futuro.

### Asta benefica

Con il contributo di Deloitte Digital, in occasione del Partners Meeting dell'8 aprile 2021, si è tenuta un'asta benefica a favore di Fondazione Deloitte. Rispondendo a una challenge lanciata da Deloitte Digital, i team creativi di Deloitte hanno realizzato dei poster d'autore, ispirati alle Canzoni della nostra vita, le canzoni che hanno fatto la storia della musica italiana e hanno lasciato un segno in ognuno di noi. Tra tutte le proposte, sono stati selezionati i 22 migliori poster a tema, che sono stati messi all'asta ai Soci di Deloitte. La risposta dei Soci è stata così generosa che la somma raccolta è stata pari a oltre 51.000 €.



Fondazione Deloitte si è impegnata a raddoppiare l'importo raccolto con l'asta, di conseguenza la somma complessiva donata è stata pari a 102.000 €. Otto sono stati gli enti del Terzo Settore beneficiari dell'asta. Si tratta di realtà che operano a supporto dell'educazione, dell'istruzione e dell'accesso alla cultura in Italia e nel mondo.

<b>SYX</b>	Sostegno al progetto Tutti Connessi, che vuole dare un supporto concreto alla scuola, mettendo a disposizione di ogni studente un device utile per la didattica digitale.
<b>Fondazione Sodalitas</b>	Supporto al programma di acquisto e distribuzione di 1.000 computer ricondizionati a ragazzi delle periferie milanesi con l'obiettivo di contrastare la povertà educativa.
<b>Fondazione Mezzogiorno Tirrenico</b>	Promozione dello sviluppo economico nel Mezzogiorno Tirrenico attraverso il sostegno e la realizzazione di attività culturali e di carattere scientifico.
<b>Bambini nel Deserto Onlus</b>	Aiuto alla realizzazione di scuole e luoghi di accoglienza per minori, allo sviluppo di metodologie didattiche innovative e all'organizzazione di corsi di recupero mirati nei paesi dell'Africa sahariana e subsahariana.
<b>Mus-e Genova</b>	Sostegno all'attività di lotta alla povertà educativa attraverso laboratori artistici per i bambini nelle classi più a rischio, nelle periferie e nei territori con maggiori contrasti sociali.
<b>UNHCR Italia</b>	Supporto al programma scolastico Educate a Child, creato per i bambini rifugiati in Ciad e realizzato dall'Agenzia ONU che lavora per offrire ai rifugiati e alle loro famiglie un futuro migliore.
<b>Cooperativa Martinengo</b>	Aiuto alla gestione della Casa di Sam, centro di aggregazione che permette di effettuare azioni di accompagnamento, supporto e presidio di educazione per i ragazzi che appartengono a famiglie fragili del quartiere Corvetto a Milano.
<b>Care &amp; Share</b>	Sostegno al programma School4Future che, attraverso l'erogazione di borse di studio, offre a studenti meritevoli indiani in difficoltà economiche la possibilità di frequentare l'università.



## I grandi progetti

### Progetto "500 metri senza ostacoli – Pompei accessibile"

Il progetto mira a creare un percorso di fruizione all'area archeologica di Pompei accessibile a tutti. All'interno di un unico disegno complessivo, il percorso è articolato per ambiti strategici, in cui sono valorizzate alcune



importanti evidenze archeologiche. Fondazione Deloitte sostiene finanziariamente la progettazione e realizzazione del tratto relativo alle terme suburbane di Pompei, lungo 500 metri.

La prima fase del progetto si è conclusa con la consegna del progetto di ricerca, finalizzato allo studio di soluzioni per il miglioramento della fruizione, il restauro e la valorizzazione del sito archeologico di Pompei, con particolare riferimento alle Terme Suburbane.

### La storia del progetto "Pompei Accessibile"

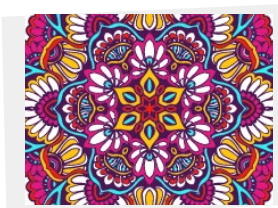
Il 15 febbraio 2017 si è tenuta la conferenza stampa che ha fatto seguito alla firma dell'accordo tra Fondazione Deloitte, rappresentata dal Presidente Paolo Gibello Ribatto, l'Università degli Studi di Napoli Federico II, rappresentata dal Rettore Gaetano Manfredi e la Soprintendenza Archeologica di Pompei,

rappresentata dal Soprintendente Massimo Osanna, per il sostegno da parte della nostra Fondazione del progetto di ricerca sperimentale "Pompei Accessibile".

Lunedì 30 luglio 2018, nell'aula del Consiglio del Rettorato dell'Università di Napoli Federico II, è avvenuta la consegna del progetto di ricerca, finalizzato allo studio di soluzioni per il miglioramento della fruizione, il restauro e la valorizzazione del sito archeologico di Pompei, con particolare riferimento alle Terme Suburbane.

### Fondazione Cometa

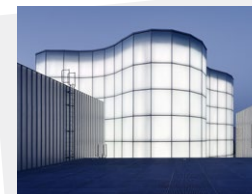
Con il proprio supporto a Fondazione Cometa, Fondazione Deloitte garantisce sostegno a due progetti incentrati su istruzione ed educazione:



- 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.

### Mudec

Fondazione Deloitte ha assunto il ruolo di patrocinante alla sponsorizzazione da parte di Deloitte Italia del MUDEC – Museo delle Culture di Milano a tutto il 2022, in quanto 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.



Nato da un'operazione di recupero dell'ex fabbrica Ansaldo, in zona Tortona a Milano, il MUDEC è un polo multidisciplinare, gestito in partnership dal Comune di Milano e da 24 ORE Cultura – Gruppo 24 ORE, progettato per fare incontrare le diverse culture del mondo e la comunità.

Grazie al sostegno garantito da Fondazione Deloitte, l'Auditorium del Museo è oggi intitolato a Deloitte. Inoltre, le persone del network Deloitte in Italia possono usufruire di diversi vantaggi. Il primo è la Deloitte Guest Card, che consente a chi è di Deloitte di accedere gratis a tutte le mostre ospitate dal MUDEC, utilizzare un ingresso ridotto del 50% per l'accompagnatore e disporre di sconti presso bistrot, ristorante e bookshop del museo.



La Deloitte Guest Card viene data in concessione per 14 giorni, inclusi i tempi di consegna e restituzione, a chi ne fa richiesta prenotandola tramite apposito modulo, dove è anche possibile selezionare il periodo in cui si desidera entrarne in possesso. Chi prenota la Deloitte Guest Card ha anche la possibilità di richiedere il catalogo in omaggio della mostra in corso, fino a esaurimento scorte. Anche senza Deloitte Guest Card, tuttavia, il badge aziendale consente alle persone Deloitte di usufruire di uno sconto del 50% sui biglietti delle mostre a pagamento.

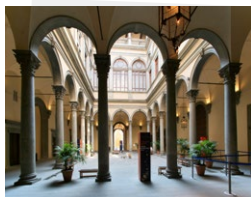
### Mus-e

Fondazione Deloitte sostiene il percorso formativo di Mus-e, dedicato ai bambini che frequentano la scuola primaria per accompagnarli alla scoperta di sé e dell'altro, sperimentando diverse discipline artistiche. Mus-e è gratuito per le famiglie e per le scuole: la priorità va agli istituti inseriti in contesti difficili, alle periferie e alle zone che risentono maggiormente della povertà educativa e della carenza di offerta culturale per i più piccoli.



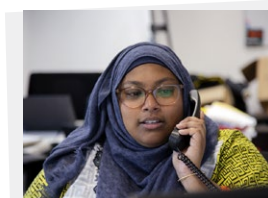
### Palazzo Strozzi

Fondazione Deloitte è patrocinante dell'adesione da parte del network Deloitte in Italia al Circle di Palazzo Strozzi per contribuire allo sviluppo di un programma artistico e culturale unico, che coinvolge i più importanti artisti e le istituzioni culturali al mondo, in uno dei luoghi simbolo del Rinascimento.



### Pangea

Con il progetto per l'empowerment sociale ed economico delle donne in India, Pangea intende formare e rendere operativi dei gruppi di auto-mutuo-aiuto delle donne a Varanasi e dintorni. La partecipazione ai gruppi serve a migliorare sia l'aspetto economico sia quello sociale delle donne coinvolte, adulte ma anche ragazze e adolescenti. La formazione si concentra sullo sviluppo di competenze lavorative e sull'accesso al micro credito per la creazione di attività autonome.

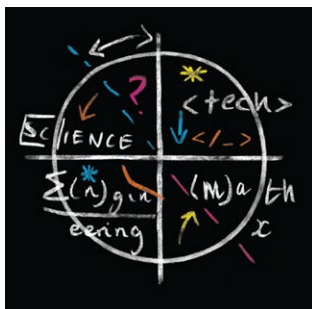


### Università di Tor Vergata e Università Roma Tre

Fondazione Deloitte supporta la ricerca, la conservazione e la sensibilizzazione dell'opera di Perino del Vaga, allievo di Michelangelo, il cui ruolo fondamentale nell'ambito della storia dell'arte non è ancora stato adeguatamente valorizzato. Nel marzo 2021 è stato pubblicato il volume "Perino del Vaga per Michelangelo. La spalliera del Giudizio universale nella Galleria Spada" a cura di Barbara Agostie Silvia Ginzburg. Lo studio include un consistente regesto di fonti e documenti, editi e inediti, relativi all'ultimo decennio di attività di Perino, che aiuta a inquadrare l'impresa della spalliera entro la stagione tanto straordinariamente prolifica, e carica di conseguenze, trascorsa nella Roma farnesiana.



## Osservatorio Fondazione Deloitte

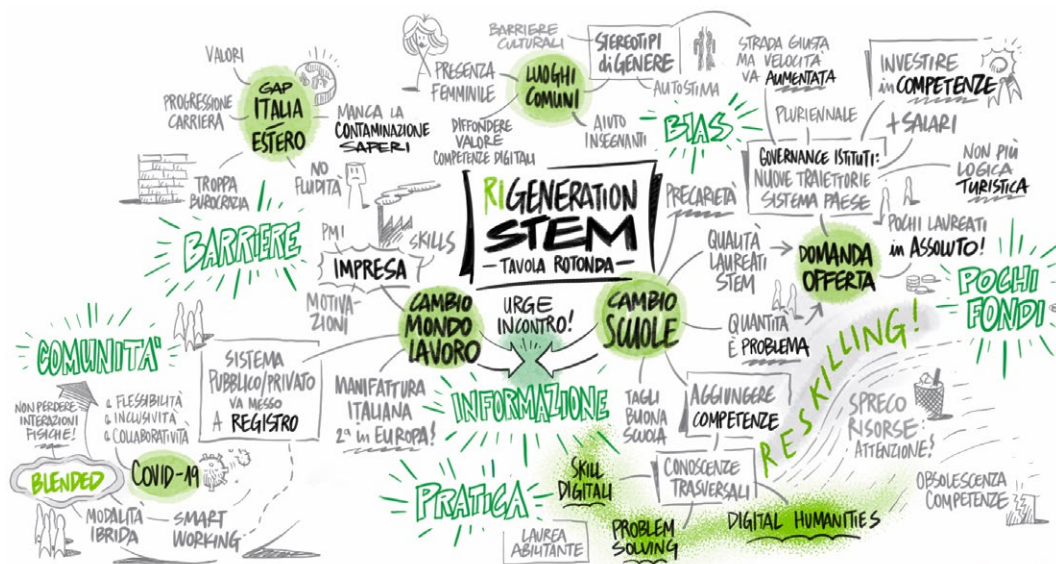


Il 16 luglio 2020 si è tenuto online il primo Osservatorio Fondazione Deloitte "RiGeneration STEM. Le competenze del futuro passano da scienza e tecnologia". Obiettivo dell'Osservatorio,

un appuntamento con cadenza annuale che vede la realizzazione di un'esclusiva e approfondita indagine demoscopica, è promuovere un dialogo proficuo su rilevanti tematiche di responsabilità sociale tra le istituzioni, la business community e il Terzo Settore, la società e, non ultimo, il sistema scolastico e universitario, al fine di contribuire alla realizzazione di soluzioni concrete.

Il tema scelto per la prima edizione è stato l'educazione e formazione su materie STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics).

L'evoluzione e l'innovazione tecnologica stanno rivoluzionando il mercato del lavoro e, di conseguenza, anche le relative competenze fornite dal mondo scolastico e universitario.



Deloitte. | Fondazione Deloitte

Houatonic  
WE MAKE IT EASY

Deloitte e Fondazione Deloitte hanno deciso di impegnarsi sul tema con lo scopo di contribuire a migliorare la sostenibilità sociale ed economica del Paese e assicurare il benessere delle generazioni future, esigenza che oggi ha assunto più che mai carattere di urgenza.

Nel corso del convegno Fondazione Deloitte ha presentato l'analisi basata su un'indagine demoscopica effettuata da Swg con il contributo di Monitor Deloitte.

La ricerca di Fondazione Deloitte è stata finalizzata ad indagare le motivazioni della scelta dei percorsi di studio e di lavoro, le difficoltà pratiche e culturali nel compimento di tali percorsi e le cause del gender gap che caratterizza il settore.

Inoltre, l'indagine analizza la relazione tra strutture educative e mondo del lavoro per verificare l'impatto di questo tipo di studi sulla ricerca e sulla qualità dell'occupazione.



Le interviste e le analisi della ricerca sono state effettuate in piena emergenza sanitaria. Al fine di verificare eventuali e potenziali scostamenti rispetto a quanto emerso, è stata condotta un'ulteriore indagine esplorativa sullo scenario possibile a seguito della pandemia Covid-19.

L'evento ha visto la partecipazione di importanti ospiti che hanno portato il loro autorevole punto di vista sul tema: **Giovanni Brugnoli**, Vicepresidente per il Capitale Umano di Confindustria, **Silvia Candiani**, Amministratore Delegato di Microsoft Italia, **Roberta Cocco**, Assessore alla Trasformazione Digitale del Comune di Milano, **Vittorio Colao**, Senior executive advisor, General Atlantic, Unilever, Verizon, Università Bocconi, **Luciano Fontana**, Direttore del Corriere della Sera, **Paolo Gibello**, Presidente Fondazione Deloitte, **Gaetano Manfredi**, Ministro dell'Università e della Ricerca, **Stefania Papa**, People & Purpose Leader, Deloitte Italy e Deloitte Central Mediterranean, **Fabio Pompei**, CEO Deloitte Italy e Deloitte Central Mediterranean, **Maria Pregonato**, Assistant Professor in Ingegneria Civile presso l'Università di Bristol, **Ferruccio Resta**, Rettore del Politecnico di Milano e **Gianmario Verona**, Rettore dell'Università Bocconi di Milano.

## Osservatorio Fondazione Deloitte

### Seconda edizione

La cultura e l'educazione, e l'acquisizione di competenze sono la chiave di volta per poter assicurare a ciascuno un lavoro dignitoso. Fondazione Deloitte crede fermamente nell'importanza dell'accessibilità all'istruzione per tutti, così come in un'adeguata educazione tecnico-scientifica per garantire un futuro alle nuove generazioni. Il tema ha grande importanza a livello nazionale ed europeo. Se le persone con background tecnologico-scientifico sono sempre più richieste dal mercato del lavoro – e la domanda è destinata a triplicare nei prossimi 10 anni – sono pochi gli studenti europei preparati a cogliere questa opportunità. Le discipline STEM si sono rivelate ancora più cruciali nel nuovo scenario emerso dall'emergenza pandemica.

**Osservatorio Fondazione Deloitte**  
RIGeneration STEM.  
Le competenze del futuro passano da scienza e tecnologia

**LAB Fondazione Deloitte**  
Un laboratorio per l'individuazione del tema

**Report**  
Una ricerca esclusiva e articolata

**L'evento**  
Evento in streaming con un'agenda ricca e vivace, dalla modalità di fruizione immediata, chiara e veloce



Ancora una volta, Fondazione Deloitte intende porsi come attore del dibattito tra le istituzioni, il mondo dell'università e della ricerca, la business community e il Terzo Settore per avviare un confronto che sia di spunto alla realizzazione di progettualità concrete per contribuire a colmare il gap di competenze tecnologico-scientifiche nel contesto europeo.

Nel prossimo esercizio sarà proseguita e ampliata l'attività dell'Osservatorio Fondazione Deloitte sulle materie STEM, in collaborazione con il team People & Purpose di Deloitte e il Public Policy Program di Deloitte. Il progetto uscirà dai confini nazionali e vedrà la realizzazione di una nuova, esclusiva indagine demoscopica che sarà completata e presentata nel 2022 e coinvolgerà l'Italia, la Grecia e Malta – i Paesi che hanno dato origine a Deloitte Central Mediterranean (DCM) – e Germania, Francia, Spagna e UK.

La seconda edizione dell'Osservatorio si concentrerà sull'impatto generato dal Covid-19 negli studi e nelle carriere STEM in Europa, andando ad analizzare le motivazioni che spingono i giovani a scegliere gli studi tecnico-scientifici per le loro future carriere, e nell'evoluzione degli strumenti di formazione a distanza.



In dettaglio, i temi oggetto della nuova ricerca saranno l'impatto del Covid e della Brexit sui percorsi di studio e di carriera legati alle discipline STEM e sulla mobilità intra-europea degli studenti, l'effetto degli studi STEM sulla digitalizzazione del Terzo Settore e il gender gap correlato alle materie tecnico-scientifiche.



## Volunteer Hub

### We are the good doers

Grazie a un'iniziativa congiunta delle società del network Deloitte in Italia e di Fondazione Deloitte, è nato Volunteer Hub, il primo progetto strutturato di volontariato aziendale di Deloitte.

In linea con Impact for Italy, il progetto e la filosofia di Deloitte che vuole contribuire a un'Italia sempre più competitiva e sostenibile, il Volunteer Hub porta un contributo attivo alla comunità in cui viviamo e operiamo.

Sostenere le famiglie, le donne, i bambini e i giovani in condizioni di fragilità, offrire strumenti di supporto all'educazione e alla ricerca, accorrere in aiuto alle popolazioni colpite dalle emergenze, favorire comportamenti responsabili, sostenibili dal punto di vista sociale e ambientale, sono attività imprescindibili per un cambiamento possibile e concreto.

Il Volunteer Hub ambisce a costruire un futuro migliore per tutti, stabilendo una cooperazione forte con gli enti del Terzo Settore e ha per protagonisti il patrimonio più prezioso di Deloitte, le nostre persone.





Nel corso dell'esercizio fiscale 2021, è stato lanciato Volunteer Hub *Beta*, il programma pilota in collaborazione con 10 enti senza scopo di lucro, selezionati per la qualità e la serietà dei propri programmi, e per la coerenza di questi programmi con gli obiettivi di Deloitte:

- Abarekà Nandree ODV
- Avvocato di strada ODV
- CADMI - Casa di Accoglienza delle Donne Maltrattate
- Cometa Formazione SCS
- Equoevento Onlus
- Fondazione Arché
- Fondazione Francesca Rava - N.P.H. Italia Onlus
- Legambiente Lombardia Onlus
- Portofranco
- Terre des Hommes Italia

L'attività di volontariato ha rappresentato per i partecipanti al programma pilota anche un percorso di crescita individuale, consentendo loro di apprendere nuove competenze di tipo trasversale, sul piano relazionale, sociale e organizzativo.

A partire dall'esercizio fiscale 2022 il Volunteer Hub è esteso a tutte le persone del network interessate a prendervi parte. Durante l'orario di lavoro ciascuno può disporre di permessi per dedicarsi ai progetti definiti in collaborazione con gli enti che operano nel sociale, scegliendo tra il supporto diretto ai loro assistiti e i percorsi che hanno l'obiettivo di accompagnare le realtà del Terzo Settore in un processo di evoluzione strutturale e organizzativa.

I criteri che sono alla base del Volunteer Hub sono in linea con le priorità sociali ed economiche definite a livello mondiale dalle Nazioni Unite nei 17 Sustainable Development Goals, fissati nell'Agenda 2030 e condivisi da tutti gli Stati membri, e con i programmi di Deloitte a livello globale, nell'ambito della strategia *WorldImpact: WorldClass, WorldClimate, ALL IN e Impact Every Day*, i progetti che dimostrano nei fatti il nostro impegno e la nostra volontà di valorizzare le competenze sostenendo progetti educativi, di contribuire alla lotta al cambiamento climatico, di supportare le attività di sostegno alla comunità, di promuovere la cultura della diversità e dell'inclusione.



# 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 2021:

#### Società al 31 maggio 2021

1. Deloitte Central Mediterranean S.r.l.
2. Deloitte Italy S.p.A.
3. Deloitte & Touche S.p.A.
4. Deloitte Risk Advisory S.r.l.
5. Deloitte Financial Advisory S.r.l.
6. Deloitte Consulting S.r.l.<sup>16</sup>
7. Clustin S.r.l.
8. SSB Progetti S.r.l.
9. Deloitte Business Solution S.r.l.
10. Officine Innovazione S.r.l.
11. Deloitte Touche Tohmatsu Tax Services S.r.l. a socio unico
12. Studio Tributario E Societario - Deloitte STP S.r.l.
13. Deloitte Legal S.t.A.r.l.
14. IN2LAW S.r.l.
15. Consorzio Deloitte Consulting
16. Fondazione Deloitte

I dati e le informazioni riportate nel CR Report 2021 fanno riferimento solamente alle società considerate operative al 31 maggio 2021.





### Perimetro d'impatto delle tematiche materiali

Nella tabella seguente sono riportati le tematiche materiali identificate per il network di Deloitte in Italia attraverso l'analisi di materialità e il relativo perimetro, con l'indicazione della tipologia di coinvolgimento correlato.

#	TEMATICA MATERIALE	PERIMETRO D'IMPATTO	COINVOLGIMENTO DEL NETWORK DI DELOITTE IN ITALIA
1	Valore dei servizi e soddisfazione della clientela	Network	Causato dal network
2	Climate change e carbon neutrality	Network e fornitori di energia	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività
3	Cybersecurity, privacy dei dati e delle informazioni	Network	Causato dal network
4	Etica, compliance e trasparenza della condotta aziendale	Network	Causato dal network
5	Innovazione e digital transformation	Network	Causato dal network
6	Well-being e attenzione al capitale umano	Network	Causato dal network
7	Salute e sicurezza delle persone	Network e collaboratori esterni	Causato dal network e direttamente connesso alle sue attività
8	Sviluppo di carriera, formazione e employee journey	Network	Causato dal network
9	Brand reputation e identità internazionale	Network	Causato dal network
10	Diversità, equità e inclusione	Network	Causato dal network
11	Governance e gestione dei rischi	Network	Causato dal network
12	Politiche di remunerazione e benefit	Network	Causato dal network
13	Public Policy engagement	Network, organi di controllo e regolatori e associazioni professionali	Causato dal network e a cui il network contribuisce
14	Community engagement	Network	Causato dal network
15	Gestione responsabile delle risorse	Network	Causato dal network
16	Catena di fornitura sostenibile	Network	Causato dal network



# INDICATORI DI PERFORMANCE

## Risorse umane

### GRI 102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori<sup>17</sup>

SCOMPOSIZIONE DELLA FORZA LAVORO PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE												
FY2021												
	Dipendenti			Apprendisti			Collaboratori esterni <sup>18</sup>			Totale forza lavoro		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	217	26	243	-	-	-	73	15	88	290	41	331
Senior manager e Manager	955	464	1.419	-	-	-	142	106	248	1.097	570	1.667
Senior staff	998	849	1.847	100	107	207	182	97	279	1.010	856	1.866
Professional staff	864	729	1.593	-	-	-	146	127	273	1.280	1.053	2.333
Administrative professionals	268	234	502	800	457	1.257	612	332	944	1.680	1.023	2.703
<b>Totale</b>	<b>3.302</b>	<b>2.302</b>	<b>5.604</b>	<b>900</b>	<b>564</b>	<b>1.464</b>	<b>1.155</b>	<b>677</b>	<b>1.832</b>	<b>5.357</b>	<b>3.543</b>	<b>8.900</b>
FY2020												
	Dipendenti			Apprendisti			Collaboratori esterni			Totale forza lavoro		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	201	23	224	-	-	-	70	14	84	271	37	308
Senior manager e Manager	810	365	1.175	-	-	-	117	87	204	927	452	1.379
Senior staff	770	536	1.306	-	-	-	107	112	219	877	648	1.525
Professional staff	966	677	1.643	993	661	1.654	282	228	510	2.241	1.566	3.807
Administrative professionals	213	571	784	-	-	-	14	11	25	227	582	809
<b>Totale</b>	<b>2.960</b>	<b>2.172</b>	<b>5.132</b>	<b>993</b>	<b>661</b>	<b>1.654</b>	<b>590</b>	<b>452</b>	<b>1.042</b>	<b>4.543</b>	<b>3.285</b>	<b>7.828</b>





SCOMPOSIZIONE DEI DIPENDENTI <sup>19</sup> PER TIPOLOGIA DI IMPIEGO (FULL-TIME/PART-TIME) E PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO (TEMPO DETERMINATO/TEMPO INDETERMINATO) PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE												
FY2021												
n. persone	Tipologia di impiego						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	217	26	243	-	-	-	217	26	243	-	-	-
Senior manager e Manager	953	451	1.404	2	13	15	942	464	1.406	13	-	13
Senior staff	862	653	1.515	2	76	78	861	726	1.587	3	3	6
Professional staff	1.093	902	1.995	5	54	59	1.088	917	2.005	10	39	49
Administrative professionals	1.059	651	1.710	9	40	49	1.042	656	1.698	26	35	61
<b>Totale</b>	<b>4.184</b>	<b>2.683</b>	<b>6.867</b>	<b>18</b>	<b>183</b>	<b>201</b>	<b>4.150</b>	<b>2.789</b>	<b>6.939</b>	<b>52</b>	<b>77</b>	<b>129</b>
FY2020												
n. persone	Tipologia di impiego						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	201	23	224	-	-	-	201	23	224	-	-	-
Senior manager e Manager	809	357	1.166	1	8	9	807	362	1.169	3	3	6
Senior staff	769	514	1.283	1	22	23	768	534	1.302	2	2	4
Professional staff	1.952	1.321	3.273	7	17	24	1.944	1.318	3.262	15	20	35
Administrative professionals	205	433	638	8	138	146	188	516	704	25	55	80
<b>Totale</b>	<b>3.936</b>	<b>2.648</b>	<b>6.584</b>	<b>17</b>	<b>185</b>	<b>202</b>	<b>3.908</b>	<b>2.753</b>	<b>6.661</b>	<b>45</b>	<b>80</b>	<b>125</b>





SCOMPOSIZIONE DEI COLLABORATORI ESTERNI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE									
FY2021									
n. persone	Stage			Altre collaborazioni			Totale collaboratori esterni		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	73	15	88	73	15	88
Senior manager e Manager	-	-	-	142	106	248	142	106	248
Senior staff	-	-	-	146	127	273	146	127	273
Professional staff	-	-	-	182	97	279	182	97	279
Administrative professionals	355	209	564	257	123	380	612	332	944
<b>Totale</b>	<b>355</b>	<b>209</b>	<b>564</b>	<b>800</b>	<b>468</b>	<b>1.268</b>	<b>1.155</b>	<b>677</b>	<b>1.832</b>
FY2020									
n. persone	Stage			Altre collaborazioni			Totale collaboratori esterni		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	70	14	84	70	14	84
Senior manager e Manager	-	-	-	117	87	204	117	87	204
Senior staff	-	-	-	107	112	219	107	112	219
Professional staff	130	72	202	152	156	308	282	228	510
Administrative professionals	7	9	16	7	2	9	14	11	25
<b>Totale</b>	<b>137</b>	<b>81</b>	<b>218</b>	<b>453</b>	<b>371</b>	<b>824</b>	<b>590</b>	<b>452</b>	<b>1.042</b>



GRI 401-1 Nuove assunzioni e turnover<sup>20</sup>

TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA <sup>21</sup> PER GENERE E FASCIA D'ETÀ								
n. persone	FY2021				FY2020			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Entrate								
Uomini	805	266	15	1.086	880	312	10	1.202
Donne	424	113	14	551	590	197	4	791
<b>Totale</b>	<b>1.229</b>	<b>379</b>	<b>29</b>	<b>1.637</b>	<b>1.470</b>	<b>509</b>	<b>14</b>	<b>1.993</b>
Uscite								
Uomini	488	262	13	763	365	273	19	657
Donne	316	172	8	496	212	195	10	417
<b>Totale</b>	<b>804</b>	<b>434</b>	<b>21</b>	<b>1.259</b>	<b>577</b>	<b>468</b>	<b>29</b>	<b>1.074</b>
TURNOVER IN ENTRATA E IN USCITA PER GENERE E FASCIA D'ETÀ, IN PERCENTUALE								
	FY2021				FY2020			
	<30	30-50	>50	Totale	<30	30-50	>50	Totale
Turnover in entrata								
Uomini	39%	14%	5%	26%	46%	17%	5%	30%
Donne	31%	9%	7%	19%	43%	15%	3%	28%
<b>Totale</b>	<b>36%</b>	<b>12%</b>	<b>6%</b>	<b>23%</b>	<b>45%</b>	<b>16%</b>	<b>4%</b>	<b>29%</b>
Turnover in uscita								
Uomini	24%	14%	5%	18%	19%	15%	9%	17%
Donne	23%	13%	4%	17%	16%	15%	6%	15%
<b>Totale</b>	<b>24%</b>	<b>14%</b>	<b>4%</b>	<b>18%</b>	<b>18%</b>	<b>15%</b>	<b>8%</b>	<b>16%</b>







## GRI 403-9 Infortuni sul lavoro

INDICATORI DI SALUTE E SICUREZZA				
n. casi totali	Dipendenti		Collaboratori esterni <sup>22</sup>	
	FY2021	FY2020	FY2021	FY2020
Numero di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	-	-	-	-
Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) <sup>23</sup>	-	-	-	-
Numeri di infortuni sul lavoro registrabili <sup>24</sup>	4	7	-	-
Numero di infortuni in itinere <sup>25</sup>	9	33	-	2
Ore lavorate	12.281.715	11.232.508	-	751.696
Tassi				
Tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro <sup>26</sup>	-	-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) <sup>27</sup>	-	-	-	-
Tasso di infortuni sul lavoro registrabili <sup>28</sup>	0,33	0,62	-	-





## GRI 404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente

ORE DI FORMAZIONE EROGATE <sup>29</sup> E FORMAZIONE PRO-CAPITE PER CATEGORIA PROFESSIONALE E GENERE													
n. ore	In aula			E-learning			Aula Virtuale <sup>30</sup>			Totale	Pro-capite	Pro-capite Uomini	Pro-capite Donne
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale				
<b>FY2021</b>													
Partner	-	-	-	2.184	216	2.400	4.001	445	4.445	6.845	1	1	0
Senior manager e Manager	4	-	4	10.546	5.237	15.782	16.500	9.207	25.707	41.494	6	6	5
Director	4	-	4	1.625	371	1.996	1.595	618	2.213	4.212	1	1	0
Senior manager	-	-	-	3.015	1.544	4.559	5.643	2.567	8.210	12.769	2	2	1
Manager	-	-	-	5.905	3.322	9.227	9.263	6.022	15.285	24.512	3	4	3
Senior staff	16	4	20	8.071	7.750	15.820	16.963	14.974	31.937	47.777	7	6	8
Professional staff	64	52	116	36.065	25.518	61.582	62.081	44.781	106.861	168.560	24	23	25
Administrative professionals	40	192	232	1.575	4.180	5.756	813	3.610	4.423	10.410	1	1	3
<b>Totale</b>	<b>124</b>	<b>248</b>	<b>372</b>	<b>58.440</b>	<b>42.900</b>	<b>101.341</b>	<b>100.358</b>	<b>73.016</b>	<b>173.374</b>	<b>275.086</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>41</b>
<b>FY2020</b>													
Partner	4.319	1.040	5.358	4.543	506	5.049	202	2	204	10.611	47	45	67
Senior manager e Manager	18.034	10.506	28.540	19.703	11.193	30.896	3.050	2.660	5.710	65.146	55	50	67
Senior staff	17.696	16.683	34.378	15.999	13.469	29.468	3.178	1.844	5.022	68.868	53	48	60
Professional staff	56.609	47.493	104.102	74.145	55.875	130.020	9.811	4.195	14.006	248.129	75	72	80
Administrative professionals	413	978	1.391	2.797	6.762	9.559	616	2.363	2.979	13.929	18	18	18
<b>Totale</b>	<b>97.070</b>	<b>76.699</b>	<b>173.769</b>	<b>117.188</b>	<b>87.806</b>	<b>204.993</b>	<b>16.857</b>	<b>11.064</b>	<b>27.921</b>	<b>406.683</b>	<b>60</b>	<b>58</b>	<b>62</b>





## GRI 404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale

PERSONE CHE HANNO RICEVUTO UNA VALUTAZIONE PERIODICA DELLE PERFORMANCE								
n. persone	FY2021				FY2020			
	Uomini	Donne	Totale	% Totale	Uomini	Donne	Totale	% Totale
Soci	290	39	329	5%	273	33	306	5%
Dirigenti	353	156	509	8%	321	125	446	7%
Quadri	529	282	811	12%	466	234	700	11%
Impiegati	2.135	1.554	3.689	55%	1.737	1.307	3.044	50%
Apprendisti	837	540	1.377	21%	958	647	1.605	26%
Altri collaboratori	-	-	-	0%	-	-	-	0%
<b>Totale</b>	<b>4.144</b>	<b>2.571</b>	<b>6.715</b>	<b>100%</b>	<b>3.755</b>	<b>2.346</b>	<b>6.101</b>	<b>100%</b>
<b>% Totale</b>	<b>62%</b>	<b>38%</b>	<b>100%</b>		<b>62%</b>	<b>38%</b>	<b>100%</b>	



## GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti

COMPOSIZIONE COMPLESSIVA DEI CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE PER GENERE E FASCIA D'ETÀ						
Fascia di età	FY2021			FY2020		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	-	-	0%	-	-	0%
30-50	80%	20%	24%	88%	13%	24%
>50	92%	8%	76%	96%	4%	76%
<b>Totale</b>	<b>89%</b>	<b>11%</b>	<b>100%</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>	<b>100%</b>

SCOMPOSIZIONE DELL'ORGANICO PER GENERE E FASCIA D'ETÀ										
n. persone	FY2021					FY2020				
	Età			Genere		Età			Genere	
	<30	30-50	>50	Uomini	Donne	<30	30-50	>50	Uomini	Donne
Soci	0%	3%	18%	4%	1%	0%	4%	19%	5%	1%
Dirigenti	0%	12%	17%	8%	5%	0%	13%	15%	8%	5%
Quadri	1%	19%	11%	10%	8%	1%	24%	12%	13%	11%
Impiegati	45%	45%	33%	40%	51%	44%	45%	31%	39%	49%
Apprendisti	33%	1%	0%	17%	16%	43%	1%	0%	22%	20%
Altri collaboratori <sup>31</sup>	21%	20%	22%	22%	19%	12%	13%	23%	13%	14%





## Donazioni, sponsorizzazioni e liberalità complessive erogate dai business del Network

DONAZIONI, SPONSORIZZAZIONI E LIBERALITÀ		
Euro	FY2021 <sup>32</sup>	FY2020
	1.086.969	2.033.949

## Ambiente

### GRI 301-1 Materiali utilizzati per peso o volume

CARTA UTILIZZATA	FY2021	FY2020
Carta utilizzata (kg)	15.912	97.036
Carta riciclata (kg)	1.743	20.758
Percentuale di carta riciclata sul totale	10,95%	21,39%

### GRI 302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione

CONSUMI ENERGETICI PER FONTE		FY2021	FY2020
Energia da fonti rinnovabili	Energia elettrica acquistata (kWh)	7.030.210	7.523.123
	Gas naturale (Smc)	385.498	391.765
Energia da fonti non rinnovabili	Benzina - auto aziendali (l)	204.404	199.444
	Gasolio - auto aziendali (l)	1.387.885	1.651.042





CONSUMI ENERGETICI PER FONTE (GJ) <sup>33</sup>		FY2021	FY2020
Energia da fonti rinnovabili	Energia elettrica acquistata	25.309	27.083
Energia da fonti non rinnovabili	Gas naturale	13.786	14.023
	Benzina - auto aziendali	6.708	6.552
	Gasolio - auto aziendali	49.941	59.249
<b>Totale energia consumata</b>		<b>95.744</b>	<b>106.907</b>
	di cui rinnovabile	<b>25.309</b>	<b>27.083</b>
	di cui non rinnovabile	<b>70.435</b>	<b>79.824</b>

**GRI 305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1), GRI 305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) e 305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)**

EMISSIONI DI CO <sub>2</sub> PER SCOPE (TON CO <sub>2</sub> EQ)	FY2021	FY2020
Scope 1 <sup>34</sup>	4.764	5.524
Scope 2 <sup>35</sup> - location based <sup>36</sup>	2.165	2.445
Scope 2 - market based <sup>37</sup>	0	0
Scope 3 <sup>38</sup>	781	6.433
<b>Totale (location based)</b>	<b>7.711</b>	<b>14.402</b>
<b>Totale (market based)</b>	<b>5.545</b>	<b>11.957</b>



# Note

- 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](http://www.deloitte.com/about).
- 2 Per i dettagli rispetto alle Società incluse nel perimetro si veda la sezione Allegati.
- 3 Secondo il Rapporto annuale "Global 500 2021, 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.
- 4 Il 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.
- 5 Il Codice Etico è considerato parte integrante del Modello Organizzativo, che viene adottato allo scopo di evitare il sorgere di responsabilità in capo alle singole entità giuridiche per comportamenti illeciti tenuti da suoi soci, dipendenti e collaboratori.
- 6 L'elenco di servizi è una selezione rappresentativa delle capacità cross-business di Deloitte. Il network di Deloitte in Italia offre numerosi servizi, non tutti erogati da ogni società del network e non tutti erogabili a clienti a cui Deloitte offre servizi di revisione sulla base di standard professionali e normativi.
- 7 La voce "Other" contiene tutta la produzione delle Deloitte Member Firm e gli aggiustamenti di business che non sono riconducibili ai job alle relative industry.
- 8 "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.
- 9 Il termine Generazione Z (anche detta Gen-Z) si riferisce alla generazione dei nati tra la fine degli anni '90 e la fine degli anni 2000. La Gen-z è conosciuta anche come la generazione dei "nativi digitali" per essere stati i primi a crescere con accesso diretto ad internet e dispositivi digitali mobili.
- 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 2,5% del totale della formazione erogata per il FY20.
- 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 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 Gruppo non esercita un controllo diretto.
- 13 AR6-The Physical Science Basis, August 2021
- 14 Il dato è stato calcolato utilizzando le emissioni di Scope 2 - market based, e quindi considerando 0 emissioni derivanti dall'energia elettrica in quanto provenienti da fonti di energia rinnovabile certificata per il FY21.
- 15 Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda al CR Report FY20.
- 16 Telnext S.r.l. è stata fusa per incorporazione in Deloitte Consulting S.r.l. - efficacia 01.10.2020. SSB Progetti S.r.l. è stata acquisita al 100% da Deloitte Consulting S.r.l. - efficacia 12.03.2021.
- 17 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.
- 18 Il dato relativo alla categoria dei collaboratori esterni comprende solamente i contratti di stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, ad esclusione dei contratti di servizi.
- 19 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.
- 20 Si segnala che, essendo il Report relativo solamente al network di Deloitte in Italia, i dati inseriti all'interno della tabella, fanno riferimento esclusivamente all'Italia come area geografica.
- 21 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.
- 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 Gruppo 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 decessi a seguito di infortuni sul lavoro è calcolato come segue: (numero totale di decessi a seguito di infortuni sul lavoro / totale delle ore lavorate) x 1.000.000

27 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

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

29 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 FY20 non è stato possibile risalire al dettaglio richiesto dall'indicatore per il 2,5% del totale della formazione erogata, pari a 10.385,5 ore.

30 Si segnala che a seguito dello scoppio dell'epidemia, il network di Deloitte in Italia, al fine di garantire un percorso formativo strutturato, ha erogato ore di formazione ai propri dipendenti utilizzando la nuova modalità dell'aula virtuale.

31 Il dato relativo alla categoria degli altri collaboratori comprende solamente i contratti di stage formativi e altri rapporti di collaborazione diretta, ad esclusione dei contratti di servizi.

32 Il valore delle liberalità per il FY20 è fortemente aumentato, principalmente per le donazioni erogate al fine di supportare la comunità nel fronteggiare l'emergenza Covid-19. In particolare, sono stati erogati circa 1M€ alla Protezione Civile.

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

- UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) - 2020 (FY21):
  - Energia elettrica, 1 kWh = 0,0036 GJ;
  - Gas naturale, 1 Smc = 0,0358 GJ;
  - Benzina, 1 l = 0,0328 GJ;
  - Gasolio, 1 l = 0,0360 GJ.
- UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) - 2019 (FY20):
  - Energia elettrica, 1 kWh = 0,0036 GJ;
  - Gas naturale, 1 Smc = 0,0358 GJ;
  - Benzina, 1 l = 0,0329 GJ;
  - Gasolio, 1 l = 0,0359 GJ.

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

- Gas naturale: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20);
- Flotta auto (gasolio): UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20);
- Flotta auto (benzina): UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20).

35 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 a 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" si prevede il fattore di emissione relativo al "residual mix" nazionale.

36 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) 2020 (FY21) e 2019 (FY20).

37 La totalità dell'energia elettrica acquistata dal network di Deloitte in Italia è certificata e proveniente da fonti rinnovabili tramite Garanzie di Origine.

38 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) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20);
- Hotel: fattore elaborato da DTTL sulla base del Cornell Hotel Sustainability Benchmarking Index 2018 (FY21 e FY20);
- Treno: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20);
- Taxi: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20);
- Auto a noleggio e rimborsi chilometrici da auto private: UK Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA) – 2020 (FY21) e 2019 (FY20).





# GRI content index



Di seguito è presentata la tabella GRI con riferimento all'opzione "In accordance-core", come prevista dai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* pubblicati dal Global Reporting Initiative. Per ogni indicatore sono riportati una descrizione sintetica del contenuto, il riferimento alla pagina del Corporate Responsibility Report FY21 del network di Deloitte in Italia (o ad altra documentazione disponibile) dove è presente tale informazione, nonché eventuali omissioni.



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)</b>				
<i>Profilo dell'Organizzazione</i>				
<b>102-1</b>	Nome dell'organizzazione	5		
<b>102-2</b>	Attività, marchi, prodotti e servizi	35-60		
<b>102-3</b>	Luogo della sede principale	-		<i>La sede principale del network di Deloitte in Italia si trova a Milano.</i>
<b>102-4</b>	Luogo delle attività	9		
<b>102-5</b>	Proprietà e forma giuridica	18-20, 138		
<b>102-6</b>	Mercati serviti	35-37		
<b>102-7</b>	Dimensione dell'organizzazione	9, 35-37		
<b>102-8</b>	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	140-142		
<b>102-9</b>	Catena di fornitura			<i>La catena del valore del network 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.</i>
<b>102-10</b>	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	5, 138		<i>Nel corso del periodo di rendicontazione non si sono rilevati cambiamenti significativi nella catena di fornitura del network di Deloitte in Italia.</i>
<b>102-11</b>	Principio di precauzione	21, 104-107		
<b>102-12</b>	Iniziative esterne	-		<i>Nel corso del FY21, il network di Deloitte in Italia sottoscrive e aderisce ai principi e ai codici di condotta delle associazioni di categoria a cui partecipa.</i>
<b>102-13</b>	Adesione ad associazioni	-		<i>Il network di Deloitte in Italia è presente nelle seguenti associazioni di categoria: Assirevi, Confindustria e Assoconsult.</i>



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)</b>				
<i>Strategia</i>				
<b>102-14</b>	Dichiarazione di un alto dirigente	3-4		
<i>Etica ed integrità</i>				
<b>102-16</b>	Valori, principi, standard e norme di comportamento	20-28		
<i>Governance</i>				
<b>102-18</b>	Struttura della governance	20		
<i>Coinvolgimento degli stakeholder</i>				
<b>102-40</b>	Elenco dei gruppi di stakeholder	15		
<b>102-41</b>	Accordi di contrattazione collettiva	-		<i>Le società del network di Deloitte in Italia operano nel territorio italiano e applicano a tutti i loro dipendenti contratti collettivi nazionali.</i>
<b>102-42</b>	Individuazione e selezione degli stakeholder	15-16		
<b>102-43</b>	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	15-16		
<b>102-44</b>	Temi e criticità chiave sollevati	15-17		



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>GRI 102: GENERAL STANDARD DISCLOSURE (2016)</b>				
<i>Pratiche di rendicontazione</i>				
<b>102-45</b>	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	138		
<b>102-46</b>	Definizione del contenuto del Report e perimetri dei temi	15-17		
<b>102-47</b>	Elenco dei temi materiali	17		
<b>102-48</b>	Revisione delle informazioni	5		
<b>102-49</b>	Modifiche nella rendicontazione	15-17, 139		
<b>102-50</b>	Periodo di rendicontazione	5		
<b>102-51</b>	Data del Report più recente	-		<i>L'ultimo report del network di Deloitte in Italia è stato pubblicato in data 17 febbraio 2021.</i>
<b>102-52</b>	Periodicità della rendicontazione	-		<i>Annuale</i>
<b>102-53</b>	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il Report	5		
<b>102-54</b>	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	5		
<b>102-55</b>	Indice dei contenuti GRI	152-165		
<b>102-56</b>	Assurance esterna	5		<i>Il Bilancio di Sostenibilità per l'esercizio chiuso il 31 maggio 2021 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.</i>



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES</b>				
<b>TEMATICA MATERIALE: ETICA, COMPLIANCE E TRASPARENZA NELLA CONDOTTA AZIENDALE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	26-28, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	21-28		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	26-28		
GRI 205: Anti-corrruzione (2016)				
<b>205-3</b>	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	-		<i>Nel corso del FY21 non si sono registrati episodi di corruzione accertati.</i>
GRI 307: Compliance Ambientale (2016)				
<b>307-1</b>	Non conformità con leggi e normative in materia ambientale	-		<i>Nel corso del FY21 il network di Deloitte in Italia non ha rilevato alcuna non conformità alle leggi e/o alle normative ambientali.</i>



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: GESTIONE RESPONSABILE DELLE RISORSE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	110-111, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	110-111		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	110-111		
GRI 301: Materiali (2016)				
<b>301-1</b>	Materiali utilizzati per peso o volume	110-111, 148		
<b>301-2</b>	Materiali utilizzati che provengono da riciclo	110-111, 148		
<b>TEMATICA MATERIALE: CLIMATE CHANGE E CARBON NEUTRALITY</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	104-109, 111-112, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	104-109, 111-112		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	104-109, 111-112		
GRI 302: Energia (2016)				
<b>302-1</b>	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	148-149		
<b>302-3</b>	Intensità energetica	108		



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: CLIMATE CHANGE E CARBON NEUTRALITY</b>				
GRI 305: Emissioni (2016)				
<b>305-1</b>	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	149		
<b>305-2</b>	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	149		
<b>305-3</b>	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	149		
<b>305-4</b>	Intensità delle emissioni di GHG	107		
<b>TEMATICA MATERIALE: POLITICHE DI REMUNERAZIONE E BENEFIT</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	85, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	85		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	85		
GRI 404: Formazione e istruzione (2016)				
<b>404-3</b>	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	146		





GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: WELL-BEING E ATTENZIONE AL CAPITALE UMANO</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	79-80, 139		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	79-82		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	79-82		
GRI 401: Occupazione (2016)				
401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	96-97		
<b>TEMATICA MATERIALE: SVILUPPO DI CARRIERA, FORMAZIONE E EMPLOYEE JOURNEY</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	79-85, 139		
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	79-85		
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	79-85		
GRI 401: Occupazione (2016)				
401-1	Nuove assunzioni e turnover	143		
GRI 404: Formazione e istruzione (2016)				
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	145		



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: SALUTE E SICUREZZA DELLE PERSONE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	98 - 101, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	98-101		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	98-101		
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro (2018)				
<b>403-1</b>	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	98-100		
<b>403-2</b>	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	98-100		
<b>403-3</b>	Servizi di medicina del lavoro	100		
<b>403-4</b>	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	100		
<b>403-5</b>	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	100-101		
<b>403-6</b>	Promozione della salute dei lavoratori	91-96		
<b>403-7</b>	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	101		
<b>403-9</b>	Infortuni sul lavoro	144		



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: DIVERSITÀ, EQUITÀ E INCLUSIONE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	86, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	86-90		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	86-90		
GRI 405: Diversità e pari opportunità (2016)				
<b>405-1</b>	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	147		
<b>TEMATICA MATERIALE: COMMUNITY ENGAGEMENT</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	117-118, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	124-136		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	124-136		
GRI 413: Comunità locali (2016)				
<b>413-2</b>	Attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali	-		<i>Nel corso del FY21 il network di Deloitte in Italia non ha posto in essere attività con impatti negativi, potenziali e attuali significativi sulle comunità locali.</i>



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: PUBLIC POLICY ENGAGEMENT</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	117-118, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	119-123		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	119-123		
GRI 415: Politica pubblica (2016)				
<b>415-1</b>	Contributi politici	-		<i>Nel corso del FY21, 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>
<b>TEMATICA MATERIALE: CYBERSECURITY, PRIVACY DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	29, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	29-34		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	29-34		
GRI 418: Privacy dei clienti (2016)				
<b>418-1</b>	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	-		<i>Nel corso del FY21 non è stata registrata alcuna denuncia comprovata riguardante violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.</i>



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: VALORE DEI SERVIZI E SODDISFAZIONE DELLA CLIENTELA</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	35-78		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	35-78		
<b>TEMATICA MATERIALE: CATENA DI FORNITURA SOSTENIBILE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	12, 23, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	12, 23, 111		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	12, 23, 111		
<b>TEMATICA MATERIALE: BRAND REPUTATION E IDENTITÀ INTERNAZIONALE</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	81-82, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	69-70, 81-82		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	69-70, 81-82		



GRI-STANDARDS	INFORMATIVA	N. DI PAGINA	OMISSION	NOTE
<b>TEMATICA MATERIALE: INNOVAZIONE E DIGITAL TRANSFORMATION</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	38-60		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	38-60		
<b>TEMATICA MATERIALE: GOVERNANCE E GESTIONE DEI RISCHI</b>				
GRI 103: Modalità di gestione (2016)				
<b>103-1</b>	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	19-21, 139		
<b>103-2</b>	La modalità di gestione e le sue componenti	19-21		
<b>103-3</b>	Valutazione delle modalità di gestione	19-21		







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](http://www.deloitte.com/about).

© 2021 Deloitte Italy S.p.A.

Deloitte Creative Team - Italia | SG.098.21