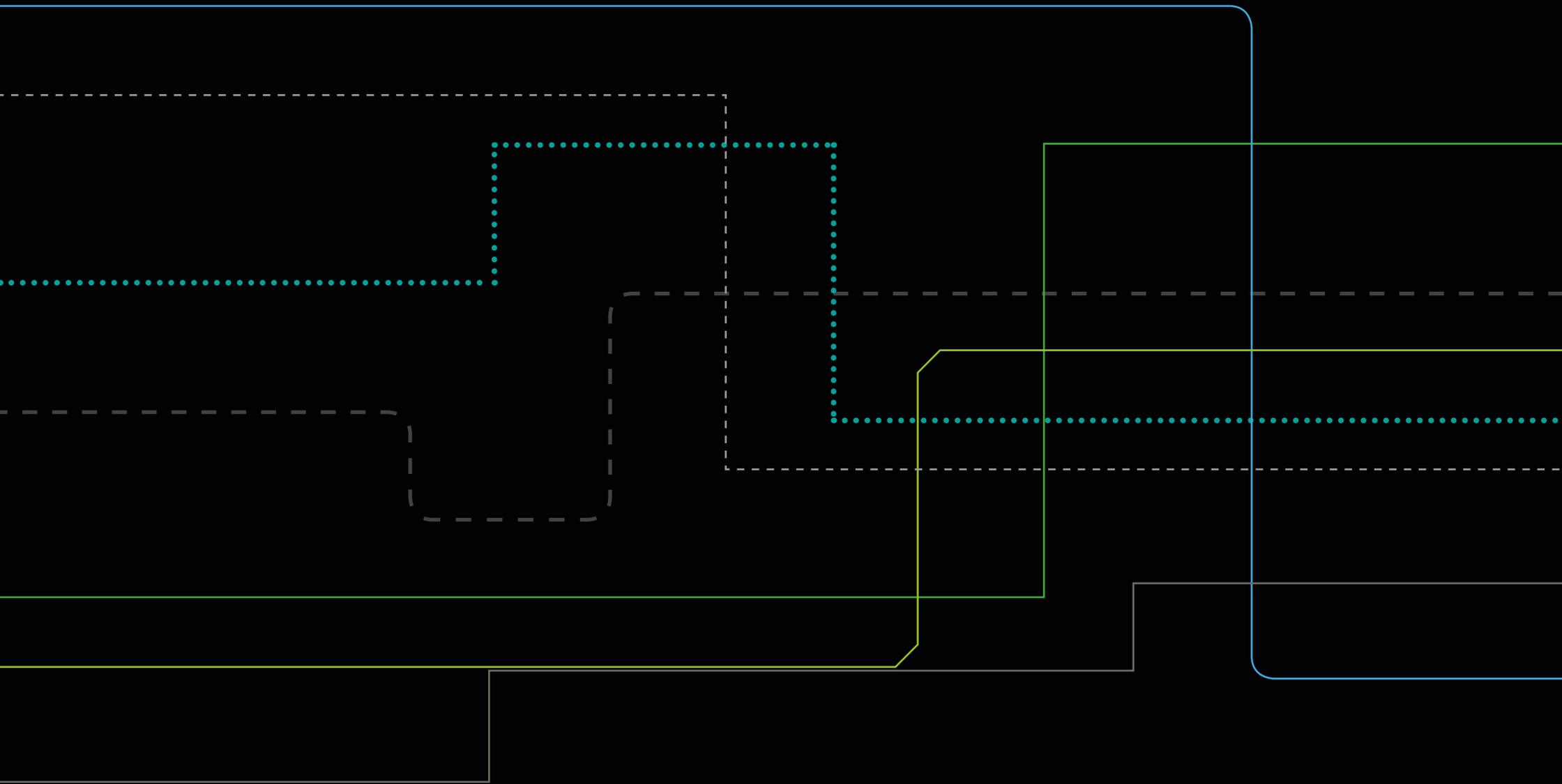


Deloitte.

Reporte de Sostenibilidad 2018
Deloitte en Uruguay





Contenido



Introducción

- Mensaje de nuestro Socio Director-----04
- Mensaje de nuestra Socia Líder de RC & Sustentabilidad-----05
- Hitos de nuestro 2018-----07
- Nuestros grupos de interés-----08
- Materialidad-----09
- Deloitte y los ODS-----10



Corporativo

- Deloitte global-----13
- Deloitte en Uruguay-----14
- Nuestro equipo de dirección-----15
- Nuestros servicios-----16
- Nuestro desempeño económico-----17
- Ética e integridad-----18
- Reputación y riesgo-----20



Talento

- Nuestra gente-----23
- Atracción de talentos-----24
- Aprendizaje y desarrollo-----27
- Clima y ambiente laboral-----32
- Compensaciones y beneficios-----36



Clientes

- Foco en nuestros clientes-----39
- La mirada de nuestros clientes-----41
- Nuestra eminencia-----42
- Nuestros eventos-----43
- Publicaciones destacadas-----44
- Innovación en productos y servicios-----46
- Cultura emprendedora-----48
- Alianzas y asociaciones estratégicas-----49



Sociedad

- Deloitte y la comunidad-----51
- Deloitte y el medioambiente-----59
- Deloitte y las universidades-----64



Índice GRI G4

- 66



Contacto

- 69

Mensaje de nuestro Socio Director

Como todos los años, tenemos el orgullo de presentarles nuestro Reporte de Sostenibilidad correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de mayo de 2018. El reporte fue elaborado con el fin de comunicar aquello que construimos día a día junto con nuestros grupos de interés y de marcar un rumbo para los desafíos futuros que tiene nuestro negocio.

En Deloitte nos comunicamos de forma fluida con nuestros grupos de interés para conocer en profundidad sus preocupaciones y opiniones, lo cual nos provee del feedback necesario para orientar correctamente nuestros esfuerzos y satisfacer sus expectativas.

Nuestro 2018 estuvo colmado de logros que nos enorgullecen como Firma, dentro de los cuales me gustaría destacar algunos. Fuimos reconocidos nuevamente en el ranking de Marcas Empleadoras más valoradas por los jóvenes estudiantes de Uruguay, organizado por CREAM Comunicación, ocupando el 2do puesto en la categoría Consultoras. Sin dudas que el talento, el compromiso y la motivación de nuestra gente son el pilar fundamental que hace que nuestro negocio avance exitosamente. Nos esforzamos por generar una cultura de trabajo inspiradora que impulse a nuestra gente a dar lo mejor de sí y lograr los máximos estándares de calidad en nuestros trabajos.

De cara a nuestros clientes, hemos invertido en el desarrollo de nuevos productos y servicios basados en la innovación tecnológica con el objetivo de brindar a nuestros clientes las soluciones que estén a la altura de los desafíos actuales. A su vez, estamos comprometidos con ser una firma de confianza, por lo que nos encontramos en la etapa final para obtener la certificación ISO 27001 referente a Seguridad de la Información y Riesgo.

En cuanto a nuestro compromiso con la comunidad, hemos consolidado nuestro compromiso con *Ánima*, el primer bachillerato tecnológico de formación dual del país del cual somos socios fundadores. Entre varias iniciativas, lanzamos nuestro Programa de Mentorías, orientado a apoyar a los alumnos durante el transcurso de su primer año en el bachillerato, en el cual varios voluntarios de nuestra firma dedicaron su tiempo y esfuerzo a aportar su granito de arena. Asimismo, hemos recibido con los brazos abiertos a las primeras dos alumnas de *Ánima* para el desarrollo de sus prácticas laborales.

En términos medioambientales, hemos implementado diversas medidas orientadas a la eficiencia energética. Continuamos trabajando en una gestión más sustentable de nuestras operaciones reduciendo nuestro consumo energético, cuantificando nuestra huella de carbono corporativa y gestionando el uso y reciclaje de nuestros recursos materiales.



Esperamos que este reporte constituya una herramienta que estreche los vínculos de transparencia y confianza que tenemos con nuestra gente, con nuestros clientes y con la sociedad en la que estamos insertos y así continuar escribiendo en conjunto nuestra historia. A través de este medio reafirmamos nuestro compromiso con los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas.

Los invito a leer nuestro Reporte de Sostenibilidad para conocer nuestro desempeño y resultados de nuestra gestión. Recibiremos con gusto su opinión y sugerencias.

Saludos cordiales
José Luis Rey

Mensaje de nuestra Socia Líder de Responsabilidad corporativa & Sustentabilidad

Nos encontramos en un momento clave en el que la coyuntura global nos presenta grandes exigencias a las empresas y nos desafía constantemente a emprender nuevas estrategias para asegurar la sostenibilidad de nuestros negocios y del planeta. En Deloitte procuramos siempre mantenernos a la vanguardia de los más altos estándares en materia de desarrollo sostenible e impulsar en nuestros clientes y empresas amigas la profesionalización de las prácticas empresariales de sostenibilidad. En este sentido, nuestro Reporte de Sostenibilidad fue elaborado en base a los Estándares GRI, la herramienta más utilizada a nivel internacional para la elaboración de estos reportes, que nos permite recopilar, sintetizar y comunicar las metas, logros y los progresos de 2018 en materia económica, social y ambiental. Asimismo, comenzamos un proceso de alineación de nuestra gestión a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Agenda 2030 aprobada por la ONU en 2015, en la cual se definen las prioridades de desarrollo sostenible a nivel global

en torno a un conjunto de 17 objetivos y 169 metas comunes. Hemos identificado aquellos objetivos clave para nuestra organización y cuantificado nuestras acciones a través de metas e indicadores que evidencien nuestros avances y contribuciones a la sostenibilidad de nuestro planeta. En Deloitte apostamos a no ser simples espectadores del cambio, sino a protagonizarlo. Trabajamos proactivamente a través de organizaciones referentes de la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, en la difusión y promoción de buenas prácticas empresariales en el mercado.



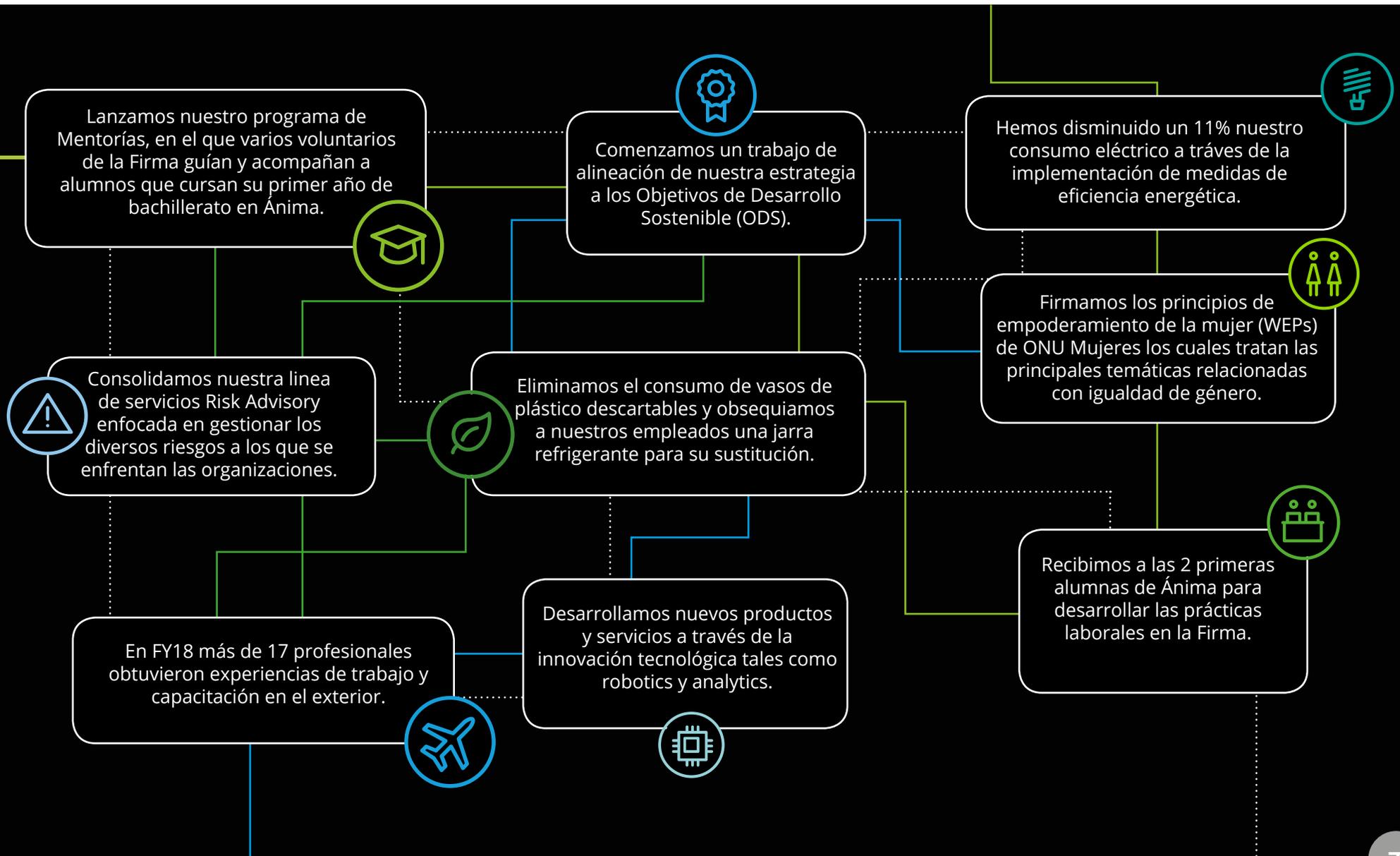
Los invitamos a recorrer y analizar con una mirada crítica la información incluida en este reporte, para compartir con nosotros sus comentarios y seguir construyendo juntos una cultura empresarial transparente, profesional y sostenible.

Saludos cordiales
Mariella de Aurrecoechea



#Impact
That Matters

Hitos de nuestro 2018



Nuestros grupos de interés

Mantenemos abiertas y activas, diversas vías de comunicación con los grupos con los que interactuamos y cada año procuramos establecer nuevos puntos de contacto que nos permitan conocer de primera mano sus necesidades y principales preocupaciones.

Entendemos que la identificación de nuestros grupos de interés y el análisis de las preocupaciones y expectativas que los mismos depositan legítimamente sobre la Firma, son clave para asegurar la sostenibilidad del negocio y la calidad de la gestión, de manera de enfocar nuestros esfuerzos hacia la satisfacción de sus necesidades y dar respuesta a sus preocupaciones.

De esta manera, estando cerca de ellos, es como identificamos los asuntos más relevantes que debemos atender como Firma. Las actividades específicas realizadas con cada grupo de interés se encuentran expuestas en detalle en el contenido del Reporte.

	Medios de relacionamiento	Preocupaciones	Enfoque de gestión
Talento	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones del desempeño • Relación de Consejería • Reuniones de grupos de trabajo • Comunicaciones corporativas • Focus Group • Encuestas de percepción y clima laboral • Entrevistas de egreso 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación económica y beneficios • Desarrollo profesional • Calidad de vida 	Buscamos el desarrollo profesional y personal de nuestra gente, así como el bienestar y calidad de vida laboral de los mismos, compensando sus esfuerzos a través de un sistema de remuneración variable en función del desempeño. Nuestra gestión del Talento está focalizada en atraer, desarrollar y retener a los más talentosos, fortaleciendo nuestra cultura basada en valores.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento personalizado • Reuniones para el seguimiento de los proyectos • Entrevistas de satisfacción • Participación en asociaciones profesionales y cámaras de industrias • Actividades relacionadas a la generación de eminencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Cumplimiento • Precio • Conocimiento del negocio e innovación 	Contamos con un enfoque basado en el conocimiento del mercado y en la creación de soluciones y respuestas innovadoras centradas en los negocios de nuestros clientes. Gran parte de los esfuerzos de la Firma se concentran en la calidad y el cumplimiento que brindamos a los mismos.
Socios	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de desempeño anual • Reuniones mensuales de planificación y toma de decisiones • Información para la toma de decisiones • Off-sites estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustentabilidad del negocio • Rentabilidad financiera • Capacidad para invertir • Atracción y retención del Talento • Calidad y cumplimiento 	Nuestro equipo de dirección se preocupa especialmente por la sustentabilidad del negocio, la atracción y retención del talento, la calidad y el cumplimiento con todos nuestros grupos de interés.
Deloitte global	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones formales a través de las diferentes líneas de reporte, por línea de servicio, funciones, etc. • Participación en órganos de decisión • Revisión de prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Alineación estratégica • Cumplimiento • Reputación y manejo del riesgo • Independencia 	Deloitte es la marca bajo la cual miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo se unen para brindar servicios profesionales de calidad. Buscamos asegurar dicha calidad a través de la alineación estratégica, el cumplimiento, independencia, reputación y el manejo adecuado del riesgo.
Comunidad y medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en asociaciones profesionales y cámaras empresariales • Reuniones periódicas con ONGs de la zona • Investigación y análisis de mejores prácticas de la gestión del impacto ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración y colaboración • Gestión del impacto ambiental 	Nos proponemos influir positivamente en la comunidad al realizar nuestra actividad profesional de manera ética y comprometiéndonos con proyectos y alianzas con organizaciones locales y regionales en beneficio de la sociedad. Asimismo, nos preocupamos por reducir nuestro impacto en el medioambiente a través de la medición y gestión de los principales indicadores ambientales.
Reguladores	<ul style="list-style-type: none"> • Inspecciones de nuestro trabajo • Relacionamiento formal e informal con representantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento • Independencia • Reputación y manejo del riesgo 	Nos preocupamos por cumplir con nuestros reguladores manteniendo siempre la independencia, reputación y el manejo del riesgo que nos caracteriza.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionamiento formal e informal 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de acuerdos y obligaciones • Cumplimiento de estándares de conducta, valores y principios éticos 	Nos preocupamos por el cumplimiento de nuestras obligaciones con nuestro proveedores y asumimos la responsabilidad de incentivar buenas prácticas entre aquellos de mayor relevancia para la Firma.
Universidades	<ul style="list-style-type: none"> • Docencia universitaria • Publicación de llamados para estudiantes en bolsas de trabajo universitarias • Convenios y alianzas con universidades / institutos terciarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración y colaboración • Atracción de talentos 	Mantenemos un relacionamiento con diversas Universidades, a través de convenios que promueven la vinculación de nuestros profesionales con el mundo académico, contribuyendo a la formación y desarrollo de nuestra gente y la captación de potenciales talentos para la Firma.

Materialidad

Perfil del reporte

Este es nuestro séptimo Reporte de Sostenibilidad y comprende las actividades de Deloitte en Uruguay durante el ejercicio fiscal que culminó el 31 de mayo de 2018.

El mismo es una publicación anual elaborada con base en la metodología de los Estándares Global Reporting Initiative (GRI) y sobre las expectativas de nuestros grupos de interés. La opción de conformidad con la Guía es la "esencial", presentándose al final de este reporte el índice de contenidos GRI de la opción elegida.

Análisis de materialidad

Hemos realizado un análisis de materialidad basado en los lineamientos de los estándares GRI, el cual propone los siguientes tres pasos:

1. **Identificación:** para identificar los aspectos materiales y su cobertura, se debe atender a su repercusión en las actividades, los productos, los servicios y las relaciones de la organización, independientemente de si estos tienen lugar dentro o fuera de la misma.
2. **Priorización:** El siguiente paso para determinar el contenido del reporte consiste en establecer la prioridad de los aspectos y asuntos relevantes identificados en el primer paso.
3. **Validación:** A continuación se procede a la validación, donde concluye el proceso de determinación de contenidos.

El resultado de estos tres primeros pasos es una lista de aspectos materiales y su cobertura, la cual sirve para elaborar una lista de contenidos básicos específicos que deben incluirse en el reporte.

En Deloitte Uruguay, la identificación de los aspectos materiales se llevó a cabo sustancialmente a partir de:

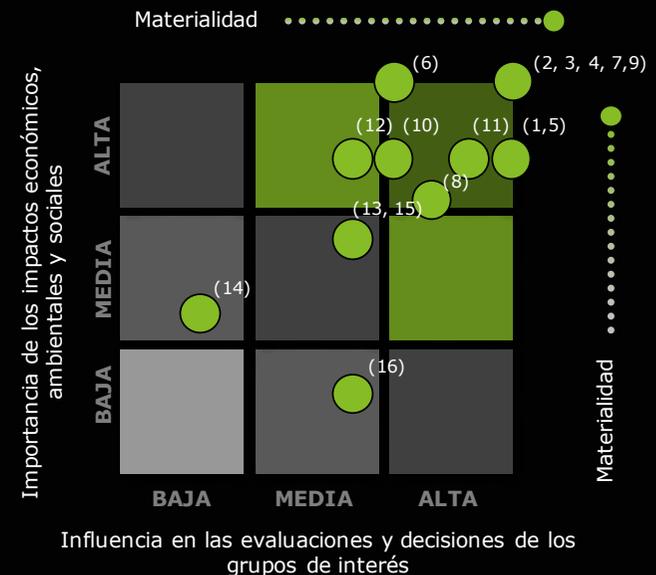
- Un análisis específico realizado dentro del planeamiento estratégico de la organización en el que se determinaron los principales grupos de interés y los temas más relevantes a ser incorporados.
- Un proceso de relacionamiento e involucramiento con representantes de grupos de interés clave.
- El análisis de los aspectos específicos propuestos por el GRI G4, en relación a las categorías económica, medioambiental y social.
- El análisis de los principios propuestos por el Pacto Global de las Naciones Unidas.

La priorización de la materialidad en Deloitte se realizó a través de un proceso participativo de la Dirección de la Firma. La lista de aspectos materiales fue validada por la alta Dirección de la Firma, así como su cobertura y priorización.

Lista y priorización de aspectos materiales

- | | |
|--------------------|---|
| Corporativo | <ol style="list-style-type: none"> 1. Alineación estratégica y cumplimiento de estándares corporativos globales 2. Reputación, manejo del riesgo e independencia 3. Rentabilidad financiera y capacidad para invertir 4. Cumplimiento regulatorio |
| Talento | <ol style="list-style-type: none"> 5. Atracción y retención del talento 6. Compensación económica y beneficios para nuestra gente 7. Desarrollo profesional de nuestra gente 8. Calidad de vida laboral |
| Clientes | <ol style="list-style-type: none"> 9. Calidad del servicio y cumplimiento de acuerdos con nuestros clientes 10. Precio de nuestros servicios 11. Conocimiento del negocio e innovación 12. Eminencia en el mercado |
| Sociedad | <ol style="list-style-type: none"> 13. Integración y colaboración con la Comunidad 14. Gestión del impacto ambiental 15. Integración y colaboración con las Universidades 16. Cumplimiento y cooperación con nuestros proveedores. |

El análisis de materialidad consiste en identificar los temas clave que guardan relación con la sostenibilidad del negocio, los cuales deberán ser abordados en el reporte



Deloitte y los ODS

ODS identificados como relevantes para Deloitte Uruguay



Un hito importante del FY18 es que hemos emprendido un proceso de alineación de nuestra estrategia y esfuerzos en términos de sostenibilidad a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En 2015 la ONU aprobó la Agenda 2030, en la cual se definen las prioridades de Desarrollo Sostenible, buscan movilizar los esfuerzos a nivel global en torno a un conjunto de 17 objetivos y 169 metas comunes.

Uruguay como país miembro de la ONU, se encuentra trabajando en pos del cumplimiento de los ODS y dado el ambicioso alcance de los mismos, es esperable que el sector empresarial juegue un rol central.

En este sentido, en Deloitte emprendimos un proceso de análisis e identificación de los ODS relevantes para nuestro negocio, definiendo metas concretas e indicadores clave que compartimos a continuación. Este camino recorrido marca el rumbo de nuestros esfuerzos y nos impulsan a trabajar para potenciar nuestras contribuciones al desarrollo sostenible.

4. Educación de Calidad

Meta 1:
Para el 2030 contribuir al egreso de 675 jóvenes de bachillerato (particularmente a través de nuestro involucramiento con el bachillerato tecnológico *Ánima*, institución educativa de la cual somos socios fundadores).

4. Educación de Calidad

Meta 1:
Para 2030, contribuir a la reducción de las brechas entre las competencias desarrolladas por los jóvenes egresados de bachillerato y las requeridas por el mercado laboral, a través de la implementación de 28 prácticas laborales formativas.

4. Educación de Calidad

Meta 2:
Promover en el ámbito empresarial buenas prácticas de involucramiento con la primera infancia (a través de investigaciones, eventos y actividades empresariales, particularmente en alianza con UNICEF).

4. Educación de Calidad

Meta 2:
Implementar en el ámbito interno políticas, prácticas y beneficios para nuestros empleados orientados al cuidado de sus hijos durante la primera infancia (como sala de lactancias, horarios flexibles, teletrabajo, entre otras).

4. Educación de Calidad

Meta 3:
Promover entre nuestro staff profesional la culminación de estudios universitarios, a través de beneficios de licencias por estudio, horarios flexibles, descuentos en carreras de postgrados, entre otros.

4. Educación de Calidad

Meta 4:
Potenciar el desarrollo de competencias comportamentales de empleabilidad de nuestros profesionales, altamente valoradas en el mercado laboral.

4. Educación de Calidad

Meta 5:
Fomentar una cultura y ambiente de trabajo donde nuestra gente se trate con respeto, cortesía y equidad, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos.

4. Educación de Calidad

Meta 5:
Promover el acceso de jóvenes de sexo femenino a la educación formal, particularmente a través del 50% de los jóvenes que ingresan a *Ánima*.

4. Educación de Calidad

Meta 5:
Promover el acceso de jóvenes en situación de vulnerabilidad social a la educación formal, particularmente a través del 100% de los jóvenes que ingresan a *Ánima*.

4. Educación de Calidad

Meta 7:
Promover a la interna de nuestra Firma una cultura favorable al desarrollo sostenible.

4. Educación de Calidad

Meta 7:
Difundir conocimientos para promover el desarrollo sostenible a través de capacitaciones, charlas y talleres en Universidades, asociaciones empresariales promotoras de la sostenibilidad, entre otras.

5. Igualdad de género

Meta 1:
Cero caso de discriminación por género.

5. Igualdad de género

Meta 2:
Velar por la equidad de género a la interna de la organización, a través de la implementación de la política ascensos y de remuneración para todos los integrantes de la organización que no contemple discriminación por género ni edad.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 1:
Mantener un crecimiento porcentual de ingresos mayor al crecimiento porcentual del PIB del país.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 2:
Generar una cultura de innovación en todas las líneas de servicios que ayuden a la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios, particularmente a través de la incorporación de la tecnología.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 5:
Emplear la cantidad de recursos necesarios para soportar el crecimiento de la Firma, manteniendo el nivel de rotación acorde con la estructura del negocio.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 5:
Asegurar la igualdad en la remuneración entre hombres y mujeres, a través de la política de ascensos y de remuneración que no discrimine por género.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 5:
Garantizar el trabajo decente, a través de políticas que fomenten el buen clima laboral, la flexibilidad, la inclusión, el desarrollo profesional, entre otros.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 6:
Implementar y promover en otras empresas las prácticas formativas laborales para el 100% de los alumnos de *Ánima*.

8. Trabajo decente y crecimiento económico

Meta 8:
Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y protegido para todos los trabajadores.

9. Industria, innovación e infraestructura

Meta 3:
Asegurar la prestación de servicios adecuados a las necesidades de nuestros clientes, incorporando tecnología de vanguardia.

9. Industria, innovación e infraestructura

Meta 3:
Cuantificar y reducir nuestro impacto ambiental como consecuencia de la prestación de nuestros servicios y de nuestra actividad.

10. Reducción de las desigualdades

Meta 2:
Fomentar una cultura y ambiente de trabajo donde nuestra gente se trate con respeto, cortesía y equidad, promoviendo la igualdad de oportunidades para todos.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 5:
Cero casos de corrupción.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 5:
100% de empleados capacitados en nuestras políticas de corrupción y sobornos.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 5:
100% de clientes evaluados en función del riesgo, entre los que se destacan los riesgos de corrupción, previo a la aceptación de los mismos.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 5:
85% percepción positiva de nuestra gente sobre la gestión ética de nuestra Firma.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 5:
Cero contribución a partidos políticos.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 6:
Asegurar que nuestros órganos de gobierno sean eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

16. Paz, justicia e instituciones sólidas

Meta 7:
Implementar canales de comunicación y diálogo que aseguren la adopción de decisiones inclusivas y participativas, particularmente con nuestra gente y nuestros clientes.

17. Alianzas para lograr los objetivos

Transversal
Promover sinergias entre las empresas y otros agentes de la sociedad, a través de la generación y promoción de conocimiento e información de mercado relevante vinculadas al desarrollo sostenible



Corporativo

Realizamos nuestras actividades dentro de un marco de buen gobierno corporativo, relacionándonos con nuestros grupos de interés en forma ética y buscando agregar valor a los mismos.

- Deloitte global
- Deloitte en Uruguay
- Nuestro equipo de dirección
- Nuestros servicios
- Nuestro desempeño económico
- Ética e integridad
- Reputación y riesgo

Deloitte global



Deloitte es una de las principales Firmas de servicios profesionales a nivel mundial, con una red global de 47 Firmas miembro en más de 150 países e integrada por más de 286,200 profesionales.

Cada una de estas Firmas miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, brinda servicios en un área geográfica específica y está sujeta a las leyes y regulaciones profesionales del país o países en los que opere.

Decenas de miles de profesionales comprometidos alrededor del mundo se unen para brindar servicios de auditoría, consultoría, manejo del riesgo, asesoramiento financiero e impuestos.

Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a sus clientes a alcanzar el éxito desde cualquier lugar en el que éstos operen. La Firma ofrece servicios de valor agregado a cuatro de cada cinco de las multinacionales más importantes.

Organización regional: Deloitte LATCO

Deloitte cuenta con una organización regional denominada LATCO, que se asienta como una de las organizaciones líderes en Latinoamérica en servicios profesionales. Unificando las Firmas de Argentina, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, República Dominicana, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, con más de 6.300 profesionales distribuidos en 29 oficinas a través de 15 países.

Los profesionales de cada una de las Firmas miembro trabajan articuladamente en equipos homogéneos para asegurar el balance correcto de habilidades y conocimientos y proveer servicios de mayor calidad al cliente.



Ingresos
US\$ 43,2B



Países y territorios
150+



Nuevos ingresos
77,390



Profesionales
286,200



Contribuciones a la comunidad
US\$218M



Profesionales de Deloitte que se capacitaron en Deloitte University
90,585



Deloitte en Uruguay

Deloitte está presente en Uruguay desde 1921, brindando la mayor cobertura de servicios profesionales a organizaciones y empresas privadas y públicas.

La Firma presta servicios en las áreas de asesoramiento financiero, auditoría, outsourcing, capital humano, estrategia, impuestos, legal, operaciones, riesgo y tecnología. Nuestra cartera de clientes incluye desde pequeñas empresas en vías de desarrollo hasta grandes corporaciones privadas y públicas.

Respondiendo a las necesidades de nuestros clientes, hemos adoptado una estructura local, regional e internacional que ha sido desarrollada cuidadosamente con el objetivo de servir a los clientes de acuerdo con sus requerimientos locales, regionales e internacionales. Para cumplir con dicho objetivo, la Firma está interiorizada de las necesidades de asesoramiento a la dirección de empresas, auditoría, contabilidad, impuestos y normas que rigen en cada país y está en posición de proveer los servicios que el cliente necesita en todo el mundo.

Las Firmas que integran Deloitte Touche Tohmatsu Limited en cada país son Firmas locales organizadas y dirigidas por oriundos de dichos países y complementadas, cuando lo requiere una situación particular, con profesionales de los países que se estimen más conveniente para cubrir las necesidades de nuestros clientes.

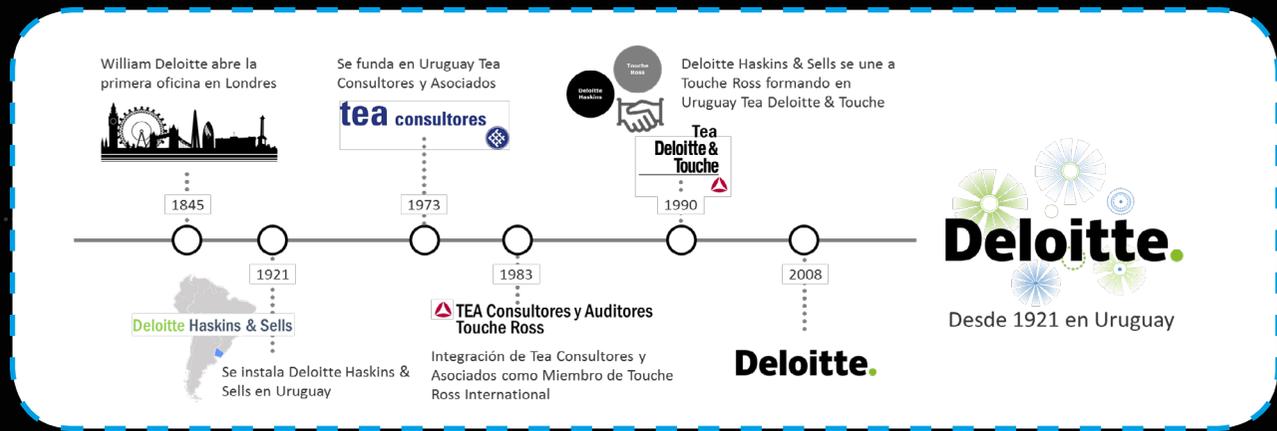
En Deloitte nos guía un propósito común

Generar un impacto que trasciende

Servimos a **nuestros clientes** de manera diferencial, innovando y ayudándoles a resolver todo tipo de problemas al mismo tiempo que impulsamos un crecimiento sostenible

Inspiramos a **nuestros profesionales** para que aporten valor a nuestros clientes al mismo tiempo que les permitimos desarrollar una carrera profesional excepcional basada en una cultura integradora y colaborativa

Mejoramos la **sociedad** fomentando la confianza en el mercado. Para ello, defendemos la integridad de las organizaciones y apoyamos a nuestras comunidades



Corporativo



Nuestro equipo de dirección

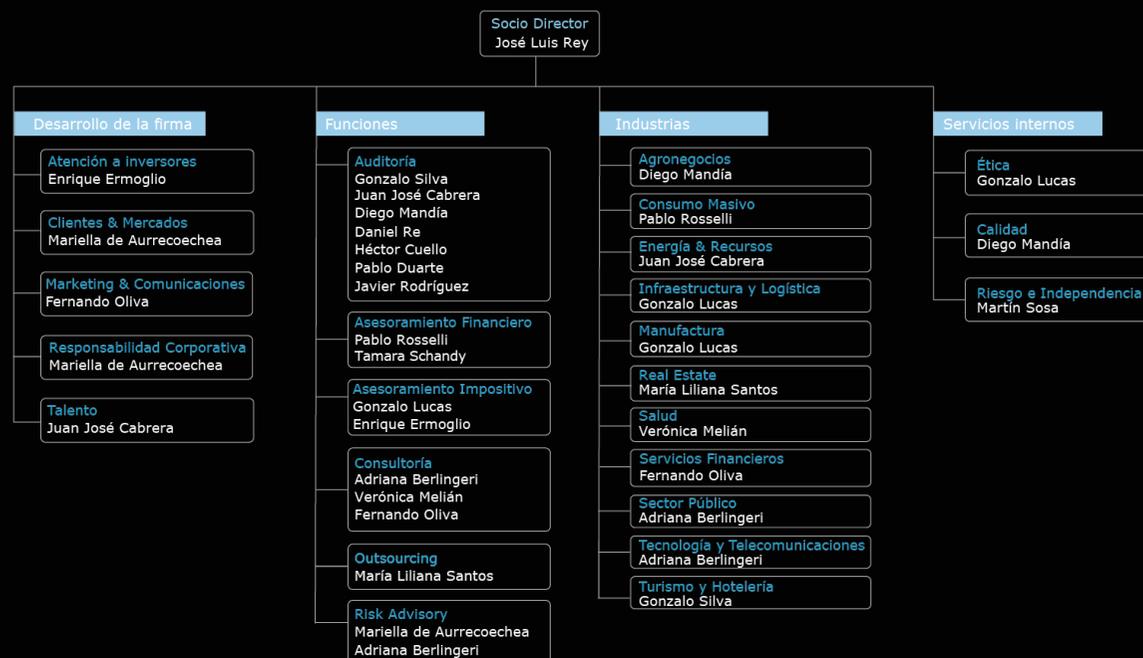
El gobierno corporativo es la columna vertebral de la toma de decisiones y del monitoreo de la gestión, jugando un rol trascendente en las relaciones de confianza entre la Firma y sus grupos de interés.

Como organización depositaria de la fe pública en muchos de sus ámbitos de acción y de la confianza de nuestros clientes, hemos adoptado normas de gobierno corporativo, con políticas y estructuras que nos permiten operar minimizando los riesgos inherentes a nuestro negocio.

El comportamiento íntegro y ético de todos los socios y colaboradores es clave para mantener la reputación y la confianza de los distintos grupos de interés.

Nuestro gobierno corporativo se conforma básicamente por:

- **Asamblea de Socios:** integrada por todos los socios de la Firma. Tiene como principal misión elegir a los miembros del Comité Ejecutivo y aprobar o rechazar algunas iniciativas específicas propuestas por el Comité Ejecutivo o por el Socio Director. Adicionalmente, admite nuevos socios, aprueba el sistema de participación en las utilidades, plan estratégico, etc.
- **Comité Ejecutivo:** integrado por el Socio Director y socios representantes de departamentos (4 miembros en total). Es el principal formulador de políticas y realiza el control de que las mismas se implementen en la práctica, así como el control directo de la gestión de la organización.
- **Socio Director:** entre otras funciones, es el encargado del manejo y administración de la Sociedad, la representa local e internacionalmente, ejecuta políticas aprobadas y coordina y supervisa la marcha diaria de la Sociedad.



Corporativo



Nuestros servicios

Auditoría y Aseguramiento

Incrementamos la confiabilidad de la información emitida a terceros, basándonos en 3 pilares: independencia, objetividad profesional y excelencia técnica. Aportamos valor a través del diagnóstico de las debilidades en los sistemas de información y control interno.

Risk Advisory

Apoyamos a los líderes empresariales a aprovechar las mejores prácticas de gestión de riesgos para crear ventajas competitivas. Brindando simultáneamente la protección y creación de valor para nuestros clientes.

Estrategia y Operaciones

Trabajamos junto a nuestros clientes para desarrollar y conectar la visión estratégica con resultados medibles y cuantificables en sus operaciones diarias. Acompañamos en la transformación de sus negocios para lograr sus objetivos. Ayudamos a que construyan ventajas competitivas en todos sus niveles de negocio.

Asesoramiento Legal e Impositivo

Colaboramos en el correcto cumplimiento de las obligaciones legales y tributarias, a través de un asesoramiento profesional riguroso, que apunta a optimizar el posicionamiento de las empresas dentro de la legislación vigente. Contamos con especialistas en cada área para brindar un asesoramiento integral.



BPO (Outsourcing)

Nos vinculamos como socios estratégicos de negocios ofreciendo soluciones que integran gente, sistemas y procesos administrativos de clase mundial que maximizan la eficiencia de las organizaciones ayudando a incrementar su productividad y rentabilidad. Esto permite a la gerencia delegar funciones y actividades generales y focalizarse en sus competencias fundamentales para crear mayor valor en su organización.

Asesoramiento Financiero

Brindamos una gama completa de servicios de asesoramiento financiero, proporcionando a nuestros clientes información oportuna sobre el contexto de negocios. Nuestro equipo combina experiencia, capacidad analítica y extenso conocimiento de industria.

Capital Humano

Proporcionamos e implantamos soluciones en todo tipo de proyectos relacionados con la dimensión humana. Nuestros profesionales combinan un profundo conocimiento de los recursos humanos como especialistas y el conocimiento sectorial del negocio.

Corporativo



Nuestro desempeño económico

Somos líderes en diversos sectores de actividad, así como dentro de los diferentes servicios que ofrece nuestra Firma.

El total de ingresos que la Firma ha generado durante el ejercicio fiscal cerrado el 31 de mayo de 2016, 2017 y 2018 se distribuyeron de la siguiente manera:

	FY16	FY17	FY18
Compensaciones y beneficios	51%	61%	60%
Pago de impuestos	6%	5%	7%
Pago de proveedores nacionales y otros	25%	22%	21%

Desde el FY15 hacia adelante nos hemos planteado el objetivo de trabajar en la eficiencia de nuestra gestión y recursos.

Estos resultados nos llenan de orgullo y nos impulsan a seguir trabajando en esta línea.

Corporativo

Durante el ejercicio FY18, hemos aumentado nuestros ingresos en un 5% respecto al año fiscal anterior.

Total de crecimiento de ingresos por año fiscal





Ética e integridad

Enfoque de negocios basado en los valores

En Deloitte la relación entre valores y principios es directa. Los valores compartidos materializan las convicciones manteniendo así unida a la organización de forma internacional, mientras que los principios éticos definen normas específicas de comportamiento que esperamos que sean incorporados por los nuestros.

Nuestros principios son nuestros valores en acción

Cuidadosamente identificados a través de un proceso de consulta global, estos valores incluyen y engloban las culturas en las cuales la firma miembro de Deloitte operan. Este proceso concluyó en la selección de valores universalmente compartidos que son la base de nuestro enfoque mundial de servicio al cliente.

Los valores compartidos forman parte del "ADN" de nuestros socios fundadores. La sostenibilidad de la firma como prestadora de servicios profesionales ha sido posible gracias a una conducta intachable, una cultura de transparencia, compromiso, integridad y calidad.

Nuestros valores compartidos y principios éticos se documentan, definiéndose estrictamente, en un Código de ética que rige nuestro accionar y al cual se puede acceder tanto a través de nuestra intranet como de nuestra página web.

Contamos con un Comité de ética encargado de velar por la aplicación del Código y de resolver las inquietudes y conflictos en torno a su aplicación. A nivel local, se ha designado a uno de nuestros socios directores como director de Ética. El mismo es responsable de desarrollar y monitorear el cumplimiento del programa de ética y es el receptor primario de las consultas o reclamos sobre situaciones que representen potenciales violaciones al Código.

A través de nuestra intranet cualquier usuario puede comunicarse con el director de Ética de forma anónima.

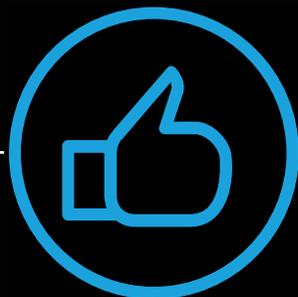
Adicionalmente, nuestro programa de ética incorpora otros elementos diferenciadores como el entrenamiento y la educación en valores. Dicho entrenamiento abarca aspectos formales de difusión y entendimiento de nuestro Código de Ética y de nuestros valores compartidos y principios éticos. Dicha difusión es realizada por todas aquellas personas que ingresan a la firma a través del Programa de Inducción y Elearnings.

El Programa de Inducción a la Firma se dicta de forma presencial para los nuevos miembros. Se designa un espacio en el cual el director de Ética comunica las temáticas correspondientes y se aplican casos prácticos para una mayor comprensión.



Accede a nuestro Manual de Ética a través de [este link](#)

Corporativo



Nuestros principios éticos

- Honestidad e Integridad
- Comportamiento profesional
- Competencias
- Objetividad
- Confidencialidad
- Prácticas de negocio justas
- Responsabilidad con la sociedad
- Respeto y trato justo
- Responsabilidad y toma de decisiones



Nuestro valores

Integridad

Aplicamos los más altos estándares de conducta profesional a todas nuestras actividades con nuestros clientes y comunidades. Nos comportamos de una manera que refuerza la prestigiosa reputación de nuestra Firma.

Excelente valor a mercados y clientes

Entregamos servicios de calidad. Trabajamos como un equipo para beneficio del cliente. Apalancamos todos los recursos para entregar calidad al cliente y a los interesados. Ofrecemos soluciones para desafíos complejos de negocios.

Compromiso de uno para con el otro

Construimos sobre la confianza y el respeto mutuos. Escuchamos en forma activa y nos comunicamos abiertamente. Reconocemos y recompensamos la iniciativa y la contribución. Continuamos aprendiendo y compartiendo el conocimiento. Nos ayudamos mutuamente y trabajamos juntos.

Fortaleza a partir de la diversidad cultural

Somos abiertos a nuevas ideas y diferentes perspectivas. Capitalizamos en todos los aspectos de la diversidad. Entendemos las culturas individuales y encontramos colectivamente la mejor solución. Desarrollamos un ambiente de trabajo que nos permita lograr metas comunes y la unida.

Medimos nuestras acciones

A través de herramientas de medición externa e interna realizamos un proceso de consulta y valoración de las percepciones de nuestros miembros respecto de las acciones y comportamientos vinculados al clima, compromiso y ambiente laboral.



Medición externa: Asiduamente la Firma participa del ranking de los mejores lugares para trabajar en Uruguay administrado por Great Place to Work Institute.

La encuesta mide las percepciones de las personas en las siguientes dimensiones: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería. Los siguientes resultados corresponden a la encuesta aplicada en setiembre 2018 y pretenden dar evidencias de nuestro comportamiento profesional.

92%

Los jefes conducen el negocio honesta y éticamente.

92%

Recibo un buen trato, independientemente de mi posición en la empresa.

97%

Aquí las personas son tratadas en forma justa independientemente de su raza.

96%

Aquí las personas son tratadas en forma justa independientemente de su preferencia sexual.

95%

Aquí las personas son tratadas en forma justa independientemente de su sexo.

88%

Aquí las personas son tratadas de forma justa independientemente de su edad.

Medición interna: también con frecuencia, se realiza una encuesta interna que permite recoger la opinión de todos los miembros de Deloitte sobre los principales aspectos de la gestión de nuestros equipos, permitiendo fortalecer y repensar las acciones planificadas. Es una referencia que permite predecir con más certeza la voluntad de permanencia y la calidad de esa permanencia.



Reputación y riesgo

Entendemos que la reputación es un elemento clave para nuestro negocio, y para mantenerla y mejorarla es imprescindible gestionar adecuadamente la calidad de nuestros servicios y los riesgos de nuestro negocio.

Para lograrlo ejecutamos las políticas y procedimientos definidas por Deloitte a nivel mundial, así como políticas adicionales definidas localmente, destinados al control y aseguramiento de calidad, y a la evaluación y mitigación de riesgos.

Hemos definido una estructura bajo la dirección del Líder de Reputación y Riesgo que tiene como objetivo velar por la definición de estrategias y el cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionadas a la gestión de calidad y riesgo. Adicionalmente, cada función en nuestra Firma cuenta con un Responsable de la Gestión de Calidad y Riesgo que tiene por objetivo impulsar una buena gestión de estos temas específicamente en cada línea de servicios.

En el FY18 la Firma tuvo **revisión de la práctica de Auditoría**, en la que recibimos la **máxima puntuación**. Por otra parte, no hemos recibido **ninguna observación de reguladores locales** a partir de sus revisiones.



Calidad de nuestros servicios

En todos los casos buscamos aportar la máxima utilidad a nuestros clientes a través un servicio responsable y un equipo de trabajo acorde a las necesidades.

Metodologías: Las metodologías desarrolladas constantemente por Deloitte a nivel mundial son un elemento sustancial que, aplicadas junto con nuestro conocimiento de la realidad local, las industrias y nuestra experiencia en el cliente, contribuyen a mejorar la calidad de nuestros servicios.

Revisiones de práctica: Todas nuestras líneas de servicio están sujetas a una revisión independiente de la práctica profesional que es supervisada por un equipo de Deloitte. Dicha revisión se realiza anualmente. Adicionalmente, a nivel local la Firma está sujeta a la revisión periódica del Banco Central del Uruguay.





Independencia y conflictos de interés

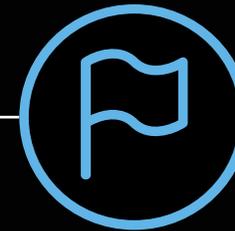
En Deloitte buscamos que nuestro comportamiento profesional esté permanentemente regido por una actitud de objetividad e independencia y que nuestras opiniones y asesoramientos se brinden siempre libres de conflictos de interés.

Todos los profesionales de Deloitte tienen la obligación de velar por el cumplimiento de las políticas de Independencia, observando de forma estricta su contenido, identificando y reportando cualquier situación con posibilidad de desarrollar un conflicto. Para estar alineados con esta política todos los miembros de nuestra Firma reciben diversos cursos y cuentan con material de consulta permanentemente disponible.

Es responsabilidad del Director de Independencia identificar, controlar y prevenir los conflictos que puedan afectar a los profesionales y a la Firma en la prestación de los servicios y en el cumplimiento de las normas de independencia. Para esto ha desarrollado rigurosas políticas y procedimientos relacionadas a la aceptación de compromisos, a la gestión de relaciones de negocio y a la gestión de independencia personal.

Por último, el Director de Independencia y su equipo ejecutan diversos controles con el objetivo de verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos antes mencionados.

100% de nuestros profesionales han realizado la declaración de independencia en el FY18



Estrategia de lucha contra la corrupción

Deloitte y todas sus Firmas miembro apoyan una lucha constante contra la corrupción en todas sus formas. Como parte de este compromiso Deloitte se ha comprometido a alinear sus estrategias y operaciones con el Pacto Global de las Naciones Unidas y con la Alianza Contra la Corrupción del Foro Económico Mundial.

Nuestras estrategias y políticas están alineadas también con la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (The Foreign Corrupt Practices Act) de los Estados Unidos de América, con la Ley de Soborno del Reino Unido y en Uruguay con la Ley 17.060, la Ley 18.362 y con el Convenio Interamericano contra la Corrupción ratificado por nuestro país..



Talento

Inspiramos a nuestros profesionales para que aporten valor a nuestros clientes y desarrollen una carrera profesional excepcional basada en una cultura integradora y colaborativa.

- Nuestra gente
- Atracción de talento
- Aprendizaje y desarrollo
- Clima y ambiente laboral
- Compensaciones y beneficios



Nuestra gente

Dotación

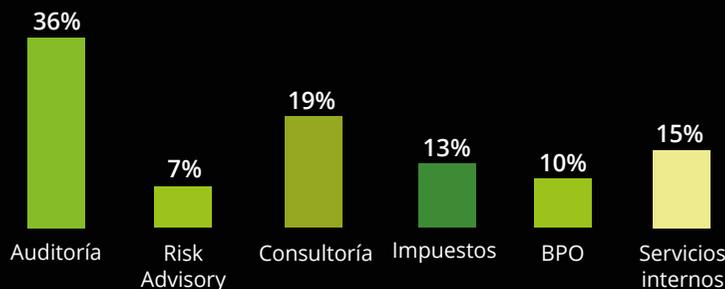
La dotación promedio durante el FY18 fue de 427 personas. Esto no incluye personal tercerizado.

427
FY18

FY17 **413**
FY16 **408**

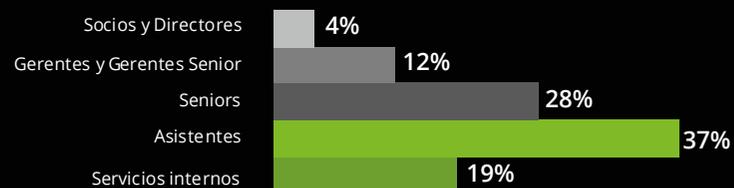
Distribución por áreas

Nuestra gente se encuentra asignada a diferentes áreas según su campo de actuación: Auditoría, Risk Advisory, Consultoría, Impuestos, BPO (Outsourcing) y Servicios internos.



Distribución por categoría

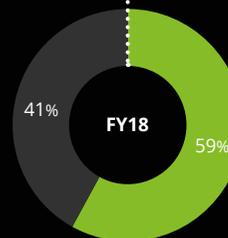
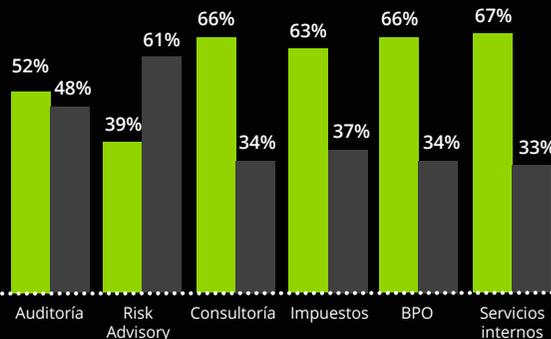
La dotación se compone mayoritariamente por asistentes y seniors, los cuales representan el 65% del equipo de Deloitte.



Distribución por género

En nuestra Firma los hombres y las mujeres integramos los equipos de trabajo con las mismas responsabilidades y remuneraciones.

Las mujeres representan al cierre del FY18 el 59% de nuestra gente, y son mayoría prácticamente en todos los sectores incluyendo niveles gerenciales, senior, asistente y administrativo.



Distribución por género según categoría

Categoría	Mujer (%)	Hombre (%)
Socio/Director	28%	72%
Gerente Senior/Gerente	61%	39%
Senior	55%	45%
Asistente	57%	43%
Servicios internos	74%	26%

Distribución etaria por categoría

Deloitte es una organización de jóvenes profesionales. Más del 80% de la fuerza laboral tiene menos de 38 años.

Edad	Categoría				
	Asistentes	Soporte interno	Seniors	Gerentes y gerentes senior	Socios y directores
Millenials 1990- hoy	98%	51%	58%	2%	-
Gen Y 1980- 1989	1%	24%	36%	53%	6%
Gen X 1965- 1979	1%	18%	6%	39%	88%
Baby boomers 1950- 1964	-	7%	0%	6%	6%
Veterans 1929- 1949	-	-	-	-	-



Atracción de talentos

Nuestra gente y nuestra cultura son el capital más grande que tenemos en la Firma. Por tal motivo, hacemos especial foco en asegurar que todos los procesos estén alineados con el cuidado y la preservación de nuestra cultura.

Los procesos de atracción, selección e inducción de la Firma se rigen por un fuerte foco en la calidad y mejora continua a nivel global y local. Año tras año implementamos mejoras en la estrategia de atracción y selección adaptando los procedimientos y las acciones con el objetivo de atraer talentos fuertes a nuestra Firma.

Entendemos por talentos a aquellas personas que por sus características personales y sus competencias aportan valor a la organización a partir del rol que se encuentren desempeñando.

Valoramos la conducta hacia el estudio y la superación, el esfuerzo y el buen desempeño académico. Pero por sobre todo, nos interesa sumar gente que comparta los valores y la cultura de nuestra Firma.

En tal sentido, todas las entrevistas personales del proceso de selección tienen por objetivo medir el grado de adecuación de las personas al puesto de trabajo y a la cultura de la organización a través de las competencias y guías de entrevistas alineadas al modelo global.

Empleo

Nuestro proceso de selección se caracteriza mayoritariamente, por reclutar estudiantes universitarios jóvenes que se encuentran en el entorno de los 22 años provenientes de diversas carreras. Durante el ejercicio 2018 hemos incorporado más de 100 jóvenes profesionales a nuestro staff.

El proceso de selección está articulado por el modelo de competencias de Deloitte Global y comprende etapas de análisis de antecedentes, preselección, primera y segunda entrevista, evaluación psicotécnica y selección final.

Contadores

- Licenciados en Sistemas
- Ingenieros en Computación**
- Licenciados en RRHH y RRL
- Ingenieros en Alimentos
- Ingenieros Industriales**
- Antropólogos **Psicólogos**
- Licenciados en Comunicación
- Administradores
- Economistas**





Los medios de comunicación utilizados para ofrecer nuestras oportunidades laborales son dinámicos y se ajustan a nuestros públicos de interés:

- Programa de referidos
- Portales laborales
- Afiches publicados en las universidades
- Redes sociales
- Programa de pasantías
- Participación a ferias de empleo organizadas por las universidades
- Job posting interno

Nuestra gente y nuestra cultura son el capital más grande que tiene la Firma

Deloitte sigue generando oportunidades para muchos jóvenes a los que proporciona formación y desarrollo de carrera.

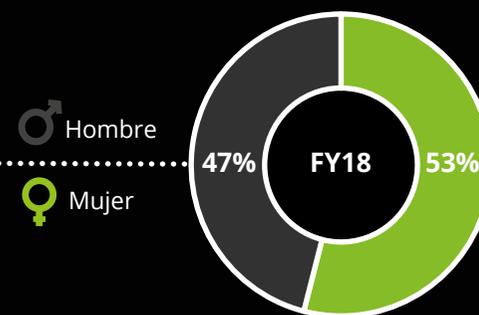
Incorporaciones de jóvenes a nuestro staff

Más de **100 jóvenes** Se incorporaron a la Firma en el FY18

22 años es el promedio de edad de los jóvenes que ingresaron en el FY18

Para el **74%** Deloitte fue su primera experiencia laboral

Distribución de los ingresos por sexo



Distribución etaria de las incorporaciones

Edad	Porcentaje
Millenials 1990- hoy	97%
Gen Y 1980- 1989	3%
Gen X 1965- 1979	0%
Baby boomers 1950- 1964	0%
Veterans 1929- 1949	0%



Rotación de personas

Del total de personas, el 14% dejó de pertenecer a la Firma durante el FY18, de los cuales el 53% son hombres y el restante 47% son mujeres.

Este nivel es altamente satisfactorio considerando los benchmarks de la industria y los manejados por Deloitte Global. Creemos firmemente que un buen manejo de la rotación es un factor clave de nuestra sustentabilidad.

Nuestro modelo de negocios nos posiciona como una escuela formadora de profesionales aptos para cualquier industria y empresa, por lo que muchos profesionales, al haber alcanzado un nivel de conocimiento importante, deciden emprender nuevos desafíos profesionales en diferentes organizaciones.

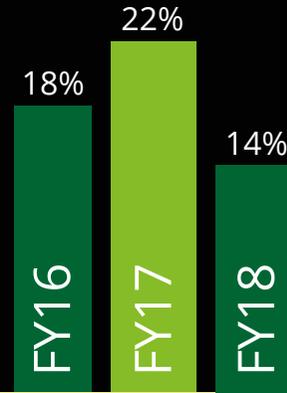
On boarding

El proceso de inducción a la Firma es clave para transmitir nuestra cultura a los nuevos integrantes.

Finalizado el proceso de selección, el nuevo integrante de la Firma recibe información relevante para comenzar a trabajar: inducción general, inducción al sector y materiales.

El curso introductorio está a cargo de los socios de la Firma, cuyo objetivo es dar a conocer en mayor profundidad nuestra Firma, sus valores, principios, cultura y gestión de la calidad, entre otros, abordando los diversos aspectos que hacen a nuestro trabajo y desempeño.

Posteriormente a la inducción general, comienza la inducción al propio sector donde el nuevo integrante recibe cursos técnicos y capacitación en herramientas para desarrollar su trabajo.



Del total de personas, el 14% dejó de pertenecer a la Firma durante el FY18, de los cuales el 53% son hombres y el restante 47% son mujeres.

Encuesta:

“Tus primeros meses en Deloitte”

En las encuestas realizadas a los nuevos miembros de la Firma durante el FY18 para medir el grado de satisfacción y acompañamiento recibido por la Firma durante los primeros meses, los resultados fueron los siguientes:

100%

Manifestó que ha recibido apoyo por parte de un referente interno dentro de su sector para evacuar dudas y conocer la cultura y funcionamiento de la organización tanto en aspectos formales como informales.

95%

Manifestó que se ha sentido excelente o muy bien durante los primeros meses de trabajo en la Firma.



Aprendizaje y desarrollo

El desarrollo técnico y comportamental son áreas clave para el éxito de la Firma y de todos los que conforman Deloitte.

Entendemos como desarrollo toda acción realizada para mejorar el desempeño actual o futuro de una persona, incrementando su potencial para realizar el trabajo. Esto puede lograrse aumentando los conocimientos de las personas y mejorando la actitud de las mismas para el logro de objetivos organizacionales.

Planificamos entrenamientos técnicos y comportamentales cada año, en modalidad presencial o virtual.

Otorgamos especial importancia y dedicación al aprendizaje durante el trabajo. Contamos con procesos y herramientas de seguimiento, medición y reconocimiento del desempeño y el potencial de nuestra gente.

Desde sus inicios, la Firma ha tenido la característica cultural compartida por todos los socios de contribuir al crecimiento y desarrollo de sus miembros. En tal sentido, todas las acciones e iniciativas de gente han sido sustentadas en base a nuestro propósito: "Generar un impacto que trasciende".

Por esta razón, la planificación del desarrollo profesional ha sido y seguirá siendo un aspecto clave en la planificación estratégica de la Firma.

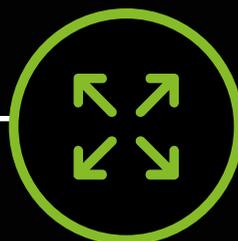
El entrenamiento adquiere diferentes modalidades de acuerdo con los objetivos concretos de capacitación: presencial o virtual, técnica o comportamental. Trabajamos en pro del desarrollo profesional y personal en un entorno de aprendizaje continuo dentro de un excelente ambiente de trabajo.

El entrenamiento en Deloitte es un proceso constante para todos los niveles de la organización de acuerdo a las necesidades y objetivos definidos.

Horas de formación recibidas



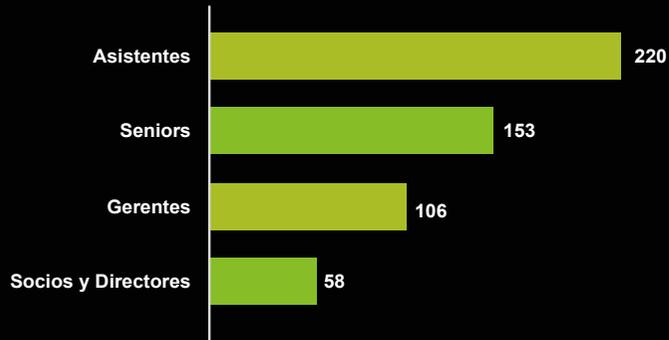
Horas de capacitación por persona sobre el total de horas de trabajadas



Talento



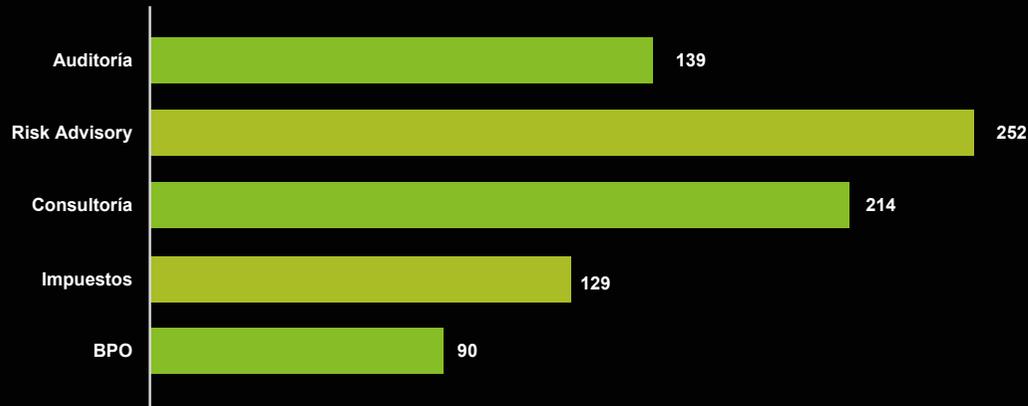
Promedio de horas de capacitación distribuidas por categoría:



Promedio de horas de capacitación distribuidas por género:



Promedio de horas de capacitación distribuidas por sector:





Prácticas vinculadas al desarrollo de nuestra gente

On the Job learning

Es el entrenamiento durante el trabajo, incluyendo movimientos programados entre distintos trabajos.



Capacitación comportamental

Capacitaciones para el desarrollo de habilidades comportamentales de acuerdo a los niveles de responsabilidad.

Programa de desarrollo 360°

Herramienta de desarrollo profesional para niveles gerenciales y directores que ha sido desarrollada para enriquecer las visiones de liderazgo a partir de las perspectivas de los colaboradores, pares y superiores.



Sistema de Gestión del desempeño

Herramienta de medición del progreso y desarrollo. Este es un proceso de gestión cíclico y continuo que permite trabajar sobre el desarrollo, las promociones, la remuneración, etc.

Plataforma de entrenamiento online

La plataforma ofrece diversas opciones de aprendizaje online: cursos, artículos, libros, investigaciones, etc. A través de la plataforma todos los miembros de Deloitte tienen acceso a contenidos de capacitación diseñados por la Universidad de Harvard y otros proveedores de conocimiento.



Capacitación técnica

Capacitaciones específicas de actualización y especialización por sector e industrias necesarias para el desempeño técnico de los profesionales

Experiencias en el exterior

Promovemos experiencias de trabajo y capacitación en el exterior. Deloitte cuenta con centros de desarrollo de aprendizaje, que comenzó en Dallas, Texas y se ha expandido globalmente con programas en Europa y Asia, en el que se encuentran profesionales con alto potencial en capacitaciones cruzadas de desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y negociación, entre otras.

Programa de Inducción

Curso introductorio a cargo de socios de la Firma, cuyo objetivo es dar a conocer en mayor profundidad nuestra Firma, sus valores, principios, cultura y gestión de la calidad, entre otros, abordando los diversos aspectos que hacen a nuestro trabajo y desempeño.





Gestión del desempeño

La Gestión del desempeño es una herramienta de medición del progreso y desarrollo que la Firma aplica desde sus inicios. Incluye etapas durante todo el año para asegurar el cumplimiento de las metas en forma efectiva y consistente, y se gestiona desde una plataforma online.

Se centra en la contribución individual al propio rol, al equipo, línea de servicio y a la Firma. Dicho proceso de gestión es cíclico y continuo y permite trabajar sobre el desarrollo, las promociones, la remuneración, etc.

Esta herramienta también comprende feedback y coaching permanentes para poder alcanzar las metas y objetivos propuestos. Constituye un proceso guiado por la Firma, facilitado por Talento y puesto en práctica por sus participantes.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de mayo de 2018 han sido promovidas 146 personas.

Para ilustrar las oportunidades de crecimiento y desarrollo en nuestra Firma, creemos que es elocuente y suficiente mencionar que la gran mayoría de los socios y gerentes actuales ingresaron a la Firma como asistentes y siendo estudiantes.

El proceso de gestión del desempeño se desarrolla a lo largo del año en las siguientes etapas:

- Revisiones por trabajos/proyectos.
- Revisión de Desempeño y Progreso anual.
- Plan de Desarrollo.

El sistema de evaluación del desempeño está directamente relacionado con el desarrollo de talentos e identificación de fortalezas y oportunidades de mejora de nuestra gente.

Asimismo, existen figuras y programas tales como Consejería, Mentoring y Programa de Movilidad, que fueron desarrollados para acompañar desde diferentes perspectivas la carrera de las personas en la Firma.

Colaboradores que fueron promovidos en el ejercicio fiscal

FY18
146

FY17
194

FY16
174

Durante el FY18 las personas promovidas por áreas de servicio son las siguientes:

Promociones	
Sector	Promociones
Auditoría	74
Risk Advisory	18
Consultoría	28
Impuestos	15
BPO	11

Promociones a nuevas categorías:

1 nuevo Gerente
21 nuevos Seniors

El **100%** de los miembros de nuestra firma reciben su evaluación de desempeño



Relación de consejería: consejero y aconsejado

Son una pieza fundamental en el proceso de evaluación de desempeño de la Firma. El consejero es designado por la Firma y tiene a su cargo uno o más aconsejados. El consejero tiene principalmente dos roles: orientar, acompañar y guiar a la persona durante su carrera en Deloitte y medir el desempeño y desarrollo profesional de sus aconsejados de acuerdo con los parámetros de gestión de desempeño de la Firma. El consejero es otro rol que tiene la Firma para recibir sugerencias aplicadas al negocio y a la propia carrera de los profesionales.

Mentoring

El Mentoring comprende la figura del mentor y mentoree, donde el mentor comparte su conocimiento, experiencia y aprendizaje con otra persona (mentoree) que tiene la voluntad y las ganas de beneficiarse a partir de ese intercambio en pro de enriquecer su desarrollo profesional y personal.

El rol del mentor es guiar y apoyar al mentoree en aquellos aspectos, preocupaciones o inquietudes vinculados a la carrera profesional y/o desarrollo personal.

Programa de movilidad y transferencia externa

Las experiencias de trabajo internacional constituyen una herramienta estratégica de Deloitte para contribuir con el desarrollo de sus profesionales y potenciar el servicio al cliente en el mercado global. En línea con los nuevos desafíos de la globalización surgen nuevas oportunidades de desarrollo en el exterior y crece la demanda para que nuestros profesionales realicen experiencias en otros países, constituyendo una valiosa oportunidad para desarrollar competencias y habilidades, mejorar el servicio al cliente asegurando los mejores recursos en el lugar indicado y reforzar la integración cultural.

Programa de movilidad interna

Brinda oportunidades a las personas de nuestra Firma que desean adquirir experiencias en otro sector de la organización.

Encuesta: "Tu experiencia como aconsejado"

¿Consideras que las reuniones de feedback que has tenido en FY18 han contribuido con tu desarrollo y crecimiento?

89% de las personas tuvieron al menos una reunión durante el FY18 y consideran que las mismas han contribuido con su desarrollo y crecimiento.

Cuando tuviste que resolver una situación difícil o problema, ¿encontraste dentro de la Firma a una persona de confianza para apoyarte?

99% de las personas consideran que han tenido una persona de confianza para apoyarse, ya sea su consejero u otro compañero de la firma.



Clima y ambiente laboral

El clima laboral, el grupo humano, el trabajo en equipo, el desarrollo profesional y las relaciones de amistad que en la Firma se originan y se potencian con el pasar de los años, son a nuestro juicio los activos intangibles que forman parte de nuestra huella organizacional.

La Firma promueve la organización de reuniones de integración y celebraciones por ocasiones especiales:

- Reuniones anuales por sector: son actividades anuales con perspectiva informativa y lúdica celebradas a lo largo de un día entero fuera de la oficina.
- Campeonato anual de fútbol interno masculino y femenino: organizado por la gente y apoyado por la Firma. Es una actividad de integración y diversión dirigida tanto a hombres como a mujeres y a ex integrantes de la Firma. La mayoría de las personas de la organización participan de esta actividad que cada año continúa generando mucha expectativa y más aficionados.
- Otras celebraciones apoyadas por la Firma: Fiesta de fin de año, "Multibienvénidas".
- Celebraciones voluntarias: Cumpleaños, recibimientos, promociones.





Calidad de vida laboral

Comedor: Contamos con un moderno comedor que dispone de 100 lugares, sala multifunción adaptable a reuniones o eventos, maquina de snacks y las facilidades necesarias para la hora de descanso.

Miércoles de fruta: Todos los miércoles la organización dispone canastas de fruta en el comedor para todas las personas.

Sala de lactancia: Con el objetivo de promover la lactancia materna acondicionamos una sala de lactancia que pretende facilitar a las madres que se encuentren en período de amamantamiento un espacio exclusivo, agradable, cómodo e higiénico para que puedan realizar la extracción y conservación de la leche durante la jornada laboral.



También nos medimos cada dos años a través de dos encuestas de clima y cultura:

- Encuesta de clima laboral Great Place to Work
- Encuesta interna de clima y compromiso

Siempre que hemos participado de la encuesta realizada por **Great Place to Work Institute**©, hemos sido reconocidos dentro de los 10 mejores lugares para trabajar en Uruguay. En 2018 hemos vuelto a participar en la encuesta, cuyo resultado será revelado a fines de año.

2° 4° 7° 4° 2° 6° 5°
 2003 2005 2007 2009 2011 2013 2015

89% de participación en la encuesta realizada en 2018

Ranking: 2do puesto: Marca Empleadora Uruguay 2017

Anualmente la agencia CREAR Comunicación organiza el ranking de las Marcas Empleadoras más valoradas por los estudiantes a través de la encuesta llamada Empleo Soñado.

Este estudio permite conocer qué piensan los jóvenes sobre el mercado de trabajo, las empresas, el liderazgo y su carrera profesional.

Más de 2800 estudiantes de todas las universidades, entre 17 y 26 años participaron de la encuesta y eligieron a las organizaciones de su preferencia.

En FY18, y por segundo año consecutivo, hemos sido reconocidos con el puesto N°2 dentro de la categoría Consultoras.





Mensajes de despedida:

A modo de ejemplo de arraigo a los valores y cultura de la Firma, se muestran algunos extractos de los mails de despedida de nuestra gente del 2006 al 2018 que reflejan por sí solos el sentimiento de orgullo de "pertenecer".

"...Quiero agradecer a todos con los que en estos 3 años y medio he compartido clientes, radas, partidos, viajes, asados y hasta un "buenas" en el pasillo. Como en toda primer experiencia laboral, aprendí todo lo que a trabajo se refiere en Deloitte. Pero particularmente en este loco sector de auditoría y especialmente en la pequeña familia de ERS, también aprendí un montón de cosas que no creo se aprendan en cualquier lado."

Senior Risk Advisory | 2017



"...Me voy con el corazón lleno, porque me llevo amigos de esos incondicionales, que no en todos lados se consiguen.... Lleno de esas actividades que están fuera del trabajo de auditoría pero que nos aportan desde otro lugar como las reuniones de la COLORADA ideando los nuevos planes para recibir a los mas nuevos y divertirnos en los juegos con los mas "viejos". (...)
El clima en el que trabajamos lo hacemos nosotros!!..."

Senior Auditoría | 2017

"...Deloitte es mucho más que una de las cuatro grandes... Deloitte es su gente, aquella que trabaja en equipo, ayudándose y compartiendo conocimientos, experiencias, consejos (tanto profesionales como personales) y dando oportunidades. (...) La verdad es que la sensación que siento ahora mientras escribo este mail, mirando al costado y dándome cuenta que tuve el placer de trabajar con mis amigos todo este tiempo realmente no tiene precio (...) A quienes arrancan su carrera, "expriman" a Deloitte y aprovechen todo lo bueno que tiene, y tengan siempre presente que el concepto de "no material" no solo se aplica en los papales de trabajo..."

Senior Auditoría | 2018

"...En mayo de 2014 me integré al sector (...) De ahí en más comenzó este gran camino, en el cual fui haciendo muchísimas amistades, camino que te hace madurar no solo como profesional sino personalmente, en él fue donde me di cuenta la calidad de personas que hay en esta firma, que es el capital principal y fundamental..."

Asistente Auditoría | 2017

"...A los más jóvenes decirles que acá en la firma tienen todo para crecer, solo hay que proponérselo y buscar tu lugar....Y a los más veteranos el gran desafío de mantener esa cultura especial que sigo creyendo nos distingue, a mirar a los ojos y escuchar a los más jóvenes para guiarlos con mensajes claros."

Gerente Auditoría | 2016



"Uno se va de Deloitte con la mochila cargada, cargada de conocimientos, de valores y herramientas para la vida, de amigos, de lindos recuerdos, de lindas enseñanzas y muchísimo más... Me voy muy feliz de decir que le voy a estar eternamente agradecida a esta escuela que me educó estos años, a esta escuela que desarrolla excelentes profesionales y personas, a esta escuela que deja una huella y una marca en cada uno de los que son y fueron parte."

Senior Consultoría | 2016





"...Me voy con alegría porque tengo la certeza de haber dado lo mejor de mí en estos años y porque me llevo una excelente cosecha: el afecto de mucha gente linda a la que voy a extrañar, pero con la que me reencontraré en cualquier vuelta de esquina..."

Administrativa Soporte | 2014

"...Acá aprendí muchas cosas: aprendí lo importante de trabajar en equipo y aprender de los demás y que nadie es más que nadie cuando realmente se trabaja en equipo. Aprendí lo lindo que es ser reconocido por lo que uno hace bien y lo lindo y aún más importante que es saber reconocer eso en los demás y nunca dejar de resaltarlo y de ser agradecidos, (...) Fui siempre muy feliz de trabajar en Deloitte y estoy muy agradecido por todo lo vivido."

Gerente Auditoría | 2015

"Ingresé a la firma como la mayoría de nosotros siendo estudiante...hace ya 16 años.... se imaginarán que en todo ese tiempo fueron muchas las experiencias vividas, muchos los amigos que por suerte coseché... Fue realmente mucho lo que aprendí, lo que crecí como persona y a nivel profesional, los clientes que recorrí, los equipos de trabajo que me tocó integrar, las personas que conocí!!!..."

Gerente Auditoría | Enero 2015

"La verdad que estos años la pasé muy bien, aprendí un montón y me llevo unos cuantos amigos, por lo cual sólo me queda agradecerles a todos los que forman parte de Deloitte y hacen de éste un lugar excelente para trabajar..."

Gerente Consultoría | Abril 2015

"...Lo mas difícil de irse viene sin duda por el gran ambiente que hay en Deloitte, que hace que cada día en la firma sea disfrutable. Quiero agradecerles a todos por la muy buena onda y las ganas de ayudar al otro en todo este tiempo, que hacen a uno sentirse parte de un muy lindo equipo..."

Asistente FAS | 2013

"...Me exijo buscar la forma de transmitir en un mail no muy largo (sino nadie lo lee) todo lo que significó Deloitte para mí. Pero no es tan fácil poner en un par de líneas todo lo que se vivió en esta empresa y con esta gente lo últimos 6 años...Empezaría por lo estrictamente laboral, por mencionar todo lo que aprendí técnicamente que tiene que ver con la forma de trabajar que tiene Deloitte. Pero evidentemente terminaría haciendo referencia al grupo humano, que en definitiva es lo que a mi criterio hizo la diferencia... creo que el resumen global que me llevo es una experiencia muy positiva y gratificante..."

Senior Impuestos | 2011

Al final, cuando te pones a pensarlo detenidamente, no es casualidad... no es casual que todos sintamos que trabajar acá nos aportó y enriqueció como personas y como profesionales, no es casual que todos sintamos que conocimos personas increíbles y que nos llevamos un montón de amigos, que aprendimos un montón en una variedad inmensa de temas, que tuvimos el privilegio de haber trabajado codo a codo con salados de nuestras profesiones y tampoco es casualidad que todos nos hayamos divertido en el proceso! Todo eso es parte de lo que somos y de lo que construimos en Deloitte y no puedo más que estar agradecida por haber tenido la oportunidad de pertenecer al grupo increíble que son, y si bien ya no estaré viniendo a Juncal todos los días, siempre voy a seguir sintiéndome parte..."

Senior Risk Advisory | Setiembre 2015



Compensaciones y beneficios

Política de compensaciones

Tenemos definido un esquema de remuneración única por cada cargo y para toda la organización, no hay discriminación por edad, género, etc.

Adicionalmente tenemos un sistema de remuneración variable en función del desempeño y aplicable a todas las categorías.

Todos los años, al finalizar cada ejercicio fiscal comienza el período de evaluaciones de desempeño a todos los integrantes de la Firma.

Existen dos aspectos clave que se evalúan anualmente en una persona: el desarrollo de sus competencias y su desempeño:

- El desarrollo de determinadas competencias clave de negocio dan lugar a promociones a categorías subsiguientes y por ende a incrementos salariales.
- El desempeño destacado en el trabajo durante el año influye sustancialmente en la remuneración variable asignada al final del ejercicio.

Beneficios

- Flexibilidad de horario para estudiantes.
- Licencia por estudio extraordinaria para estudios de grado.
- Jornadas de trabajo part time para estudiantes.
- Licencia por estudio extraordinaria para Maestrías y Posgrados.
- Beneficios en las universidades para toda la Firma.
- Financiamiento parcial de clases de inglés.
- Facilidades para asistir y/o presentar trabajos en conferencias regionales o locales.
- Facilidades de horario para ejercer docencia universitaria.
- Financiamiento total para ciertos cursos en el exterior dictados por Deloitte.
- Día de fruta.
- Programa de Beneficios: Descuentos con empresas de diferentes rubros e instituciones educativas

Talento



Licencia por estudio

Horas destinadas a licencia por estudio de estudiantes de grado y posgrado:

FY18

16.727

FY17

15.404

FY16

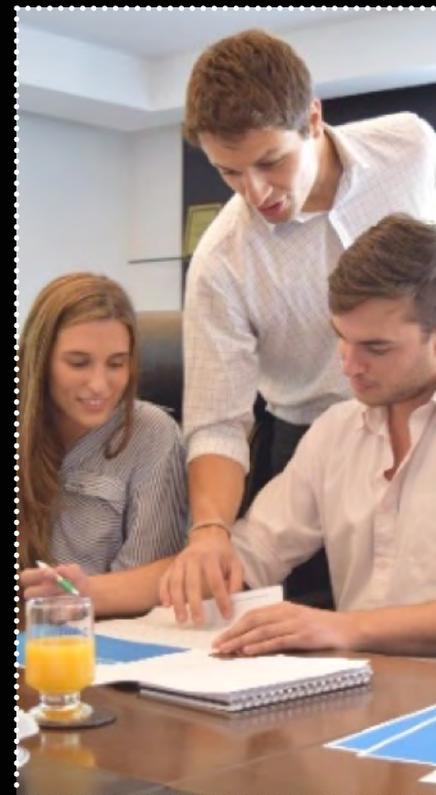
16.998

Total horas de licencia por estudio por sector FY18

Auditoría	9.408
Risk Advisory	1.469
BPO	1.909
Consultoría	1.985
Impuestos	1.956
Total	16.727



Inspiramos a nuestros profesionales para que aporten valor a nuestros clientes y desarrollen una carrera profesional excepcional basada en una cultura integradora y colaborativa.



Talento





Clientes

Los clientes son uno de los principales grupos de interés de Deloitte. A ellos está dedicado gran parte del esfuerzo de la Firma, su organización, políticas de calidad, la independencia de sus profesionales, comunicaciones y procesos de innovación.

Apoyamos a nuestros clientes de manera diferencial, ayudándoles a resolver todo tipo de problemas al mismo tiempo que impulsamos un crecimiento sostenible, mediante un estilo basado en el conocimiento del mercado y en la creación de soluciones y respuestas innovadoras enfocadas en los negocios de nuestros clientes.

- Foco en nuestros clientes
- La mirada de nuestros clientes
- Nuestra eminencia
- Nuestros eventos
- Publicaciones destacadas
- Innovación en productos y servicios
- Cultura emprendedora
- Alianzas y asociaciones estratégicas



Foco en nuestros clientes

Con orgullo podemos decir que ningún tema de dirección y administración de empresas es ajeno a la actividad profesional de Deloitte. Procuramos en todos los casos abordar las necesidades de nuestros clientes con una visión global del fenómeno económico, financiero, administrativo, humano y tecnológico. Ello sólo es posible gracias a que contamos con un equipo multidisciplinario de profesionales.

Conocemos los desafíos del crecimiento, de la incorporación de la tecnología y del vertiginoso ritmo con que se mueven los mercados.

Comprendemos las complejidades que suponen los procesos de cambio, la modernización de los procesos, el insertarse en la globalización, la importancia de contar con información fidedigna y con la confianza del mercado.

Para ayudar a nuestros clientes a alcanzar la excelencia, concentramos nuestra estrategia en los siguientes aspectos: Servicio personalizado, calidad y satisfacción del cliente y especialización por líneas de servicio e industria y calidad.

Servicio personalizado

Las normas de calidad de Deloitte aseguran que, sin importar el tamaño o la complejidad de sus operaciones, el cliente contará con un socio que liderará el equipo de trabajo, velando por la confiabilidad y excelencia del servicio y estará a disposición en forma permanente para responder a todas las necesidades del cliente.

Especialización

Deloitte está organizada matricialmente en líneas de servicios y por industria. Esta organización tiene como propósito formar equipos multidisciplinarios, integrados por expertos en la industria o industrias en las que opera el cliente y especialistas en materia de servicio, para entregar soluciones a la medida.

Calidad y satisfacción del cliente

Para entregar un servicio de calidad, el primer compromiso de Deloitte es la formación y la especialización funcional e industrial de sus profesionales.

Paralelamente, se concibe el servicio como una relación continua de colaboración y apoyo a nuestros clientes, con especial énfasis en hacer sugerencias que puedan contribuir a la mejora de la productividad, eficacia y eficiencia de las actividades de nuestros clientes. Junto con ello, se compromete a nuestros socios y gerentes en la supervisión y relación directa con el cliente, midiendo de forma periódica el grado de cumplimiento de compromiso y satisfacción, para mejorar constantemente los procesos y servicios entregados.



Estándares globales de servicio al cliente

Los estándares internacionales de servicio al cliente de Deloitte forman parte de la cultura de la Firma. Dichos estándares, junto con los valores compartidos, constituyen el marco que guía el compromiso de excelencia de Deloitte.

Evaluación periódica del servicio prestado

Los estándares de servicio antes mencionados buscan obtener del cliente en forma periódica, formal o informalmente, una evaluación de nuestro desempeño.

Esta es una retroalimentación directa, solicitada por el equipo de trabajo a su contraparte en el cliente.

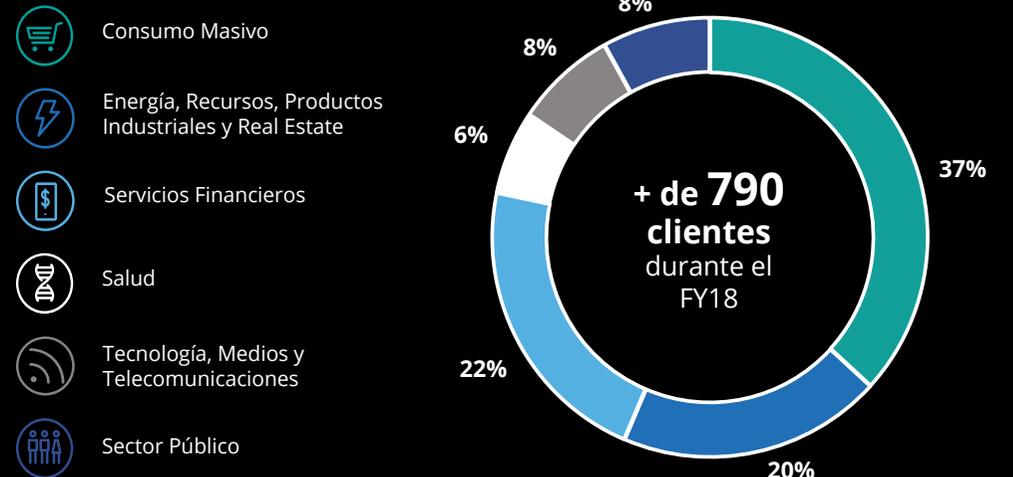
Específicamente se evalúa si:

- El cliente está satisfecho con los resultados alcanzados.
- Se han realizado los proyectos eficazmente y cumplen o superan los requisitos de la práctica profesional.
- Deloitte presenta a la Dirección de sus clientes las recomendaciones de control interno y de negocio.
- El trabajo de los profesionales de Deloitte ha agregado valor al cliente

Compromiso al más alto nivel

El Lead Client Service Partner (LCSP) es el Socio responsable del servicio. Como tal, no sólo está a cargo de la relación con el cliente, también es responsable de velar por el cumplimiento de los estándares de calidad. Esta responsabilidad conlleva el liderazgo y coordinación del equipo asignado al proyecto, para asegurar y controlar la gestión, el análisis de riesgo e independencia y la calidad del servicio prestado.

Cientes





La mirada de nuestros clientes

Programa de evaluación del servicio al cliente

Este es un proceso sistemático de medición del grado de satisfacción de los clientes con el servicio prestado.

Se busca asegurar que la calidad de servicio alcance o exceda las expectativas. Permite evaluar o medir la madurez de la relación con el cliente y entregar a los equipos de trabajo información adicional sobre las necesidades del mismo.

También contribuye a la protección de la Firma ya que funciona como un sistema de alerta temprana frente a potenciales conflictos en la relación con los clientes.

El proceso de evaluación es liderado por Clientes y Mercados quienes son independientes de los profesionales que prestan el servicio, permitiendo a los clientes entregar una retroalimentación sincera sin temor a afectar la relación con el equipo de profesionales que los atiende regularmente.

La metodología para medir el grado de satisfacción prevé instancias de intercambio entre la Alta Dirección del cliente, el Socio Director y LCSP del servicio en las cuales se evalúan siete capítulos clave del servicio prestado:

- La capacidad de respuesta y gestión de los recursos y el tiempo.
- Entendimiento del negocio y de la actividad del cliente.
- Materialización del asesoramiento.
- Capacidad técnica y de relación del equipo profesional.
- Capacidad de comunicación.
- Comportamiento íntegro y ético de los profesionales.
- Aporte de valor ante situaciones complejas.





Nuestra eminencia

Presencia en medios y redes sociales

Continuamos fortaleciendo nuestros esfuerzos por estar más cerca de nuestros clientes y mejorar en cantidad y calidad la eminencia que ofrecemos al mercado.

A tales efectos, continuamos desarrollando nuestro relacionamiento a través de las redes sociales y medios de comunicación tradicionales con contenido de valor técnico y profesional para nuestros clientes y la sociedad.

Producto de ello, hemos aumentado significativamente nuestros seguidores y ampliamos nuestra presencia a través de nuevas redes.

Nuestra eminencia en prensa

Contamos con apariciones en los medios de prensa más destacados de nuestro país: El País, El Observador, Economía & Mercado, El Empresario, Café & Negocios, Búsqueda, Infonegocios, Del Sol, Teledoce, Crónica, entre otros.

Continuamos con nuestro espacio de participación en Radio en el programa periodístico: "En Perspectiva".

Seguidores en nuestras redes:

 **Instagram**
1.057 en FY18
145 en FY17

 **Facebook**
4.915 en FY18
3.853 en FY17
2.879 en FY16

 **Twitter**
7.829 en FY18
6.826 en FY17
6.122 en FY16

 **LinkedIn**
15.431 en FY18
9.353 en FY17
7.526 en FY16



Clientes

Apariciones en prensa
517 es el total de apariciones en prensa durante el FY18 (internet, medios gráficos, radio, televisión)

 **18 en FY18**
Apariciones mensuales promedio en prensa escrita
21 en FY17 - 23 en FY16

 **11 en FY18**
Apariciones mensuales promedio en radio
15 en FY17 - 12 en FY16

 **04 en FY18**
Apariciones mensuales promedio en televisión
03 en FY17 - 05 en FY16

 **12 en FY18**
Apariciones mensuales promedio en medios digitales
11 en FY17 - 12 en FY16



Nuestros eventos

En Deloitte tenemos un gran compromiso en volcar y aportar conocimiento a nuestros clientes y a la sociedad. Con este objetivo todos los años organizamos y participamos en diferentes eventos y actividades sobre los más diversos temas relacionados a empresas y negocios.

Estas participaciones son resultado del esfuerzo colectivo de todos los sectores de la Firma.

A continuación se describen algunos de los eventos destacados durante el FY18:

- SIEM Ciberseguridad
- El CFO Digital
- Cierre de la Encuesta de Remuneraciones
- Desayuno de trabajo sobre Actuaciones inspectivas
- Evento Normas Contables
- The future of the Payments Industry
- Los Reportes de Sostenibilidad y los ODS
- El Futuro del Trabajo
- UNICEF | Una mesa. Miles de sonrisas
- China-LAC 2017
- Punta Tech Meetup 2018
- Fintech Forum
- Entrega Premio Crear
- Segunda edición Recruiters Forum
- American Business Forum
- Mega Experiencia Endeavor
- ACDE | Foro Económico del Equipo de Gobierno
- Encuentro de Transformación Digital
- Empresa formadora: trabajamos aprendiendo
- Cena de Gala Endeavor

12

Eventos organizados o co-organizados por la Firma

65

Eventos organizados por otras instituciones en los que Deloitte participó



Cientes

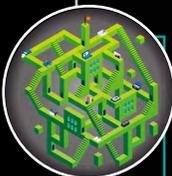


Publicaciones destacadas

Clientes

CIO Program

El CIO Program surge como una iniciativa local de aprovechar los esfuerzos que Deloitte está realizando a nivel global en torno al rol de CIO. Comenzando con la participación de la Deloitte CIO Survey en 2017 y 2018, incluyendo la visión de distintos CIO locales. Participando en la traducción de documentos como Deloitte TMT Predictions Trends a idioma español. Y próximamente enfocando esfuerzos en acercar la comunidad de Responsables de las Áreas de Tecnologías de la Información de nuestras organizaciones; con la idea de generar y compartir materiales focalizados a las problemáticas de este rol y generar un espacio de desayunos de trabajo donde se discutan temas de interés.



CFO program

El CFO Program es una comunidad con los responsables de las áreas financiero-contables de nuestras organizaciones con la idea de compartir documentos, casos de estudios, encuestas y artículos de interés para la función financiera. Procuramos generar un espacio para la discusión y reflexión fomentando la participación de los integrantes del programa en diversos desayunos de trabajo.



Estudio Reportes de Sostenibilidad 2019:

¿qué están comunicando las empresas en Uruguay?

Un Reporte de Sostenibilidad es un documento dirigido a los grupos de interés de una organización, que contiene información del desempeño económico, ambiental, social y de gobierno de la organización. En este estudio se analizan las tendencias de las empresas uruguayas a la hora de elaborar sus reportes, considerando los Estándares GRI (Global reporting initiative) y los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).



Encuesta de Expectativas Empresariales

Hace 9 años llevamos a cabo la encuesta semestral de Expectativas Económicas, en donde se recopilan las expectativas y las tendencias que visualizan los empresarios acerca de la situación económica y política de nuestro país, para dotar a la comunidad de negocios de indicadores útiles para la toma de decisiones. Participan más de 300 empresarios entre gerentes y altos ejecutivos de las principales empresas, grandes y medianas, que operan en el país.



*Dando click a las imágenes podrás acceder a cada publicación



Tendencias en Capital Humano

Anualmente publicamos nuestro informe de Tendencias Globales en Capital Humano, basado en una encuesta global que cuenta con la participación de 11.000 líderes de negocio y de RRHH de 140 países. Desde Uruguay participaron más de 120 empresas en la última edición. Las principales tendencias de este año reflejan la preocupación de las empresas en relación a las carreras profesionales en el siglo XXI, particularmente considerando la automatización, la necesidad de nuevas competencias, una fuerza laboral envejecida, mercados laborales cada vez más competitivos, y la necesidad de gestionar un complejo ecosistema de trabajadores y de contar con una mayor colaboración entre los miembros del comité ejecutivo.



Future of work

La fuerza laboral y la tecnología están cambiando. Cada vez son más digitales, más tecnológicos y más globales. Al mismo tiempo, las expectativas, necesidades y demandas del negocio evolucionan más rápido que nunca. En este contexto, Deloitte está apoyando a varias organizaciones en la transición hacia un futuro contingente, colaborativo y automatizado, donde la fuerza laboral aumentará cada vez más. El programa del Futuro del Trabajo está desarrollando e incubando soluciones de la mano de organizaciones y clientes de todo el mundo, re-imaginando el futuro de la adquisición de talentos, la planificación de la fuerza de trabajo, las profesiones y más.



Boletín aPunto – tendencias y novedades en Capital Humano

Lanzamos de forma trimestral nuestro boletín aPunto, con el objetivo de abordar las principales tendencias y novedades en Capital Humano, recabadas a partir del seguimiento del mercado laboral y nuestra experiencia en el área de consultoría en diversas organizaciones del ámbito local e internacional.



Objetiva

Objetiva es un portal que contiene nuestros últimos informes económicos, lecturas recomendadas, apariciones en prensa de nuestro equipo de profesionales y otros contenidos relativos al seguimiento de la coyuntura local e internacional. Para enfrentar los riesgos y aprovechar mejor las oportunidades, las empresas requieren contar con información oportuna, precisa e independiente del contexto económico y sectorial.





Innovación en productos y servicios

En Deloitte innovar no es una opción, sino un imperativo de negocio. Las grandes tendencias del mundo empresarial y el ritmo del cambio, nos desafía constantemente a desarrollar nuevas soluciones, productos y servicios que respondan a las expectativas y necesidades de nuestros clientes.

Trabajamos para mantenernos a la vanguardia de estos nuevos desafíos, construyendo oportunidades a través de una cultura atenta y abierta a nuevas ideas orientadas a fortalecer la eficiencia de nuestros procesos, desarrollar nuevas herramientas tecnológicas, metodologías y servicios que estén a la altura las tendencias que impactan el negocio de nuestros clientes.

En Deloitte, la innovación está presente en todas las líneas de negocio. Todos los sectores de nuestra Firma trabajan día a día en el desarrollo de nuevas soluciones, ayudando a nuestros clientes a abrir nuevas posibilidades y navegar complejidades para prosperar en un mundo competitivo.

Somos una Firma en movimiento, que avanza hacia el futuro con visión estratégica y con foco en la sostenibilidad tanto de nuestro negocio como el de nuestros clientes, en una nueva y desafiante coyuntura empresarial.

En este sentido, destacamos algunos de los esfuerzos innovadores de nuestra Firma en el FY18.

Auditoría

Conciliaciones a un solo click

Desarrollamos una consultoría de Conciliaciones basada en nuestro conocimiento y experiencia en el tema y un sistema especializado que permite automatizar cualquier proceso de conciliación de forma simple, flexible y accesible para nuestros clientes. De esta forma se suma metodología y tecnología, permitiendo un incremento de la productividad, mayor control, mayor precisión y, todo esto, de forma más simple.

Auditoría de gestión de resultados

Como una solución integral e innovadora, la Auditoría de Gestión de Resultados permite contar con resultados de gestión y posicionamiento para el negocio de forma integral, diferenciándose de otros tipos de auditorías. Comprende el análisis de la gestión, con el propósito de conocer la eficiencia de los resultados respecto a las metas y o estándares del mercado; la utilización del recurso humano, financiero y técnico; la administración de dichos recursos y los controles establecidos sobre la gestión como elemento clave de competitividad.



Estrategia & Operaciones



Transformación digital

La transformación digital, supone un proceso irreversible que están viviendo las organizaciones a partir del avance tecnológico y muy especialmente al cambio de paradigma que implica la incorporación de las tecnologías disruptivas y exponenciales, como ser: Cloud Computing, Big Data, Analytics, Mobility, Social, e-Commerce, Blockchain, entre otras. En este contexto, aportamos a nuestros clientes una visión transversal del nuevo entorno digital, de forma que les podamos asesorar y preparar para enfrentarse a las posibilidades que ofrece el mercado.

Asesoramiento Financiero

Reestructura de financiamiento y de la operación de las empresas

A partir de la moderación del crecimiento económico que se produjo en 2014, muchas empresas se están enfrentando a la necesidad de readecuar su estructura de financiamiento para poder continuar sus operaciones. En este sentido, en Deloitte desarrollamos las capacidades para apoyar a nuestros clientes a transitar exitosamente los desafíos que se presentan en ese contexto y hemos trabajado con numerosos clientes contribuyendo a la sustentabilidad de sus negocios.



Risk Advisory

Centro de respuestas a incidentes de ciberseguridad (CSIRT)

Desarrollamos un centro de respuestas, con el objetivo tanto de dar una rápida respuesta ante incidentes de ciberseguridad, como de prevenir y mitigar daños. Contamos con un conjunto de políticas y procedimientos específicos elaborados de acuerdo a los requisitos del Forum of Incident Response and Security Teams (FIRST), y con una infraestructura de laboratorio dedicada e instalaciones seguras para el trabajo en incidentes de ciberseguridad.

Security Information and Event Management (SIEM)

En un mundo cada vez más interconectado y dependiente de la tecnología, los ciberataques se han vuelto más complejos y difíciles de detectar. La enorme cantidad de puntos de acceso implica una dificultad en el control y detección de ataques que es necesario abordar. Un SIEM es un sistema que recibe información de múltiples fuentes de datos, la correlaciona y analiza en tiempo real buscando patrones de ataques conocidos y generando alertas tempranas que permitan responder a tiempo ante amenazas.





Impuestos



Deloitte Tax Insight (DTI)

DTI es una solución de Sharepoint desarrollada a la medida de la práctica de Impuestos de Deloitte. Con esta herramienta se busca generar un ambiente de trabajo digital, centralizado y compartido entre los equipos de trabajo de Deloitte y los clientes, con el fin de estimular la colaboración y mejorar la interacción entre ambas partes. Para ello DTI cuenta con librerías de documentos flexibles y adaptables que permiten el almacenamiento y flujo de información, siendo el cliente quien define los usuarios que tienen acceso a esos documentos. Además, DTI cuenta con un sistema de gestión y administración de tareas DDT (due date tracking) que permite un seguimiento eficiente y en tiempo real de tareas, con alertas de vencimiento e indicadores de cumplimiento.

MyInsight

MyInsight es la plataforma digital de Tax & Legal de Deloitte que está reinventado la forma en que entablamos relaciones e interactuamos con nuestros clientes. MyInsight ofrece a nuestros clientes y profesionales un acceso integrado a las herramientas, aplicaciones, tecnologías, noticias y conocimientos fiscales y legales de Deloitte. La plataforma es flexible y personalizable, ofreciendo una excelente experiencia digital que se optimiza en dispositivos táctiles. Con el pasar del tiempo se espera que MyInsight se convierta en el principal canal de acceso de clientes y profesionales a las tecnologías y servicios de asesoramiento fiscal de Deloitte.

Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)

Se conoce como Base Erosion and Profit Shifting Project al conjunto de acciones impulsadas por la OCDE tendientes a la protección de las bases fiscales imponibles de los países evitando el desvío de beneficios hacia jurisdicciones de baja imposición fiscal. Dichas acciones y su progresiva incorporación a la normativa doméstica en los diferentes países, han incrementado recientemente las obligaciones para las compañías Multinacionales, en particular en lo relacionado con la documentación de Precios de Transferencia. En esta materia, nuestra firma ha participado en los primeros proyectos integrales de implementación BEPS en compañías multinacionales localizadas en Uruguay.



Business Process Solutions

Deloitte Persona

Consiste en una herramienta web de autogestión que provee soporte a distintos procesos como altas de empleados, recibo electrónico, servicio al cliente, gestión de ausencias y vacaciones y rendición de gastos. Deloitte Persona fue pensado para cubrir sus necesidades a nivel local, regional y global. Actualmente está presente en 39 países y en 5 idiomas distintos.



Fortalecimiento interno

Desarrollamos reestructuras de procesos en temas contables y procesos de soporte o payroll con el objetivo de fortalecer la gestión y lograr mayor eficiencia, potenciando la transferencia de conocimientos y metodologías que permiten desarrollar los recursos internos.



Robotics

La Automatización Robótica de Procesos o RPA (por sus siglas en inglés, Robotic Process Automation) es un método de automatizar procesos, principalmente transaccionales, basados en reglas específicas, mediante el uso de tecnología. Es un software que imita las acciones de un usuario de negocio y lo asiste con tareas relativamente sencillas, pero de gran volumen o repetición. Trabajamos con nuestros clientes en múltiples frentes, desde la evaluación de los procesos con mayor potencial de automatización, el análisis y selección de la herramienta, hasta la implementación de la misma y el análisis de resultados.

DeloitteAnalytics

En la actualidad, con el volumen de datos que hay a disposición de las empresas, las mismas corren el riesgo de "quedar atrapadas" en el procesamiento y análisis de datos y perder de vista el proceso de toma de decisiones y la generación de impactos en los negocios. DeloitteAnalytics es una iniciativa para colaborar con las organizaciones en obtener respuesta a las preguntas relevantes que existen, basándonos en el conocimiento del negocio, en estadística y en modernas herramientas tecnológicas (como por ejemplo Tableau, Qlik, Google Analytics, entre otras).

Common Reporting Standard (CRS)

El CRS fue desarrollado por la OCDE con el objetivo de facilitar el intercambio automático de información financiera con propósitos fiscales. Dicha herramienta fue introducida por nuestro país en su normativa local, disparando nuevas obligaciones de reporte para las instituciones financieras. En este sentido, hemos apoyado a nuestros clientes del sector financiero tanto en el proceso de adaptación para la aplicación de las nuevas regulaciones, como participando en discusiones técnicas vinculadas con el CRS.

Capital Humano



Future of work

La fuerza laboral y la tecnología están cambiando. Cada vez son más digitales, más tecnológicos y más globales. Al mismo tiempo, las expectativas, necesidades y demandas del negocio evolucionan de forma vertiginosa. En este contexto, Deloitte está apoyando a varias organizaciones en la transición hacia un futuro contingente, colaborativo y automatizado, donde la fuerza laboral aumentará cada vez más. El programa del Futuro del Trabajo está desarrollando e incubando soluciones de la mano de organizaciones y clientes de todo el mundo, re-imaginando el futuro de la adquisición de talentos, la planificación de la fuerza de trabajo, las profesiones y más.

Enfoque liderazgo de Deloitte (liderazgo Premium)

Estudios psicológicos y una base de datos reunida durante más de 25 años de investigación sustentan el rigor de nuestras soluciones para el desarrollo del liderazgo. Nuestra investigación se basa en más de 100 mil horas de entrevistas y evaluaciones a más de 22 mil líderes senior en más de 40 países, lo cual nos ha permitido identificar patrones claros sobre en qué cosas los líderes exitosos deben ser expertos.

Innovación transversal



Cultura emprendedora

Los emprendimientos traen crecimiento económico e innovación, generan trabajo y estimulan la productividad y la competencia, desarrollando la economía y a la sociedad en general.

Libros de Emprendedurismo

Como parte de nuestro compromiso por fomentar el desarrollo de los emprendedores y el espíritu emprendedor en el país, auspiciamos una serie de libros, escritos por Alexis Jano Ros, en los cuales se presentan entrevistas y reflexiones de destacados emprendedores.

Se inscriben en una serie de libros enfocados principalmente en el ámbito empresarial y el emprendedurismo que la Firma apoya desde el año 2011:

- “Herencia de emprendedores”, 2011
- “Crear en lo imposible”, 2013
- “Inspiradores latinoamericanos”, 2014
- “Vencer paradigmas”, 2016

Los libros recogen historias reales de empresarios locales y regionales importantes, presentando casos innovadores y emprendedores que demuestran que las iniciativas desarrolladas comenzaron con ideas, convicciones, aprendizajes, actitud, liderazgo, dedicación y una inteligente administración del riesgo. Se trata de testimonios de emprendedores que cuentan sus propias “fórmulas”, visiones intuitivas y modos diferentes de emprender en distintas disciplinas.

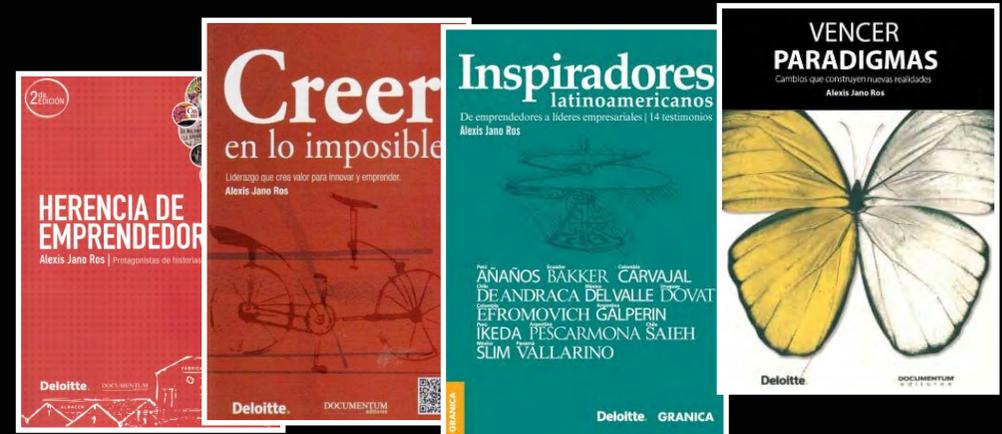
Estas historias se están utilizando actualmente en instituciones educativas para fomentar el espíritu emprendedor en todo el país, lo que apoyamos de forma permanente de forma de inspirar a nuevos emprendedores.



Centro de Emprendimientos Deloitte del IEEM

En Deloitte nos hemos propuesto fomentar el emprendedurismo en nuestro país. En este sentido, hemos impulsado el Centro de Emprendimientos Deloitte del IEEM, Escuela de Negocios de la Universidad de Montevideo.

El Centro de Emprendimientos Deloitte del IEEM tiene como misión desarrollar y difundir la mentalidad emprendedora en la sociedad, abarcando todo lo relativo a lanzar una nueva oportunidad. Esto engloba no solamente a los nuevos proyectos independientes, sino también, dentro de las empresas existentes (denominados intra-emprendimientos), la redefinición de oportunidades o del modelo de negocios de las instituciones ya establecidas (conocidos como turna- rounds) y proyectos de crecimientos de alto impacto (como pueden ser las internacionalizaciones).





Asociaciones estratégicas

Deloitte está vinculada a las principales asociaciones y mantiene relacionamiento con la mayoría de las cámaras empresariales del mercado. Asimismo, la Firma desempeña un rol proactivo y protagonista en las organizaciones promotoras del desarrollo sostenible y buenas prácticas empresariales.

Integramos el Comité Ejecutivo de DERES (Desarrollo Responsabilidad Social), organización referente en la promoción de prácticas sustentables en Uruguay, asumiendo la responsabilidad que conlleva nuestro trabajo en la comunidad en la que vivimos. Desde el FY16 nuestra Socia Líder de Sustentabilidad & RSE, Mariella de Aurrecochea, desempeña el rol de vice presidenta de DERES.

Estamos suscriptos al Pacto Global de las Naciones Unidas, la iniciativa de ciudadanía corporativa más grande del mundo.

Algunas asociaciones destacadas

Endeavor es una organización sin fines de lucro, líder mundial en emprendedurismo de alto impacto. Su misión es catalizar el crecimiento de quienes emprenden con mayor potencial en todo el mundo, buscando multiplicar la experiencia de estos modelos de rol para que la cultura de emprender cale en toda la sociedad.



El Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay (CCEAU) es una Asociación Civil sin fines de lucro, que nuclea profesionales egresados de las diferentes Universidades.

Piso 40 es una Asociación Civil sin fines de lucro que promueve el intercambio cultural, profesional y social de empresarios referentes y exitosos del ámbito local e internacional.

La Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE), UNIAPAC en Uruguay, tiene como misión agrupar a dirigentes de empresa con el objetivo de promover organizaciones empresariales eficientes, que sean capaces de generar estructuras socioeconómicas más justas y humanas, basadas en la concepción cristiana del hombre y de la sociedad.



El Pacto Global es una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas y otras organizaciones se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción.



El Instituto Uruguayo de Auditoría Interna (IUAL) es una asociación civil sin fines de lucro con la misión de promover y desarrollar la profesión de auditoría interna en el marco de normas y estándares internacionales para el ejercicio profesional y las mejores prácticas.

Desarrollo Responsabilidad Social (DERES) es una organización empresarial sin fines de lucro que reúne a las principales empresas de Uruguay que buscan desarrollar la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), tanto desde el punto de vista conceptual como de su aplicación práctica.



El Instituto Uruguayo de Estudios Tributarios (IUET) es una asociación civil sin fines de lucro, cuyo objeto es el estudio y perfeccionamiento de la tributación en todos sus aspectos, con especial relevancia en los elementos jurídicos y económicos del tributo.



ISACA es una Asociación de miembros profesionales sin fines de lucro, dedicados a la práctica de la Auditoría, Control y Seguridad de Sistemas, y comprometidos con la Educación, la Certificación, y los Estándares.



La Liga de Defensa Comercial (LIDECO) es una asociación empresarial sin fines de lucro cuyo eje central es la prevención del riesgo y la promoción de una plaza comercial saneada y transparente. Privilegia el cuidado de las normas comerciales como perfección del comercio y fomenta el uso de la información comercial como elemento indispensable para la toma de decisiones.

Participamos en **Cámaras de Comercio** buscando promover oportunidades de negocio entre Uruguay y los distintos países. Fomentando la inversión en actividades comerciales, industriales y de servicio a través de nuestro asesoramiento profesional y oficinas en el mundo.



Sociedad

El compromiso con nuestra comunidad y con la prevención y el cuidado del medioambiente forman parte de nuestros valores compartidos y prácticas comerciales responsables.

Así como el bienestar económico y social de las distintas comunidades tiene un impacto directo en nuestro éxito, nosotros podemos influir positivamente en nuestras comunidades al realizar nuestra actividad profesional de manera ética y comprometiéndonos en proyectos y alianzas con organizaciones locales y regionales, en beneficio de la sociedad y de nuestro público de interés.

- Deloitte y la comunidad
- Deloitte y el medioambiente
- Deloitte y las universidades



Deloitte y la comunidad

Impacto global

A través de nuestro programa global WorldClass, en Deloitte nos propusimos el objetivo de impactar el futuro de 50 millones de jóvenes para el 2030, preparándolos para un mundo de oportunidades, basado en una economía cambiante, en la aceleración de la tecnología y la digitalización.

A través de esta iniciativa, las Firmas miembro alrededor del mundo aplicamos nuestras habilidades, experiencias y alcance global para capacitar a más personas a través de la educación, el desarrollo de habilidades y el acceso a oportunidades.

Personas alcanzadas:
1,45 millones
+500 programas
Presencia en **53** países



Impacto local

En Deloitte en Uruguay hemos definido los siguientes focos estratégicos para orientar nuestras acciones de apoyos a la Comunidad:

- Educación
- Jóvenes y niños
- Contextos de vulnerabilidad



Horas dedicadas a actividades de RSE
2.704 en FY18
3.005 en FY17
2.516 en FY16



+ 56 voluntarios han participado de actividades de voluntariado en el FY18



+ 275 jóvenes y niños directamente beneficiados en FY18



Ánima

Ánima es una institución formal con una propuesta de formación integral dirigida a jóvenes que viven en situación de vulnerabilidad social, de gestión privada y acceso gratuito, que se desarrolla en diferentes espacios de aprendizaje: el aula, las empresas y laboratorios digitales. Desde su apertura en 2016, su propuesta educativa abarca el Bachillerato Tecnológico en Administración y Tecnología de la Información y Comunicación (TIC).

Ánima se enfoca en la construcción del vínculo entre la educación y el mundo laboral, logrando dar respuesta a la brecha de competencias existentes en la actualidad y a las necesidades e intereses de los jóvenes. Sus pilares principales son: competencias digitales, herramientas educativas innovadoras, integración social, formación integral, y formación dual que propone a las empresas como ámbito de formación complementario al centro educativo.



Sociedad



Aula



Empresas



Laboratorios digitales

Como empresa fundadora Deloitte brinda diversos apoyos a Ánima dentro de los cuales se destacan los siguientes

Socios fundadores
Integración de la Comisión Directiva
Financiación económica
Programa de Mentorías
Empresa formadora de jóvenes
Selección de docentes y roles clave
Apoyo en el Fundraising
Proyectos de Emprendedurismo
Docencia



Docencia

Desde sus inicios, varios integrantes de nuestra Firma, ejercen la docencia en ÁNIMA.



Prácticas laborales

Actualmente contamos con dos alumnas de ÁNIMA, desarrollando sus prácticas laborales en Deloitte. Shazmín Pérez y Belén Scabino fueron las primeras dos alumnas que desarrollaron la práctica laboral enmarcada en el sistema dual propuesto por ÁNIMA. Belén se desempeñó en el sector de Finanzas, mientras que Shazmín se incorporó al sector de Auditoría.



Selección de roles clave

Nuestro equipo de Capital Humano desarrolla los procesos de selección de roles clave para ÁNIMA hace ya 3 años.



Desarrollo de competencias de Empleabilidad

Desde Deloitte apoyamos a los jóvenes para prepararlos en sus entrevistas laborales. La dinámica se desarrolla a través de talleres de roll-play en las que se evalúan las fortalezas y debilidades de cada uno. Además, cada alumno recibe un feedback personalizado con observaciones orientadas a fortalecer su preparación para futuras entrevistas laborales. En FY18 se realizaron talleres para 24 alumnos.

En Deloitte aprendí lo que es el mundo laboral, lo que me llevó a aplicar muchas competencias transversales aprendidas en ÁNIMA. Otra cosa que aprendí en Deloitte es a ser más organizada y a administrar mejor mi tiempo. Tengo una buena relación con mis compañeros y tutora ya que siempre están dispuestos a ayudar y responder mis dudas, destaco y valoro mucho también la ayuda y el apoyo que me dan con Anima ”.

Shazmín Pérez - Auditoría

“Mi experiencia con mi tutora y compañeros fue una de las cosas que más destaco de mi pasantía, son un grupo excelente de personas siempre dispuestas a ayudarte en lo que necesites. Además, logré poner en práctica los conocimientos adquiridos en ÁNIMA (...) Lo que más me agrada de Deloitte es el buen clima laboral y la oportunidad de aprender y crecer que brinda”.

Belén Scabino - SCI | Finanzas





Taller de emprendedurismo

Nuestro equipo de voluntarios acompañó a jóvenes del primer año durante el desarrollo de emprendimientos culinarios asesorándolos en todos los componentes del emprendimiento (ideación y validación de la idea, plan de negocios, presupuesto, plan de marketing, registro y contabilidad, entre otros).

Los proyectos fueron presentados a socios y directores de Deloitte quienes dieron su feedback, consejos y recomendaciones sobre la viabilidad de los emprendimientos.

A modo de cierre, los emprendimientos fueron presentados en el evento "Open House", un evento organizado para acercar la propuesta de ÁNIMA y el modelo dual a quienes integramos la red de empresas formadoras.



"En estos proyectos siento que tengo algo para aportar, por más chico que sea, a ellos les interesa nuestro punto de vista como consultores y profesionales que somos (...) Nos quedamos impresionados de los temas que aprenden".
Voluntario de Deloitte



"Estoy muy contento con la oportunidad que me dio la firma de poder sumarme y darle una mano a los chicos (...) Y lo lindo no es decirlo; sino tener la posibilidad de trabajar con ellos, y ver lo motivados que están, las ganas que le meten a lo que hacen, lo mucho que valoran la ayuda que uno pueda aportarles".
Voluntario de Deloitte



Open House

Todos los años ÁNIMA abre sus puertas a través del Open House para que las empresas formadoras del bachillerato conozcan la propuesta dual. En esta instancia, los alumnos presentan los emprendimientos que desarrollan durante el año.

Varios miembros de la Firma participaron de esta actividad degustando la comida de los emprendimientos culinarios.



El Programa de Mentorías consta del acompañamiento personalizado a un alumno del primer año de **ÁNIMA** por parte de un miembro de Deloitte con el rol de mentor.

El programa tiene como objetivo principal brindarle al joven un apoyo externo para su desarrollo integral, generando un vínculo de confianza con este en donde el joven pueda ver en el mentor un referente que lo acompañe y guíe en su desempeño académico y actitudinal, motivación y proyección a futuro.

A continuación compartimos algunos indicadores y comentarios por parte de nuestros mentores y mentoreados obtenidos a través de una encuesta de evaluación del Programa de Mentorías:

Mentoreados

96% contestó que recomendaría la experiencia a la próxima generación de **Ánima**

89% contestó sentirse muy bien y bien con el vínculo con su mentor

85% considera que el vínculo con el mentor le aportó positivamente

Mentores

88% de los mentores evalúa el programa a nivel general como Muy bueno y Excelente.

57% de los mentores evalúa su compromiso como Muy Bueno y Excelente

76% de los mentores evaluaron como Muy bueno y Excelente el compromiso del joven con el programa



"Me hizo darme cuenta de muchas cosas y me ayudó a mejorar y además me daba un espacio para poder hablar".

"Siempre estuvo del otro lado haciéndome el 2 en todo. Si el año que viene la pudiera elegir, lo haría de vuelta!".

"Te permite desarrollarte como persona, ayudar a otros y tener una experiencia única".

"Conocer y ayudar a otra persona a que se forme y aprender de ella situaciones que se le van planteando".

"Me aportó muchísimo apoyo ya sea en las asignaturas y también me brindo tips para poder subir las notas como también las competencias... Fue de gran ayuda!".

"Mi mentor me inspiró a trabajar más con los temas tratados en las reuniones".

"Hay un objetivo claro, es decir, las evaluaciones con los jóvenes".

"Me parece super positivo que se le pueda brindar una guía a los jóvenes de **ánima** en su primer año en una institución que tiene un modo de trabajo bastante distinto al que vienen acostumbrados. Nos ayuda a crecer a ambos".



Cada dos años, Deloitte en conjunto con UNICEF, lleva a cabo su investigación ¿Qué están haciendo las empresas por los niños en Uruguay? Se trata de un estudio exploratorio y descriptivo el cual indaga sobre las prácticas de responsabilidad social que se desarrollan dentro de las empresas con respecto a la infancia, convirtiéndose en el primer relevamiento realizado de esta área en nuestro país.

En FY18 se publicó el tercer informe sobre la relación entre el sector privado y la infancia en Uruguay: ¿Qué están haciendo las empresas por los niños en Uruguay 2017? En esta oportunidad fueron 100 las empresas que contestaron la encuesta entre noviembre de 2016 y abril de 2017.

A nivel regional

En FY18 Deloitte lideró la investigación en Colombia, Paraguay y Perú. También se desarrolló en conjunto con UNICEF un informe regional que consolida los principales hallazgos en estos países. El informe ha presentado resultados que son de gran valor para empresas, decisores políticos y organizaciones sociales especializadas en la infancia.

Los resultados fueron presentados en diversos eventos de países de la región.

Se puede acceder a los estudios a través de nuestra página web.

Algunos de los principales hallazgos del 2017

El **92%** de las empresas encuestadas siempre o casi siempre brindan permisos a sus empleados para ausentarse del lugar del trabajo para asistir a consultas médicas de sus hijos

El **86%** de las empresas encuestadas apoya iniciativas y organizaciones sociales que benefician a niños, niñas o adolescentes

El **18%** de las empresas ha incorporado en lo contratos con sus proveedores cláusulas relacionadas a la prohibición del trabajo infantil y al respeto de los derechos de la infancia

El **29%** de las empresas que participaron de esta encuesta responde que brinda oportunidades laborales a jóvenes de entre 16 y 18 años con escasos recursos y sin experiencia laboral

*Los porcentajes son tomados del segundo informe "¿Qué están haciendo las empresas por los niños en Uruguay?" publicado en 2017.



Material difundido en redes de Deloitte y Unicef Uruguay

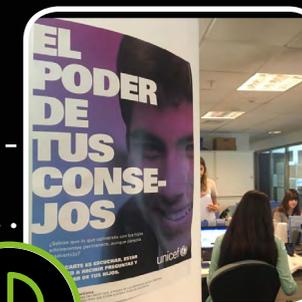


Campaña de UNICEF: El poder de estar cerca

En el marco de nuestra alianza con UNICEF, nos sumamos a la campaña El poder de estar cerca, que busca orientar y apoyar a los padres para que estén aún más cerca de sus hijos, brindando consejos clave para acompañar su desarrollo.

Hay dos momentos clave en la historia de una persona que marcarán su desarrollo para toda la vida: la primera infancia y la adolescencia. Durante estos dos períodos el rol de los padres y adultos referentes es esencial para estimular, acompañar y potenciar el desarrollo de los hijos.

En este sentido, los más padres y madres de niños y/o adolescentes que integran nuestra Firma, recibieron de regalo un kit sencillo con herramientas, información y consejos concretos relacionados con el mensaje central de la campaña de UNICEF: El poder de estar cerca.



Charla sobre Primera Infancia

Siguiendo la línea de la campaña El poder de estar cerca de UNICEF, en Deloitte desarrollamos una charla sobre la crianza en la primera infancia, orientada a padres y madres de bebés y niños de hasta 6 años, a cargo de la psicóloga Johana Sampietro, especialista en Primera Infancia.



Otras iniciativas sociales

Escuela 200

Hace once años la Firma apoya a la Escuela N°200 Dr. Ricardo Caritat, escuela pública para niños con dificultades motrices, a través del desarrollo de distintas actividades, entre las cuales se destacan las siguientes:

Campaña 1 a 1: una vez al año se lanza la campaña de compra de bonos. Por cada bono donado por nuestra gente, Deloitte aporta el mismo importe, vertiendo el producido a cubrir necesidades específicas de la Escuela.

Visita a la Escuela: consiste en la organización de una visita a la Escuela, la cual implica el involucramiento de los integrantes de la Firma en actividades de voluntariado, que abarca desde la elección de regalos, la compra y el armado de cada uno de ellos y la visita a la Escuela con una actividad recreativa diseñada y presentada por nuestra propia gente.



Obra Banneux

Apoyamos al centro educativo Obra Banneux dirigido por el Instituto Secular "Hijas de la Natividad de María", ubicado en el barrio Marconi de Montevideo.

Asumimos el compromiso de financiar la educación de dos niños durante todo el ciclo primario a través del programa Padrinazgo de Niños con Alas. Así como de acompañar a los niños en otras instancias propias de un padrinzago.

Enseña Uruguay

Apoyamos a Enseña Uruguay, una organización sin fines de lucro que trabaja para expandir las oportunidades de educación en Uruguay a través de la selección y formación de jóvenes profesionales que se comprometan durante dos años a dar clases en centros educativos públicos de contextos vulnerables donde falten profesores, con la expectativa de que se conviertan no solo en profesores eficaces, sino también en impulsores de una transformación en el sistema educativo

Nuestro apoyo consiste principalmente en las siguientes actividades:

- Integramos el directorio, a través de nuestro socio Pablo Rosselli, líder de los servicios de asesoramiento financiero.
- Somos socios corporativos, contribuyendo al funcionamiento y ejecución de la gestión de la organización.





Deloitte y el medioambiente

Huella de Carbono corporativa

Cuantificamos las emisiones de Gases de Efecto invernadero (GEIs) que emitimos como consecuencia del desarrollo de las actividades del día a día de la Firma. El cálculo de la huella de carbono corporativa, es una herramienta que habilita el monitoreo y gestión de nuestro impacto en el medioambiente.

Método de cálculo

La cuantificación de nuestra Huella de Carbono corporativa, se llevó a cabo acorde a los lineamientos del Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte del GHG Protocol, el cual diferencia los siguientes 3 tipos o alcances de emisiones de GEIs:

- Alcance 1: Emisiones Directas. Estas emisiones se originan a partir de fuentes que son propiedad o están controladas por la empresa. Ejs.: emisiones de la quema de combustibles fósiles en los vehículos y equipos de generación eléctrica y/o térmica propios o controlados por la empresa.
- Alcance 2: Emisiones Indirectas asociadas a la electricidad (adquirida y consumida por la Firma).
- Alcance 3: Otras Emisiones Indirectas. Las emisiones de este alcance son consecuencia de las actividades de la Firma, pero ocurren en fuentes que no son propiedad ni están controladas por la misma. Algunos ejemplos de este tipo de actividades son: viajes de negocios aéreos, viajes de negocios terrestres, el consumo de insumos adquiridos (principalmente agua y papel); disposición de residuos; etc.

Los factores de emisión de GEIs utilizados se basan en valores de referencia, establecidos por el Departamento del Ambiente, Alimentos y Asuntos Rurales del Reino Unido (UK DEFRA por sus siglas en inglés "Department for Environment, Food & Rural Affairs") y en particular para el consumo de electricidad, hemos utilizado el factor de emisión del Sistema Interconectado Nacional (SIN) publicado por la Dirección Nacional de Energía en el Balance Energético Nacional.

En este sentido, cabe señalar que el único factor de emisión local, es decir, determinado para Uruguay, correspondió al factor de emisión de la red eléctrica nacional.



Sociedad



Resultados

Para el cálculo de la huella de carbono corporativa, hemos considerado las fuentes de emisión más significativas dada la naturaleza de las actividades de nuestro negocio. Las mismas se detallan a continuación:

Alcance 1: N/A

Alcance 2: Consumo de electricidad

Alcance 3: Viajes aéreos, viajes terrestres, consumo de agua, consumo de papel y generación de residuos

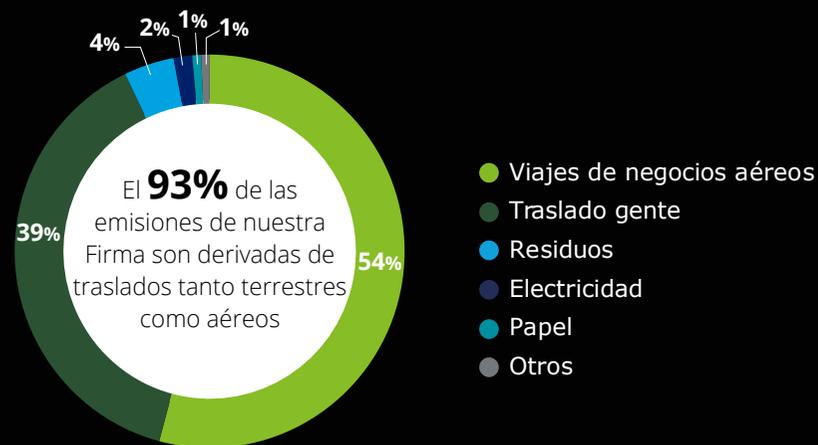
FY18 ton CO₂ eq / persona = **1,64**

FY17 ton CO₂ eq / persona = 2,02

FY16 ton CO₂ eq / persona = 2,04

Nota: A partir del FY17 hemos utilizado el factor de emisión del Sistema Interconectado Nacional (SIN) publicado por la Dirección Nacional de Energía en el Balance Energético Nacional. En este sentido, hemos ajustado los valores retroactivamente, a efectos de reflejar fielmente las emisiones generadas por la Firma. Esto significó un cambio en el total de emisiones reportadas en ejercicios anteriores.

Las emisiones de CO₂ equivalentes estimadas para cada uno de los alcances, se pueden identificar en el siguiente gráfico:



Las emisiones de las actividades de nuestra Firma se explican principalmente por los traslados terrestres de nuestra gente hasta el lugar de trabajo, así como por los viajes aéreos de negocio.

Se presentan una disminución del volumen de emisiones en un 19% respecto al ejercicio anterior. Dicha diferencia se debe principalmente al volumen de viajes aéreos que los integrantes de la Firma han tomado por motivos de negocio.



Eficiencia energética

En los últimos años, nos hemos planteado el objetivo de trabajar en la eficiencia energética de nuestras oficinas. En este sentido, un hito importante del FY18 en relación a nuestra gestión de nuestro impacto medioambiental, fue implementación de varias mejoras en términos de eficiencia energética, resultado de los hallazgos del diagnóstico de eficiencia energética que hemos llevado a cabo el ejercicio pasado.

Resultados del diagnóstico de eficiencia energética

Durante el ejercicio pasado, hemos llevado a cabo un diagnóstico de eficiencia energética, a efectos de identificar posibles oportunidades de ahorro energético en nuestras instalaciones. Los objetivos del estudio fueron los siguientes:

- Identificar oportunidades de ahorro a partir de mejoras en la eficiencia de las instalaciones eléctricas y de acondicionamiento térmico.
- Evaluar la incidencia de la envolvente del edificio a efectos de identificar posibles mejoras en la eficiencia energética que afectan las instalaciones mencionadas.

A tales efectos se analizaron los tres aspectos involucrados en el consumo energético: el comportamiento del edificio como tal frente a las condiciones climáticas y de iluminación, la instalación eléctrica con énfasis en la iluminación y el acondicionamiento térmico. Los consumos producidos por otros elementos, tales como servidores, equipos informáticos, fotocopiadoras, microondas, etc, se tomaron en cuenta en relación al porcentaje que ocupan en el consumo total.



A partir de este análisis, se llegaron a las siguientes conclusiones del estudio:

- No es posible tomar acciones sobre la envolvente del edificio por lo que no se plantean mejoras en este sentido.
- Independientemente de lo anterior y de que la fachada constituye una de las principales cargas térmicas del edificio se señala que la selección de los vidrios es adecuada.
- Se determinó que la instalación de aire acondicionado es adecuada a los requerimientos y se implementó con equipos de alta performance energética.
- El sistema de control de la instalación de aire acondicionado es adecuado.
- Se estimó, a partir de modelos, las cargas térmicas aportadas por las diferentes fuentes, en particular la iluminación. Esta última ofrece el principal campo de acción para lograr ahorros de energía.



Mejoras en eficiencia energética

Hemos implementado varias mejoras con el objetivo de reducir el consumo eléctrico y elevar el confort de nuestra gente. Los resultados de dichas mejoras, se vieron reflejadas en un ahorro del 11% del consumo energético.



Cambio de luminaria a LED

Hemos cambiado la luminaria a tecnología LED en nuestras oficinas de Ciudad Vieja.



Software de Control de la iluminación

Hemos implementado un software de control para configurar el apagado, encendido e intensidad de la luz de acuerdo a la funcionalidad que requiera la Firma y de forma independiente entre los pisos.



Sensores de iluminación/presencia

Hemos instalado dos sensores de presencia por piso, con el objetivo de automatizar el encendido de la iluminación y de regular la cantidad de luz en el ambiente.

En FY18 hemos disminuido un 11% nuestro consumo eléctrico en relación al ejercicio anterior, consecuencia de nuestra inversión en mejoras en la eficiencia energética.



Consumo de electricidad (en KW)

256.944 en FY18
288.404 en FY17
285.632 en FY16



Consumo de agua (en m3)

2.779 en FY18
2.501 en FY17
2.559 en FY16

Consumo de energía y agua

El consumo de energía eléctrica y agua de Deloitte fue obtenido de las facturas de nuestras oficinas de Ciudad Vieja, donde se desarrolla casi la totalidad de nuestra actividad. Por su relevancia, tanto los consumos de electricidad como de agua reportados, refieren al consumo directo generado en nuestras oficinas de Ciudad Vieja.



Reciclamos

237 kgs de papel
por mes en promedio
en el FY18

Reciclaje de papel

Contamos con un convenio con un proveedor de reciclaje de papel. En este año fiscal hemos enviado a reciclar un promedio de 237kgs de papel por mes.



Eliminación de vasos de plástico descartables

Un hito importante en FY18 en relación a la gestión de nuestro impacto medioambiental, fue la eliminación del consumo de vasos de plástico descartables. Para ello, se desarrolló una campaña interna con el slogan "tomá conciencia, tomá con jarra" que constó de acciones de impacto en nuestras oficinas y comunicaciones internas dirigidas hacia nuestra gente. Para sustituir los vasos de plástico, obsequiamos a nuestros empleados una jarra refrigerante personalizada.



tomá conciencia,
tomá con jarra





Deloitte y las universidades

Las relaciones con las universidades resultan fundamentales para poder desarrollar procesos de reclutamiento y selección y mantener el nivel de contrataciones de profesionales que necesita Deloitte cada año. También son necesarias para desarrollar competencias en nuestro equipo a través del ejercicio de la docencia y trabajo en conjunto con universidades desde la investigación y alianzas con las mismas.

Ferías laborales, colaboraciones especiales, relaciones en el día a día nos permite continuar creciendo a través de la incorporación de profesionales cualificados y el trabajo conjunto con las Universidades.

Dentro de nuestra Firma contamos con más de 40 docentes de diversas materias, tanto en materias de grado como en postgrados, en 4 de las Universidades más reconocidas del País: UDELAR, UM, ORT y UCUDAL



43

profesionales
de nuestra firma
ejercen la docencia

Deloitte. University

The Leadership Center

En 2011, Deloitte inauguró la primera Universidad de la Firma "Deloitte University" (DU) en Dallas, Texas, con el objetivo de capacitar y desarrollar la próxima generación de líderes globales de las Firmas miembro, preparándolos para anticipar y afrontar los retos nacionales e internacionales más complejos de nuestros clientes.

Deloitte ha continuado extendiendo su impacto más allá de EEUU con programas y centros en India, Canadá, Bélgica y Singapur, llevando la misma formación en la excelencia a diversos puntos del mundo.

Deloitte University cuenta con una serie de programas formativos centrados en el aprendizaje del liderazgo y el fomento de la cultura de la innovación y la colaboración. Los programas formativos de DU están diseñados con un sentido eminentemente práctico, comercial y sectorial, focalizados en aportar un alto valor a los negocios.

Las instalaciones de DU están diseñados para favorecer la colaboración y trabajo en equipo, la solución de problemas complejos de negocios e idear soluciones innovadoras. Desde sus inicios varias personas de nuestro equipo gerencial y directivo de Deloitte Uruguay, han facilitado y participado de capacitaciones en Deloitte University.

Universidades	Socios y Directores	Gerentes y Gerentes Senior	Seniors	Total
Universidad de la República	4	7	3	13
Universidad Católica	2	7	5	13
Universidad de Montevideo	3	5	1	9
Universidad ORT	3	2	1	6
Total	12	21	10	43



Deloitte en FCEA UDELAR

En el FY18 tuvimos presencia exclusiva en Facultad de Ciencias Económicas con una serie de actividades dirigidas a todos los estudiantes cuyo objetivo fue dar a conocer las principales tendencias del mercado laboral y sus desafíos, desde la perspectiva de los jóvenes que desean insertarse en un mercado en constante transformación.

La actividad comenzó con una exposición a cargo de la Socia de Capital Humano Verónica Melián denominada: "Futuro, tecnología y trabajo: ¿cómo te estás preparando?"

Luego durante esa semana realizamos una serie de micro talleres con el objetivo de vivenciar a través del juego algunas de las competencias clave de trabajo en línea con las nuevas tendencias de atracción de talentos.



12 - 13 - 14 - 15
JUNIO Semana
Deloitte
en UDELAR FCEA



Índice GRI G4

ESTÁNDARES GENERALES GRI (conformidad esencial)			
Contenidos	Descripción	Respuesta	Justificación
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN			
102-1	Nombre de la organización	13	-
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	16	-
102-3	Ubicación de la sede	Contratapa	-
102-4	Ubicación de las operaciones	13	-
102-5	Propiedad y forma jurídica	13 a 14	-
102-6	Mercados servidos	13 a 14	-
102-7	Tamaño de la organización	Deloitte global: 13 Deloitte en Uruguay: 14 • nuestra gente: 23 • nuestro desempeño económico: 17 • nuestros servicios: 16	No se reportan las ventas netas ni la capitalización por razones de confidencialidad de la Firma.
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	23	-
102-9	Cadena de suministro	Nuestra actividad se basa en la prestación de servicios profesionales, por lo que nuestra cadena de suministro se reduce esencialmente a nuestro principal proveedor que es nuestra gente	-
102-10	Cambios significativos en la organización y en la cadena de suministro	No hubo cambios significativos en el período FY18	-
102-11	Principio o enfoque de precaución	En Deloitte abordamos el principio de precaución a través de la implementación de medidas de protección al medioambiente adelantándonos de esta forma a los posibles riesgos que surjan en relación a esa dimensión	-
102-12	Iniciativas externas	En Deloitte nos adherimos al Pacto Global de Naciones Unidas, firmamos los Women Empowerment Principles (WEPIs) y contribuimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	-
102-13	Afiliación a asociaciones	49	-
ESTRATEGIA			
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	4 a 5	-
ÉTICA E INTEGRIDAD			
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	18 a 19	-
GOBERNANZA			
102-18	Estructura de gobernanza	15	-
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS			
102-40	Lista de grupos de interés	8	-
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	No realizamos convenios colectivos. Respetamos los laudos convenidos a nivel nacional y los aspectos estipulados en los convenios que surgen a partir de los consejos de salarios.	-
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	8	-
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	8	-
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	8	-
PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES			
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	• Deloitte S.C y Deloitte Ltda. • El reporte refiere a ambas entidades	-
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	9	-
102-47	Lista de los temas materiales	9	-
102-48	Reexpresión de la información	No hubo reexpresiones significativas en el período FY18	-
102-49	Cambios en la elaboración de informes	No hubo cambios significativos en el período FY18	-
102-50	Período objeto del informe	9	-
102-51	Fecha del último informe	9	-
102-52	Ciclo de elaboración de informes	9	-
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	Contratapa	-
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	9	-
102-56	Verificación externa	El siguiente reporte no fue sometido a verificación externa	-

CONTENIDOS BÁSICOS ESPECÍFICOS GRI G4

#	Aspectos materiales Deloitte	Estándares temáticos GRI
1	Alineación estratégica y cumplimiento de estándares corporativos globales	No aplica
2	Reputación, manejo del riesgo e independencia	205: ANTICORRUPCIÓN
3	Rentabilidad financiera y capacidad para invertir	201: DESEMPEÑO ECONÓMICO
4	Cumplimiento regulatorio	419: CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO
5	Atracción y retención del talento	401: EMPLEO
6	Compensación económica y beneficios para nuestra gente	405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES
7	Desarrollo profesional de nuestra gente	404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 405: DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES
8	Calidad de vida laboral	No aplica
9	Calidad del servicio y cumplimiento de acuerdos con nuestros clientes	No aplica
10	Precios de nuestros servicios	No aplica
11	Conocimiento del negocio e innovación	No aplica
12	Eminencia en el mercado	No aplica
13	Integración y colaboración con la Comunidad	413: COMUNIDADES LOCALES
14	Gestión del impacto ambiental	302: ENERGÍA 303: AGUA 305: EMISIONES
15	Integración y colaboración con las Universidades	No aplica
16	Cumplimiento y cooperación con nuestros proveedores	308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES

ESTÁNDARES TEMÁTICOS GRI (conformidad esencial)	Contenidos	Descripción	Respuesta	Justificación
Estándares económicos				
Desempeño económico	201-1	Valor económico directo generado y distribuido	• Corporativo Nuestro desempeño económico (pág.17)	-
Anticorrupción	205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	• Corporativo Nuestro equipo de dirección (pág.15) • Corporativo Ética e integridad (pág. 18-19) • Corporativo Reputación y riesgo (pág.20)	-
Estándares ambientales				
Energía	302-1	Consumo energético dentro de la organización	• Sociedad Deloitte y el medio ambiente (59 a 63)	-
	302-4	Reducción del consumo energético		-
Agua	303-1	Extracción de agua por fuente		-
Emisiones	305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)		-
	305-2	Emisiones indirectas de GEI (alcance 2)		-
	305-5	Reducción de las emisiones de GEI	-	
	305-6	Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	-	
Estándares sociales				
Empleo	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	• Talento Atracción de talentos (pág.24 a 26)	-
Formación y enseñanza	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	• Talento Aprendizaje y desarrollo (pág 27-31)	No se presentan datos de capacitación divididos por sexo debido a que no se realiza ninguna distinción por sexo para su realización
	404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición		-
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional		-
Diversidad e igualdad de oportunidades	405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	• Talento Nuestra gente (pág.23)	-
	405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	• Talento Compensaciones y beneficios (pág. 36)	-
Comunidades locales	413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	• Sociedad Deloitte y la comunidad (pág. 51-58)	-
Cumplimiento socioeconómico	419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	• Corporativo Nuestro desempeño económico (pág.17) • Corporativo Reputación y riesgo (pág.20)	-



Contacto



José Luis Rey
Socio Director
jrey@deloitte.com



Mariella de Aurrecochea
Socia
mdeaurrecochea@deloitte.com



Alejandro Vanrell
Gerente
avanrell@deloitte.com

Nuestras oficinas

Plaza Independencia

Juncal 1385
Piso 11
Montevideo
Código Postal: 11000
Uruguay
Tel: +598 2916 0756

Zonamérica

Ruta 8, Km 17.500
Edificio @1, Of.107
Montevideo
Código Postal: 91600
Uruguay
Tel: +598 2518 2050

WTC Free Zone

Dr. Luis Bonavita 1294
Oficina Complejo WTC, Of. 712
Montevideo
Código Postal: 11300
Uruguay
Tel: +598 2622 21 97

D. www.deloitte.com/uy

 [@DeloitteUruguay](https://twitter.com/DeloitteUruguay)

 [DeloitteUruguay](https://www.facebook.com/DeloitteUruguay)

 [DeloitteUruguay](https://www.linkedin.com/company/DeloitteUruguay)

 [Deloitte_Uruguay](https://www.youtube.com/Deloitte_Uruguay)

Deloitte se refiere a una o más de las Firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada limitada por garantía en el Reino Unido y su red de Firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no provee servicios a clientes. Por favor ver www.deloitte.com/uy por una descripción más detallada acerca de DTTL y sus Firmas miembro.

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de Firmas miembros en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y su profunda experiencia local para ayudar a sus clientes a tener éxito donde sea que operen. Aproximadamente 286.200 profesionales de Deloitte se han comprometido a convertirse en estándar de excelencia.

© 2018 Deloitte S.C. Todos los derechos reservados.