



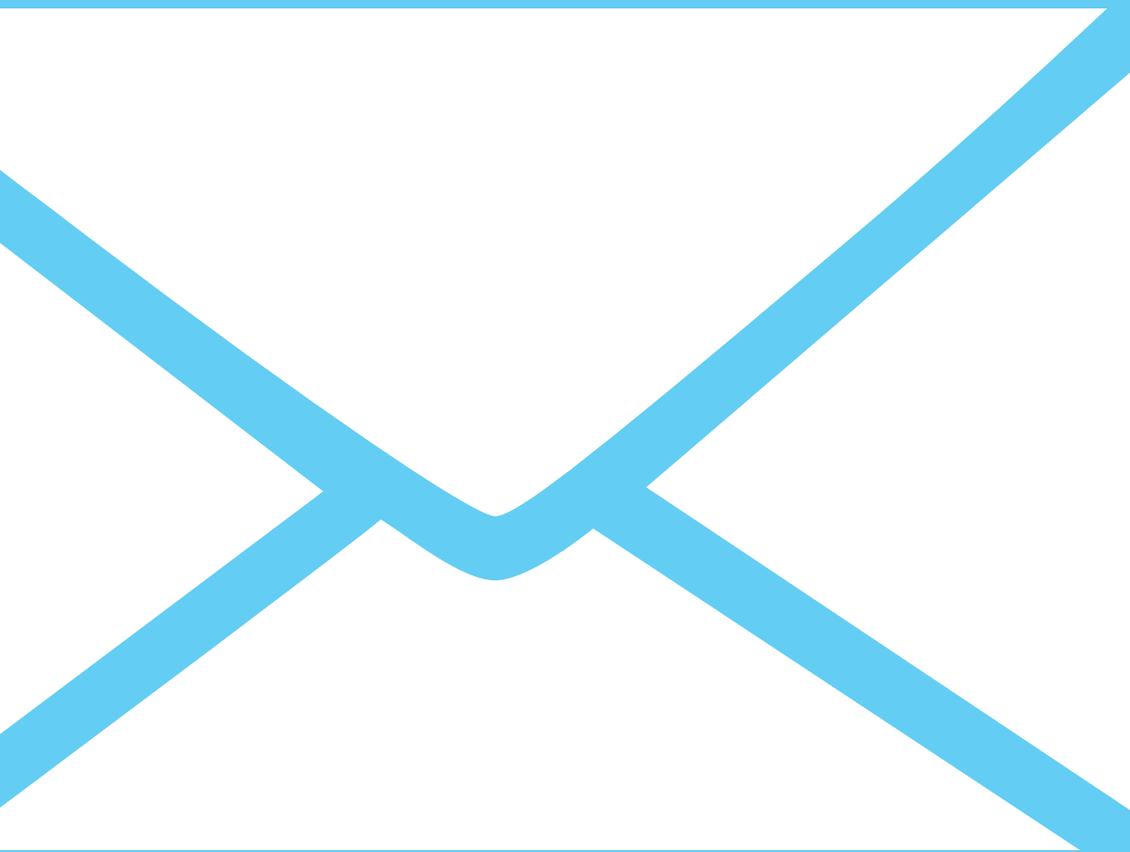
## Corporate Responsibility Report

Il Bilancio di Sostenibilità di  
Deloitte in Italia al 31 maggio 2013



# Indice

	Lettera agli stakeholder	5
	Nota metodologica	6
	Deloitte e il suo approccio alla Corporate Responsibility	7
	Deloitte e le sue persone	16
	Deloitte e i clienti	28
	Deloitte e il suo valore economico	40
	Deloitte e il sociale	41
	Deloitte e l'ambiente	44
	Indicatori di performance	47
	Tabella degli indicatori GRI-G3.1 e ISO26000	53



# Lettera agli stakeholder

## Il messaggio di Enrico Ciai, CEO Deloitte Italy

Questo secondo Corporate Responsibility Report del network di Deloitte in Italia fornisce indicazioni utili e interessanti per conoscere meglio la nostra realtà, non solo da un punto di vista squisitamente economico-finanziario, ma anche dell'impegno e dell'impatto che questa ha sulla società e sull'ambiente in cui opera.

Come per il primo CR Report, anche per questa seconda edizione si è voluta dare una rappresentazione puntuale e trasparente su quanto realizzato dal network di Deloitte in Italia in termini di attenzione alle proprie persone, ma anche di impatto sociale e ambientale, attraverso indicatori sia quantitativi sia qualitativi.

I risultati del nostro network in Italia, per l'esercizio fiscale 2013, sono stati molto positivi, soprattutto se contestualizzati al momento economico e finanziario critico che il nostro Paese sta continuando a vivere: 334 milioni di euro di fatturato, che segnano un +4,4% rispetto allo scorso esercizio, e 8% di crescita del personale sono risultati che si pongono in evidente contrasto con la situazione del Paese Italia.

Non sono, tuttavia, solo questi gli obiettivi che Deloitte si era posta. La crescita raggiunta infatti è il risultato di un forte impegno nei confronti delle proprie persone, dello sviluppo delle professionalità, dell'innovazione nei servizi offerti e anche della società che ci circonda.

162.000 ore di formazione erogate, lancio sul mercato di servizi innovativi quali ad esempio Analytics e Cyber Security, sostegno ai giovani studenti emiliani i cui istituti scolastici sono stati colpiti dal terremoto del maggio 2012: questi sono risultati di cui il nostro network dev'essere orgoglioso e che costituiscono le premesse necessarie per raggiungere standard di eccellenza che società, mercato e clienti ci riconoscono.



Se è vero che l'impegno nella comunità è fortemente condiviso e promosso dal management, è altrettanto certo che questo permea l'intera struttura del network, come dimostrato in occasione del già ricordato terremoto nelle zone emiliane. La mobilitazione da parte delle persone di Deloitte si è confermata straordinaria sia nella tempestività sia nella generosità e ha dato vita a uno straordinario progetto all'insegna dell'innovazione che vi racconteremo nelle pagine seguenti.

Vi ringrazio in anticipo per il tempo che dedicherete alla lettura di questo Report, che mi auguro possiate trovare di stimolo e interesse.

Enrico Ciai - CEO Deloitte Italy S.p.A.



# Nota metodologica

Il network di Deloitte in Italia<sup>1</sup> (di seguito anche “Deloitte in Italia”) da due anni redige il proprio Corporate Responsibility Report (di seguito anche il “Report”) a livello italiano, continuando ad offrire il proprio contributo anche alla creazione del Global Report Deloitte del network di Deloitte a livello globale.

Questo secondo Corporate Responsibility Report rappresenta per Deloitte in Italia la continua evoluzione verso una comunicazione sociale trasparente e strutturata sviluppata con e per i propri stakeholder, attraverso l’illustrazione delle proprie politiche di responsabilità sociale e la rendicontazione delle proprie performance.

Il presente Corporate Responsibility Report fa riferimento alle seguenti entità legali che fanno parte del network di Deloitte in Italia:

- Deloitte & Touche S.p.A.
- Deloitte ERS Enterprise Risk Services S.r.l.
- Deloitte Consulting S.r.l.
- Deloitte eXtended Business Services S.r.l.
- Deloitte Finance Process Solutions S.p.A. a socio unico
- Deloitte Financial Advisory S.r.l.
- Deloitte Italy S.p.A.
- Deloitte Touche Tohmatsu Tax Services S.r.l. a socio unico
- Studio Legale Associato di Avv. Antonella Alfonsi, Avv. Pietro Venerando, Avv. Francesco Brunelli, Avv. Massimo Zamorani ed Associati
- Studio Tributario e Societario
- ICare S.r.l. Informatica e Comunicazione
- Revalue S.r.l.
- Euweb Initiatives S.r.l.

Il presente Report è stato predisposto in conformità a quanto previsto dalle “Sustainability Reporting Guidelines” (versione G3.1), elaborate nel 2011 dal Global Reporting Initiative (di seguito anche “GRI”), rispondendo al livello B di applicazione e coglie, inoltre, i riferimenti internazionali sulla responsabilità sociale d’impresa contenuti nella norma UNI ISO 26000:2010.

I contenuti del Report sono stati predisposti tenendo conto delle informazioni considerate rilevanti per gli stakeholder aziendali e ispirandosi ai principi di materialità, inclusività degli stakeholder, contesto di sostenibilità, completezza, equilibrio, comparabilità, accuratezza, tempestività, chiarezza e affidabilità.

Le informazioni e i dati contenuti in questa seconda edizione del Report, che prevede una rendicontazione annuale, fanno riferimento alle entità legali che compongono il network di Deloitte in Italia al 31 maggio 2013 e alle attività da loro sviluppate nel corso del fiscal year 2013 (1 giugno 2012 – 31 maggio 2013, di seguito anche “FY13”), salvo diversamente indicato. I dati relativi agli esercizi precedenti (fiscal year 2012 e 2011 – di seguito anche “FY12” e “FY11”) sono riportati a fini comparativi, per consentire una valutazione sull’andamento dinamico delle attività di Deloitte in Italia.

## Contatti:

Per richiedere maggiori informazioni sulle politiche di responsabilità sociale di Deloitte e sulle informazioni presenti nel Corporate Responsibility Report è possibile scrivere alla seguente casella di posta:

[corporateresponsibility@deloitte.it](mailto:corporateresponsibility@deloitte.it)

Enrico Ciai - CEO Deloitte Italy S.p.A.

Franco Amelio - Deloitte Sustainability Leader

Barbara Tagliaferri - Responsabile Comunicazione

<sup>1</sup> Il nome di Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata, e le member firm aderenti al suo network, ciascuna delle quali è un’entità giuridicamente separata e indipendente dalle altre. 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).



# Deloitte e il suo approccio alla Corporate Responsibility

## Il network di Deloitte in Italia

Deloitte Touche Tohmatsu Limited (di seguito anche “Deloitte” o “DTTL”) è un network di società e studi professionali operanti in tutto il mondo volto a fornire consulenza e servizi di eccellenza.

In Italia Deloitte è una tra le più grandi realtà nei servizi professionali alle imprese, dove è presente dal 1923.

Vanta radici antiche, coniugando tradizione di qualità con metodologie e tecnologie innovative.

I servizi di audit-ers, consulting-xbs, tax-legal e financial advisory, sono offerti da diverse società e studi specializzati in singole aree

professionali e tra loro separate e indipendenti, ma tutti facenti parte del network di Deloitte in Italia.

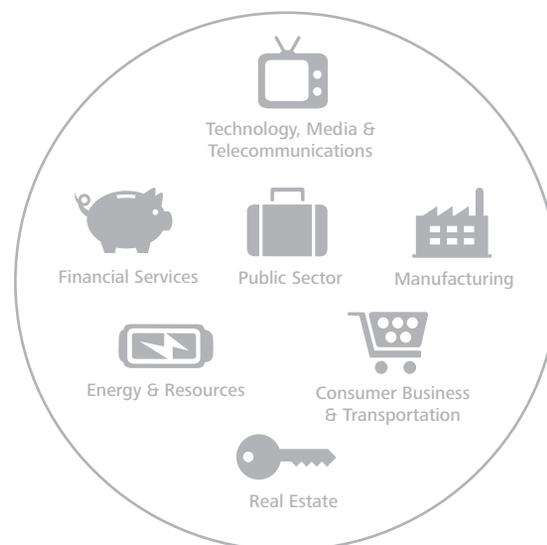
Questo oggi conta oltre 3.200 professionisti, i quali assistono i clienti nel raggiungimento di livelli d’eccellenza grazie alla fiducia nell’alta qualità del servizio, all’offerta multidisciplinare e alla presenza capillare sul territorio nazionale con 19 uffici.

I servizi offerti al mercato da parte del network di Deloitte in Italia, in linea con l’offering del network a livello globale, sono raggruppati in sette aree di servizi professionali.

## Le aree di servizi professionali del network di Deloitte in Italia

<b>Audit</b>	Revisione e organizzazione contabile
<b>Consulting</b>	Consulenza strategica, organizzativa e di processo, tecnologica, di analisi e gestione del rischio, finance process solutions
<b>ERS</b>	Internal audit, regulatory compliance, sicurezza, privacy, it audit, risk advisory services
<b>Financial Advisory</b>	Transaction Support (buy side - sell side financial due diligence, commercial, integrity e operational due diligence), M&A Advisory, Real Estate Advisory, Restructuring services, Valuation services e Forensic (investigation, litigation support e fraud prevention)
<b>Legal</b>	Assistenza legale nelle aree di diritto societario e Corporate Governance, commerciale, amministrativo, del lavoro e della previdenza sociale, operazioni di M&A e di riorganizzazione
<b>Tax</b>	Consulenza fiscale e societaria in ambito nazionale e internazionale
<b>XBS</b>	Implementazioni ERP SAP e Oracle, Application Management e Technology Integration

## I settori di mercato serviti dal network di Deloitte in Italia





## I servizi professionali integrati del network di Deloitte in Italia

### Analytics

IMO il cui obiettivo è quello di supportare i clienti a gestire e analizzare i propri dati nell'ambito del processo decisionale. Il network di Deloitte in Italia si propone quale interlocutore privilegiato per trasformare le informazioni a disposizione delle singole società in elemento fondamentale a supporto delle decisioni aziendali.

### Mergers & Acquisitions

IMO dei servizi che Deloitte è in grado di fornire nelle operazioni di acquisizione, a partire dalla definizione strategica dell'operazione stessa per finire con l'integrazione organizzativa, delle risorse umane, dei processi e delle tecnologie della entità acquisita.

### Finance Transformation

IMO per le esigenze a tutto tondo del CFO, in particolare per ciò che concerne i processi di trasformazione della finance function. In tale ambito è stato definito dal network italiano che rientrano anche i processi di conversione IAS.

### Governance, Risk & Compliance

IMO di servizi relativi ai sistemi di Governance societaria, allo sviluppo e gestione dei sistemi di Risk Management sia in ambito finanziario sia in ambito industriale coprendo inoltre tutte le esigenze di compliance normativa sulle varie industry di riferimento.

Al fine di garantire la massimizzazione delle opportunità offerte dall'integrazione dei servizi rientranti nelle diverse legal entity appartenenti al network è stato individuato a livello internazionale un portafoglio di "Integrated Market Offerings" (di seguito IMO), cioè di offerte in cui l'integrazione di competenze di function diverse permette di soddisfare le specifiche esigenze dei clienti.

Grazie ad un network di società e associazioni professionali presenti in oltre 150 Paesi, Deloitte porta i propri clienti al successo grazie al suo know-how di alta qualità e a una profonda conoscenza dei singoli mercati in cui è presente. Obiettivo dei circa 200.000 professionisti di Deloitte è quello di mirare all'eccellenza dei servizi professionali forniti.

Questi sono accomunati da approccio collaborativo, impegno vicendevole e rispetto per la diversità, e puntano a valori come l'integrità e l'offerta di servizi professionali ad alto valore aggiunto.

Condividono un ambiente di lavoro caratterizzato da apprendimento continuo, esperienze sfidanti e ricche opportunità di carriera.

I professionisti di Deloitte sono dedicati in prima persona alla corporate responsibility e lavorano cercando di influenzare positivamente le comunità nelle quali si trovano ad operare.



## The Deloitte Difference – le competenze del network Deloitte



Competenze multidisciplinari e approccio integrato

Capacità di fornire al cliente risposte innovative e propositive

Un network esteso per fornire tempestivamente qualsiasi risposta

“Unica” responsabilità nei confronti dei clienti

Le persone migliori e competenti

Approccio mirato sui sistemi di controllo

Uso della migliore tecnologia

Focalizzazione sui key risk

Presenza costante ma non invadente

Proattività nelle soluzioni

Eccellenza al servizio dei clienti

## I principali numeri del FY13

**334 mln**  
ricavi aggregati FY13

**4,4%**  
crescita fatturato

**5.000**  
clienti

**> 3.200**  
persone

**45%**  
di donne

**≈ 34 anni**  
età media

**46%**  
di persone con età inferiore a 30 anni

**+ 8%**  
di crescita delle persone

**840**  
nuovi assunti e nuovi collaboratori

**162.000**  
ore dedicate alla formazione delle persone

**€ 310.000**  
di donazioni, sponsorizzazioni e supporto alla formazione universitaria

**11.000**  
tonnellate di CO<sub>2</sub>



## Approccio alla Corporate Responsibility

Un'economia sostenibile coinvolge, in un rapporto d'interdipendenza, la tutela e la valorizzazione delle risorse naturali e la dimensione economica, sociale e istituzionale delle imprese e dei cittadini, al fine di soddisfare i bisogni delle generazioni attuali, cercando altresì di garantire la capacità di soddisfare i bisogni di quelle future.

L'intero network di Deloitte in Italia ha adottato una strategia che pone la responsabilità sociale al centro del proprio processo decisionale consentendo di migliorare le performance della propria organizzazione nel medio e lungo termine.

Questo impegno si traduce nel perseguire obiettivi di crescita economica, sfruttando le opportunità e le sfide del mercato, tenendo in considerazione gli impatti, positivi e negativi, delle proprie attività all'interno della sfera sociale e ambientale.

Ognuno dei professionisti di Deloitte in Italia lavora rispettando i valori condivisi di Deloitte, cosa che ha permesso di costruire una cultura di fiducia verso il proprio brand e tra i professionisti di tutto il mondo. Oltre a ciò, Deloitte in Italia partecipa attivamente alla vita della comunità con iniziative di responsabilità sociale rivolte in particolar modo a migliorare la vita di chi si trova in condizioni disagiate.

L'approccio alla responsabilità sociale di Deloitte è finalizzato ad affrontare questioni di carattere sociale, ambientale ed economico attraverso tre linee d'intervento attinenti il core business, l'investimento sociale, la difesa e la politica del dialogo.

Deloitte in Italia, a dimostrazione della chiara volontà di integrare la sostenibilità nel proprio business, ha avviato un progetto di analisi della rispondenza delle attività svolte nell'ambito della responsabilità d'impresa ai principi stabiliti dalle Linee Guida ISO 26000.

Tale progetto ha portato alcune delle legal entity del network di Deloitte in Italia a definire una metodologia volta a stabilire quali ambiti considerare maggiormente rilevanti rispetto ai sette temi fondamentali delle Linee Guida ISO 26000 (governance, diritti umani, rapporti e condizioni di lavoro, ambiente, corrette prassi gestionali, aspetti specifici relativi ai consumatori, coinvolgimento e sviluppo della comunità).

Le attività svolte dalle legal entity del network di Deloitte in Italia in tali ambiti sono state quindi analizzate al fine di valutarne la rispondenza con quanto indicato dalle linee guida di riferimento e di individuare aree di miglioramento per interventi futuri.

### Core Business

Deloitte in Italia si impegna costantemente a condurre tutte le proprie attività con integrità e nel rispetto delle proprie politiche in tema di etica, salute, sicurezza, diritti umani e gestione delle persone.

### Investimento sociale

Deloitte in Italia sostiene le comunità scegliendo con cura le iniziative di rilevanza sociale.

### Difesa e politica del dialogo

Deloitte in Italia partecipa, attraverso il proprio capitale intellettuale, al pubblico dibattito supportando il management delle imprese nell'affrontare le questioni di carattere economico, sociale e ambientale.



### Gli stakeholder

Considerare la sostenibilità nella propria strategia significa puntare alla creazione di valore per tutti i soggetti portatori di interesse, integrando sinergicamente le dimensioni economica, sociale e ambientale.

Questo si traduce nell'adesione a principi di trasparenza, rigore ed etica nell'agire quotidiano, nel perseguimento della libertà e dell'uguaglianza delle persone, contrastando ogni forma di discriminazione, corruzione, nella tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, nel rispetto dell'ambiente, nella promozione attiva di iniziative per lo sviluppo della comunità locale, nella ricerca costante e sistematica di occasioni di confronto diretto e dialogo con tutti gli stakeholder.

Nell'intraprendere un percorso di responsabilità sociale, Deloitte in Italia ha definito il contesto in cui opera individuando puntualmente gli stakeholder, interni ed esterni, che sono portatori di interessi o aspettative di varia natura (sociale, economica, professionale, umana) nei confronti del network.

Con il termine stakeholder ci si riferisce a qualsiasi individuo o gruppo che può influenzare o essere influenzato dalle azioni delle legal entity che compongono il network di Deloitte in Italia e questo Corporate Responsibility Report ha proprio l'obiettivo di permettere agli stakeholder di valutare quanto l'attività di Deloitte in Italia sia corrispondente alle loro richieste, ai loro interessi e quanto le azioni siano coerenti con i principi e i valori dichiarati.

#### Gli stakeholder di Deloitte in Italia





“We aspire to be the standard of excellence,  
the first choice of the most sought-after  
clients and talents”

## *Deloitte's vision statement*

### Mission, valori e principi etici

Integrità, ambizione all'eccellenza nel servizio ai clienti, impegno verso gli altri e valorizzazione delle differenze culturali: questi sono i valori di Deloitte, il rispetto dei quali è una responsabilità di tutte le legal entity del network di Deloitte in Italia nello svolgimento del proprio lavoro quotidiano ed è alla base del successo dell'organizzazione.

Operare coerentemente con i valori di Deloitte, richiede un impegno costante e la capacità di identificare le situazioni dove gli stessi possono essere messi in discussione. I rapporti interni ed esterni all'organizzazione sono guidati dai valori espressi dal Codice Etico, dai regolamenti aziendali e dai

Modelli Organizzativi ai sensi del D.Lgs. 231/2001, adottati dalla maggior parte delle legal entity in Italia, a disposizione di tutti i dipendenti e collaboratori all'interno delle sezioni intranet dedicata all'Etica.

Nel rispetto dei valori condivisi, Deloitte in Italia si propone di soddisfare e, laddove possibile, superare le aspettative dei clienti attraverso la qualità dei propri servizi professionali, ricorrendo a tutte le competenze specialistiche esistenti nell'ambito dell'organizzazione sia italiana sia internazionale, uniformandosi ai seguenti principi etici di comportamento del network globale di Deloitte.

### I valori di Deloitte

#### Integrità

Deloitte crede che nulla sia più importante della propria reputazione e che comportarsi in modo da garantire il più alto livello di integrità sia fondamentale per ciò che Deloitte rappresenta.



#### Impegno verso gli altri

Deloitte crede che la propria cultura di collegialità senza confini rappresenti un vantaggio competitivo per il network e per questo si impegna ad accrescerlo e preservarlo. Deloitte si impegna fortemente a supportare le proprie persone.



#### Ambizione all'eccellenza nel servizio ai clienti

Deloitte gioca un ruolo critico nell'aiutare sia il mercato dei capitali sia i propri clienti a operare in modo più efficiente. Deloitte considera questo ruolo come un privilegio ed è consapevole che ciò richiede un forte impegno.



#### Valorizzazione delle differenze culturali

Le sfide che devono affrontare i clienti di Deloitte sono complesse e necessitano di un pensiero multidimensionale. Deloitte crede che lavorare con persone che hanno background, culture e stili di pensiero differenti possa aiutare le proprie persone a crescere e diventare professionisti e leader migliori.





## I principi etici di Deloitte

Sostenibilità nei comportamenti e nella conduzione del business

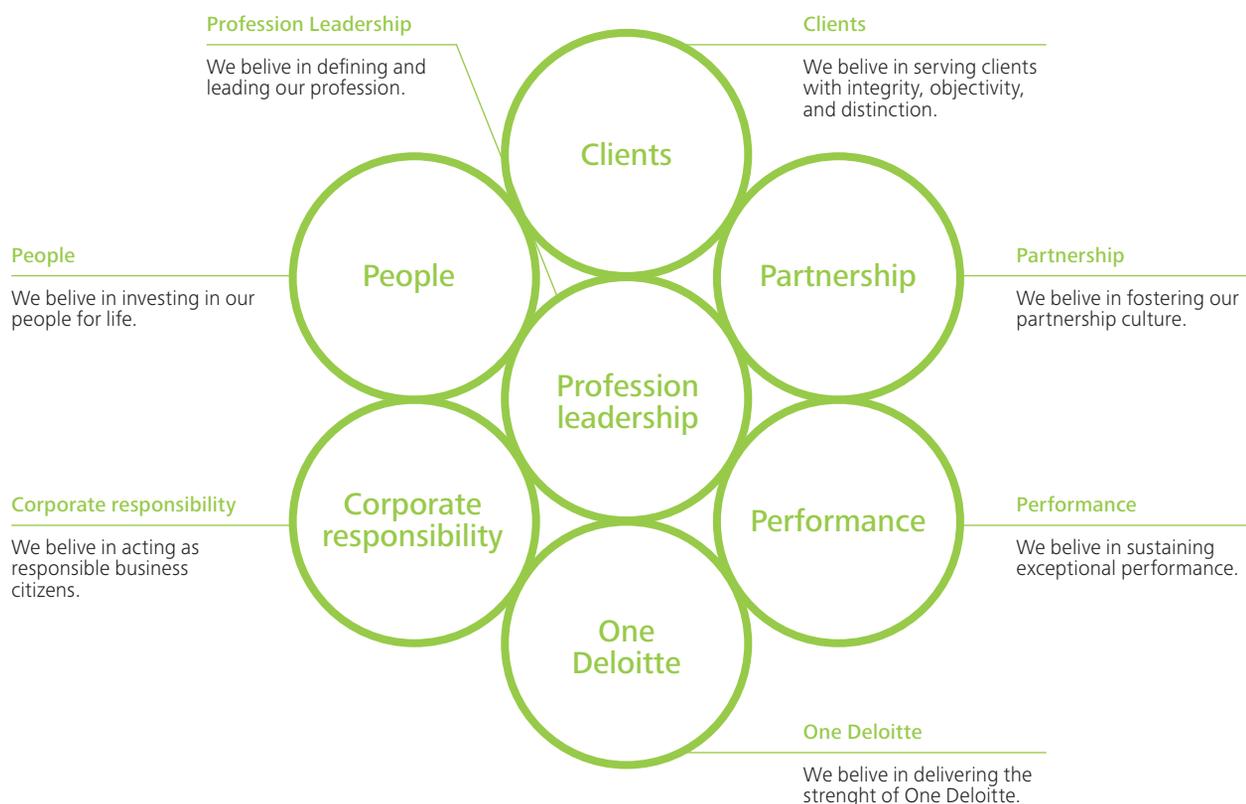
<b>Onestà e integrità</b>	Astenersi da condotte professionalmente illegittime o scorrette e agire sempre nel rispetto della legalità
<b>Comportamento professionale</b>	Lavorare nel rispetto delle leggi e dei principi applicabili
<b>Competenza</b>	Porre la massima attenzione alle esigenze della clientela e offrire piena disponibilità attraverso risposte immediate, qualificate e il coinvolgimento delle risorse necessarie
<b>Indipendenza e obiettività di giudizio</b>	Ricerca soluzioni che soddisfino il cliente evitando imposizione o sudditanza psicologica nei confronti dei membri e/o dei rappresentanti degli organi societari, dei dipendenti della società o di terzi
<b>Riservatezza</b>	Cura delle informazioni riservate dei clienti e astensione dallo sfruttamento di informazioni acquisite nell'espletamento delle attività professionali allo scopo di ottenere benefici e vantaggi personali
<b>Corrette pratiche di business</b>	Impegno nell'adottare corrette pratiche di business
<b>Responsabilità nei confronti della società e del mercato</b>	Consapevolezza del ruolo rivestito nella società e delle possibili conseguenze che possono derivare nel mondo economico dall'attività svolta
<b>Rispetto ed equità</b>	Rapporto cortese ed equo con i colleghi e valorizzazione delle differenze di esperienza e di cultura mostrando massima apertura verso idee nuove
<b>Responsabilità e assunzione delle decisioni</b>	Assunzione delle decisioni in base ai valori comuni del mondo Deloitte



Inoltre, i Core Belief definiscono chiaramente chi è Deloitte, fornendo una guida importante in merito a come gestire i propri clienti e le proprie persone. Infine, la maggior parte delle legal entity del network di Deloitte in Italia hanno scelto di adottare il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001 con l'obiettivo di favorire la prevenzione dei reati e

l'identificazione delle aree maggiormente a rischio. Il Modello contiene tutte le informazioni utili per prevenire la commissione dei reati proponendosi di sensibilizzare tutti coloro che operano per Deloitte in Italia sugli effetti derivanti dalle violazioni delle disposizioni previste dal Modello stesso, sulla tipologia dei comportamenti che possono costituire illecito.

#### 17 Core Belief di Deloitte





## Governance

Il network Deloitte è attualmente costituito dalle member firm di Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), una società inglese a responsabilità limitata che non rende servizi professionali a clienti, non influenza, non gestisce e non controlla (né possiede alcun interesse giuridico rilevante in) alcuna delle member firm aderenti al network Deloitte.

I servizi ai clienti sono in genere resi direttamente dalle member firm del network Deloitte (che operano sotto il marchio Deloitte e gli altri segni distintivi correlati tra cui “Deloitte”, “Deloitte & Touche”, “Deloitte Touche Tohmatsu,” e “Tohmatsu”) che offrono servizi professionali in aree geografiche delimitate e che sono soggette alle disposizioni legislative, regolamentari e al possesso dei requisiti professionali dei Paesi in cui operano. Ogni member firm è costituita e organizzata in maniera diversa nel rispetto delle leggi nazionali, dei regolamenti e degli usi locali applicabili.

Le member firm non sono filiali o sedi distaccate di DTTL, né operano come agenti per conto di DTTL o delle altre member firm. Al contrario, ciascuna member firm è costituita a livello locale con una struttura proprietaria indipendente da DTTL e aderisce volontariamente al network Deloitte con l’obiettivo principale di condividere con le altre member firm gli stessi valori, i medesimi standard professionali, le stesse metodologie, il medesimo approccio nel servizio al cliente, i medesimi sistemi di controllo di qualità e le stesse tecniche di gestione dei rischi professionali. Questa struttura conferisce notevoli punti di forza, consentendo di coniugare standard qualitativi e metodologie di lavoro di elevato livello con una profonda conoscenza dei mercati locali e con il senso di responsabilità e lo spirito di iniziativa dei professionisti che vi operano, i quali hanno immediato interesse all’integrità e a uno sviluppo sostenibile delle rispettive strutture locali.

## Struttura di governo

Il network di Deloitte in Italia si differenzia, dal punto di vista giuridico e amministrativo, da un gruppo di società di capitali in quanto non ha, né potrebbe avere, una struttura di governo unitario.

- Nel pieno rispetto degli accordi di licenza assunti con il proprio network internazionale e delle normative vigenti che regolano le varie attività professionali svolte in Italia dalle entità aderenti al network, sono stati costituiti e operano specifici comitati allo scopo di coordinare le attività svolte garantendo la qualità dei servizi offerti e la tutela e valorizzazione del marchio Deloitte in Italia.
- In considerazione della natura di «partnership» delle singole entità aderenti al network di Deloitte in Italia, coloro che ricoprono cariche istituzionali ricoprono generalmente allo stesso tempo anche ruoli esecutivi e operativi nell’ambito delle entità legali di appartenenza. Tra gli stessi soci sono individuati, da parte degli altri soci, coloro che assumono anche un ruolo di governo.
- Inoltre, specifici regolamenti e normative sono applicabili, in tale campo, alla Società di Revisione e agli studi professionali aderenti al network.

Per quanto riguarda l’Italia, la member firm è Deloitte Italy S.p.A.. Essa non rende servizi a clienti, ma detiene partecipazioni, di regola minoritarie, al capitale delle entità operative italiane aderenti al network Deloitte, costituite sotto forma di società di capitali mentre la maggioranza delle stesse è normalmente detenuta, direttamente o indirettamente, dai soci che prestano la loro opera nelle singole entità operative.

I servizi fiscali e legali sono resi alla clientela da studi professionali associati, composti da soci ad essi appartenenti e che aderiscono al network Deloitte in Italia rappresentato da Deloitte Italy S.p.A., operando secondo le norme e i regolamenti applicabili alle rispettive professioni.



# Deloitte e le sue persone

Deloitte in Italia crede fortemente che il prestigio del proprio brand sia il risultato non solo dell'impegno nel fornire servizi di eccellenza ai propri clienti, ma anche della determinazione ad attrarre, sviluppare e trattenere i migliori talenti: il successo di Deloitte si basa sulla capacità, la passione e il coinvolgimento di tutti. Solide relazioni con le proprie persone sono tanto importanti per il successo aziendale quanto la costruzione di solide relazioni con i clienti.

L'attenzione alle proprie persone è uno dei pilastri fondamentali della strategia di Deloitte che offre loro un ambiente di lavoro stimolante e la consapevolezza di appartenere a un team vincente. Inoltre, valorizza le proprie risorse per accrescere la competitività sul mercato globale investendo sui propri talenti con percorsi di carriera specifici, formazione personalizzata, incentivi determinati in base ai risultati, esperienze all'estero e attenzione al work-life balance.

Tutte le risorse di Deloitte sono accomunate da un approccio collaborativo, impegno reciproco e rispetto per la diversità, per

garantire servizi professionali ad alto valore aggiunto.

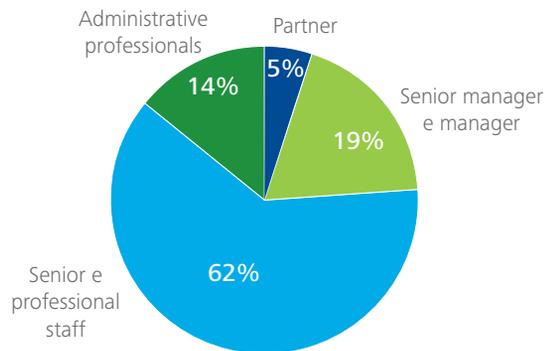
Lavorare insieme in team multifunzionali permette di condividere idee e conoscenze, sviluppando soluzioni su misura per ogni cliente.

## Capitale umano

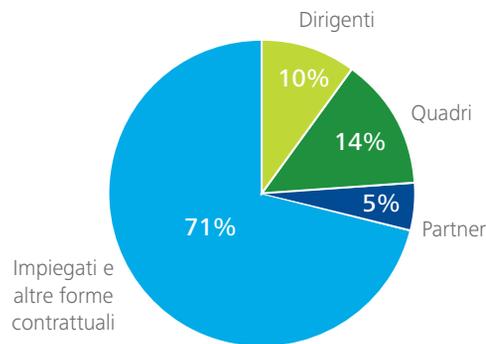
Al 31 maggio 2013 il network di Deloitte in Italia presenta un organico puntuale di 3.223<sup>2</sup> persone, di cui la maggior parte (81%) è personale professionale (suddiviso a sua volta in senior manager, manager, senior e professional staff), il 14% è personale amministrativo e il 5% è rappresentato da partner.

La scomposizione dell'organico per inquadramento contrattuale consente di mettere in evidenza una caratteristica distintiva di Deloitte identificabile nell'elevata professionalità delle persone e testimoniata da percentuali rilevanti di dirigenti e livelli professionali equivalenti (10%), quadri (14%) e partner (5%) rispetto al contesto generale delle imprese italiane.

Scomposizione per figura professionale



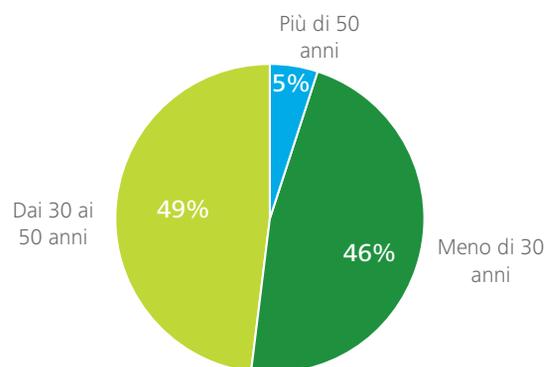
Scomposizione per inquadramento contrattuale



<sup>2</sup> Il totale di persone che compongono il network Deloitte in Italia comprende tutti i soggetti che collaborano con le diverse legal entity, includendo dipendenti, soci, stagisti e collaboratori.



### Scomposizione per età



Deloitte in Italia è un network giovane con un'età media delle persone che si attesta intorno ai 34 anni. Infatti, la forte volontà di Deloitte di investire su risorse preparate, giovani e motivate è dimostrata anche dal fatto che quasi la metà (46%) della forza lavoro ha un'età inferiore ai 30 anni.

Deloitte in Italia, credendo nel contributo delle proprie persone, si impegna a favorire il più possibile rapporti professionali duraturi e incentrati su percorsi di crescita rapidi e orientati al lungo periodo.

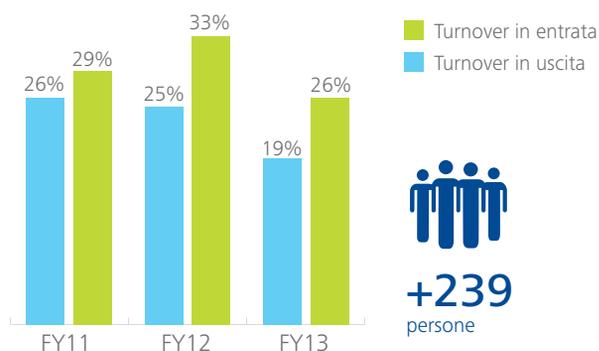
Tale impegno è testimoniato per esempio dall'alta percentuale di contratti a tempo indeterminato (68%) e dalla definizione di percorsi di inserimento dinamici a favore dei giovani che scelgono Deloitte come punto di partenza per il proprio ingresso nel mondo del lavoro.

Infatti, è importante sottolineare la grande opportunità che Deloitte offre ai neolaureati prevedendo percorsi di apprendimento che, nella maggior parte dei casi, si concretizzano in contratti di lavoro alla fine del periodo di stage.

Le organizzazioni come Deloitte, per loro natura, sono caratterizzate da un turnover significativo, dimostrando da un lato la volontà di dare spazio ai giovani e ai talenti e dall'altro di rappresentare un ottimo trampolino di lancio per coloro che, forti della preziosa esperienza maturata in Deloitte, si presentano sul mercato del lavoro con profili qualificati anche in un contesto macro-economico come quello attuale.

Nel corso del FY13 il bilancio tra entrate e uscite risulta con un segno positivo (incremento di 239 persone rispetto al FY12).

### Turnover in entrata e in uscita





## Politiche di sviluppo e crescita del capitale umano

La cultura di Deloitte in Italia si fonda sulla condivisione della conoscenza, sulla creatività, sulla valorizzazione dei propri talenti e soprattutto sul riconoscimento effettivo dei meriti e delle performance professionali. Questo credo si esplica in politiche di sviluppo del capitale umano (talent management) che si fondano su tre pilastri: attenzione ai giovani, percorsi di carriera e sviluppo delle competenze.

A partire dal processo di selezione, Deloitte identifica e valorizza il potenziale delle persone, anche in base all'allineamento con i propri valori e con i comportamenti e successivamente, dall'inizio della collaborazione in poi, ogni step è seguito sia a livello di crescita individuale sia a livello di sviluppo della categoria professionale. Per raggiungere questi fini, esistono strumenti per la gestione delle attività Talent. Anche con l'obiettivo di facilitare l'accesso a questi strumenti Talent da parte dell'utente, oltre che per aumentare costantemente la qualità del rapporto tra Deloitte e le sue persone, dal FY13 è in corso il progetto di implementazione del nuovo sistema gestionale "Fusion" che consentirà di integrare tutte le fasi del percorso professionale individuale: dal recruiting, alla gestione delle assunzioni e delle collaborazioni, dal Learning alla valutazione del personale e del percorso di carriera.

### Attenzione ai giovani

Nell'area del Talent Management è stato introdotto, ed è in continuo aggiornamento, il portale Carriera, rinnovato nella grafica e, soprattutto, arricchito di contenuti sulla base della convinzione che Deloitte rappresenti la miglior scelta sia per chi è all'inizio del proprio percorso professionale sia per chi, pur avendo già maturato esperienze nel mondo del lavoro, voglia dare alla propria carriera un indirizzo ancora più appagante.

Per favorire l'inserimento di studenti e di neolaureati, Deloitte in Italia ha stipulato numerose convenzioni con le maggiori

Università italiane, grazie alle quali sono attivati su base continuativa stage curriculari e post-laurea. Inoltre, sono costanti i rapporti con gli Uffici Placement dei principali Atenei per favorire l'orientamento di laureati e laureandi interessati ai percorsi professionali e di carriera offerti da Deloitte anche attraverso la partecipazione ai Career Day organizzati presso le Università. Nel FY13, per individuare e attrarre i migliori giovani talenti e dar loro gli strumenti per conoscere Deloitte, il network di Deloitte in Italia ha attivato anche l'attività di recruiting attraverso LinkedIn con una pagina istituzionale Deloitte che ne descrive le caratteristiche e le ricerche in corso, interfacciandosi direttamente con il portale Carriera. Per essere sempre più al passo con i tempi, anche in un'ottica recruiting, da dicembre Deloitte ha una propria pagina Facebook, che conta più di 1.500 fan.

### Percorsi di carriera

Deloitte in Italia propone un'ampia gamma di percorsi di carriera offrendo un ottimo punto di partenza per il percorso professionale delle proprie persone e puntando ad attrarre i migliori talenti, che saranno i manager di domani. La definizione del percorso di carriera di ciascun professionista è lineare e flessibile: all'interno delle diverse legal entity del network di Deloitte in Italia è possibile perseguire il proprio obiettivo di crescita, partecipando a progetti sfidanti e potendo contare su un network globale leader nel mondo.

Il modello professionale di Deloitte in Italia prevede un percorso di carriera comune imperniato su quattro livelli portanti, in alcuni casi ulteriormente articolati in funzione delle esigenze dei diversi business. La velocità di attraversamento del percorso di carriera dipende dalla qualità, dalla crescita e dalla maturità di ogni singola risorsa e dal raggiungimento degli obiettivi che di anno in anno, di progetto in progetto, sono definiti e discussi con ognuno dei professionisti. Il sistema di valutazione delle performance



sviluppato da Deloitte rappresenta un aspetto importante nello sviluppo della carriera di ogni professionista. Tale sistema prevede la valutazione e l'analisi delle competenze che le risorse devono possedere e sviluppare per svolgere il proprio ruolo in modo efficace e coerente con i valori e i servizi di Deloitte.

Attualmente si sta affrontando il passaggio dal precedente processo di valutazione al nuovo Performance Management che, a livello globale di network, è stato sviluppato allo scopo di orientare e agevolare i processi di valutazione e di sviluppo di ogni risorsa. Dal FY13 tra le attività Talent è inclusa anche un'analisi delle competenze allo scopo di verificare se siano in linea con il percorso di carriera previsto per ciascun ruolo e funzione in un'ottica di accompagnamento per il personale professionale ad un livello di eccellenza.

Barry Salzberg, Global CEO, Jorrit Volkens, Preside della DUE e Rik Vanpeteghem, CEO Deloitte Belgium alla cerimonia di inaugurazione della Deloitte University EMEA.



### Formazione e sviluppo delle competenze

Deloitte riconosce un'importanza fondamentale alla formazione delle proprie risorse avendo come obiettivo prioritario il continuo aggiornamento e lo sviluppo di competenze gestionali e specialistiche in linea con le strategie del network e le esigenze del mercato. L'offerta formativa di Deloitte in Italia si rivolge a tutti i ruoli, a tutti i livelli professionali e ai singoli individui motivati ad accrescere il proprio bagaglio di conoscenze in sintonia con lo sviluppo dell'organizzazione e l'evoluzione della cultura del network.

Nel corso del FY13 sono state sviluppate due importanti iniziative formative da parte del network di Deloitte in Italia: il [curriculum cross-function](#) e l'adesione al progetto [Deloitte University EMEA](#).

#### Curriculum cross-function

È stato sviluppato un curriculum formativo trasversale a tutte le function con l'obiettivo di proporre iniziative a supporto dello sviluppo delle competenze core del personale client. Facendo riferimento al modello Deloitte Global Competency Wheel si è lavorato in particolare sui temi communication, problem solving, business advisor e customer relationships. All'iniziativa ha aderito la maggior parte delle function e nel corso del FY13 molti senior consultant, manager e senior manager hanno partecipato ai programmi proposti, contribuendo alla loro buona riuscita.

#### Deloitte University EMEA

Nel FY13, grazie alla volontà e all'impegno di dodici member firm tra cui l'Italia, si è condotto il progetto pilota Deloitte University EMEA. Si tratta di un'importante occasione per apprendere e lavorare con i migliori talenti e il concetto di "leader-led learning" ha infatti guidato l'intero progetto: si è cercato un contesto in cui i leader possano promuovere e supportare lo sviluppo delle future generazioni di talenti. L'obiettivo è stato quello di realizzare un curriculum formativo EMEA integrato e di rafforzare le relazioni cross-border. I programmi, rivolti alle figure da manager a partner, si sono focalizzati su temi di business, leadership e industry.



Il programma di training in Deloitte inizia sin dal primo giorno di assunzione e di collaborazione, con alcune settimane di formazione per apprendere le metodologie di base, capire il mestiere e prepararsi all'esperienza del primo incarico sul cliente.

Segue poi un percorso di aggiornamento continuo e strutturato, in Italia e all'estero, sulle metodologie e sulle soft e technical skill. La formazione continua ogni giorno sui singoli progetti attraverso l'affiancamento a colleghi esperti e la condivisione della conoscenza nei gruppi di lavoro. Sono inoltre frequenti le occasioni di partecipare a giornate di training in paesi esteri anche allo scopo di favorire la conoscenza del network internazionale di Deloitte e dei servizi professionali offerti.

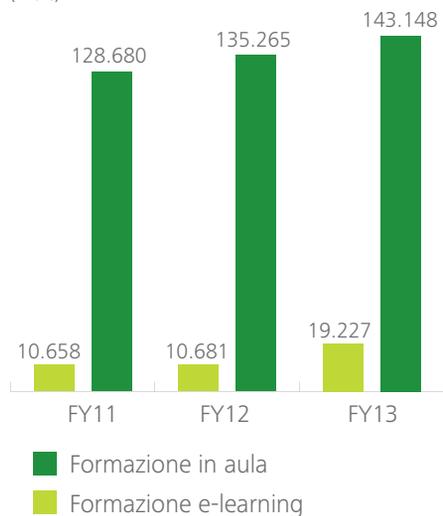
Nel corso del FY13 sono state erogate oltre 162 mila ore di formazione a tutti i professionisti del network di Deloitte in Italia, la maggior parte delle quali erogate tramite corsi in aula (88%).

### Programmi di mobilità internazionale

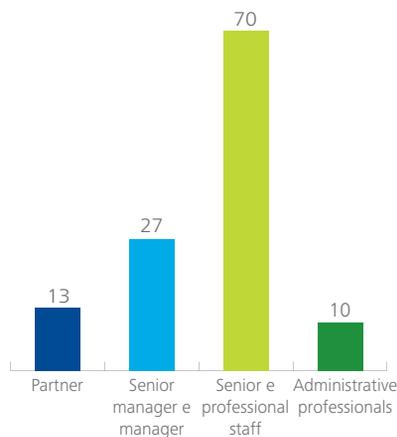
Deloitte in Italia riconosce il valore di una formazione e di un percorso professionale internazionale e si impegna a fornire alle proprie persone l'opportunità di svilupparla attraverso esperienze all'estero.

Deloitte offre ai propri professionisti l'opportunità di partecipare a programmi di mobilità internazionale, di breve o lungo periodo, allo scopo di ampliare le conoscenze e il background professionale. Tutte le opportunità per il network a livello mondo sono presenti in una apposita sezione della intranet del network. In Italia Deloitte sta definendo la propria strategia di talent management con l'obiettivo di fare accedere a un'esperienza di mobilità internazionale un numero sempre maggiore di persone.

Ore di formazione erogate  
(n. ore)



Ore di formazione pro-capite per inquadramento  
(n. ore)





### Progetto a sostegno delle donne vittime di violenza

Il network di Deloitte è particolarmente attento al tema della violenza sulle donne, tema drammaticamente attuale, ma addirittura in preoccupante crescita.

Data la consapevolezza dell'importanza rivestita dal tema ma soprattutto per la volontà e la necessità di dare un segnale concreto del proprio impegno, è stata fatta una specifica donazione a favore di un progetto di assistenza dedicato alle madri vittime di maltrattamenti e ai loro figli. Deloitte in Italia ha deciso di sostenere un progetto dedicato alle donne vittime di violenza.

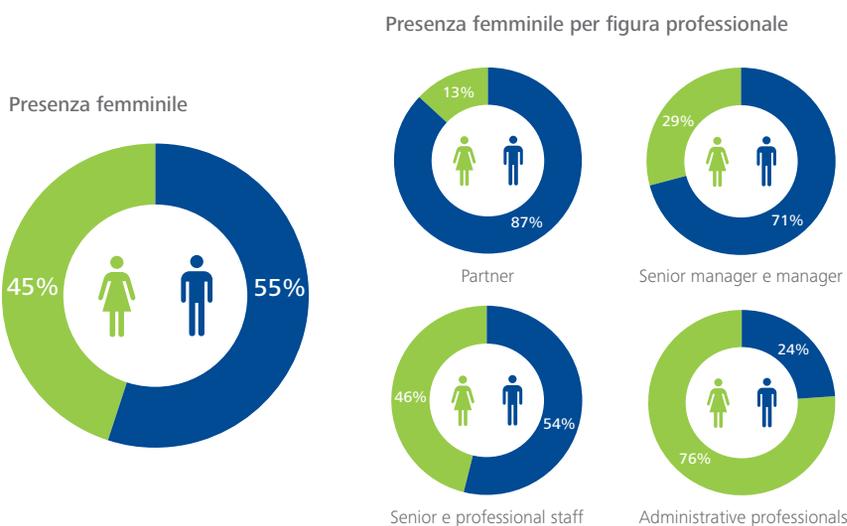
L'iniziativa, promossa da Telefono Rosa, si è tradotta nell'apertura e gestione di un Centro di Semi Autonomia, che garantirà a donne e bambini vittime di abusi un costante supporto psicologico, aiutando le prime a reinserirsi nella società e nel lavoro, e sostenendo i più piccoli affinché possano crearsi una vita normale.

La violenza sulle donne non è un fatto privato, ma un fenomeno che tocca tutti e che deve essere combattuto quotidianamente attraverso una cultura di rispetto e di eguaglianza di genere. A tutte le donne del network, sono stati regalati braccialetti come testimonianza dell'impegno assunto su questo tema.

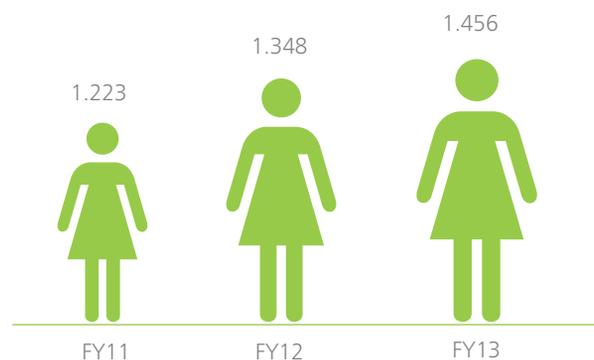
### Diversità e pari opportunità

Nei rapporti con le proprie persone e nell'organizzazione del lavoro, così come nei confronti di tutti gli stakeholder, Deloitte in Italia garantisce l'assenza di discriminazione sul luogo di lavoro, si impegna a promuovere le pari opportunità e a sviluppare una cultura di valorizzazione delle diversità.

In quest'ottica ha preso corpo il Piano di Diversity Management italiano che è volto a favorire un incremento della retention e dell'avanzamento di carriera delle donne promuovendo Deloitte come punto di riferimento all'interno della business community. Dopo il progetto "Women's advancement and empowerment", che è stato esteso a tutte le donne manager del network, sono previste in futuro nuove iniziative con la speranza di contribuire a fornire risposte concrete alle esigenze delle colleghe. In merito alla diversità di genere del network di Deloitte in Italia si segnala che nel FY13 sono presenti 1.456 donne (8% in più rispetto al FY12), con un'incidenza del 45% rispetto al totale dei professionisti.



### Incremento della presenza femminile (n. persone)





## Diversity program

In linea con l'approccio internazionale del network, Deloitte in Italia ha esteso alle donne manager del network il progetto dedicato al miglioramento della vita professionale delle donne che lavorano in Deloitte iniziato nel FY12. L'iniziativa, progettata in collaborazione con il Centro di Formazione Manageriale del Terziario (CFMT), è volta ad esplorare alcuni aspetti della diversità di genere e a potenziare la leadership al femminile, perseguendo tre obiettivi principali:



L'iniziativa è basata su una metodologia di tipo esperienziale attraverso esercitazioni individuali e di gruppo in modo da consentire alle partecipanti di sviluppare in modo attivo e partecipativo i vari temi.

Il percorso è stato articolato nei seguenti tre workshop, di una giornata ciascuno.

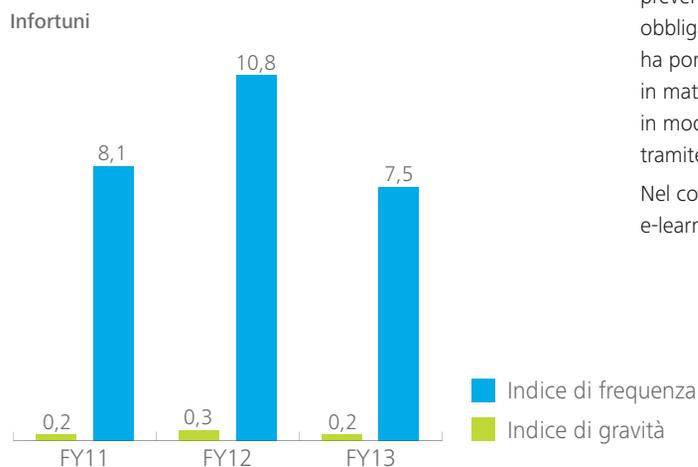
<b>Self empowerment al femminile</b> "Il riconoscimento della propria unicità e delle proprie competenze come premessa dell'empowerment personale"	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificazione dei propri modelli di riferimento nella costruzione della propria identità di donna e manager.</li><li>• I condizionamenti familiari, sociali e culturali e l'espressione della propria potenzialità.</li><li>• Individuazione dei propri punti di forza.</li><li>• Consapevolezza degli elementi cognitivi ed effettivi alla base della propria efficacia personale.</li><li>• Le funzioni "Materne" nella costruzione di un percorso di empowerment.</li></ul>
<b>Stili di relazione e comunicazione</b> "Costruire relazioni efficaci e potenziare le proprie capacità relazionali con i diversi interlocutori attraverso la valorizzazione delle potenzialità di genere"	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le caratteristiche di genere degli stili di relazione.</li><li>• Individuazione del proprio stile di comunicazione e di relazione.</li><li>• Identificazione delle opzioni comportamentali che permettono alle donne di sviluppare una modalità comunicativa incisiva e consapevole.</li></ul>
<b>Un modello di leadership coerente con le organizzazioni di oggi</b> "Individuare un proprio modello di leadership coerente con l'organizzazione e rispettoso delle differenti ottiche di genere dei capi, colleghi e collaboratori"	<ul style="list-style-type: none"><li>• Le componenti psicologiche della leadership.</li><li>• Stili diversi nelle diverse situazioni: modulare la propria leadership in funzione delle caratteristiche e dei bisogni dell'interlocutore.</li><li>• Le caratteristiche peculiari del proprio stile di donna leader: modelli familiari e modelli organizzativi.</li><li>• Analisi di esperienze personali di leadership di successo.</li></ul>



## Salute e sicurezza sul luogo di lavoro

Il network di Deloitte in Italia dedica particolare attenzione alla prevenzione e alla gestione degli incidenti sul luogo di lavoro: la "Policy per la Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro", adottata dalle diverse legal entity del network, è finalizzata alla creazione e alla diffusione di una cultura della sicurezza e della salute sul lavoro che, oltre a rappresentare un obbligo normativo, costituisce anche una responsabilità sociale.

A dimostrazione di tale impegno si segnala che nel corso del FY13 si sono registrati 33 casi di infortunio (in diminuzione del 21% rispetto al FY12), con un indice di frequenza pari a 7,52 e un indice di gravità pari a 0,16, entrambi in diminuzione rispetto al fiscal year precedente.



Tra le misure preventive adottate dal network di Deloitte in Italia in conformità del D.lgs. 81/2008, riveste un ruolo fondamentale la formazione in materia di salute e sicurezza che consente di consolidare, e allo stesso tempo aumentare, il livello di sicurezza sul lavoro all'interno del network.

Nel corso del FY13 sono continuati i percorsi di formazione interna volti a promuovere una cultura della sicurezza diffusa per limitare i comportamenti in grado di generare rischi e prevenire situazioni critiche ed è stato rivisto il percorso formativo obbligatorio per le persone del network di Deloitte in Italia che ha portato alla creazione di due momenti distinti di formazione in materia di salute e sicurezza: la Formazione Generale (erogata in modalità e-learning) e la Formazione Specialistica (erogata tramite corsi in aula).

Nel corso del FY13 sono state erogate 2.484 ore in modalità e-learning e 180 ore in aula.



# D-People



## La comunicazione a favore delle proprie persone

Le attività di Comunicazione Interna rappresentano un elemento importante per il network di Deloitte in Italia e le importanti iniziative sviluppate in questo campo nascono con l'obiettivo, da un lato, di favorire la condivisione delle informazioni e la semplificazione del lavoro, dall'altro, di continuare a promuovere cultura e valori, incrementando il senso di appartenenza e l'attitudine alla collaborazione tra le persone.

A febbraio 2013 è stata inaugurata [D-People](#), la nuova newsletter dedicata a chi lavora in Deloitte.

Formazione, progetti dedicati alle persone, iniziative di responsabilità sociale, ma anche interviste e approfondimenti sul mondo Deloitte sono i temi che trimestralmente sono affrontati da D-People. Per questo nuovo magazine, al fine di garantire la massima fruibilità dei contenuti, è stata scelta una struttura snella, che consenta di apprendere le novità più rilevanti con un solo colpo d'occhio e di approfondire i temi di interesse online, all'interno della intranet aziendale.

## Le persone di Deloitte e lo sport

L'attenzione alla crescita e allo sviluppo delle proprie risorse è un processo che non si può esaurire all'interno dei luoghi di lavoro.

Estendere il concetto di team ad attività extra-lavorative, curare il benessere psico-fisico delle proprie risorse allenandole a confrontarsi e interagire nelle pratiche sportive sono alcuni tra i motivi che spingono ogni anno il network di Deloitte ad organizzare per le proprie risorse diversi eventi e attività in questo ambito.





Deloitte

Implenia  
5097  
BARBARA

geneve marathon  
in unison fit

head & shoulders

PANTENE

Gillette



PANTENE

P&G

Gillette



Sponsored by



### Principali iniziative sportive organizzate nel corso del FY13

#### Prague Cup

A maggio si è tenuto il 10° anniversario della Deloitte Prague Cup, l'ormai tradizionale evento sportivo di carattere internazionale che ogni primavera si tiene nella cornice ceca organizzato da Deloitte Central Europe. In questi anni la Deloitte Prague Cup ha subito una sostanziale trasformazione, da avvenimento che coinvolgeva ventisei team maschili è divenuto oggi un evento a cui hanno preso parte più di sessanta squadre maschili e femminili di tutto il mondo. Per la prima volta anche l'Italia si è presentata con la sua squadra femminile.

#### Tornei sportivi - Deloitte scende in campo

Ogni anno, nel periodo estivo, gli uffici di Milano, Bergamo, Brescia, Cagliari e Roma organizzano tornei estivi di calcio a cinque e beach volley a cui possono partecipare tutti i dipendenti e professionisti, maschi e femmine, ed ex dipendenti ed ex collaboratori di Deloitte.

Quest'iniziativa coinvolge oltre 400 persone disposte a mettersi in gioco e a fare squadra, pronte a fronteggiarsi e a divertirsi.

#### Corri con Deloitte

Il network italiano di Deloitte ha lanciato l'Iniziativa Corri con Deloitte, che propone di regalare una maglia tecnica con il logo Deloitte a chi partecipa a competizioni di corsa ufficiali (maratone, mezza maratone e staffette) in cambio di una foto.

L'iniziativa è in grado di promuovere la tenacia, la determinazione e il talento, valori che si riflettono in ogni attività delle persone di Deloitte.





## Deloitte e le sue persone: obiettivi futuri

### Formazione

- Nel FY14 Deloitte in Italia continuerà ad aderire al progetto Deloitte University EMEA contribuendo alla formulazione del nuovo curriculum formativo. La numerosità delle adesioni dei partecipanti sarà confermata e, ove possibile, incrementata. Inoltre alcuni Partner, Director e Senior Manager rivestiranno il ruolo di facilitatori nell'ambito dei programmi previsti.

### Iniziative a favore dei dipendenti e dei collaboratori

- Per il FY14 tutte le sedi del network di Deloitte in Italia aderiranno a una storica iniziativa lanciata dal Corriere della Sera a cui partecipano abitualmente numerose aziende, enti e studi professionali: Bimbi in ufficio!
- Tutte le persone saranno invitate alla compilazione di una People Survey, al fine di cogliere i feedback e prendere attivamente parte al processo di miglioramento dell'organizzazione.
- Nel FY14 Deloitte annuncerà il lancio di Deloitte PeopleNetwork, un sistema globale e cross-function in cui sono raccolti tutti i profili delle persone di Deloitte, che permette la condivisione delle esperienze professionali, dell'expertise e degli interessi di tutte le persone del network.
- Il network Deloitte in Italia sta lavorando al progetto Alumni con l'obiettivo di mantenere ben saldo il legame anche con tutti coloro che hanno lasciato il network e hanno avviato una nuova esperienza professionale.

- È in fase di ultimazione in tutte le function l'adeguamento del processo di valutazione delle risorse al modello internazionale DTTL ed è in fase di studio il progetto Leadership finalizzato a costruire percorsi di crescita a 360 gradi per i Top Talent del network di Deloitte in Italia.
- È in fase di implementazione il "Progetto Oracle Fusion HCM" nelle diverse legal entity della società al fine di automatizzare i processi Human Resources, generare un patrimonio formativo completo, incrementare la produttività delle risorse HR e standardizzare i processi mantenendo le specifiche di ogni legal entity, nel rispetto delle norme sulla privacy.

### Diversity

- Il network di Deloitte in Italia è sempre più consapevole dell'importanza di considerare la diversità in modo attivo e strutturato. Per questo motivo nel prossimo fiscal year sarà presentato il Piano di Diversity del network allo scopo di definire politiche di inclusione e integrazione valorizzando il patrimonio femminile dell'intero network.
- Nel corso del FY14 sarà inaugurato un programma di formazione in collaborazione con la Fondazione IEO (Istituto Europeo di Oncologia). Il primo appuntamento sarà dedicato alla prevenzione dei tumori femminili, a parlarne esperti senologi e ginecologi della Fondazione.
- Nel corso del FY14 saranno messi a disposizione delle donne manager in stato di gravidanza due posti auto riservati all'interno del parcheggio aziendale.



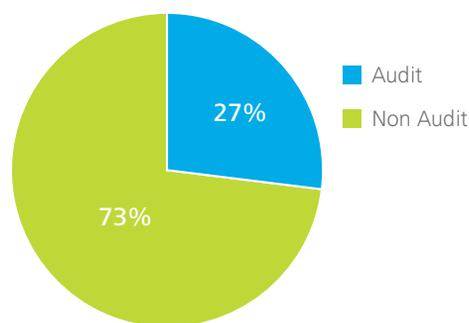
# Deloitte e i Clienti

## I nostri servizi

I professionisti del network di Deloitte in Italia sono impegnati a raggiungere l'eccellenza grazie a servizi sempre innovativi, un'offerta multidisciplinare e la presenza capillare sul territorio nazionale. Il rafforzamento della presenza del network di Deloitte in Italia in quelle industry definite come prioritarie e al contempo il consolidamento della presenza presso i clienti più significativi attraverso l'approccio strategico "As One", ha consentito di ampliare il ventaglio di servizi offerti e di avere numerosi clienti che richiedono servizi da tutte le function. L'intero network di Deloitte in Italia rappresenta sempre più una squadra coesa a dimostrazione dei grandi passi in avanti fatti anche quest'anno nel condividere contatti e clienti all'interno del network.

Questo, unitamente a un'offerta multidisciplinare, costituisce oggi un punto di forza sostanziale che sta permettendo al network di Deloitte in Italia di costruire solidi rapporti con gli interlocutori più strategici della business community italiana.

Scomposizione dei clienti audit e non audit nei primi 100 gruppi societari quotati in Borsa



## Deloitte in Italia eroga servizi a circa l'81% dei primi 100 gruppi societari quotati in Borsa.

Negli ultimi anni, pur in un contesto caratterizzato da tensioni macroeconomiche e finanziarie, Deloitte in Italia ha ulteriormente rafforzato il proprio posizionamento:

- Investendo e mantenendo un elevato commitment verso qualità e innovazione tramite l'assunzione e la crescita dei migliori talenti.
- Mirando non solo a risultati soddisfacenti per i propri stakeholder ma anche a realizzare un impatto positivo in termini ambientali ed economici.
- Consolidando le proprie relazioni con i propri clienti in tutti i mercati.
- Rafforzando la capacità di offrire servizi globali e al tempo stesso "su misura".
- Anticipando le problematiche, in un'ottica di massima collaborazione con i propri clienti e impegnandosi a trovare la soluzione più idonea per ogni esigenza.
- Cercando la costante proattività per guadagnare e mantenere fiducia e il rispetto da parte dei propri clienti.



Inoltre, il network di Deloitte in Italia ha definito nuove soluzioni al fine di rispondere al meglio all'evoluzione del contesto in cui opera e incontrare le esigenze dei propri clienti:

- **Innovative Solutions: Customer Management & Strategy**  
Servizi finalizzati a supportare le aziende nell'instaurare una crescita profittevole attraverso solide ed efficaci relazioni con i propri Clienti. La service line Customer & Market Strategy e la service line CRM affiancano i clienti del network di Deloitte in Italia in importanti progetti di trasformazione end-to-end nelle aree marketing, vendite e customer service. I servizi offerti sono quindi finalizzati a indirizzare problematiche relative al marketing, alle vendite, ai prodotti/servizi, tendendo anche in considerazione gli aspetti strategici attinenti il Cliente, il Mercato, il Prodotto e il Pricing.
- **Innovative Solutions: Digital Transformation**  
Il mercato che cambia e si presenta con nuove esigenze, regole e sfide riserva agli imprenditori e alle aziende grandi opportunità che richiedono capacità di analisi veloci e concrete. Questa solution sviluppata dal network di Deloitte in Italia consente l'estensione delle logiche di business tradizionali all'ecosistema dei canali digitali (web, mobile/tablet, social network) mantenendo una immagine identitaria del brand e un'unica esperienza di consumo.





## Esperienza al servizio del cliente

Le esperienze maturate e le conoscenze professionali che caratterizzano il network di Deloitte in Italia consentono di fornire un servizio allargato ai clienti e al mercato attraverso la produzione di molteplici attività di ricerca, di articoli sulla stampa italiana ed estera e pubblicazioni in grado di offrire analisi e basi tecnico-scientifico ad un pubblico allargato di utilizzatori.

Di seguito sono presentate le principali attività di ricerca e le pubblicazioni realizzate dal network di Deloitte in Italia nel corso del FY13:



### **Board Academy - Progetto di formazione per migliorare le competenze di futuri membri di CDA**

È partita a settembre 2012 la Board Academy, il percorso formativo pensato per coloro che sono interessati a completare il proprio profilo professionale in vista dell'assunzione delle responsabilità di Amministratore di una società di capitali.

La Board Academy è stata progettata per raffigurare il quadro generale in cui si insedierà un membro del Consiglio di Amministrazione con ruoli, compiti e responsabilità che ciascuno potrà trovarsi ad assumere con la nomina nel Consiglio. A tal fine sono stati proposti seminari orientati sui diversi profili professionali in un orizzonte temporale di sei mesi, facendo leva sulle migliori prassi di apprendimento, includendo e-learning e momenti di valutazione.



### **The Deloitte Italian NPL survey - Outlook for 2012-2013**

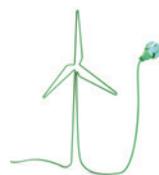
La Survey Deloitte sui Non-Performing Loans – Outlook 2012-2013 è nata dalla volontà di analizzare le dinamiche che caratterizzano i crediti non-performing e di capire le modalità con cui le istituzioni finanziarie intendono gestire questi asset.

Nell'attuale contesto di mercato, caratterizzato da un progressivo deterioramento della qualità del credito, la crescita delle sofferenze e la difficoltà per gli istituti finanziari di cedere sul mercato portafogli crediti non performing (NPL) rappresentano un fattore critico per il settore bancario.



### **Mid Market: il motore dell'economia - Elementi conoscitivi e priorità di azione**

La survey "Mid Market – il motore dell'economia" è nata con l'obiettivo di conoscere il sistema economico-industriale italiano, caratterizzato da una grande frammentazione dimensionale. Partendo da un documento pubblicato a febbraio 2012 dal Ministero dello Sviluppo Economico ("MiSE") e dedicato alla struttura produttiva e alla competitività in Europa, Deloitte ha inquadrato il contesto generale di mercato e approfondito spunti e riflessioni emersi dall'analisi del testo al fine di sviluppare una ricerca analitica e qualitativa, coinvolgendo circa 600 aziende in rappresentanza di 20 settori di attività.



### **Osservatorio su parametri di business dell'industria energetica**

Nel 2013 è nato l'Osservatorio Deloitte sui parametri per le valutazioni di business nell'industria energetica con l'obiettivo di offrire uno strumento a supporto del Top Management delle società di settore nei complessi processi decisionali e nelle valutazioni di business.

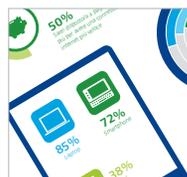
L'analisi, condotta su un panel mondiale di società appartenenti al settore dell'industria energetica, fornisce stime relative ai principali driver e ai più significativi indicatori di valore, quale il costo del capitale e i multipli di settore, e può rappresentare un utile strumento per prime valutazioni di settore.



### Il settore agroalimentare - Un patrimonio made in Italy da consolidare e rinnovare

La ricerca “Il settore agroalimentare - Un patrimonio made in Italy da consolidare e rinnovare” propone un quadro

generale del settore agroalimentare italiano e delle eccellenze ivi comprese, andando ad analizzare i diversi settori merceologici che lo compongono, il rapporto con lo scenario di riferimento e l’ambiente esterno che lo circonda. La ricerca Deloitte ha fotografato un universo di riferimento di oltre 880 mila aziende operanti nel settore agroalimentare analizzandolo attraverso la “matrice processo-dimensione”, utile nella ricerca delle efficienze produttive, economiche e finanziarie. Lo studio, inoltre, ha messo in correlazione le esperienze reali con i più aggiornati modelli di riferimento e ha tratteggiato un percorso di convergenza verso un “modello integrato” di sviluppo (sistemico, economico-finanziario).



### State of the Media Democracy – Tecnologia e New Media: trend e stili di consumo in Italia

La settima edizione della survey “State of the Media Democracy”, la prima con dati relativi all’Italia,

ha analizzato le preferenze dei consumatori rilevandone le abitudini tecnologiche, i trend di consumo nel settore media & entertainment, e il comportamento nei confronti della pubblicità, dei social network, delle applicazioni mobile e delle preferenze di consumo verso i diversi device e internet. La ricerca ha evidenziato come la penetrazione della tecnologia digitale nello stile di vita dei consumatori sia un fenomeno inarrestabile, un trend che, con una certa sorpresa, è comune a tutti i gruppi di età analizzati nella survey.



### Impairment

La terza edizione dello studio sull’Impairment condotto dall’Osservatorio dei bilanci di Deloitte ha approfondito le ricadute della crisi economica sui bilanci delle società, con particolare riferimento alla tematica

dell’impairment. Tale argomento ha assunto ancora maggiore rilevanza nel 2011, esercizio che nel periodo considerato, ha evidenziato il più rilevante fenomeno di perdite durevoli di valore iscritte nei bilanci delle società quotate italiane. A tal fine è stata condotta una ricerca sistematica sui bilanci nel periodo 2008-2011, un periodo nel quale il quadro macroeconomico in forte trasformazione ha messo in evidenza andamenti differenziati a seconda dei settori.



### Italy Private Equity Confidence Survey

Lo studio Italy Private Equity Confidence Survey è una tradizione consolidata. La ventitreesima edizione ha fornito, come di consueto, indicazioni in merito alle attese

dei principali operatori sull’andamento del settore per il primo semestre 2013. L’indagine ha messo in luce alcuni trend che, nelle aspettative degli operatori di Private Equity Venture Capital intervistati, avrebbero caratterizzato l’andamento del settore durante i mesi successivi. In generale, le prospettive degli operatori circa le variabili critiche per il mercato del Private Equity e Venture Capital indicavano uno scenario sostanzialmente invariato sui valori e le posizioni precedenti, associate a previsioni di un prolungamento degli effetti della crisi per i 12-18 mesi successivi.



## Deloitte e i clienti: obiettivi futuri



### IV Osservatorio sull'auto Elettrica - Come sta cambiando la mobilità

A quattro anni dal primo Osservatorio Auto Deloitte - L'anno zero dell'auto elettrica – è evidente che la mobilità sta cambiando, ma come sta evolvendo il mondo dell'auto elettrica? Questa è la domanda a cui esperti di settore, del mondo accademico e industriale risponderanno in occasione del IV Osservatorio Deloitte dell'Auto Elettrica, organizzato in collaborazione con Assolombarda e Unindustria e con la partecipazione di ospiti istituzionali e del mondo imprenditoriale di grande rilievo.



### Fashion & Sostenibilità - Perché la sostenibilità è di moda?

Deloitte sarà promotrice di questo evento, organizzato dall'Università Ca' Foscari e patrocinato dalla Camera della Moda e dal Ministero dell'Ambiente, che analizzerà le interazioni esistenti tra il mondo del fashion e i temi della sostenibilità, al fine di offrire al management aziendale conoscenze e strumenti adeguati per intraprendere strategie di successo.



### Strategy Council

Il Sole 24 ORE e Deloitte organizzeranno il primo "Strategy Council", un incontro tra i principali e i più autorevoli esponenti del mondo istituzionale e finanziario italiano per dibattere sui possibili scenari evolutivi del Sistema Italia.



### Gold Ambassador

Al via la prima fase del progetto Alumni dedicata agli ex colleghi che oggi ricoprono cariche e ruoli strategici per il network di Deloitte in Italia.



### Forum Food & Made in Italy - un viaggio nell'impresa del gusto

Deloitte sponsorizzerà e parteciperà con un intervento alla prima edizione del Forum organizzato da Il Sole 24 Ore.



### Big Data Analytics & Business Intelligence

Nel FY14 il network di Deloitte in Italia realizzerà una partnership con il Politecnico di Milano per l'Osservatorio Big Data Analytics & Business Intelligence.



### Innovazione al servizio del Cliente

L'innovazione è l'ingrediente chiave per continuare ad avere successo in un mondo che cambia così rapidamente e per accrescere la capacità di creare valore sostenibile nel tempo: l'innovazione costituisce, infatti, uno dei cinque pilastri della strategia globale "As One" di Deloitte.

Obiettivo di Deloitte, sia a livello nazionale sia internazionale, è quello di sviluppare processi innovativi che guidino la crescita del network ed è con questo intento che lo scorso anno sono stati avviate anche in Italia due importanti iniziative nel campo dell'innovazione.



#### Innovation Program – iCafè AERS

Gli iCafè (Innovation Cafè) sono incontri di brainstorming dinamici e interattivi a cui partecipano persone

con diversa seniority e differente background professionale, sia in termini di industry di appartenenza sia di solution seguite, creati con lo scopo di generare nuove idee in risposta a temi e sfide di frontiera di interesse per i clienti e/o per Deloitte stessa.

Gli iCafè sono stati organizzati per la prima volta nel corso del FY12 da parte dell'area di servizi professionali ERS e, nel corso del FY13, l'iniziativa è stata allargata e il programma d'innovazione è ripartito con la partecipazione anche dell'area di servizi professionali Audit che ha portato all'avvio di un secondo ciclo di iCafè promosso da AERS (Audit + ERS).

A partire dalle idee generate durante gli iCafè, tutte le persone di Deloitte hanno la possibilità di partecipare alle discussioni aperte su [D.Think](#), un portale a cui accedono tutti gli utenti del network Deloitte con la finalità di raccogliere le idee innovative, di condividerle con gli altri partecipanti e di seguirle nel loro ciclo di vita fino al *go to market finale*. Al fine di governare e indirizzare

#### I numeri dell'iCafè

N°. Challenge raccolti	250 FY13	200 FY12
N°. Temi selezionati	34 FY13	45 FY12
N°. iCafè	8 FY13	7 FY12
N°. Potenziali idee innovative emerse	69 FY13	50 FY12
N°. Idee per il go to market	6 FY13	4 FY12

il programma d'innovazione è stato costituito l'[Innovation Board](#) (iBoard AERS), composto da professionisti di diversa seniority e livello di responsabilità. L'[iBoard](#) esamina le idee emerse nel corso degli iCafè o sul portale [D.Think](#) e definisce una graduatoria in ragione della carica innovativa, della complessità attuativa, degli impegni e delle risorse necessarie per lo sviluppo e, soprattutto, dei potenziali ritorni per l'organizzazione. Per le migliori idee, sono successivamente creati appositi Team di Sviluppo composti dall'ideatore e da chi ha maggiormente contribuito alla discussione dell'idea sul portale [D.Think](#), al fine di rendere concreta l'idea emersa.



### Da Innovation lab a innovazione strutturale e strategica – Deloitte Consulting

L’Innovation Lab nasce come progetto pilota dell’area di servizi professionale Consulting, volto a sviluppare idee innovative

che possano tramutarsi in nuove soluzioni offerte ai Clienti e a favorire lo sviluppo della cultura dell’innovazione nei professionisti che operano giorno per giorno presso i Clienti stessi.

L’approccio seguito dall’Innovation Lab è stato quello di “sperimentare” la generazione, lo sviluppo e il go-to-market di servizi innovativi, su casi concreti portati all’approvazione del Top Management del Consulting (Function Leader, Market Leaders, Service Line Leaders).

Il programma sperimentale ha coinvolto 15 giovanissimi talenti in meeting e sessioni di brainstorming sulle più recenti tendenze di mercato e di settore, sulle nuove tecnologie e su numerosi altri argomenti emersi dalle personali inclinazioni e passioni dei partecipanti. Le idee più interessanti sono state trasformate in veri e propri business case per valutarne la solidità, le possibili strategie di go-to-market e i benefici per i potenziali clienti e per l’intero network di Deloitte. Nel primo anno di attività, il gruppo di talenti ha generato circa 35 idee a contenuto innovativo; di queste, l’Innovation Lab ha deciso di svilupparne 10, tra le quali le 3 in stadio più avanzato sono state approvate dal Top Management e costituiscono già nuove linee di offerta di Deloitte Consulting. Tale concreta sperimentazione ha permesso inoltre di definire, per le successive fasi di sviluppo, le linee guida del modello di innovazione, delle regole di governo, del processo e della piattaforma informatica a supporto.

Il team che si è occupato del coordinamento e della gestione del laboratorio è costituito da 3 membri permanenti affiancati volta per volta dagli “innovatori” e da ospiti selezionati in base alle

proprie competenze distintive (specialisti Deloitte, esponenti del mondo accademico, startupper).

A seguito degli interessanti risultati raggiunti nella fase sperimentale, l’intero programma d’innovazione sta entrando nella fase strutturale, con l’obiettivo di introdurre formalmente il processo di innovazione nella vita del Consulting. Il primo passo è stato la creazione del ruolo di Innovation Leader (assunto da un Equity Partner) a diretto riporto del Function Leader che, supportato dal team che ha gestito l’Innovation Lab fino ad oggi, procederà alla definizione di un modello di governance efficace, capace di indirizzare e coordinare qualsiasi ambito dell’innovazione, nonché all’elaborazione di un piano di iniziative strutturali capaci di stimolare l’innovazione in tutto il Consulting che farà così parte del network internazionale dei centri e delle unit di innovazione.

#### Deloitte e i clienti: obiettivi futuri

##### Innovation Program Aers

- Processo di Fast Track: “pressure cooker” di un’idea già sviluppata negli iCafè per la costruzione ‘accelerata’ (48 ore) di un Business Model e il rapido delivery sul mercato.
- iLAB: un momento di incontro con gli Innovation Manager delle imprese principali o con i referenti istituzionali dell’innovazione, al fine di scambiarsi informazioni d’avanguardia sul tema dell’innovazione. Gli incontri saranno svolti con i clienti interessati al fine di individuare le idee innovative e di trasformarle in prodotti e/o servizi con time-to-market estremamente contenuti.

##### Innovation Program Consulting

- Completamento del modello: definizione modello di Governance, dei dettagli del processo di innovazione, adozione di una piattaforma di ideas management, identificazione dei meccanismi di rewarding.
- Estensione delle attività a tutto il Consulting e sistematica partecipazione a gruppi di lavoro internazionali del network Deloitte.



## Indipendenza

Tutte le entità sociali del network di Deloitte in Italia hanno posto in essere un articolato sistema di direttive, procedure e processi allo scopo di garantire con ragionevole sicurezza il rispetto delle norme e dei principi italiani e internazionali in tema di indipendenza.

Il framework del “Sistema Indipendenza” è costituito dalle direttive emanate a livello del network Deloitte che, con specifico riferimento all’indipendenza del revisore, sono delineate sulla base delle norme etiche del *Code of Ethics for Professional Accountants* emanato dall’IESBA.

Le direttive e le procedure in materia di indipendenza, finalizzate a prevenire e rilevare tempestivamente le situazioni rilevanti in tema di indipendenza e compatibilità, si applicano a tutte le entità aderenti al network di Deloitte in Italia, ai relativi partner, al personale professionale e amministrativo, e ai relativi familiari a seconda delle circostanze.

## Responsabilità del Sistema Indipendenza

Deloitte & Touche S.p.A. ha individuato un socio esperto quale *Director of Independence*, con la funzione di implementare e mantenere operativo in modo continuo, sistematico e corretto il Sistema Indipendenza, garantendo al contempo l’attivazione di un’efficace sistema di controllo e monitoraggio.

Il *Director of Independence* riporta al *Reputation & Risk Leader*, avvalendosi di una struttura dedicata, si occupa di tutte le tematiche significative sull’indipendenza che interessano la Società e le altre entità italiane aderenti al network Deloitte e costituisce il riferimento chiave per le consultazioni su tematiche di indipendenza attinenti specifici clienti e incarichi, anche a livello del network internazionale Deloitte.

### Principali componenti del Sistema Indipendenza



Tali direttive e procedure sono finalizzate a consentire di prevenire e rilevare tempestivamente le situazioni rilevanti in tema di indipendenza e di incompatibilità.

Il sistema di indipendenza utilizzato dalle società e dalle associazioni professionali del network di Deloitte in Italia si basa sul modello sviluppato da Deloitte a livello globale e prevede il monitoraggio periodico della verifica del rispetto delle direttive e delle procedure in tema di indipendenza: con cadenza annuale sono condotti programmi di verifica del rispetto delle direttive e delle procedure in tema di indipendenza.

L’obiettivo di tali programmi di verifica, che interessano un campione selezionato di partner e manager, consiste nel valutare se le attestazioni e le informazioni da questi comunicate attraverso le conferme periodiche siano accurate, corrette e complete.



### Conflitti di interesse

Prima dell'accettazione di un incarico e/o di stabilire relazioni finanziarie e/o d'affari con terzi sono prese in considerazione le situazioni che possono configurare eventuali conflitti d'interesse. A riguardo, ove necessario, sono condotti appositi conflict check adottando il Deloitte Conflict Checking System (DCCS), progettato e realizzato per agevolare l'identificazione e la gestione degli eventuali conflitti d'interesse connessi agli incarichi e/o alle relazioni finanziarie e/o d'affari.

Inoltre, i partner e il personale professionale della società di revisione e delle altre entità aderenti al network di Deloitte in Italia sono soggetti a un articolato programma di formazione con riferimento alle tematiche di indipendenza. In particolare, il programma prevede percorsi formativi in aula o in forma di e-learning disegnati per i diversi livelli di anzianità professionale, aventi ad oggetto specifici temi connessi alle norme di indipendenza e incompatibilità (tematiche di carattere generale, tematiche connesse alle norme italiane in materia di incompatibilità e tematiche connesse agli interessi finanziari).

### Quality and Risk Management

La struttura organizzativa del network di Deloitte in Italia è disegnata in modo tale da favorire l'ottenimento dei migliori standard sia sotto il profilo della qualità che sotto quello dell'etica. La qualità è infatti parte intrinseca di tutto il ciclo di vita degli incarichi professionali, dall'accettazione del cliente all'esecuzione del lavoro sino ai controlli qualità finali svolti prima del completamento dell'incarico.

Deloitte in Italia ha un [Reputation and Risk leadership office](#) (RRL) che coordina un team nazionale composto da specialisti in materia di indipendenza, etica, gestione dei conflitti di interesse, information security nonché l'ufficio legale interno.

Nel corso del FY13 l'azione dell'[Office of the Reputation & Risk Leader](#) nell'ambito del network di Deloitte in Italia si è concentrata su due priorità fondamentali: da un lato consolidare ulteriormente la struttura e i processi che presiedono alle attività di protezione del brand Deloitte e di prevenzione, gestione e monitoraggio del rischio sia a livello delle singole function sia in una logica integrata di network, dall'altro lato rafforzare le misure a presidio dei rischi professionali e reputazionali che caratterizzano le molteplici attività di Deloitte in Italia e che continuano a risultare elevati in considerazione del perdurare della crisi che investe in particolare il Paese.

Sotto il primo aspetto, sono proseguiti senza interruzione il progressivo allineamento delle strutture e dei processi di risk management tra le varie function, in un quadro di complessiva coerenza con il Risk Framework sviluppato a livello internazionale, nonché l'azione sistematica del Country Risk Directorate, nel quale risiedono i Risk Leader delle varie function, con l'obiettivo di assicurare politiche di brand protection e di risk management coordinate e omogenee.

Sotto il secondo profilo, l'Office of the RRL e le strutture di risk management delle singole function hanno proseguito la loro attività di costante monitoraggio del profilo di rischio del portafoglio clienti e incarichi.

Il presidio attento dei clienti caratterizzati da livelli di rischio particolarmente elevati e la massima attenzione alla qualità dei servizi hanno consentito di mantenere entro le consuete soglie di sostenibilità il profilo di rischio che contraddistingue l'operare del network di Deloitte in Italia, anche in virtù di una gestione proattiva e dinamica delle problematiche di maggior livello.

Anche gli interventi di controllo qualità (Practice Review) che hanno interessato le diverse function del network di Deloitte in Italia hanno continuato a fornire risultati confortanti e in miglioramento rispetto al passato.



## Sicurezza dei dati personali e dei dati confidenziali dei clienti

Le informazioni costituiscono la linfa vitale per il business di Deloitte, tutti i processi della catena del valore sono pervasi da flussi di dati che possono riguardare le singole legal entity del Network di Deloitte in Italia o i clienti esterni. La tutela delle informazioni, sia che abbiano natura di “dato personale” o che siano riconducibili a dati confidenziali dei clienti del network, è una priorità per il Management, che si prefigge di garantire da una parte la piena conformità alle normative applicabili e dall'altra la salvaguardia dell'immagine e della reputazione del brand.

Al fine di garantire un livello idoneo di protezione delle informazioni, il network di Deloitte in Italia ha definito e attuato un vasto programma di consolidamento del sistema di sicurezza dei dati, che va a incidere su diverse dimensioni:

- Articolazione dei soggetti e degli organismi che all'interno del network e delle singole legal entity hanno il compito di governare la sicurezza dei dati (CEO, Comitato Esecutivo, RRL, Privacy Officer, Chief Information Officer, Chief Technology Security Officer, Responsabili del trattamento, Amministratori di sistema, etc.).
- Definizione e attuazione di politiche e linee guida volti a definire le regole per la sicurezza dei dati e orientare correttamente i comportamenti organizzativi di tutte le persone di Deloitte in Italia.
- Definizione e attuazione di procedure operative di dettaglio che definiscano le modalità di gestione di alcuni processi chiave per la sicurezza dei dati, come l'accesso ai sistemi, la retention dei dati, la gestione degli incidenti, etc..

- Implementazione di misure tecniche volte a rendere robusti, sotto il profilo della sicurezza, le risorse informatiche assegnate agli utenti e l'infrastruttura tecnologica del network.
- Monitoraggio dell'effettivo funzionamento dei presidi attuati.

Il sistema di sicurezza dei dati personali e dei dati confidenziali dei clienti del network Deloitte in Italia è armonizzato con il più generale programma di sicurezza del Network a livello internazionale, e beneficia degli apporti competenziali dei professionisti del network che rappresentano un punto di riferimento sul mercato in materia di protezione dei dati (come recentemente confermato dal report della società Kennedy che colloca Deloitte come il primo operatore di advisory nell'area Sicurezza).

Tra le più recenti iniziative che sono state attivate per consolidare il sistema di sicurezza delle informazioni sono da menzionare:

- Attività di Awareness.
- Attività di indirizzo su aree di operatività emergenti che possono riguardare i professionisti Deloitte.

### Attività di Awareness

Che si tratti di dati personali o di dati confidenziali dei clienti, è fondamentale una elevata consapevolezza da parte di tutte le persone del network di Deloitte in Italia sui rischi, sulle misure di sicurezza e sugli impatti negativi che possono derivare da eventuali trattamenti impropri o dalla dispersione dei dati stessi. Una semplice leggerezza nella comunicazione dei dati, o nella loro custodia, può comportare danni rilevanti sotto il profilo economico oltre che danni per l'immagine e la reputazione dei propri clienti e del network Deloitte in Italia.



**Deloitte.**



**Think twice**  
Assicurati che i tuoi dati  
siano sempre criptati

Tutti i dati salvati sul PC aziendali sono criptati. Ti invitiamo a proteggere la chiave USB che utilizzi per scambiare i dati con BitLocker To Go.



Per maggiori informazioni, visita la pagina relativa alla sicurezza sulla intranet

**Deloitte.**



**Hai chiuso la porta di  
casa stamattina?**  
Perchè non chiudere  
anche il PC...

Il tuo PC contiene molti dati sensibili.  
Non lasciare mai inaccessibile e bloccato sempre con i tasti "windows" + "C".  
Non lasciare che i tuoi dati diventino di qualcun altro.



Per maggiori informazioni, visita la pagina relativa alla sicurezza sulla intranet

**Deloitte.**

**Non restare  
all'oscuro...  
Quando si tratta  
di sicurezza**

Ogni giorno sei a contatto con molti dati sensibili.  
Proteggi chiudendo sempre il tuo PC e creando  
password "forti".  
Non lasciare documenti confidenziali sulla tua scrivania.  
Non rendere qualcuno di quegli "amici" commensali o  
responsabile della sicurezza IT.  
Non lasciare che i tuoi dati diventino di qualcun altro.



Per maggiori informazioni, visita la pagina relativa alla sicurezza sulla intranet

**Deloitte.**



**Think twice**  
Lavori sul treno o in aereo?  
Attenzione a chi può  
vedere le tue informazioni

Assicurati che nessuno ti stia guardando alle spalle quando usi il tuo PC o  
leggi documenti confidenziali negli spazi pubblici.



Per maggiori informazioni, visita la pagina relativa alla sicurezza sulla intranet

**Deloitte.**



**Think twice**  
Hai finito con le  
scartoffie? Eliminale  
in maniera sicura

Conserva le copie cartacee in maniera sicura.  
Non ormai che qualcuno parli in giro le informazioni sui tuoi Clienti.



Per maggiori informazioni, visita la pagina relativa alla sicurezza sulla intranet

A tale fine è stato avviato un programma al quale hanno aderito le varie legal entity del network Deloitte in Italia per accrescere il livello di protezione dei dati, ma soprattutto accrescere il livello di consapevolezza da parte di tutte le persone di Deloitte in Italia. È essenziale che partner e collaboratori siano informati e consapevoli delle numerose minacce tecnologiche a cui si è esposti ogni giorno e siano a conoscenza delle azioni che possono essere intraprese per ridurre al minimo i rischi.

### Attività di indirizzo su aree di operatività emergenti che possono riguardare i professionisti Deloitte

L'evoluzione tecnologica e il mutamento delle minacce impongono una tensione continua sulla sicurezza dei dati, basti ricordare la rilevanza che i rischi cyber hanno assunto negli ultimi anni. Il programma di sicurezza dei dati di Deloitte evolve conseguentemente, sia per rispondere in modo appropriato alle nuove minacce, sia per accrescere il livello di maturità del programma stesso. Tra gli obiettivi per i prossimi anni rientrano:

- Accrescere il livello di consapevolezza del personale Deloitte sui rischi, sulle misure e sugli accorgimenti da adottare.

- Potenziare la capacità di Deloitte di rilevare le eventuali anomalie, violazioni o comportamenti impropri.
- Accrescere le procedure di resilienza a fronte di anomalie.
- Limitare la possibilità di dispersione dei dati personali e dei dati confidenziali dei clienti.
- Consolidare le misure volte a contrastare i nuovi rischi cyber.

Inoltre, gli strumenti e le applicazioni denominati "Social Media" rappresentano un cambiamento importante nel modo in cui le persone possono apprendere, leggere e condividere informazioni e contenuti e hanno incrementato in modo rilevante la capacità di collaborare. Poiché i social media sono sempre più utilizzati e pervasivi nella vita quotidiana, è necessario essere consapevoli dei potenziali rischi derivanti dal loro uso.

A tal fine, il [Global Information Security Office](#) e il [Global Office of Knowledge Management](#) hanno sviluppato "Social Media e Deloitte", un programma di formazione per le persone di Deloitte in Italia fruibile come corso di e-learning che illustra situazioni concrete che si possono presentare nella vita reale e le necessarie regole di attenzione e prudenza da rispettare nell'uso dei social media.



### Attre iniziative implementate da Deloitte in Italia in materia di security

#### Security training IT

I team IT sono stati coinvolti in sessioni di training in cui è stato evidenziato il rischio a cui è esposto il personale di supporto, descritte le minacce e le azioni da intraprendere.

#### Infrastruttura WIFI

Al fine di migliorare la segregazione e la sicurezza di accesso, è stata sostituita l'intera infrastruttura WIFI con conseguenti benefici come: utilizzo di crittografia avanzata, estensione della rete guest a tutta l'Italia con segregazione completa dei guest, adeguamento agli standard DTTL as-one e utilizzo di reti diversificate per mobile device e PC Deloitte.

#### Security ICT Security Intranet

La sezione ICT security della intranet è stata rivista e riorganizzata per consentire una migliore lettura e accessibilità delle informazioni.

#### Sezione ICT Security per IT Support (sito CISO dedicato)

È stata costruita un'area dedicata per il personale di supporto.

#### Deloitte e i clienti: obiettivi futuri

##### "Security Awareness Week 2013"

Nel FY14 sarà avviata un'iniziativa globale, nata dalla collaborazione tra la member firm US e le altre member firm del network Deloitte, che mira ad ampliare la consapevolezza dei professionisti Deloitte sul tema sicurezza (informatica, personale, etc.) e ad accrescerne il senso di responsabilità nei confronti del brand.

##### Facebook Privacy Settings

Al fine di rafforzare la consapevolezza in materia di sicurezza e di confidenzialità delle informazioni che le persone di Deloitte in Italia gestiscono nell'ambito del proprio lavoro, in particolare di quelle che possono essere veicolate attraverso un sito di social networking, nel FY14 sarà realizzato il video Facebook Privacy Settings, che presenta in modo semplice come impostare correttamente la protezione del proprio profilo.



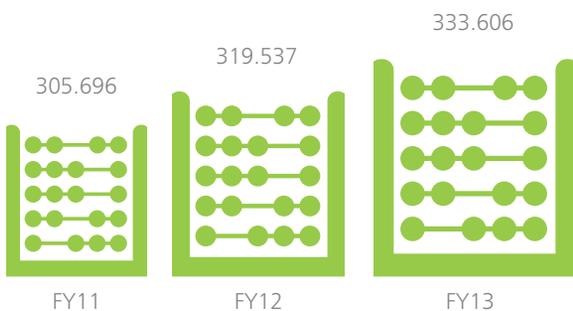


# Deloitte e il suo valore economico

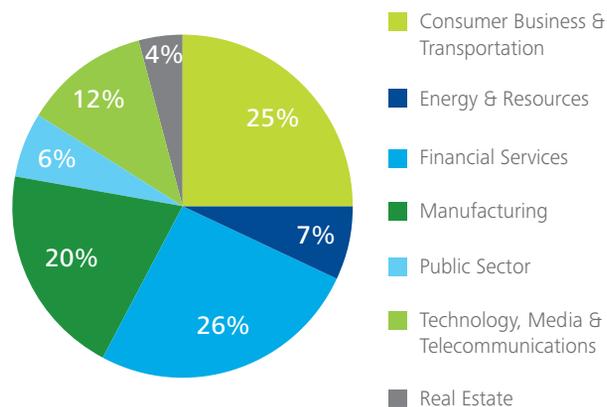
## Sintesi dei risultati economici

Il network di Deloitte in Italia ha registrato per il fiscal year 2013 ricavi aggregati pari a circa 334 milioni di euro, con un incremento del 4,4 % rispetto al fiscal year 2012, a dimostrazione della capacità di continuare a fornire ai propri clienti servizi di qualità e a valore aggiunto, anche in periodi di grande crisi economica e finanziaria.

Andamento dei ricavi  
(euro/000)



Ricavi aggregati suddivisi per settore di mercato





# Deloitte e il sociale

La responsabilità sociale di impresa è radicata nelle strategie di business di Deloitte in Italia e, anche nel corso del FY13, sono proseguite le iniziative di carattere sociale, nella consapevolezza sempre maggiore da parte del network di Deloitte nel mondo e in Italia che integrare i temi della sostenibilità economica, ambientale e sociale nelle strategie e nelle attività aziendali sia un contributo importante e fondamentale per creare valore di medio e lungo termine nella comunità in cui il network di Deloitte opera.

Nel corso del FY13 le entità legali del network di Deloitte in Italia hanno effettuato donazioni e sponsorizzazioni monetarie per un ammontare pari a circa 310 mila euro, in aumento del 26% rispetto al fiscal year precedente. L'incremento è principalmente attribuibile alla donazione effettuata per il terremoto in Emilia Romagna e alla rendicontazione delle donazioni effettuate da parte dell'Ufficio di Trento.

## I principali numeri del FY13

**60.000**  
euro donati ai terremotati  
in Emilia

**5.000**  
euro donati a  
Save the Children

**3**  
licei emiliani  
supportati

**5.000**  
euro donati a  
Sant'Egidio

## Donazioni e sponsorizzazioni



**30%**  
Donazioni



**22%**  
Sponsorizzazioni



**48%**  
Formazione Universitaria



Di seguito sono presentate le principali iniziative sviluppate dal network di Deloitte in Italia in tema di Responsabilità Sociale d'Impresa.



### **Emergenza terremoto in Emilia. Il contributo di Deloitte in Italia a favore di tre Licei emiliani**

Il terremoto che si è verificato in Emilia nel 2012 è stata una catastrofe che ha profondamente colpito e mobilitato l'Italia intera e i cui danni purtroppo sono ancora lontani da una completa risoluzione.

La raccolta fondi a sostegno delle zone dell'Emilia colpite dal terremoto ha visto il contributo di moltissime persone di Deloitte, che hanno donato l'equivalente di 1.380 ore per un importo complessivo di 28.307 euro. Si tratta della cifra di gran lunga più alta raccolta in occasione dell'IMPACT Day degli ultimi anni e il network di Deloitte in Italia ha deciso di raddoppiarla e arrotondare l'importo arrivando quindi a una donazione complessiva di 60.000 euro.

Gli sforzi sono stati indirizzati al sostegno degli studenti di tre istituti scolastici fortemente danneggiati: Liceo Ginnasio "G. Cevolani" di Cento (FE), Liceo Sociale "G. Carducci" di Ferrara e Liceo Scientifico "Morando Morandi" di Finale Emilia (MO).

Il progetto, denominato "UNA CLASSE 2.0", nasce dalla donazione di un kit tecnologico avanzato da parte del network di Deloitte in Italia, che ha coinvolto oltre un centinaio di studenti degli istituti. Si tratta di un progetto pilota decisamente

innovativo, che ha aggiunto, grazie a Deloitte, tre nuove classi 2.0 al più ampio progetto di sperimentazioni sul digitale condotte in classe, supportate dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Più in dettaglio, il progetto consiste nella dotazione tecnica alle tre classi, appartenenti ai tre istituti, di un kit composto da: 14 iPad Mini, 14 PC portatili touchscreen, una postazione LIM completa e una connessione wi-fi per l'aula. Per i docenti delle classi coinvolte, il progetto prevede, grazie al supporto di Apple, anch'esso partner del progetto, un programma di formazione di circa 20 ore, oltre ad attività di affiancamento da parte di un tutor esperto durante il secondo quadrimestre di questo anno scolastico. Obiettivo del progetto è stato quello di supportare i docenti e gli studenti nell'utilizzo di nuove modalità di lavoro, di relazione, di linguaggi e di pratiche connesse all'utilizzo dei device digitali.

*"Talent e innovazione sono due parole chiave per Deloitte – ha dichiarato Enrico Ciaï, CEO di Deloitte Italia. - È per questo che il nostro network ha deciso di sostenere in particolare gli studenti di tre licei colpiti dal sisma nella zona emiliana consentendo non solo un ripristino delle condizioni necessarie per permettere di proseguire nel loro consueto percorso di apprendimento, ma soprattutto dando il via a un progetto fortemente innovativo, che permetterà agli studenti di conoscere e sfruttare appieno le potenzialità offerte dalle tecnologie più avanzate".*

Oltre a sostenere gli studenti, Deloitte ha voluto essere vicina anche ai più piccoli, con una donazione a favore della ricostruzione dell'Asilo del Sacro Cuore di Finale Emilia, struttura che ospita circa 170 bambini, in collaborazione con l'Associazione Federlegnoarredo.



### **Deloitte partner dell'Università Luiss in un progetto ad altissimo tasso di innovazione**

Nel corso di aprile, la joint venture tra l'Università Luiss ed Enlabs - incubatore e acceleratore di startup, aperta agli studenti di tutto il mondo, ha inaugurato la sua attività. Si tratta del primo incubatore open creato in Italia, uno spazio di 1200 mq che ospita 120 postazioni di lavoro dove più di 40 startup hanno potuto sviluppare il proprio progetto in una location strategica: Roma, Stazione Termini.

Deloitte era presente in qualità di partner dell'incubatore, insieme a esponenti delle istituzioni, dell'industria, della cultura e dell'informazione per uno scambio di vedute sul mondo dell'imprenditoria.

Questa collaborazione testimonia quanto Deloitte si sia affermata nel mondo universitario e delle imprese come partner per l'innovazione vicino alle esigenze di clienti di ogni tipo e dimensione, condividendo con loro le sfide della competitività e contribuendo al loro successo.

Il progetto, partito in fase sperimentale due anni fa, è un programma di incubazione di startup e di accelerazione del percorso che separa un'idea di business dal diventare un'iniziativa economica di successo aperto agli studenti di tutta Italia, con particolare attenzione a chi arriva da facoltà scientifiche, per unire competenze manageriali e competenze tecnologiche. Luiss-Enlabs è un vero e proprio ecosistema che favorisce la crescita delle buone idee e la nascita di imprese di successo, al quale gli startupper, i creativi e gli aspiranti imprenditori italiani guardano già con grande interesse.

Grazie a questa iniziativa, il network di Deloitte in Italia è entrato in contatto con un sistema in evoluzione innescando relazioni con altri partner interessati allo sviluppo e al benessere del sistema-paese e godere di numerosi vantaggi di branding sia sul fronte dei giovani sia su quello mediatico, legandosi a un progetto visibile e altamente innovativo.

## **Deloitte.**

**Esprimi il tuo talento**  
**Dai forma alle tue idee**

[www.deloitte.it](http://www.deloitte.it)





# Deloitte e l'ambiente

Deloitte in Italia si pone l'obiettivo di contribuire in modo positivo alla protezione e alla tutela dell'ambiente attraverso lo sviluppo di strategie e iniziative volte a favorire la riduzione delle emissioni di gas a effetto serra. Tale obiettivo è perseguito da Deloitte attraverso la costante ricerca delle soluzioni più idonee atte a garantire il miglioramento dell'efficienza energetica negli edifici e la riduzione degli impatti ambientale connessi ai viaggi di lavoro.

## Consumi energetici

Deloitte in Italia si sta impegnando nel portare avanti una politica di responsabilità ambientale che consenta la riduzione delle emissioni di gas serra in atmosfera attraverso il miglioramento continuo dei livelli di efficienza energetica dei propri edifici. In particolare, per quanto riguarda i consumi energetici, l'impegno del network si concretizza in primo luogo nell'individuazione e attivazione di azioni finalizzate al contenimento dei consumi, nell'intento di perseguire i più elevati livelli di efficienza energetica all'interno degli edifici e degli uffici di Deloitte in Italia. Nel FY13 Deloitte in Italia ha rilevato per i propri edifici consumi di energia elettrica pari a 5.436.550 kWh (il 4% in meno rispetto al FY12) e consumi di gas naturale pari a 408.858 m<sup>3</sup> (in diminuzione del 8% rispetto al FY12).

## Le iniziative a tutela dell'ambiente di Deloitte in Italia

Deloitte in Italia contribuisce alla tutela dell'ambiente attraverso diverse iniziative, quali ad esempio:

- Limitazione dei viaggi di lavoro a favore di conference-call e video-conferenze.
- Introduzione di policy per gli spostamenti di lavoro che favorisca l'utilizzo di mezzi di trasporto a minor impatto ambientale.
- Gestione di un parco auto aziendale che prevede la presenza di autovetture con livelli di inquinamento non inferiori a euro 5.
- Organizzazione delle riunioni del Consiglio d'Amministrazione, dei Comitati e dei Partners meeting attraverso video conference.
- Utilizzo di toner atossici.
- Utilizzo di carta riciclata.
- Installazione di pannelli solari sopra l'edificio della sede di Milano.
- Installazione di sensori della luce in tutti gli edifici recentemente ristrutturati.
- Raccolta differenziata presso gli uffici di Deloitte in Italia.

Consumi energetici suddivisi per fonte





### Emissioni di gas a effetto serra

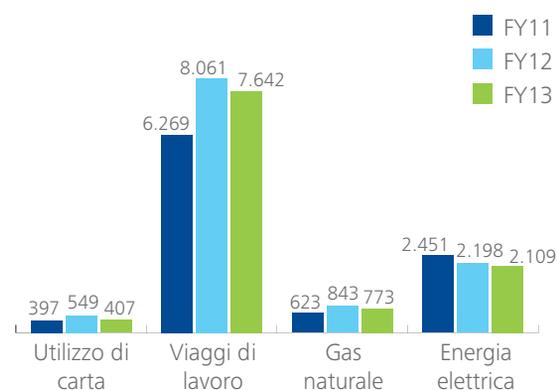
Le emissioni di gas a effetto serra prodotte da Deloitte in Italia nel FY13 ammontano a circa 10.931 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti (in diminuzione del 6% rispetto al FY12), così ripartite.

È importante notare come i valori delle emissioni pro-capite generate dal network Deloitte in Italia, grazie alle azioni intraprese, siano tornati sotto i livelli del FY11.

A tal proposito di seguito sono presentati i dati pro-capite relativi alle emissioni di gas a effetto serra generate dal network in Italia nel corso degli ultimi tre fiscal year.

Nel corso del fiscal year 2013 Deloitte in Italia ha prodotto 32,8 tonnellate di CO<sub>2</sub> per milione di ricavi (il 10% in meno rispetto al FY12) e 3,4 tonnellate di CO<sub>2</sub> per persona (il 13% in meno rispetto al FY12).

Emissioni di gas a effetto serra suddivisi per fonte (Ton CO<sub>2</sub>)



Emissioni di CO<sub>2</sub> per full-time equivalent (Ton CO<sub>2</sub>e/FTE)



Emissioni di CO<sub>2</sub> per milione di ricavi (Kg CO<sub>2</sub>e/000 euro)





Delle 10.931 tonnellate di CO<sub>2</sub> prodotte da Deloitte in Italia, il 70% è attribuibile agli spostamenti per viaggi di lavoro (aereo, auto, taxi, treno, hotel), il 19% ai consumi di energia elettrica, il 7% ai consumi di gas naturale e il 4% all'utilizzo di carta. In particolare, l'alta percentuale di gas a effetto serra prodotta dai viaggi di lavoro delle persone di Deloitte in Italia è, per la maggior parte, riconducibile agli spostamenti effettuati tramite automobile che rappresentano il 52% del totale.

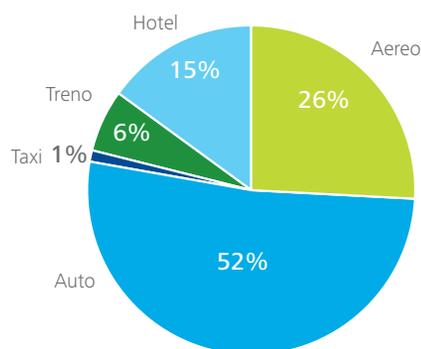
In base ai protocolli internazionali, le emissioni di gas a effetto serra prodotte da Deloitte in Italia nel FY13 possono essere riclassificate anche come:

- **Emissioni dirette di scope 1**, originate dall'utilizzo della flotta aziendale e dalle attività di riscaldamento degli edifici e pari a circa il 30%.
- **Emissioni indirette energetiche di scope 2**, determinate dall'energia elettrica acquistata da terzi e pari al 19%.
- **Altre emissioni indirette di scope 3**, riconducibili ad attività non controllate direttamente dal network di Deloitte in Italia e pari al 51%.

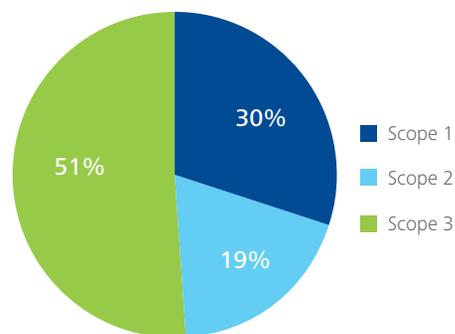
#### Deloitte e l'ambiente: obiettivi futuri

- Nel FY14 sarà avviato un progetto pilota per il monitoraggio, attraverso l'installazione di scatole nere sulle auto, dei parametri di guida delle persone del network di Deloitte in Italia al fine di sviluppare soluzioni innovative e sostenibili per la flotta aziendale di Deloitte.
- Per il FY14 il network di Deloitte in Italia promuoverà un progetto di car sharing, acquistando due auto elettriche con logo Deloitte da mettere a disposizione delle proprie persone per gli spostamenti di lavoro all'interno delle città.
- Nei prossimi FY sarà rivista la car policy del network al fine di promuovere un approccio green.

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



Emissioni di gas a effetto serra suddivisi per scope





# Indicatori di performance

## Indicatori relativi alle persone

Scomposizione per figura professionale e genere									
N. persone	FY13			FY12			FY11		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	152	23	175	151	19	170	142	15	157
Manager e Senior manager	434	181	615	396	173	569	357	171	528
Senior staff	376	270	646	347	251	598	374	219	593
Professional staff	697	633	1.330	637	552	1.189	561	470	1.031
Administrative professionals	108	349	457	105	353	458	107	348	455
<b>Totale</b>	<b>1.767</b>	<b>1.456</b>	<b>3.223</b>	<b>1.636</b>	<b>1.348</b>	<b>2.984</b>	<b>1.541</b>	<b>1.223</b>	<b>2.764</b>

Scomposizione per età									
N. persone	FY13								
	<30			30-50			>50		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	104	16	120	48	7	55
Manager e Senior manager	14	11	25	398	167	565	22	3	25
Senior staff	144	108	252	229	162	391	3	-	3
Professional staff	604	547	1.151	90	84	174	3	2	5
Administrative professionals	13	28	41	71	258	329	24	63	87
<b>Totale</b>	<b>775</b>	<b>694</b>	<b>1.469</b>	<b>892</b>	<b>687</b>	<b>1.579</b>	<b>100</b>	<b>75</b>	<b>175</b>

N. persone	FY12								
	<30			30-50			>50		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	108	13	121	43	6	49
Manager e Senior manager	21	9	30	356	162	518	19	2	21
Senior staff	159	133	292	186	118	304	2	-	2
Professional staff	543	483	1.026	92	67	159	2	2	4
Administrative professionals	13	40	53	72	257	329	20	56	76
<b>Totale</b>	<b>736</b>	<b>665</b>	<b>1.401</b>	<b>814</b>	<b>617</b>	<b>1.431</b>	<b>86</b>	<b>66</b>	<b>152</b>



FY11									
N. persone	<30			30-50			>50		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	-	-	-	97	11	108	45	4	49
Manager e Senior manager	7	8	15	336	163	499	14	-	14
Senior staff	205	117	322	168	102	270	1	-	1
Professional staff	466	407	873	93	61	154	2	2	4
Administrative professionals	14	49	63	72	249	321	21	50	71
<b>Totale</b>	<b>692</b>	<b>581</b>	<b>1.273</b>	<b>766</b>	<b>586</b>	<b>1.352</b>	<b>83</b>	<b>56</b>	<b>139</b>

Scomposizione per tipologia professionale						
FY13						
N. persone	Full time			Part time		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	152	23	175	-	-	-
Manager e Senior manager	433	171	604	1	10	11
Senior staff	375	257	632	1	13	14
Professional staff	694	629	1.323	3	4	7
Administrative professionals	102	255	357	6	94	100
<b>Totale</b>	<b>1.756</b>	<b>1.335</b>	<b>3.091</b>	<b>11</b>	<b>121</b>	<b>132</b>

FY12						
N. persone	Full time			Part time		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	151	19	170	-	-	-
Manager e Senior manager	395	164	559	1	9	10
Senior staff	346	239	585	1	12	13
Professional staff	637	549	1.186	-	3	3
Administrative professionals	100	256	356	5	97	102
<b>Totale</b>	<b>1.629</b>	<b>1.227</b>	<b>2.856</b>	<b>7</b>	<b>121</b>	<b>128</b>

FY11						
N. persone	Full time			Part time		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner	142	15	157	-	-	-
Manager e Senior manager	356	163	519	1	8	9
Senior staff	374	211	585	-	8	8
Professional staff	558	463	1.021	3	7	10
Administrative professionals	103	261	364	4	87	91
<b>Totale</b>	<b>1.533</b>	<b>1.113</b>	<b>2.646</b>	<b>8</b>	<b>110</b>	<b>118</b>



Turnover in entrata e in uscita				
FY13				
N. persone (entrate)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	2	-	2	1%
Manager e Senior manager	35	8	43	7%
Senior staff	47	19	66	10%
Professional staff	376	329	705	53%
Administrative professionals	7	17	24	5%
<b>Totale</b>	<b>467</b>	<b>373</b>	<b>840</b>	<b>26%</b>

N. persone (uscite)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	4	-	4	2%
Manager e Senior manager	43	20	63	10%
Senior staff	45	31	76	12%
Professional staff	242	203	445	33%
Administrative professionals	3	13	16	4%
<b>Totale</b>	<b>337</b>	<b>267</b>	<b>604</b>	<b>19%</b>

FY12				
N. persone (entrate)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	6	1	7	4%
Manager e Senior manager	36	8	44	8%
Senior staff	48	24	72	12%
Professional staff	437	388	825	69%
Administrative professionals	9	28	37	8%
<b>Totale</b>	<b>536</b>	<b>449</b>	<b>985</b>	<b>33%</b>

N. persone (uscite)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	4	-	4	2%
Manager e Senior manager	51	19	70	12%
Senior staff	96	44	140	23%
Professional staff	277	234	511	43%
Administrative professionals	11	18	29	6%
<b>Totale</b>	<b>439</b>	<b>315</b>	<b>754</b>	<b>25%</b>



FY11				
N. persone (entrate)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	-	-	-	-
Manager e Senior manager	17	9	26	5%
Senior staff	29	16	45	8%
Professional staff	364	325	689	67%
Administrative professionals	9	20	29	6%
<b>Totale</b>	<b>419</b>	<b>370</b>	<b>789</b>	<b>29%</b>

N. persone (uscite)	Uomini	Donne	Totale	Turnover
Partner	-	-	-	-
Manager e Senior manager	36	22	58	11%
Senior staff	96	50	146	25%
Professional staff	264	220	484	47%
Administrative professionals	10	20	30	7%
<b>Totale</b>	<b>406</b>	<b>312</b>	<b>718</b>	<b>26%</b>

#### Promozioni

N. persone promosse	FY13			FY12		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner ed Equity Partner	13	5	18	27	4	31
Manager	75	37	112	67	20	87
<b>Totale</b>	<b>88</b>	<b>42</b>	<b>130</b>	<b>94</b>	<b>24</b>	<b>118</b>

#### Ore di formazione erogate

N. ore	FY13							
	In aula			e-learning			Totale	Pro-capite
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale		
Partner	1.545	172	1.717	474	55	529	2.246	13
Manager e Senior manager	8.989	4.630	13.619	1.988	781	2.769	16.388	27
Senior staff	15.519	8.993	24.512	2.241	1.678	3.919	28.431	44
Professional staff	48.156	51.050	99.206	5.779	5.628	11.407	110.613	83
Administrative professionals	378	3.716	4.094	132	471	603	4.697	10
<b>Totale</b>	<b>74.587</b>	<b>68.561</b>	<b>143.148</b>	<b>10.614</b>	<b>8.613</b>	<b>19.227</b>	<b>162.375</b>	<b>50</b>



FY12								
N. ore	In aula			e-learning			Totale	Pro-capite
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale		
Partner	1.884	176	2.060	374	39	413	2.473	15
Manager e Senior manager	12.307	5.337	17.644	1.554	622	2.176	19.820	35
Senior staff	19.983	12.611	32.594	768	461	1.229	33.823	57
Professional staff	40.690	39.034	79.724	3.772	2.925	6.697	86.421	73
Administrative professionals	691	2.552	3.243	61	105	166	3.409	7
<b>Totale</b>	<b>75.555</b>	<b>59.710</b>	<b>135.265</b>	<b>6.529</b>	<b>4.152</b>	<b>10.681</b>	<b>145.946</b>	<b>49</b>

FY11								
N. ore	In aula			e-learning			Totale	Pro-capite
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale		
Partner	2.652	280	2.932	365	32	397	3.329	21
Manager e Senior manager	12.907	5.261	18.168	1.077	519	1.596	19.764	37
Senior staff	29.625	19.140	48.765	1.180	739	1.919	50.684	85
Professional staff	29.485	25.350	54.835	2.549	2.897	5.446	60.281	58
Administrative professionals	469	3.511	3.980	1.160	140	1.300	5.280	12
<b>Totale</b>	<b>75.138</b>	<b>53.542</b>	<b>128.680</b>	<b>6.331</b>	<b>4.327</b>	<b>10.658</b>	<b>139.338</b>	<b>50</b>

Composizione dei Consigli di Amministrazione *									
N. persone	FY13			FY12			FY11		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Totale membri dei Consigli di Amministrazione delle società di capitali del network di Deloitte in Italia	28	2	30	25	2	27	25	1	26

Donazioni				
Euro	FY13		FY12	
	Donazioni, sponsorizzazioni e supporto alla formazione universitaria	310.376		245.595

\* Per le società di capitali



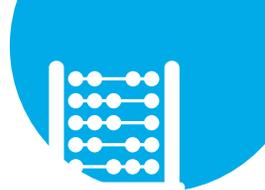
Consumi energetici per fonte			
	FY13	FY12	FY11
Energia elettrica (kWh)	5.436.550	5.667.131	6.121.268
Gas naturale (m <sup>3</sup> )	408.858	445.806	329.353

Emissioni di CO <sub>2</sub> per fonte (Kg CO <sub>2</sub> equivalenti)			
	FY13	FY12	FY11
Energia elettrica	2.108.733	2.198.171	2.450.617
Gas naturale	772.807	842.646	622.530
Viaggi di lavoro	7.641.909	8.061.300	6.269.328
Utilizzo di carta	407.268	549.147	396.751
<b>Totale</b>	<b>10.930.717</b>	<b>11.651.264</b>	<b>9.739.226</b>

Emissioni di CO <sub>2</sub> per scope (Kg CO <sub>2</sub> equivalenti)			
	FY13	FY12	FY11
Scope 1 <sup>3</sup>	3.222.828	3.826.271	3.251.512
Scope 2	2.108.733	2.198.171	2.450.617
Scope 3	5.599.156	5.626.822	4.037.097
<b>Totale</b>	<b>10.930.717</b>	<b>11.651.264</b>	<b>9.739.226</b>

Carta utilizzata			
	FY13	FY12	FY11
Carta utilizzata (Kg)	161.529	210.231	147.757

<sup>3</sup> I valori per il FY11 e FY12 sono stati ricalcolati secondo le indicazioni di reporting fornite dal network globale, nel rispetto della classificazione delle emissioni prevista dal GHG Protocol.

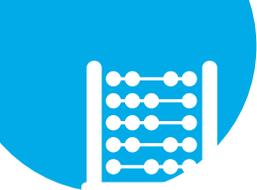


# Tabella degli indicatori GRI-G3.1 e ISO 26000:2010

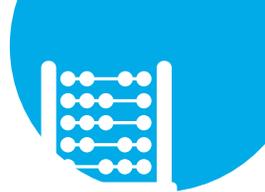
Di seguito è presentata una sintesi dei principali contenuti del Corporate Responsibility Report FY13, ripercorrendo lo schema GRI-G3.1 e indicando anche i riferimenti ai corrispondenti aspetti trattati nell'ambito delle Linee Guida sulla Responsabilità Sociale ISO 26000. Per ogni indicatore sono riportati una descrizione sintetica del contenuto, il riferimento alla pagina del Corporate Responsibility Report FY13 del network di Deloitte in Italia (o ad altra documentazione disponibile) dove è presente tale informazione, nonché il livello di copertura, simboleggiato come segue:

● Totale      ● Parziale      ○ Non coperto      n.a. Non applicabile per la Società

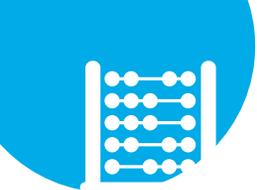
Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
<b>PROFILO</b>				
<b>1. Strategia e analisi</b>				
1.1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale	●	6.2	5
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi ed opportunità	●	6.2	5, 28
<b>2. Profilo dell'organizzazione</b>				
2.1	Nome dell'organizzazione	●	-	6
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi	●	-	7
2.3	Struttura operativa dell'organizzazione	●	6.2	6
2.4	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	●	-	7, 15 Le sedi italiane sono presentate sul sito internet di Deloitte <a href="http://www.deloitte.com/view/it_IT/it/officeLocator?key_OfficeCountry=IT">http://www.deloitte.com/view/it_IT/it/officeLocator?key_OfficeCountry=IT</a>
2.5	Numero/ nome dei Paesi nei quali opera l'organizzazione	●	-	7
2.6	Assetto proprietario e forma legale	●	-	6
2.7	Mercati serviti	●	-	7
2.8	Dimensione dell'organizzazione	●	-	9
2.9	Cambiamenti significativi avvenuti nel periodo di rendicontazione	●	-	6
2.10	Riconoscimenti ricevuti nel periodo di rendicontazione	●	-	Nel corso del FY13 il network di Deloitte in Italia non ha ricevuto premi e/o riconoscimenti.
<b>3. Parametri del report</b>				
<b>Profilo del report</b>				
3.1	Periodo di rendicontazione	●	-	6
3.2	Data di pubblicazione del report più recente	●	-	6
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale, ecc.)	●	-	6
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	●	-	6
<b>Obiettivi e perimetro del report</b>				
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del report	●	-	6
3.6	Perimetro del report	●	-	6
3.7	Dichiarazione di qualunque limitazione specifica dell'ambito o del perimetro del report	●	-	6
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, etc.	●	-	6



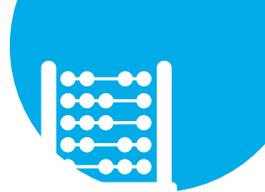
Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, incluse assunzioni e tecniche sottostanti le stime applicate al calcolo degli indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del report	●	-	6
3.10	Spiegazione degli effetti di qualunque modifica di informazioni inserite nei report precedenti	●	-	6, 52
3.11	Cambiamenti significativi di ambito, perimetro o metodi di misurazione, rispetto al report del precedente periodo di rendicontazione	●	-	6
<b>GRI content index</b>				
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del report secondo gli indicatori GRI	●	-	53-58
<b>Assurance</b>				
3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del report	●	7.5.3	Il network di Deloitte in Italia non sottopone il proprio CR Report a revisione esterna. Per quanto concerne i dati economici, il controllo legale dei conti - ove previsto - è affidato, per Deloitte Consulting, ad un revisore esterno e, per le altre società operative, al Collegio Sindacale.
<b>4. Governance, impegni, coinvolgimento degli stakeholder</b>				
<b>Governance</b>				
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo	●	6.2	15
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	●	6.2	15
4.3	Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi. Evidenziare come l'organizzazione definisce il concetto di indipendente e di non esecutivo	●	6.2	15
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo	●	6.2	All'interno del network di Deloitte in Italia esistono molteplici meccanismi messi a disposizione delle persone del network per comunicare, direttamente o indirettamente, con il Top Management, come per esempio: meeting, colloqui, mail, management report, ecc.
4.5	Legame tra compensi dei componenti del più alto organo di governo, senior manager e executives e la performance dell'organizzazione	●	6.2	15 I componenti del più alto organo di governo sono generalmente remunerati in funzione della performance economica e dei parametri gestionali quantitativi e qualitativi dell'organizzazione e delle singole società operative.
4.6	Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	●	6.2	15, 35-36
4.7	Processo per la determinazione della composizione, delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo e dei relativi comitati, includendo qualsiasi considerazione in merito al genere e ad altri indicatori di diversità	●	6.2	15
4.8	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali, sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione	●	6.2	12-14
4.9	Procedure del più alto organo di governo per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione	●	6.2	36
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo, in particolare in funzione delle performance economiche, ambientali, sociali	●	6.2	15 I componenti del più alto organo di governo sono generalmente valutati in funzione della performance economica e dei parametri gestionali quantitativi e qualitativi dell'organizzazione e delle singole società operative.
<b>Impegno in iniziative esterne</b>				
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale	●	6.2	36
4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali	●	6.2	12, 14
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	●	6.2	Il network di Deloitte in Italia è presente nelle seguenti associazioni di categoria: Assirevi, Confindustria e Assoconsult.



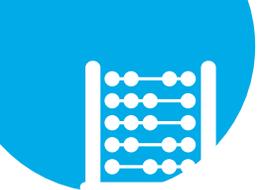
Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>				
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	●	6.2	11
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento	●	6.2	11
4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder	●	6.2	11
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse	●	6.2	11
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>				
<b>DMA</b>		●	6.2, 6.8	40-41, 52
<b>Performance economica</b>				
EC1 Core	Valore economico direttamente generato e distribuito	●	6.8, 6.8.3, 6.8.7, 6.8.9	40-41 Il network di Deloitte in Italia calcola il valore economico creato e distribuito relativo al FY13, ma tale informazione, risultando sensibile e confidenziale, non è stata inclusa nel presente Report.
EC2 Core	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici	●	6.5.5	I rischi e le opportunità per le attività del network di Deloitte in Italia dovuti ai cambiamenti climatici includono i rischi connessi alle strutture in cui Deloitte opera, i rischi normativi e i rischi reputazionali. DTTL inoltre partecipa al Carbon Disclosure Project (per ulteriori dettagli è possibile visionare il sito <a href="http://www.cdproject.net">www.cdproject.net</a> ). Attraverso i servizi offerti ai propri clienti da "Deloitte Sustainability", descritti all'interno del capitolo "Deloitte e i clienti", Deloitte propone soluzioni per affrontare i rischi e le opportunità connessi ai cambiamenti climatici in molteplici mercati e settori industriali.
EC3 Core	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico	○	-	-
EC4 Core	Finanziamenti significativi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione	○	-	-
<b>Presenza sul mercato</b>				
EC6 Core	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali	○	6.6.6, 6.8, 6.8.5, 6.8.7	-
EC7 Core	Procedura di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale	○	6.8, 6.8.5, 6.8.7	-
<b>Impatti economici indiretti</b>				
EC8 Core	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità"	●	6.3.9, 6.8, 6.8.3, 6.8.4, 6.8.5, 6.8.6, 6.8.7, 6.8.9	41, 52
EC9 Add	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate	●	6.3.9, 6.6.6, 6.6.7, 6.7.8, 6.8, 6.8.5, 6.8.6, 6.8.7, 6.8.9	41
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE</b>				
<b>DMA</b>		●	6.2, 6.5	44-46, 51-52
<b>Materie prime</b>				
EN1 Core	Materie prime utilizzate per peso o volume	●	6.5, 6.5.4	52
EN2 Core	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato	●	6.5, 6.5.4	52 Nel FY13 la percentuale di carta riciclata utilizzata dal network di Deloitte in Italia è stata pari a 37,31% del totale.
<b>Energia</b>				
EN3 Core	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	6.5, 6.5.4	44, 52
EN4 Core	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria	●	6.5, 6.5.4	44, 52
EN5 Core	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza	●	6.5, 6.5.4	44, 52



Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
EN7 Add	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute	●	6.5, 6.5.4	44, 52
<b>Acqua</b>				
EN8 Core	Prelievo totale di acqua per fonte	○	6.5, 6.5.4	-
<b>Biodiversità</b>				
EN11 Core	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati, o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette	○	6.5, 6.5.6	-
EN12 Core	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità	○	6.5, 6.5.6	-
<b>Emissioni, scarichi e rifiuti</b>				
EN16 Core	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso	●	6.5, 6.5.5	45, 52
EN17 Core	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso	●	6.5, 6.5.5	45-46, 52
EN18 Add	Iniziative per ridurre l'emissione di gas a effetto serra e risultati raggiunti	●	6.5, 6.5.5	45-46, 52
EN19 Core	Emissioni di sostanze nocive per l'ozono per peso	●	6.5, 6.5.3	Data la natura delle proprie attività, Deloitte non produce altre emissioni significative di sostanze nocive per l'ozono.
EN20 Core	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso	●	6.5, 6.5.3	Data la natura delle proprie attività, Deloitte non produce emissioni significative di NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> o di altri gas.
EN21 Core	Acqua totale scaricata per quantità e destinazione	○	6.5, 6.5.3	-
EN22 Core	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento	○	6.5, 6.5.3	-
EN23 Core	Numero totale e volume di sversamenti significativi	○	6.5, 6.5.3	-
<b>Prodotti e servizi</b>				
EN26 Core	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto	○	6.5, 6.5.4, 6.6.6, 6.7.5	-
EN27 Core	Percentuale dei prodotti venduti e relativo materiale di imballaggio riciclato o riutilizzato per categoria	○	6.5, 6.5.3, 6.5.4, 6.7.5	-
<b>Conformità</b>				
EN28 Core	Valore monetario delle multe significative e numero delle sanzioni non monetarie per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale	●	6.5	Nel corso del FY13 non sono state ricevute multe o sanzioni significativo per mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.
<b>Trasporti</b>				
EN29 Add	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale	●	6.5, 6.5.4, 6.6.6	46, 52
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SULLE PRATICHE DI LAVORO E SULLE CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE</b>				
DMA		●	6.2, 6.4, 6.3.10	16-23, 47-50
<b>Occupazione</b>				
LA1 Core	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto, distribuzione territoriale e scomposto per genere	●	6.4, 6.4.3	16-17, 21, 47-48 Nel FY13 le persone con contratto a tempo indeterminato erano 2.191 (di cui 1.223 uomini e 968 donne) mentre quelli a tempo indeterminato erano 1.032 (di cui 544 uomini e 488 donne).
LA2 Core	Numero totale e tasso di nuovi assunti e di turnover del personale, suddiviso per età, genere e area geografica	●	6.4, 6.4.3	17, 49-50
LA15 Core	Tasso di ritorno al lavoro e tasso di retention dopo il congedo parentale, suddivisi per genere	○	6.4, 6.4.4	-
<b>Relazioni industriali</b>				
LA4 Core	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	●	6.4, 6.4.3, 6.4.4, 6.4.5, 6.3.10	I dipendenti delle legal entity del network sono coperti da Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro.
LA5 Core	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva	○	6.4, 6.4.3, 6.4.4, 6.4.5	-



Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
<b>Salute e sicurezza sul lavoro</b>				
LA7 Core	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica e genere	●	6.4, 6.4.6	23
LA8 Core	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi	●	6.4, 6.4.6, 6.8, 6.8.3, 6.8.4, 6.8.8	23
<b>Formazione e istruzione</b>				
LA10 Core	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori e genere	●	6.4, 6.4.7	20, 50-51
LA11 Add	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	●	6.4, 6.4.7, 6.8.5	18-20, 50-51
LA12 Add	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera, suddivisi per genere	●	6.4, 6.4.7	19
<b>Diversità e pari opportunità</b>				
LA13 Core	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità	●	6.3.7, 6.3.10, 6.4, 6.4.3	17, 21, 47-48, 51
LA14 Core	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria, suddiviso per le sedi operative più significative	○	6.3.7, 6.3.10, 6.4, 6.4.3, 6.4.4	-
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SUI DIRITTI UMANI</b>				
DMA		●	6.2, 6.3, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.6, 6.6.6	-
<b>Pratiche di investimento e approvvigionamento</b>				
HR1 Core	Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento e contratti che includono clausole sui diritti umani o che sono sottoposti a una relativa valutazione (screening)	○	6.3, 6.3.3, 6.3.5, 6.6.6	-
HR2 Core	Percentuale dei principali fornitori, appaltatori e altri partner commerciali che sono sottoposti a verifica in materie di diritti umani e relative azioni intraprese	○	6.3, 6.3.3, 6.3.5, 6.4.3, 6.6.6	-
HR3 Core	Ore totali di formazione dei dipendenti su politiche e procedure riguardanti tutti gli aspetti dei diritti umani rilevanti per l'attività dell'organizzazione e percentuale dei lavoratori formati	○	6.3, 6.3.5	-
<b>Non discriminazione</b>				
HR4 Core	Numero totale di episodi legati a pratiche discriminatorie e azioni intraprese	●	6.3, 6.3.6, 6.3.7, 6.3.10, 6.4.3	Nel corso del FY13 non sono stati registrati episodi legati a pratiche discriminatorie.
<b>Libertà di associazione e contrattazione collettiva</b>				
HR5 Core	Identificazione delle attività e dei fornitori rilevanti in cui la libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere esposta a rischi significativi e azioni intraprese in difesa di tali diritti	○	6.3, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.8, 6.3.10, 6.4.3, 6.4.5	-
<b>Lavoro minorile</b>				
HR6 Core	Identificazione delle operazioni e dei fornitori rilevanti con elevato rischio di ricorso al lavoro minorile e delle misure adottate per contribuire alla sua eliminazione	○	6.3, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7, 6.3.10, 6.6.6	-
<b>Lavoro forzato</b>				
HR7 Core	Identificazione delle operazioni e dei fornitori rilevanti con alto rischio di ricorso al lavoro forzato o obbligato e misure intraprese per contribuire alla loro abolizione	○	6.3, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.7, 6.3.10, 6.6.6	--
<b>Valutazioni</b>				
HR10 Core	Percentuale e numero totale di attività che sono state soggette a review in materia di diritti umani e/o valutazione degli impatti	○	6.3, 6.3.3, 6.3.4, 6.3.5	-
<b>Azioni correttive</b>				
HR11 Core	Numero di reclami registrati relativi al rispetto dei diritti umani, gestiti e risolti attraverso meccanismi formali di gestione dei reclami	●	6.3, 6.3.6	Nel corso del FY13 non sono stati registrati reclami in materia di diritti umani.
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SULLA SOCIETÀ</b>				
DMA		●	6.2, 6.6, 6.8	-
<b>Collettività</b>				
SO1 Core	Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, di operatività e di dismissione	○	6.3.9, 6.8, 6.8.3, 6.8.9	-



Indicatore GRI	Descrizione	Livello di copertura	Ref. Linee Guida ISO26000	Pagina/Commenti
SO9 Core	Attività con significativi impatti negativi reali o potenziali sulle comunità locali	○	6.3.9, 6.5.3, 6.5.6, 6.8	-
SO10 Core	Misure di prevenzione e mitigazione implementate per attività con significativi impatti negativi reali o potenziali sulle comunità locali	○	6.3.9, 6.5.3, 6.5.6, 6.8	-
<b>Corruzione</b>				
SO2 Core	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	○	6.6, 6.6.3	-
SO3 Core	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anti-corruzione dell'organizzazione	●	6.6, 6.6.3	12-15
SO4 Core	Azioni intraprese in risposta a episodi di corruzione	○	6.6, 6.6.3	-
<b>Contributi politici (approccio nei confronti di politica / istituzioni)</b>				
SO5 Core	Posizioni sulla politica pubblica, partecipazione allo sviluppo di politiche pubbliche e pressioni esercitate	●	6.6, 6.6.4, 6.8.3	Come sancito dal Codice Etico, le legal entity del network di Deloitte in Italia improntano i propri rapporti con partiti politici o loro rappresentanti o candidati al più rigoroso rispetto della normativa vigente e delle direttive aziendali.
<b>Conformità (compliance)</b>				
SO8 Core	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	●	6.6, 6.6.3, 6.6.7, 6.8.7	Nel corso del FY13 non sono state ricevute sanzioni significative per non conformità a leggi o regolamenti.
<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SULLA RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>				
DMA		●	6.2, 6.6, 6.7	-
<b>Salute e sicurezza dei consumatori</b>				
PR1 Core	Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure	○	6.3.9, 6.6.6, 6.7, 6.7.4	-
<b>Etichettatura di prodotti e servizi (labeling)</b>				
PR3 Core	Tipologia di informazioni relative ai prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi	○	6.7, 6.7.3, 6.7.4, 6.7.5, 6.7.6, 6.7.9	-
<b>Marketing communication</b>				
PR6 Core	Programmi di conformità a leggi, standard e codici volontari relativi all'attività di marketing incluse la pubblicità, la promozione e la sponsorizzazione	○	6.7, 6.7.3, 6.7.6, 6.7.9	-
<b>Rispetto della privacy</b>				
PR8 Add	Numero di reclami documentati relativi a violazioni della privacy e perdita dei dati dei consumatori	●	6.7, 6.7.7	Nel corso del FY13 non sono stati ricevuti reclami relativi a violazioni della privacy e perdita dei dati dei clienti.
<b>Conformità</b>				
PR9 Core	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi	●	6.7, 6.7.6	Nel corso del FY13 non sono stati ricevute sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi.



# Contatti

Per richiedere maggiori informazioni sulle politiche di responsabilità sociale di Deloitte e sulle informazioni presenti nel Corporate Responsibility Report è possibile scrivere alla seguente casella di posta:

[corporateresponsibility@deloitte.it](mailto:corporateresponsibility@deloitte.it)



Per ulteriori informazioni vi invitiamo a visitare il sito  
[www.deloitte.it](http://www.deloitte.it)

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata, e le member firm aderenti al suo Network, ciascuna delle quali è un'entità giuridicamente separata e indipendente dalle altre. 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).

© 2014. Deloitte Italy SpA. Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited  
Studio Grafico Deloitte, Italia - SG.116.13

