



# Contenido

Resumen Ejecutivo

Deloitte y sus grupos de interés

Deloitte en España y en el mundo

Estándares Internacionales

Políticas de Gestión de Capital Intelectual



## **Resumen ejecutivo**

Memoria de Responsabilidad Corporativa 2019

Mensaje del presidente	5
Capital Negocio	6
Capital Talento	7
Capital Social-Relacional	8
Capital Tecnológico	9
Capital Natural	10

Mensaje del  
Presidente

En un mundo volátil para las empresas es más necesario que nunca poder anticiparse y adaptarse a la incertidumbre. Somos una firma de servicios profesionales comprometida con aportar valor a través de soluciones de negocio y de valores éticos intrínsecos en nuestra cultura. Contribuimos a entender, anticipar y abordar la transformación de las empresas y de los principales sectores donde asesoramos.

Deloitte lleva 14 años publicando su Memoria de Responsabilidad Corporativa y aquellos aspectos materiales que recogíamos desde el comienzo, han sido la esencia que nos permiten ser hoy una firma más completa, más diversificada y con un compromiso social reforzado. Una firma comprometida con un entorno en el que todos, y en concreto las empresas, tenemos una función relevante que desempeñar.

El propósito corporativo de Deloitte: "*Making an Impact that matters*", nos ha permitido llegar hasta aquí y tener el convencimiento compartido con más de 300.000 personas

de que nuestra contribución va más allá del beneficio económico. Clientes, sociedad y personas son los grupos de interés donde queremos seguir generando un impacto relevante, ayudando a resolver sus retos de negocio más complejos; a configurar una sociedad más preparada y a desarrollar a los líderes del futuro.

En esta nueva Memoria de Responsabilidad Corporativa, recogemos los principales indicadores de nuestra gestión y compartimos información sobre las políticas que guían nuestra actividad en materia de talento, clientes y en nuestra relación con la sociedad. Información que mantenemos y renovamos año a año.

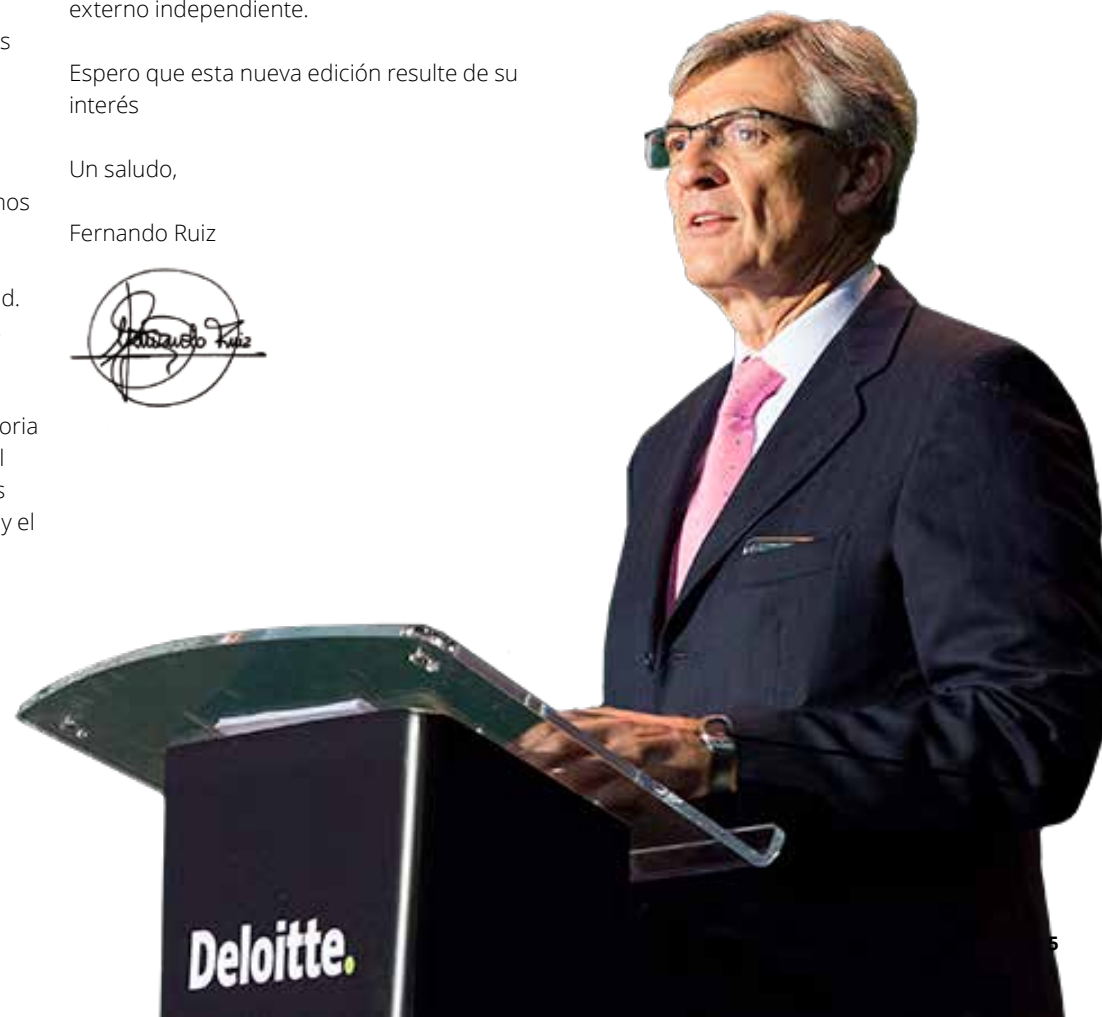
El ejercicio al que hace referencia esta Memoria (FY2019) ha supuesto un nuevo refuerzo del compromiso que los máximos responsables de Deloitte mantienen con la transparencia y el crecimiento sostenible.

Esta nueva edición se publica, una vez más, en formato digital y accesible, conforme a los criterios de la versión 4 de la Guía del Global Reporting Initiative en su nivel máximo de aplicación y con la supervisión de un auditor externo independiente.

Espero que esta nueva edición resulte de su interés

Un saludo,

Fernando Ruiz



# Capital Negocio

Año 2019

La Firma mantiene un modelo de crecimiento sostenible gracias a una estrategia de negocio multidisciplinar y una equilibrada y especializada oferta de servicios de alto valor

832M€

Facturación

AÑO 2018  
762M€  
Facturación

AÑO 2017  
696M€  
Facturación

La riqueza y la diversidad de los perfiles profesionales que se integran en Deloitte nos permite liderar un mercado cada vez más especializado, ofreciendo un portfolio de servicios en constante crecimiento.

51%

Candidatos incorporados procedentes de ingenierías

AÑO 2018  
57%  
Candidatos

AÑO 2017  
38%  
Candidatos

Fomentar un pensamiento innovador es garantía para dar respuestas disruptivas ante un nuevo entorno en transformación con fuerte componente tecnológico.

87

Nuevas ideas de negocio

AÑO 2018  
21  
Nuevas ideas

AÑO 2017  
54  
Nuevas ideas



Deloitte continúa año tras año reforzando su especialización en servicios cada vez más diversificados para dar respuesta a las nuevas necesidades del entorno

# Capital Talento

Año 2019

Cada año, Deloitte refuerza su equipo de profesionales con el mejor talento, compuesto en su mayoría por recién licenciados de diversas titulaciones.

2.054

Nuevas incorporaciones

AÑO 2018  
2.166  
incorporaciones

AÑO 2017  
1.933  
incorporaciones

El crecimiento profesional es una seña de identidad de la Firma. Cada año los profesionales alcanzan una nueva categoría profesional como respuesta a sus méritos.

81,3%

Profesionales de línea promocionados

AÑO 2018  
80,6%  
profesionales

AÑO 2017  
82%  
profesionales

Deloitte está firmemente comprometido con la igualdad. Por ese motivo, la Firma potencia el mejor talento y lo pone al servicio de sus clientes, sin atender al género sino a la preparación y a las capacidades de cada profesional.

31,6%

Puestos directivos ocupados por mujeres

AÑO 2018  
30,7%  
puestos directivos

AÑO 2017  
32,2%  
puestos directivos



La creación de empleo es uno de los mayores compromisos de la Firma que se renuevan año a año



# Capital Social

Año 2019

Durante el FY19 la inversión destinada a Acción Social se ha incrementado en un 20% con respecto al ejercicio anterior. Deloitte mantiene el foco de su estrategia en la ayuda a los que más lo necesitan, en especial en los jóvenes.

**1,72M**  
euros  
Inversión realizada  
en Acción Social

AÑO 2018  
**1,42M**  
euros

AÑO 2017  
**1,40M**  
euros

Los profesionales de Deloitte participan activamente en las iniciativas y proyectos de voluntariado. La Firma cuenta con diversas vías para canalizar sus inquietudes solidarias: voluntariado, pro-bono, donaciones, etc.

**542.000**  
euros  
Valoración del  
tiempo dedicado a  
voluntariado

AÑO 2018  
**505.000**  
euros

AÑO 2017  
**408.000**  
euros

La involucración del equipo en iniciativas solidarias permite canalizar muchas de las inquietudes sociales de nuestros profesionales y aumentan nuestro impacto social.

**6.431**  
profesionales  
involucrados en  
Acción Social

AÑO 2018  
**6.215**  
profesionales

AÑO 2017  
**5.243**  
profesionales



Deloitte está firmemente comprometido con una educación inclusiva y equitativa, que dote a los colectivos más desfavorecidos de las herramientas necesarias para mejorar su calidad de vida

# Capital Tecnológico

Año 2019

Deloitte ha continuado centrando sus esfuerzos en dotar a sus profesionales de los medios necesarios para dar una respuesta inmediata a sus clientes y acceder a las principales fuentes de información en tiempo real.

7.093

Dispositivos de conectividad remota

AÑO 2018  
5.600  
dispositivos

AÑO 2017  
5.229  
dispositivos

La seguridad de la información es una de las prioridades de la Firma. La confidencialidad de la documentación manejada, de las metodologías y herramientas utilizadas para la realización del trabajo, así como el conocimiento que existe en los sistemas de Deloitte, hace que sea vital salvaguardar multitud de información.

840

Amenazas interceptadas

AÑO 2018  
810  
amenazas

AÑO 2017  
N.D.  
amenazas

Este año se han distribuido 3.500 puestos de usuario móviles que permiten a los profesionales prestar el mejor servicio al cliente desde cualquier lugar. Asimismo, se facilita el trabajo remoto y se promueve la flexibilidad en la organización del trabajo gracias a la tecnología.

3.500

Nuevos equipos proporcionados a los profesionales

AÑO 2018  
4.300  
nuevos equipos

AÑO 2017  
N.D.  
nuevos equipos



La tecnología es una ventaja competitiva que facilita el desarrollo de las personas

# Capital Natural

Año 2019

La Firma dispone de políticas de reducción de emisión de gases que le permiten minimizar el impacto medioambiental que produce su actividad. Su impacto está principalmente asociado al desplazamiento de sus profesionales.

2.006

Kg CO<sub>2</sub> por profesional\*

AÑO 2018

1.800  
Kg CO<sub>2</sub>/empleado

AÑO 2017

1.600  
Kg CO<sub>2</sub>/empleado

Con el objetivo de prestar un asesoramiento eficaz y cercano, los profesionales de la Firma se desplazan allá a dónde se les requiere, ya sea en las sedes de las empresas o en ciudades en las que el cliente vaya a desarrollar su actividad.

70M

Km de desplazamientos realizados por los profesionales

AÑO 2018

63M  
Km

AÑO 2017

57M  
Km

Por la naturaleza de la actividad profesional de Deloitte, el papel es uno de los principales recursos que utiliza la Firma. Deloitte cuenta con procesos para reducir de forma sostenible su uso.

106.958

Kg de papel consumidos

AÑO 2018

126.054  
Kg de papel

AÑO 2017

165.433  
Kg de papel



Nuestro modelo de negocio busca la sostenibilidad del entorno en el que impacta y con el que se relaciona

\* Durante el presente ejercicio se ha producido un aumento en el consumo de electricidad debido al aumento del número de profesionales de la Firma y del número de oficinas en las que prestamos nuestro servicios.





## Deloitte y sus grupos de interés

Memoria de Responsabilidad Corporativa 2019



# Análisis de aspectos relevantes

La materialidad de Deloitte es la consecuencia del análisis de los aspectos relevantes por cada uno de sus grupos de interés. El resultado de este estudio permite a la Firma enfocar su estrategia de Responsabilidad Corporativa hacia aquellos asuntos que son de interés para los grupos con los que mantiene una relación permanente. Este documento se revisa y renueva cada año en línea con nuestro propósito global de generar un impacto relevante en nuestros clientes, en las personas y en la sociedad: "Making an impact that matters".

A lo largo de los años, se ha mantenido e intensificado un diálogo constante y cercano con cada uno de estos públicos y, fruto de este conocimiento mutuo, la estrategia de Responsabilidad Corporativa de la Firma está alineada a sus intereses y a los de Deloitte.

La Firma relaciona desde hace tres años cada uno de los aspectos relevantes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas. Deloitte, como firmante del Pacto Mundial desde hace más de 15 años, implementa sus estrategias y códigos de actuación en sintonía con los principios que componen dicho pacto y enmarca su materialidad en los ODS establecidos para 2030. Estos objetivos forman parte de la Agenda de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y tienen como meta promover un entorno mundial que facilite la erradicación de la pobreza y busque la prosperidad de todas las sociedades.

## Proceso de identificación de asuntos relevantes

### Fuentes de información empleadas

1. Punto de partida: El Plan Estratégico de Deloitte 2018- 2021, los asuntos relevantes ya contemplados en la anterior Memoria y el informe de impacto de Deloitte Global.
2. Análisis de documentación interna y externa (informes y estudios propios, así como documentación de referencia de terceros):

#### Interna:

- Encuestas de clima y focus group con profesionales
- Políticas de Seguridad y Normas Profesionales de la Firma
- Código Ético
- Políticas y Normas de Independencia
- Políticas de Salud, Seguridad y Bienestar.
- Desayunos de seniors con el CEO y con líderes de líneas de servicio y sectores
- Desayunos de Diversidad e Inclusión
- Millennial Survey de Deloitte
- Barómetro de Empresas de Deloitte
- Encuesta a la Dirección Financiera de Deloitte
- Estudios sectoriales nacionales e internacionales de elaboración propia
- Deloitte Global Impact Report 2019
- Programa All In de Deloitte Global
- Programa Worldclass de Deloitte Global

#### Externa:

- Agenda 2030-Objetivos de Desarrollo Sostenible- Naciones Unidas
- Informe Reporting 2019 Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- Análisis reputacional Merco 2019
- V Informe del Impacto Social de las Empresas - Fundación Seres
- Charter de la Diversidad – Fundación Diversidad
- Análisis de Peers

### Clasificación por grupos de interés

Clasificación de los mismos por grupos de interés:

- Profesionales
- Clientes
- Sociedad

### Evaluación y priorización

Determinación del grado de relevancia de los asuntos identificados y orden de prioridad en función de un análisis cuantitativo y cualitativo de fuentes internas y externas.

- Relevancia para los grupos de interés
- Relevancia para la Firma.

### Clasificación por importancia

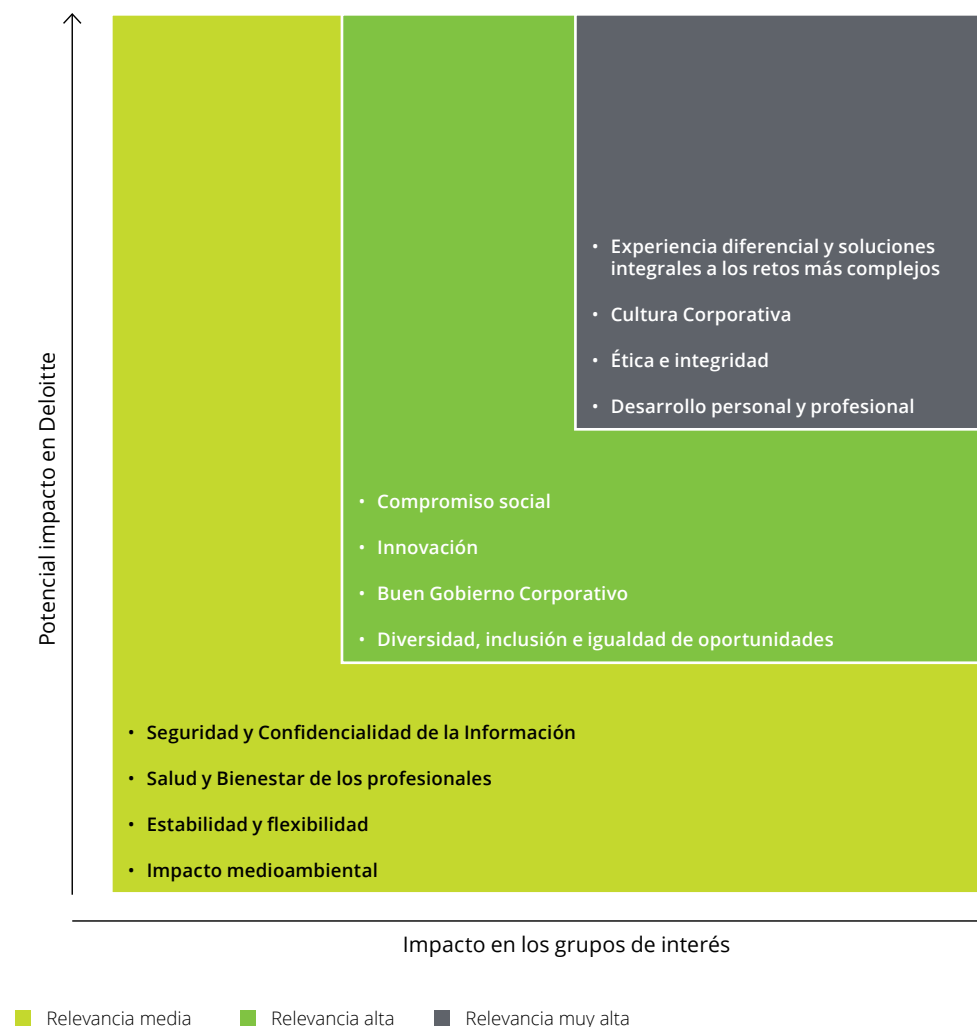
Creación de un mapa de dispersión que muestra en su parte superior derecha los aspectos materiales más relevantes para Deloitte y en su esquina inferior izquierda aquellos que influyen más tangencialmente en la estrategia y crecimiento de la Firma.

Los aspectos relevantes de la Firma son los siguientes:

- **Experiencia diferencial y soluciones integrales a los retos más complejos de las compañías:** Las empresas deben afrontar retos cada vez más complejos y precisan de soluciones integrales que contemplen a la empresa y a su entorno. Deloitte es el asesor de referencia de las principales empresas aportando especialización desde un enfoque realmente multidisciplinar. La Firma cuenta con equipos especializados que son capaces de enfrentarse a las necesidades de unos clientes que operan en entornos cambiantes, complejos y globales.
- **Cultura Corporativa:** Deloitte desarrolla su estrategia y se presenta en el mercado bajo unos valores y unos principios que deben ser comunes a todos los profesionales. Son la cultura corporativa y nuestros valores los que permiten que todos los profesionales sientan que se desarrollan en la misma Firma.
- **Ética e integridad:** La contribución al desarrollo del tejido empresarial no puede realizarse sin un comportamiento profesional ético e integro. La carencia de unos valores sólidos acaba generando empresas y organizaciones insostenibles que no permiten la creación de valor ni de empleo.

- **Desarrollo personal y profesional:** El principal valor de la Firma es su capital humano y contar con el mejor talento es un aspecto clave para la diferenciación y la excelencia de Deloitte. El talento requiere de desarrollo, de formación de alta calidad, de mentorización y de la generación, por parte de todos, de nuevas oportunidades para su crecimiento.
- **Compromiso social:** En línea con el propósito de Deloitte en todo el mundo, *"Making an Impact that Matters"*, Deloitte tiene presente cuál es la contribución de su actividad en la sociedad, para mejorar un futuro donde las empresas desempeñan un papel fundamental.
- **Innovación:** El tejido empresarial en constante evolución debe conocer las tendencias a futuro y anticiparlas. Deloitte ayuda a las organizaciones a anticipar esta transformación con un alto componente tecnológico, a través de metodologías y herramientas que fomentan un pensamiento innovador.
- **Buen Gobierno Corporativo:** Como asesores de referencia de las empresas, Deloitte es capaz de ayudarles a implantar buenas políticas de gobierno corporativo que sirvan como fundamento para la creación de organizaciones cada vez más sólidas, eficaces e inclusivas.

## Análisis de aspectos relevantes



- **Diversidad, inclusión e igualdad de oportunidades:** Una firma dedicada a asesorar a las principales empresas del mundo, requiere de una diversidad cada vez mayor de perfiles profesionales y de una manera de trabajar colaborativa e inclusiva, donde las contribuciones profesionales de todos son tenidas en cuenta en el desarrollo de proyectos y de nuevas iniciativas especialmente enfocadas en el talento femenino.

- **Seguridad y Confidencialidad de la Información:** Deloitte gestiona información sensible relacionada con sus clientes y cuenta con herramientas para minimizar los riesgos. Por este motivo, la seguridad de la información y la confidencialidad así como el compromiso de sus profesionales con ambas son una vía de trabajo constante de máxima prioridad para la Firma.

- **Salud y Bienestar de los profesionales:** Es prioritario para la Firma proporcionar a profesionales un ambiente de trabajo en el que puedan desarrollar sus funciones en un ambiente saludable. Adicionalmente, la Firma vela por el bienestar de sus profesionales a través del Servicio Médico.

- **Estabilidad y flexibilidad:** Los profesionales que desarrollan su carrera en la Firma conocen la solidez de nuestra estructura y la sostenibilidad de un modelo de negocio de éxito. La flexibilidad en nuestra organización es una de las ventajas que ofrece un modelo realmente multidisciplinar, que se organiza en torno a equipos de trabajo reducidos que cuentan con el apoyo constante de la tecnología.

- **Impacto medioambiental:** La reducción del impacto en el medio ambiente que genera nuestra actividad es una línea de trabajo en la que involucramos a todos nuestros profesionales. La Firma busca minimizar la emisión de gases de efecto invernadero asociados a los viajes de negocio, al consumo eléctrico y al uso de papel o plásticos.



# Análisis de aspectos relevantes

Deloitte da respuesta a todas las inquietudes reflejadas por sus grupos de interés a través de su materialidad y de sus políticas y compromisos (revisados periódicamente), que están siempre alineados con la estrategia global de la Firma.

Alineados con el análisis de materialidad de nuestra organización en el mundo, cada uno de los aspectos relevantes identificados se ha relacionado con un Objetivo de Desarrollo Sostenible; se ha sometido a evaluación en cuanto a su repercusión en las actividades, servicios y relaciones de Deloitte, y se ha establecido su cobertura o impacto especificando si estos se producen dentro o fuera de la Firma.

El cuadro presente resume los aspectos relevantes de la Firma, su grupo de interés correspondiente y se especifica la respuesta de Deloitte para promover su desarrollo:



Aspecto relevante	ODS correspondiente	Respuesta de Deloitte
<b>Experiencia diferencial y soluciones integrales a los retos más complejos</b>	Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte, a través de sus unidades de negocio, aporta soluciones específicas que ayudan a los clientes a superar sus retos de competitividad. Asimismo, Deloitte pone a disposición del mercado a los mejores profesionales promoviendo una selección de talento basada en el perfil profesional y en sus capacidades de desarrollo.</li> <li>2. La Firma ha ido completando sus equipos con profesionales muy especializados en las principales industrias. A través del conocimiento generado en los sectores de actividad donde la Firma cuenta con gran experiencia, se articulan soluciones colaborativas que permiten ayudar a las empresas en sus estrategias de crecimiento.</li> <li>3. Creación de equipos especializados en Robótica, Ciberseguridad, Cloud, Inteligencia Artificial y Analytics, que dan respuesta a los retos de una economía en transformación.</li> <li>4. Impulso de iniciativas de Innovación para el desarrollo y asesoramiento a los nuevos modelos de negocio.</li> </ol>
<b>Cultura Corporativa</b>	Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como parte del refuerzo de la cultura corporativa, Deloitte ha puesto en marcha un Programa de Divulgación de los Valores Corporativos (generosidad, diversidad, excelencia, integridad y compromiso) que tiene como objetivo la asunción de los valores que deben formar parte del día a día de los profesionales de la Firma.</li> <li>2. Se están desarrollando iniciativas que incluyen la participación e involucración de todos los profesionales entre las que destacan los Green Mate Awards, un reconocimiento que da visibilidad a aquellos profesionales que, propuestos por sus compañeros, representan mejor los valores de la Firma.</li> <li>3. Anualmente la Firma publica un libro sobre historias de personas que son ejemplares según el criterio de sus compañeros.</li> <li>4. En la reunión anual de todos los profesionales de Deloitte tiene un marcado protagonismo el refuerzo de los valores corporativos a través de experiencias compartidas por los profesionales.</li> <li>5. La integridad es uno de los valores corporativos que se divulgan, refuerzan en la Firma y sancionan en caso de incumplimiento. Existe un plan de formación específico centrado en la integridad de todos los profesionales.</li> </ol>



Aspecto relevante	ODS correspondiente	Respuesta de Deloitte
<b>Ética e integridad</b>	Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En Deloitte la Ética constituye la base fundamental de la cultura corporativa. Existen un Código Ético y un Comité de Ética, además de una serie de canales que permiten a los profesionales trasladar sus dudas o informar de posibles comportamientos no éticos (Speak Up). Asociado a estas iniciativas hay un plan de formación de obligado cumplimiento desde el inicio de la carrera para todos los profesionales de la Firma.</li> <li>2. El Programa BEthics es una iniciativa que tiene como objetivo acercar el comportamiento ético a los profesionales a través de su propia visión del comportamiento ético.</li> <li>3. Deloitte desarrolla anualmente una campaña específica en la que se difunden los principios éticos que marcan la actividad de todos los profesionales de la Firma.</li> </ol>
<b>Desarrollo personal y profesional</b>	<p>Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p> <p>Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte es una firma con un modelo de negocio sólido y sostenible donde desarrollar una carrera profesional a largo plazo. Cada profesional cuenta con su propio Plan de Carrera adaptado a su perfil de conocimiento y especialización que avanza en base a unos procesos de evaluación continua. En ellos se valora el desempeño y cumplimiento de los objetivos previamente establecidos y garantiza la promoción de todos aquellos profesionales que lo merecen.</li> <li>2. Para garantizar el desarrollo de los profesionales, el Plan de Formación está personalizado y abarca aspectos tanto técnicos, como de habilidades directivas, temas de carácter social y de cultura corporativa. A través de la plataforma D-Talent la Firma sigue de cerca de forma semestral la evolución de los profesionales y los guía en su desarrollo. La Firma cuenta con programas específicos de mentoring para diferentes categorías profesionales.</li> <li>3. Los procesos de evaluación también cuentan con herramientas de feedback ascendente (Upward Feedback). Además, la Firma dispone de programas de desarrollo directivo, algunos de ellos específicos de talento, que se llevan a cabo con escuelas de negocio y universidades de referencia.</li> <li>4. Deloitte es reconocida cada año como una de las mejores empresas para trabajar según análisis realizados por MERCO, Forbes y Actualidad Económica.</li> </ol>
<b>Compromiso social</b>	<p>Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo</p> <p>Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible</p> <p>Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En Deloitte entendemos nuestra responsabilidad corporativa como una parte fundamental de nuestra estrategia. Impulsar la igualdad de oportunidades y fomentar el acceso al conocimiento y a la formación son nuestra base para contribuir al desarrollo de una sociedad más justa. En este marco, Deloitte impulsa proyectos orientados a mejorar la educación, la formación y el acceso a oportunidades de desarrollo para los colectivos que más lo necesitan.</li> <li>2. Bajo el propósito "<i>Making an impact that matters</i>", todas las acciones sociales de Deloitte están alineadas para crear un impacto diferencial, llegando de manera directa o indirecta a aquellos colectivos con menos recursos. Todo ello se articula a través de World Class, un programa global de Deloitte que tiene como objetivo mejorar las condiciones de vida de 50 millones de personas en todo el mundo.</li> <li>3. Una de las iniciativas más relevantes del compromiso social de Deloitte es el programa Conoce mi Proyecto, que apoya las iniciativas solidarias en las que colaboran los profesionales de la Firma y que fomenta la participación de todos ellos. Conoce mi Proyecto se focaliza en impulsar aquellos proyectos sociales relacionados con la educación y la formación de niños y jóvenes vulnerables y con dificultades para acceder a oportunidades de desarrollo profesional en todo el mundo.</li> <li>4. Deloitte celebra cada año diferentes iniciativas como la jornada "Impact Day" (jornada de voluntariado compartida por la red Deloitte a nivel internacional), Programas de Talleres de Refuerzo Formativo, Programa de la "Nómina Solidaria", Programa de "Vacaciones Solidarias" (Perú), Iniciativas Solidarias de la reunión Anual 2019, programas de Navidad, colaboración con bancos de alimentos, etc.</li> </ol>





## Cientes

Aspecto relevante	ODS correspondiente	Respuesta de Deloitte
<b>Innovación</b>	<p>Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.</p> <p>Objetivo 9: Industria, innovación e infraestructura.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte impulsa diferentes iniciativas de innovación que buscan crear nuevos servicios que den respuesta a los retos complejos a los que se enfrenta el mercado en un entorno de transformación digital (StartmeUp, Venture Lab y campañas de innovación específica por cada línea de servicio).</li> <li>2. El foco en la innovación está integrado en los procesos de la Firma como una de las palancas de crecimiento del negocio y de sus profesionales.</li> <li>3. Deloitte continúa desarrollando con sus clientes sesiones de cocreación en el Deloitte Green House, un centro de innovación que cuenta con las mejores herramientas y metodologías específicas de innovación.</li> <li>4. La Firma cuenta también con el Centro de Innovación (CIRA) formado por un grupo de profesionales especializados en Innovación que trabajan una metodología específica para dar respuestas innovadoras.</li> <li>5. La Firma comparte con sus profesionales una Newsletter sobre Innovación que, con carácter mensual, ayuda a fomentar una cultura innovadora.</li> </ol>
<b>Buen Gobierno Corporativo</b>	Objetivo 16: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte contribuye a la difusión y aplicación de novedades regulatorias en las principales industrias en materia de gobierno corporativo con asesoramiento permanente a las empresas.</li> <li>2. El Centro de Excelencia de Gobierno Corporativo de Deloitte presta un asesoramiento integral en todas aquellas áreas que impactan en el gobierno corporativo de una compañía.</li> <li>3. Deloitte desarrolla iniciativas específicas y multidisciplinarias como el Programa de Consejeros, el Programa Board in Progress o el patrocinio de la jornada con el Instituto de Consejeros y Administradores.</li> <li>4. Organización junto con el diario Expansión de los Premios Compliance para reconocer esta función.</li> </ol>
<b>Diversidad, inclusión e igualdad de oportunidades</b>	Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El valor de la diversidad es uno de los cinco valores corporativos.</li> <li>2. Los grupos de trabajo multidisciplinarios integrados por profesionales con una formación diferencial y capacidades especializadas, hacen de la Firma un colectivo humano enormemente diverso y preparado, donde no existe la discriminación por género y donde se fomenta la interacción de equipos de trabajo heterogéneos en perfiles, experiencia y habilidades.</li> <li>3. Deloitte ha desarrollado la iniciativa All IN para garantizar e impulsar una cultura inclusiva donde el desarrollo del talento femenino es una prioridad.</li> <li>4. La Firma celebra periódicamente Encuentros de Diversidad e Inclusión, tanto entre profesionales como con líderes de referencia, en los que se abordan iniciativas específicas que promueven el desarrollo del talento femenino.</li> <li>5. Por otra parte, en las iniciativas de Acción social de la Firma se contemplan diferentes actividades centradas en el ámbito de la formación y orientadas a lograr la igualdad entre géneros y empoderar a las mujeres y a las niñas de cara a su desarrollo.</li> </ol>
<b>Seguridad y Confidencialidad de la Información</b>	Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte considera la información un activo esencial para el cumplimiento adecuado de sus funciones. Es por ello que asume la seguridad de la información y la continuidad del negocio como una responsabilidad asociada a su protección de las amenazas que puedan afectarles en términos de integridad, disponibilidad y/o confidencialidad, incluyendo también a las personas, las instalaciones, los sistemas y las tecnologías sobre la que se soporta dicha información.</li> <li>2. La Firma cuenta con unas Políticas de Seguridad y Confidencialidad y un Comité de Confidencialidad que velan por el cumplimiento de las estrategias. Cada profesional recibe formación en esta materia y la Firma cuenta con el certificado ISO 27001.</li> <li>3. Deloitte se apoya en campañas específicas de sensibilización para garantizar que todos los profesionales reciben la información actualizada en materia de seguridad y confidencialidad, con pautas para evitar riesgos y amenazas.</li> <li>4. El centro de ciberseguridad de Deloitte vela por la seguridad de la información y de los sistemas de la Firma y de los clientes, dando cobertura y respuesta a cualquier riesgo tecnológico.</li> </ol>



## Sociedad

Aspecto relevante	ODS correspondiente	Respuesta de Deloitte
<b>Salud y Bienestar de los profesionales</b>	Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte cuenta con un Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales que actúa en diversas áreas: preventiva (sobre el espacio de trabajo y sobre el profesional) asistencial (patologías por enfermedad y accidentes laborales), y área de asesoramiento y seguimiento de distintas enfermedades. Su objetivo es ayudar a todos los profesionales a prevenir enfermedades y a fomentar hábitos saludables.</li> <li>2. La iniciativa DWellness de Deloitte pone a disposición de los profesionales información, consejos, ayuda y orientación para que puedan mantener su salud y bienestar emocional, favoreciendo hábitos saludables (fundamentalmente en deporte y alimentación).</li> <li>3. Los espacios físicos están en constante revisión para garantizar un entorno seguro, luminoso y con mobiliario ergonómico para los profesionales.</li> <li>4. Deloitte dispone del Deloitte Runners Club (DRC), un club de corredores para fomentar el deporte entre sus profesionales.</li> </ol>
<b>Estabilidad y flexibilidad</b>	Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por la naturaleza de los servicios que presta la Firma, por el volumen de profesionales que la integran y por la gran envergadura de su capacidad de respuesta, la flexibilidad forma parte de nuestra cultura y de nuestra forma de trabajar. La conjunción de una cultura basada en el cumplimiento de objetivos, en el trabajo en equipo y en la colaboración, junto al uso de herramientas tecnológicas que facilitan el acceso a la información, sin necesidad de permanecer en los centros de trabajo, hacen que la flexibilidad forme parte de nuestra manera de trabajar.</li> <li>2. La Firma mantiene una estructura organizativa estable que garantiza un crecimiento sostenible y un modelo de negocio que permite dar respuestas a las necesidades de un entorno cambiante.</li> <li>3. Disponemos de un equipo multidisciplinar especializado en asesorar a las empresas en materia de Sostenibilidad</li> <li>4. Conocemos a través del Barómetro de Empresas las perspectivas económicas y de creación de empleo de las principales empresas, lo que nos da un conocimiento para anticipar un asesoramiento que motive la estabilidad y el crecimiento.</li> </ol>
<b>Impacto medioambiental</b>	<p>Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos</p> <p>Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deloitte contribuye con su especialización a la elaboración de informes de referencia para la lucha contra el cambio climático (Ecoeficiencia, Descarbonización, Smart Cities).</li> <li>2. En cuanto a sostenibilidad medioambiental, la Firma tiene un Plan de Ecoeficiencia en marcha que marca la hoja ruta para la implementación de acciones que permitan reducir la huella ambiental generada por las actividades que se desarrollan en el seno de la Firma.</li> <li>3. Esfuerzos como estos contribuyen a la ambición de Deloitte en el mundo de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de los edificios en los que se alojan sus oficinas en un 36% por unidad de área, las emisiones de la flota en un 11% y las emisiones de los viajes de trabajo por empleado equivalente en un 10% para el FY20, tomando como año base el FY17.</li> </ol>



## Deloitte en España y en el Mundo

Memoria de Responsabilidad Corporativa 2019

# Deloitte en España

Deloitte es la firma líder en la prestación de servicios profesionales en España y en el mundo. Deloitte basa su liderazgo en el conocimiento y en la especialización de sus profesionales, así como en la calidad de los servicios que ofrece a sus clientes en todas sus líneas de servicio. Con el objetivo de prestar un servicio especializado al mercado, Deloitte estructura su capital humano por sectores, líneas de servicio y geografías, aportando así un mayor valor añadido al dar respuesta a las particularidades de cada empresa.

Deloitte cuenta con una plantilla media de 8.132 profesionales en España repartidos en 22 oficinas, con sede central en Madrid. El liderazgo de Deloitte, sustentado en más de cuatro

décadas de experiencia, le permite aportar a las empresas a las que presta servicios profesionales las soluciones necesarias para crecer de forma continuada, equilibrada y sostenible.

El objetivo de la Firma en España es alcanzar la excelencia en cada uno de los servicios que presta a sus clientes para, de este modo, reforzar su confianza y ser considerada como un proveedor de servicios único, multidisciplinar y especializado. Para ello, basa toda su estrategia en la formación, en el desarrollo y en el impulso de su capital humano.

Las oficinas centrales de Deloitte en España se encuentran en Madrid, aunque la organización

se estructura geográficamente para estar lo más cerca posible de sus clientes y poder ofrecer así un asesoramiento ágil, eficaz y conocedor de las particularidades de cada mercado local.

Las distintas áreas geográficas disponen de una dirección que mantiene unas estrechas relaciones con los clientes, lo cual, además, facilita el acceso inmediato a la experiencia y competencia de todos los profesionales integrados en la firma española. Deloitte cuenta con un equipo de profesionales con amplia experiencia y cualificación en las distintas prácticas y sectores en los que desarrolla su actividad. Gracias a la especialización sectorial, la Firma está capacitada para entender las necesidades específicas de las empresas y, de esta manera, anticiparse a sus necesidades. Deloitte cuenta entre sus clientes con las principales empresas españolas en sectores como el financiero, fabricación, consumo, inmobiliario, sector público, energía y recursos y telecomunicaciones, entre otros.

Todos los profesionales que integran Deloitte actúan movidos por un propósito que es común al resto de profesionales en el mundo: *"Making an impact that matters"* y se rigen por una serie de Valores Compartidos y Principios Éticos que se recogen en el Código Ético de la Firma. Dichos valores orientan el desempeño profesional de Deloitte desde la generosidad, la honestidad, la ética y la profesionalidad.

## Los Valores Compartidos por los profesionales de Deloitte son los siguientes:



Generosidad



Integridad



Valor excepcional para mercados y clientes



Compromiso mutuo



Fortaleza proveniente de la diversidad cultural

### Evolución de Deloitte en España

Año	Facturación (en millones de euros)	Plantilla media	Nº de socios
2017	696	7.400	257
2018	762	8.055	275
2019	832*	8.132	297**

Fuente: Elaboración propia / Alcance: Deloitte España

\*Deloitte ha generado en el ejercicio 2018-2019 un valor económico directo por importe de XXX millones de euros que ha sido íntegramente distribuido a proveedores, empleados, socios, Administraciones Públicas y sociedad en general.

\*\* El número de socios se obtiene a 30 de junio.

## Oficinas de Deloitte en España

Deloitte cuenta con un equipo de profesionales con amplia experiencia y cualificación en las distintas especialidades y sectores en los que desarrolla su actividad





# Deloitte en el mundo

Deloitte responde a los retos de una economía global a través de una sólida y **amplia red internacional**. La Firma está presente en más de 150 países y desde cualquier parte del mundo tiene capacidad para coordinar la actividad de diferentes grupos de trabajo y atender cualquier requerimiento de sus clientes.

La red mundial de Deloitte permite ofrecer a los clientes multinacionales equipos de trabajo que cuentan con el soporte de una estructura nacional e internacional, así como con experiencias y conocimiento compartido en el ámbito mundial, lo que garantiza la prestación de servicios con los máximos estándares de calidad en cualquier parte del mundo.

Deloitte alcanzó en su último ejercicio fiscal una facturación de 46.200 millones de dólares en todo el mundo, registrando así un incremento en su cifra de negocio del 6,9% respecto al ejercicio anterior.

Por sexto año consecutivo, la firma de servicios profesionales experimentó crecimiento en su volumen de facturación, pasando a ser la firma de servicios profesionales nº 1 en el mundo tanto por negocio como por número de empleados.

Consultoría fue la práctica que mayor crecimiento experimentó, con un 13,3% de incremento. Además, Gestión de Riesgos creció un 6%, Fiscal & Legal un 5%, Asesoramiento Financiero un 0,5% y Auditoría mantuvo sus resultados. En cuanto a las industrias que más han crecido destaca Energía, Recursos e industria con un aumento de sus ingresos por encima del 15%.

Durante el ejercicio fiscal 2019, Deloitte consolidó su compromiso con el talento como elemento clave para su desarrollo con la incorporación de más de 25.800 profesionales a la organización en todo el mundo. De este modo, Deloitte suma ya más de 312.000.

El objetivo de la Firma a nivel mundial es estar siempre un paso por delante respondiendo a las necesidades de sus clientes y de sus profesionales, con la meta principal de superar siempre sus expectativas, y, como se define en el Código Global promulgado a nivel internacional, *"Making an impact that matters"*. Dicho propósito se materializa en unas convicciones más profundas que facilitan una prestación de servicios de calidad uniforme en cualquier parte del mundo.

## Evolución de Deloitte en el mundo

Año	FY17	FY18	FY19
Facturación*	38,8	43,2	46,2
Profesionales	263.900	286.200	312.000
Países	+150	+150	+150

Fuente: Elaboración propia / Alcance: Deloitte en el mundo

\*Miles de millones de dólares.



## **Estándares internacionales**

Memoria de Responsabilidad Corporativa 2019

# Contenido

Introducción	3
Global Reporting Initiative (GRI)	4
Global Compact	35
Anexo a Tablas GRI	36

# Introducción

Como las catorce ediciones anteriores, la Memoria de Responsabilidad Corporativa de Deloitte del FY19 se ha realizado de acuerdo a estándares internacionales ampliamente reconocidos cuyo cumplimiento permite a la compañía alcanzar los máximos niveles de transparencia a la hora de informar a sus grupos de interés. La línea troncal de los contenidos de la Memoria 18-19 está basada en el Global Reporting Initiative (GRI) en su versión Core. La Memoria recoge la información correspondiente al ejercicio fiscal 18-19 (del 1 de junio de 2018 al 31 de mayo de 2019).

A través de sus principios, Deloitte ha querido informar de sus resultados económicos, sociales y medioambientales. La Memoria

de Deloitte sigue, además, el decálogo de principios del Pacto Global de Naciones Unidas (Global Compact) y ha sido revisada y aprobada formalmente por los máximos responsables de la Firma. La definición del contenido del informe se ha realizado en línea con dichos estándares (inclusión de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, materialidad y exhaustividad) y para garantizar la calidad de la información incluida (precisión, equilibrio, claridad, comparabilidad, fiabilidad y puntualidad).

En el presente capítulo se presentan los estándares mencionados, marcando junto a cada indicador o principio la página de la memoria en la que se puede encontrar la información requerida.

Mejorar la cantidad y precisión de los datos aportados en este capítulo es uno de los compromisos de Deloitte, así como incluir el reconocimiento de sus grupos de interés a las actividades de la Firma que les afecten.

# Global Reporting Initiative (GRI)

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Indicadores generales</b>		
<b>GRI 102 Contenidos generales</b>		
<b>Perfil de la organización</b>		
102-1 Nombre de la organización	Deloitte	Pte.
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	Deloitte en España y en el mundo pág. 2-4 Políticas de gestión del Capital Intelectual págs. 4-5	Pte.
102-3 Ubicación de la sede central	Deloitte en España y en el mundo pág. 2	Pte.
102-4 Ubicación de las operaciones	Deloitte en España y en el mundo pág. 2	Pte.
102-5 Propiedad y forma jurídica	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 20	Pte.
102-6 Mercados servidos	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 4-5 Deloitte en España y en el mundo.	Pte.
102-7 Tamaño de la organización	Deloitte en España y en el mundo pág. 2 Durante el FY19 la media de empleados de la Firma ha sido de 8.132,25 empleados	Pte.
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	Deloitte en España y en el mundo pág. 2 Durante el FY19, el número de trabajadores con contrato temporal ha sido de 894 mujeres y 1.030 hombres, el número de trabajadores con contrato indefinido ha sido de 2.668 mujeres y 3.567 hombres, el número de trabajadores con jornada completa ha sido de 3.249 mujeres y 4.571 hombres, y el número de trabajadores con jornada parcial ha sido de 313 mujeres y 26 hombres	Pte.
102-9 Cadena de suministro	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 6-7	Pte.
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 20-23 Deloitte en España y en el mundo.	Pte.
102-11 Principio o enfoque de precaución	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 27	Pte.
102-12 Iniciativas externas	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 16-19	Pte.
102-13 Afiliación a asociaciones	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 16-19	Pte.
<b>Estrategia</b>		
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	Carta del Presidente	Pte.
<b>Ética e integridad</b>		
102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 20 y 23 Código Ético	Pte.



Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Gobierno</b>		
102-18 Estructura de gobierno	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 20 y 23 Código Ético	Pte.
102-21 Consulta a los grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 14-15 y 24	Pte.
102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 23-24	Pte.
102-23 Presidencia del máximo órgano de gobierno	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 23-24	Pte.
102-24 Nombramiento y selección del máximo órgano de gobierno	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 23-24	Pte.
<b>Participación de los grupos de interés</b>		
102-40 Lista de grupos de interés	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
102-41 Acuerdos de negociación colectiva	El 100% del total de los empleados están cubiertos en los acuerdos de negociación colectiva	Pte.
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
<b>Práctica de rendición de cuentas</b>		
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 20	Pte.
102-46 Definición del contenidos del informe y las coberturas de los temas	Deloitte y sus grupos de interés	Pte.
102-47 Lista de temas materiales	Deloitte y sus grupos de interés	Pte.
102-48 Reexpresiones de información	"No se ha dado el caso"	Pte.
102-49 Cambios en la elaboración del informe	Deloitte y sus grupos de interés	Pte.
102-50 Periodo objeto del informe	FY19	Pte.
102-51 Fecha del último informe	FY18	Pte.
102-52 Ciclo de elaboración del informe	Anual	Pte.
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	chernandezbujarrabal@deloitte.es	Pte.
102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	Estándares Internacionales	Pte.
102-55 Índice de contenidos GRI	Estándares Internacionales	Pte.
102-56 Revisión externa	Informe de Verificación Mensaje del Presidente	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Enfoque de Gestión</b>		
<b>GRI 103 Enfoque de Gestión</b>		
103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.
103-3 Evaluación del enfoque de gestión	Deloitte y sus grupos de Interés	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Indicadores Económicos</b>		
<b>GRI 201 Desempeño Económico</b>		
201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades del cambio climático	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 27-28	Pte.
201-3 Obligaciones derivadas de planes de beneficios sociales y otros planes de jubilación	No hay programas de beneficios sociales relativos a pensiones para los empleados de la Firma	Pte.
201-4 Asistencia financiera recibida de administraciones públicas	La Firma recibe subvenciones para el desarrollo de actividades de formación, pero su importe no es significativo respecto a los estados financieros de la compañía	Pte.
<b>GRI 202 Presencia en el mercado</b>		
202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	Los recién incorporados a las líneas de servicio cobran 2,3 veces el salario mínimo interprofesional, sin hacer distinción de género	Pte.
202-2 Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	El 98,61% de los socios de la Firma española son españoles.	Pte.
<b>GRI 203 Impactos económicos indirectos</b>		
203-1 Inversión en infraestructuras y servicios de apoyo	Resumen Ejecutivo pág. 8	Pte.
203-2 Impactos económicos indirectos significativos	Uno de los principales impactos económicos indirectos producido por la actividad de Deloitte es la confianza que las auditorías (transparencia) transmiten al mercado (analistas, inversores, reguladores, accionistas, etc). Un segundo impacto significativo es la creación de empleo y la generación de capital humano: entre la red de ex empleados de la Firma hay mas de 6.000 profesionales, de los cuales un alto porcentaje ocupa puestos de responsabilidad en empresas españolas y multinacionales.	Pte.
<b>GRI 204 Prácticas de adquisición</b>		
204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	Deloitte realiza su actividad en España, y el 100% de los proveedores con los que trabaja son de procedencia nacional	Pte.
<b>GRI 205 Anti corrupción</b>		
205-1 Operaciones evaluadas en relación con riesgos relacionados con corrupción	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág.xx	Pte.
205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anti corrupción	En el FY19 el 100% de los profesionales han sido formados en políticas de anticorrupción	Pte.
205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	En el periodo relativo a este informe no se ha producido ningún incidente relacionado con la corrupción ni recibido sanción alguna por prácticas monopolísticas o competencia desleal	Pte.
<b>GRI 206 Prácticas de competencia desleal</b>		
206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal, las prácticas monopolísticas y contra la libre competencia	Durante el periodo relativo a este informe no se ha producido ningún incidente ni recibido sanción alguna por prácticas monopolísticas o competencia desleal	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Indicadores Ambientales</b>		
<b>GRI 301 Materiales</b>		
301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	Resumen Ejecutivo pág. 10	Pte.
<b>GRI 302 Energía</b>		
302-1 Consumo de energía dentro de la organización	Anexo a tablas GRI Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 28	Pte.
302-2 Consumo de energía fuera de la organización	Anexo a tablas GRI Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 28	Pte.
302-3 Intensidad energética	El consumo medio de electricidad por empleado es de 3,42 GJ	Pte.
302-4 Reducción del consumo de energía	En el FY19, debido tanto al aumento de empleados como al de oficinas en las que estamos presentes, se ha producido un aumento del consumo de electricidad, tanto en términos absolutos como en relativos con respecto al FY18. No obstante, seguimos trabajando en la implantación de medidas que nos ayuden a minimizar nuestro impacto sobre el medio ambiente, reduciendo y optimizando el uso de recursos para el desarrollo de nuestras actividades.	Pte.
302-5 Reducciones en los requerimientos energéticos de los productos y servicios	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 28 Deloitte no dispone de los mecanismos necesarios para obtener dicha información.	Pte.
<b>GRI 303 Agua</b>		
303-1 Consumo de agua por fuentes	Anexo a tablas GRI	Pte.
<b>GRI 304 Biodiversidad</b>		
304-1 Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	No se han identificado ocupaciones de suelo en espacios naturales protegidos o de alta biodiversidad	Pte.
304-2 Impactos significativos de las actividades, productos y servicios sobre la biodiversidad	Por las características de la actividad que desarrolla Deloitte no se han producido impactos en entornos naturales	Pte.
<b>GRI 305 Emisiones</b>		

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	Deloitte no realiza consumo directo de energía primaria; por lo que no se considera la generación de emisiones directas de GEI	Pte.
305-2 Emisiones indirectas de GEI (alcance 2)	Anexo a tablas GRI Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 27-28	Pte.
305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Anexo a tablas GRI Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 27-28	Pte.
305-4 Intensidad de emisiones de GEI	Anexo a tablas GRI La emisión media de CO2 por empleado es de 2.006,28 kg CO2eq	Pte.
305-5 Reducción de emisiones de GEI	Durante el FY19 se ha producido un aumento en la intensidad de emisiones por empleado debido al aumento de nuestras actividades y desplazamientos. Para reducirla, se han puesto en marcha medidas encaminadas a reducir la huella derivada de estos viajes y a optimizar el uso de recursos en nuestras oficinas.	Pte.
<b>GRI 306 Efluentes y residuos</b>		
306-2 Residuos por tipología y método de tratamiento	Anexo a tablas GRI Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 28-29	Pte.
<b>GRI 307 Cumplimiento ambiental</b>		
307-1 Incumplimientos de la legislación y normativa ambiental	No se ha recibido ninguna multa o sanción significativa	Pte.
<b>GRI 308 Evaluación ambiental de proveedores</b>		
308-1 Nuevos proveedores que han sido evaluados según criterios ambientales	Deloitte no cuenta con un sistema de evaluación específico para sus proveedores en materia de medio ambiente.	Pte.
308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de valor y acciones desarrolladas	No se han producido. El tipo de servicios que ofrece Deloitte no tiene un impacto directo significativo sobre el medio ambiente, salvo por el transporte de personal y por el consumo de papel.	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>Indicadores Sociales</b>		
<b>GRI 401 Empleo</b>		
401-1 Nuevas contrataciones de empleados y ratio de rotación	El número de nuevas contrataciones durante el FY19 ha sido de 1.168 mujeres y de 1.581 hombres. La tasa total de rotación de personal ha sido de 27% para mujeres y de 26% para hombres.	Pte.
401-2 Beneficios ofrecidos a empleados a jornada completa que no se ofrecen a empleados temporales o a jornada parcial	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 13-14	Pte.
401-3 Permisos parentales	Durante el ejercicio al que hace referencia esta Memoria se produjeron 334 bajas por maternidad o paternidad, de las cuales 167 fueron solicitadas por hombres y 167 por mujeres. De todas ellas, 37 causaron baja en la empresa en los 12 meses siguientes a su reincorporación, de estas, 29 correspondieron a mujeres y 8 a hombres.	Pte.
<b>GRI 402 Relaciones laborales</b>		
402-1 Periodo mínimo de preaviso en relación con cambios operacionales	En lo relativo a periodos mínimos de preaviso relativos a cambios organizativos, Deloitte se rige por lo establecido en la legislación española, analizando caso por caso. En este ejercicio no se han producido cambios significativos.	Pte.
<b>GRI 403 Salud y seguridad ocupacional</b>		
403-1 Representación de trabajadores en comités de salud y seguridad conjuntos	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 14-15 "Indicador reportado de forma parcial, bien por tratarse de información de carácter privado o bien por no disponer de los mecanismos necesarios para obtener dicha información con el desglose solicitado por GRI"	Pte.
403-2 Tipos de accidentes y ratios de accidentes laborales, enfermedades profesionales, días perdidos, y absentismo, y número de fallecimientos relacionados	"Durante el ejercicio correspondiente a esta Memoria se contabilizaron 33.645 días perdidos por enfermedad de la plantilla, de los cuales 11.650 corresponden a hombres y 21.995 a mujeres. No se produjeron ni enfermedades profesionales ni víctimas mortales."	Pte.
403-3 Trabajadores con un riesgo o incidencia elevada de enfermedades relacionadas con el trabajo desempeñado	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 15 No se han identificado enfermedades profesionales relacionadas con el desarrollo de nuestras actividades.	Pte.
403-4 Temas de salud y seguridad laboral tratados en acuerdos formales con la representación legal de los trabajadores	Políticas de Gestión del Capital Intelectual pág. 15	Pte.



Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>GRI 404 Formación y educación</b>		
404-1 Horas medias de formación anuales por empleado	Del total de horas de formación impartidas en el ejercicio correspondiente a esta Memoria, un 54% lo recibieron mujeres y un 46% lo recibieron hombres. Respecto a las categorías profesionales, del total de horas de formación impartidas, un 80% fueron recibidas por los empleados clasificados como staff (ayudante, senior y experienced senior); un 16% por la gerencia (gerentes y seniors managers) y un 4% por los socios.	Pte.
404-2 Programas para mejorar las habilidades de los empleados y de asistencia en la transición	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 11-12	Pte.
404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 12-13 Durante el periodo objeto de este informe, el 100% de nuestros empleados recibieron evaluaciones de desempeño.	Pte.
<b>GRI 405 Diversidad e igualdad de oportunidades</b>		
405-1 Diversidad de los órganos de gobierno y la plantilla	El número total de socios y Gerentes de la Firma durante el FY19 ha sido de 1.853, de los cuales 586 son mujeres y 1.267 son hombres. El 3% son menores de 30 años, el 87% tienen entre 30 y 50 años y el 10% son mayores de 50 años.	Pte.
405-2 Ratio de retribución de mujeres en relación con los hombres	El Plan de Compensación de Deloitte no hace distinción entre hombres y mujeres. Las bandas salariales de cada categoría profesional son exactamente iguales independientemente del género	Pte.
<b>GRI 406 No discriminación</b>		
406-1 Incidentes de discriminación y acciones correctivas implantadas	No se han producido	Pte.
<b>GRI 407 Libertad de asociación y negociación colectiva</b>		
407-1 Operaciones y proveedores en los que la libertad de asociación y negociación colectiva puede estar en riesgo	No se ha realizado este análisis. La práctica totalidad de las actividades de Deloitte España se desarrolla en territorio español, salvo determinados proyectos llevados a cabo en otros países que conllevan coordinarse con Firmas miembro de DTTL. Para cualquier aspecto relacionado con los derechos humanos y los derechos de los trabajadores, la Firma se rige por la legislación española en cada una de las materias. Para las actividades realizadas en otros países, Deloitte se rige por la legislación relativa a derechos humanos y de los trabajadores de los países en los que opera, o en su defecto, por la legislación internacional. Deloitte no tiene constancia de que ninguno de sus proveedores se haya visto relacionado en conflictos relacionados con los derechos humanos.	Pte.
<b>GRI 408 Trabajo infantil</b>		
408-1 Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	No existen actividades con dicho riesgo	Pte.
<b>GRI 409 Trabajo forzoso</b>		
409-1 Operaciones o proveedores con riesgo significativo por incidentes de trabajo forzoso	No se dan este tipo de operaciones	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>GRI 410 Prácticas de seguridad</b>		
410-1 Personal de seguridad formado en políticas o procedimientos de Derechos Humanos	Deloitte no cuenta con personal de seguridad, siendo esta actividad competencia de las compañías gestoras de los edificios en los que la Firma desarrolla su actividad en España	Pte.
<b>GRI 411 Derechos de los pueblos indígenas</b>		
411-1 Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	No existen actividades con dicho riesgo	Pte.
<b>GRI 412 Evaluación de Derechos Humanos</b>		
412-1 Operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impacto en materia de Derechos Humanos	No se ha realizado este análisis. La práctica totalidad de las actividades de Deloitte España se desarrolla en territorio español, salvo determinados proyectos llevados a cabo en otros países que conllevan coordinarse con Firms miembro de DTTL. Para cualquier aspecto relacionado con los derechos humanos y los derechos de los trabajadores, la Firma se rige por la legislación española en cada una de las materias. Para las actividades realizadas en otros países, Deloitte se rige por la legislación relativa a derechos humanos y de los trabajadores de los países en los que opera, o en su defecto, por la legislación internacional. Deloitte no tiene constancia de que ninguno de sus proveedores se haya visto relacionado en conflictos relacionados con los derechos humanos.	Pte.
412-2 Formación a empleados en políticas y procedimientos de Derechos Humanos	"En todos los cursos de acogida, a los que cada año asisten las nuevas incorporaciones, se dedica una parte del programa a temas relacionados con la ética, lo que supone más de mil horas de formación"	Pte.
<b>GRI 413 Comunidades locales</b>		
413-1 Operaciones con implicación de la comunidad local, evaluaciones de impacto, y programas de desarrollo.	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 16-19	Pte.
413-2 Operaciones con impactos negativos significativos actuales y potenciales sobre las comunidades locales	No se han identificado operaciones con impactos significativos posibles o reales en las comunidades locales	Pte.
<b>GRI 414 Evaluación social de proveedores</b>		
414-1 Nuevos proveedores que han sido evaluados según criterios sociales	Deloitte no cuenta con un sistema de evaluación específico para sus proveedores en materia de prácticas laborales, Derechos Humanos ni aspectos sociales al no ser considerado un área de riesgo.	Pte.
414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de valor y acciones desarrolladas	No se han producido	Pte.
<b>GRI 415 Política pública</b>		
415-1 Contribución a partidos y/o representantes políticos	Deloitte asume determinadas posiciones respecto a políticas públicas que varían en función de cada circunstancia estudiando cada caso y defendiendo sus intereses en los foros adecuados, bien de forma independiente o bien a través de las asociaciones y agrupaciones a las que pertenece. Asimismo, la Firma no ha realizado ninguna aportación financiera de ninguna otra índole a partidos políticos o instituciones relacionadas.	Pte.

Indicador	Posición en MRSC 2019	Verificación
<b>GRI 416 Salud y seguridad de los clientes</b>		
416-1 Evaluación de los impactos sobre salud y seguridad de los productos y servicios	Políticas de Gestión del Capital Intelectual págs. 22-23 "Todos los proyectos independientemente de la línea de servicio de Deloitte desde la que se presten, se someten antes de su aceptación a un proceso de gestión de riesgos, han de pasar un exhaustivo control de calidad y están sujetos a estrictas normas de confidencialidad respecto a la información y documentación de los clientes"	Pte.
416-2 Incidentes de incumplimiento relacionados con los impactos sobre la salud y la seguridad de los productos y servicios	No se han identificado incidentes significativos de esta naturaleza	Pte.
<b>GRI 417 Marketing y etiquetaje</b>		
417-1 Requisitos de información y etiquetaje de los productos y servicios	La actividad de auditoría está regulada por lo previsto en la Ley 22/2015 de Auditoría de Cuentas y demás normativa de aplicación	Pte.
417-2 Incidentes de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetaje de los productos y servicios	No se han producido incumplimientos de las leyes a este respecto	Pte.
417-3 Incidentes de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	No se han producido incidentes ni sanciones relacionados con temas de marketing	Pte.
<b>GRI 418 Privacidad de los clientes</b>		
418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	No se han producido reclamaciones o sanciones firmes relacionadas con el uso indebido de los datos personales del cliente	Pte.
<b>GRI 419 Cumplimiento socioeconómico</b>		
419-1 Incumplimiento con las leyes y regulaciones en el área social y económica	No se han producido incumplimientos de las leyes a este respecto	Pte.

# Global Compact

## Derechos Humanos

1	Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI
2	Las empresas deben asegurarse de que no son cómplices del abuso de los derechos humanos	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI

## Trabajo

3	Las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI
4	Las empresas deben eliminar toda forma de trabajo forzado y obligatorio	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI
5	Las empresas deben abolir efectivamente el trabajo infantil	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI
6	Las empresas deben eliminar la discriminación con respecto al empleo y ocupación	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI

## Medio Ambiente

7	Las empresas deben apoyar a un enfoque de precaución frente a los retos medioambientales	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI Políticas de Capital Intelectual (págs. 27-29)
8	Las empresas deben acometer iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad medioambiental	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI Políticas de Capital Intelectual (págs. 27-29)
9	Las empresas deben impulsar el desarrollo y a la difusión de tecnologías respetuosas con el medioambiente	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI Políticas de Capital Intelectual (págs. 27-29)

## Anticorrupción

10	Las empresas deben luchar contra toda forma de corrupción, incluyendo el chantaje y el soborno	<a href="https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html">https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/impact-report-2019.html</a> ; Indicadores GRI Políticas de Capital Intelectual (págs. 20-24)
----	--	---

# Anexo a Tablas GRI

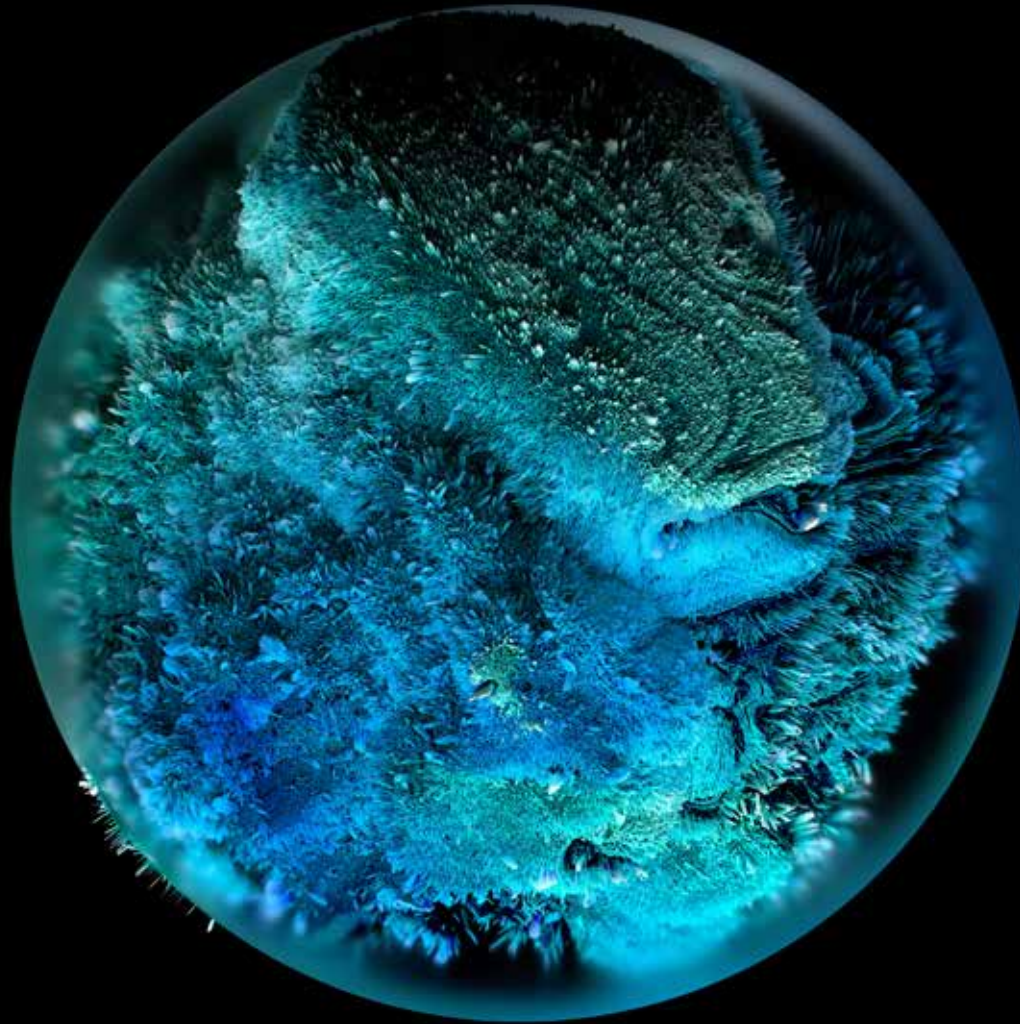
Nombre del indicador	Descripción	2019	2018	2017
<b>302-1 Consumo de energía dentro de la organización</b>	Electricidad oficinas (kw)	7.776.073	6.489.815	6.700.989
<b>302-2 Consumo de energía fuera de la organización</b>	Electricidad CPDs (kw)	350.780	553.082	501.427
<b>303-1 Consumo de agua por fuentes</b>	Volumen de agua extraída de la red municipal en las sedes de Deloitte (m3)	42.547,0	41.359,0	38.432,0
<b>305-2 Emisiones indirectas de GEI (Scope 2)</b>	Electricidad oficinas (kg CO2 eq)	2.332.821,9	1.837.071,8	2.355.799,6
	Electricidad CPDs (kg CO2 eq)	118.572,8	156.560,9	176.281,5
	Desplazamientos (kg CO2 eq)	13.873.581,3	10.837.170,0	9.660.226,1
<b>305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (Scope 3)</b>	Desplazamientos/empleado (kg CO2 eq/empleado)*	1.694,6	1.394,4	1.305,4
	Consumo de papel (kg CO2 eq)	100.433,8	109.953,3	142.489,5
	Consumo de papel / empleado (kg CO2 eq/empleado)*	12,3	14,1	19,3
<b>305-4 Intensidad de emisiones</b>	Intensidad por empleado (kg CO2 eq/empleado)*	2.006,3	1.665,1	1.666,9
<b>306-2 Residuos por tipología y método de tratamiento</b>	Papel enviado a reciclar (kg)	148.204,0	194.214,0	164.813,0
	Tóners enviados a reciclar (uds)**	406,0	833,0	ND

\* Los datos de intensidad de emisiones han sido calculados en base al número de empleados equivalentes de cada FY. Los datos del FY18 han sido recalculados en base al dato reportado en la herramienta CR360

\*\* El dato de tóners enviados a reciclar se refiere sólo a los tóners reciclados en las oficinas situadas en el edificio Torre Picasso de Madrid







**Políticas de gestión  
del capital intelectual**

Memoria de Responsabilidad Corporativa 2019

# Contenido

Introducción	3
Capital Negocio	4
Capital Humano	8
Capital Social-Relacional	16
Capital Tecnológico	25
Capital Natural	27

# Introducción

Las Políticas de Gestión del Capital Intelectual de Deloitte hacen referencia a la filosofía general de la Firma, aplicada de forma concreta y específica en cada uno de los cinco capitales en los que Deloitte organiza la información sobre su gestión:

- Capital Negocio
- Capital Talento
- Capital Social-Relacional
- Capital Tecnológico
- Capital Natural

Esta estructura por capitales responde a la voluntad de ordenar toda la información según el público de interés al que está destinada.

Cada año, la Firma informa a través de su Memoria de Responsabilidad Corporativa de los principales acontecimientos y novedades que se han producido en torno a sus activos

y recursos intangibles. Además de esa información referida fundamentalmente a la gestión de la Firma en cada ejercicio fiscal, Deloitte comparte con sus grupos de interés toda la información -ampliada, verificada y actualizada- relativa a los valores y objetivos generales que mueven su actividad. Y lo hace a través de este documento de Políticas.

Las Políticas de Gestión del Capital Intelectual pretenden, por tanto, ser una completa guía de consulta para los diferentes grupos de interés, y dar respuesta a cualquier necesidad de información sobre el proceder de la Firma en todos sus ámbitos de actuación. Este compromiso con la transparencia se encuentra alineado con el propósito global de Deloitte de generar un impacto relevante y positivo en sus principales grupos de interés: Clientes, profesionales y sociedad. Dicho propósito se materializa en nuestras creencias y compromisos adquiridos, que describimos públicamente en las Prácticas de Negocio Responsables accesibles desde nuestra web y a través de esta Memoria.



# Capital Negocio

## 1. Introducción

El Capital Negocio de una empresa describe la relación que ésta mantiene con aquellos grupos de interés directamente relacionados con sus actividades profesionales, es decir, clientes, proveedores, clientes potenciales, colaboradores y competidores.

Para Deloitte, el Capital Negocio está caracterizado por la excelencia, presente en todos los aspectos de su relación con los grupos de interés involucrados en su negocio, y cuya materialización orienta siempre las acciones de sus profesionales y a la estrategia de la Firma. Los expertos de Deloitte asesoran a las empresas con altos niveles de calidad, gracias a que los profesionales de la Firma disponen de un profundo nivel de especialización y de conocimiento de los negocios y de las industrias en torno a las que trabajan, de los distintos mercados, así como de las necesidades de las empresas y de las personas que las integran.

Igualmente, en el caso de los proveedores y los aliados estratégicos, la relación establecida por Deloitte se caracteriza por la aportación de calidad dentro de un marco de colaboración propio de la Firma líder de servicios profesionales en España y en el mundo.

## 2. Modelo de negocio de Deloitte

El modelo de negocio de la Firma en todo el mundo se basa en ofrecer el mejor servicio a las empresas a través del asesoramiento prestado por los mejores profesionales. Estos dos pilares, clientes y profesionales, son la base del desarrollo de toda la organización.

La excelencia en el servicio es una máxima en todos los proyectos en los que la Firma está involucrada. Así, todos los centros desde donde Deloitte realiza su actividad están estructurados para contar con el número de profesionales adecuado para su zona de actuación; están liderados por un socio o varios, y son capaces de atender las necesidades de sus clientes con un enfoque global y multidisciplinar, aprovechando la comunicación que permite la cercanía con las empresas.

### 2.1. El enfoque multidisciplinar

Deloitte siempre ha entendido que la complejidad del mundo empresarial y la sofisticación de sus operaciones obliga a contar con equipos profesionales cada vez más especializados. Así el portfolio de negocios de Deloitte está formado por un conjunto de prácticas y especialidades verdaderamente multidisciplinar y que es capaz de aportar una

solución integral a los retos más complejos de las empresas.

Algunas de las características del servicio que proporciona la Firma, y que determinan todo su Capital Negocio, son las siguientes:

- Compromiso global respecto a la calidad e independencia de los recursos y servicios que presta, orientados siempre a la aportación de valor.
- Enfoque metodológico diferenciador, innovador, eficaz y flexible, que exige un conocimiento total del sector donde operan los clientes.
- Especialización de los equipos de trabajo, lo que asegura el máximo conocimiento de las mejores prácticas del mercado.
- Participación proactiva de los profesionales de Deloitte: comunicación, colaboración y anticipación.
- Multidisciplinariedad de los profesionales, lo que permite a Deloitte ofrecer al cliente una amplia gama de soluciones integradas.

Deloitte entiende que la complejidad del mundo empresarial y la sofisticación de sus operaciones obliga a contar con equipos profesionales cada vez más especializados. El portfolio de negocios de Deloitte está formado por un conjunto de prácticas y especialidades multidisciplinar

## 2.2. Líneas de servicio, industrias y geografías

Deloitte está estructurada en tres ámbitos principales que hacen posible que todos los clientes reciban un asesoramiento específico: el mercado geográfico en el que opera, el sector donde se desarrolla su actividad y el tipo de especialidad que requiere.

La aproximación de Deloitte a sus clientes, basada en el acercamiento a la particularidad de sus negocios, convierte a los profesionales de la Firma en expertos no sólo de cada tipo de servicio (Auditoría, Consultoría, Asesoramiento Jurídico y Tributario, Gestión del Riesgo, Asesoramiento en Transacciones y Outsourcing – Business Process Solutions), sino de un sector en particular (Consumo, Sector Público, Energía, Recursos e Industria, Sanidad, Servicios Financieros y Tecnología, Medios y Telecomunicaciones).

En un entorno económico de máxima transformación, los servicios enfocados a la maximización de la competitividad en entornos de cambio se convierten en decisivos. Así, Deloitte ha reforzado sus equipos de trabajo en campos como Analytics, la Inteligencia Artificial o los ciber riesgos. Además, la Firma está firmemente comprometida con la Innovación promoviéndola tanto internamente a través de los Venture Labs, en los que los profesionales de la Firma aportan y sacan adelante nuevos servicios; como externamente gracias al Deloitte Green House de Madrid que

nació con la vocación de guiar y ayudar a los clientes a resolver sus mayores retos a través de la innovación.

La Firma cuenta también con StartmeUP, un programa nacido con el propósito de fomentar, coordinar y unificar los esfuerzos que Deloitte lleva desarrollando desde hace tiempo en el ecosistema startup y que posiciona a la organización como asesor de referencia en el entorno digital y tecnológico.

## 2.3 Estándares globales de Servicio al Cliente

Los estándares internacionales de servicio al cliente de Deloitte Touche Tohmatsu llevan más de una década formando parte de la cultura de la Firma. Dichos estándares, junto con los valores corporativos, constituyen el marco que guía el compromiso de excelencia de Deloitte en el servicio al cliente. El Código Global, común a todas las firmas miembro, refleja este equilibrio

## 3. Servicio contrastado

### 3.1. Calidad y satisfacción del cliente

El compromiso de calidad e integridad es la clave en el asesoramiento a los clientes. Deloitte pone especial énfasis en contribuir a la mejora de la productividad, eficacia y eficiencia de las actividades de sus clientes. Este enfoque lleva a la Firma a concebir su trabajo como una relación continua de colaboración y apoyo a sus clientes en cualquiera de los campos relacionados con su actividad profesional.

Dentro de la metodología de trabajo, Deloitte integra un proceso de evaluación de la calidad del servicio que presta y del nivel de satisfacción del cliente, comprometiéndose a medir de forma sistemática el grado de satisfacción que obtiene de los servicios en todos y cada uno de los clientes, y a solucionar todos los aspectos que se pongan de manifiesto durante el proceso.

En ese sentido, Deloitte cuenta con el programa Client Service Assessment (CSA), que pretende obtener un profundo conocimiento de la opinión y preocupaciones del cliente, así como de sus necesidades futuras. A través de un proceso de entrevistas independiente se busca: fortalecer la relación con el cliente; detectar factores de riesgos que puedan dificultar la continuidad; identificar las áreas de mejora en el servicio al cliente y crear una experiencia de cliente diferencial que ayude a identificar nuevas oportunidades

El programa CSA es un sistema de valoración que, tanto por su complejidad como por su dedicación, no puede ser aplicado a todas las cuentas de la Firma. Las cuentas se seleccionan por el equipo de Clients&Industries, teniendo en cuenta la periodicidad establecida en la aplicación del protocolo. A los clientes globales se aplica anualmente, a los de mayor peso en la actividad una vez cada dos años y al resto una vez cada tres años. Una vez elaborado el listado, se somete a la aprobación del socio



responsable de Clientes&Industries y se comparte en el Comité Ejecutivo (CACEO).

### 3.2. La figura del LCSP

El LCSP (Lead Client Service Partner), es decir, el socio responsable del servicio en un cliente, es el garante de que toda la metodología y los procesos de calidad de Deloitte se hagan efectivos en cada uno de los clientes a su cargo. Se trata del socio que ostenta la máxima responsabilidad de los servicios ofrecidos al cliente en todos los países donde éste desarrolla sus actividades.

Esta responsabilidad conlleva el liderazgo y coordinación del equipo internacional asignado al cliente, para garantizar la excelencia y exceder sus expectativas. Este socio ayuda y coopera en la gestión del riesgo a la hora de incorporar nuevos clientes a Deloitte o de ampliar el rango de servicio a clientes ya existentes. Lidera, por tanto, el proceso de negociación con los clientes en coordinación con el Departamento de Riesgos de la Firma y con los recursos de otras áreas de negocio.

### 3.3. Enfoque de Auditoría

El enfoque de Auditoría de Deloitte, denominado Audit Approach, constituye la adaptación a las especificidades y requerimientos legales y profesionales españoles del desarrollo metodológico común desarrollado por la Firma. Se trata de una metodología basada en la evaluación del riesgo

y enfocada hacia el entendimiento del negocio de cada cliente y con los estados financieros tomados en su conjunto. La identificación de los riesgos se realiza para cada uno de los negocios clave. Desde la primera fase de la metodología, Deloitte inicia el proceso de detección de procesos críticos asociados a cada negocio, de modo que los riesgos inherentes identificados se asocian a estos procesos y a los epígrafes de los estados financieros asociados. El enfoque de Auditoría basa su modelo en reconocer que cada cliente es único, y que por ello requiere un plan de trabajo adaptado a sus operaciones particulares, así como a sus requerimientos de reporte e información financiera. Y no sólo con este enfoque, sino también con los requisitos profesionales y el entorno profesional de cada industria, así como la forma de desempeñar los negocios que varían de país a país, de sector a sector y, por supuesto, de cliente a cliente.

### 4. Deloitte ante sus proveedores, colaboradores y aliados estratégicos

Con el fin de que Deloitte pueda mantener su nivel de actividad y compromiso de calidad, dispone de una red extensa de proveedores que conocen la organización y son capaces de dar respuesta a los compromisos adquiridos. La relación que Deloitte mantiene con sus proveedores, colaboradores y aliados estratégicos resulta fundamental para el adecuado funcionamiento de la Firma y la consecución de sus objetivos, donde lo

primordial es superar las expectativas de sus clientes.

### 4.1. Inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales.

Uno de los principios éticos de Deloitte hace referencia a una cadena de suministros responsable, donde no se tolera ningún tipo de comportamiento ilícito o inmorales por parte de nuestros proveedores, contratistas o socios de alianzas.

La política de Compras aplica a todas las compras que realiza la Firma, tanto realizadas por las áreas internas especializadas (Organizaciones de Compras) como por las líneas de negocio.





Los principales objetivos de la política son:

- Transformar las compras en una función estratégica y potenciar su posicionamiento.
- Adecuar los procesos y estructuras de compras a las necesidades del negocio.
- Aportar valor a los clientes internos mejorando resultados sin reducir calidades y optimizar la gestión interna.

En este marco de actuación, prevalece en la operativa de compras establecer un marco de funcionamiento con los proveedores, que permita mantener con ellos relaciones comerciales basadas en unos principios de transparencia, independencia, actuación ética y objetividad en la evaluación y selección de proveedores, asegurando el cumplimiento de las normativas que resultan de aplicación al realizar una compra. Este elemento se logra promoviendo que los procesos de selección y evaluación de proveedores sean imparciales, objetivos, abiertos y transparentes, definiéndose para ello un esquema de toma de decisiones escalonado, que asegure un adecuado contraste en los análisis entre los diferentes intervinientes en el proceso, en especial en las compras de mayor importe.

En esta línea, las compras de mayor importe llevan sujetas como regla general la ejecución de un proceso de pedido de propuestas ("RFP – Request for Proposal"), en el que el

área solicitante redacta, con la colaboración de la Dirección de Compras y, en su caso, la Organización de Compras especialista, el pliego de licitación junto con la matriz de valoración para utilizar en la evaluación de los potenciales proveedores. Una vez recibidas las propuestas de los potenciales proveedores, tanto el área solicitante como la Dirección de Compras participan en la evaluación, escalándose los resultados alcanzados en la misma al Comité de Compras (en el que participa el Director de Operaciones – COO) para su evaluación y, en su caso, ratificación.

Deloitte promueve el cumplimiento por parte de los proveedores de la legislación aplicable en materia de Seguridad, Salud y Medio Ambiente. En este sentido, el acuerdo marco definido por la Firma y que se utiliza como regla general en la formalización de contratos con proveedores, incluye una cláusula por la que el proveedor se obliga expresamente al cumplimiento de cuanta legislación de contenido medioambiental le sea de aplicación, en relación a las actividades cuya ejecución derive de la celebración del contrato.

#### 5. Deloitte ante su competencia

En cada línea de servicio, la Firma compite en el mercado con grandes firmas de servicios profesionales, con despachos de abogados locales y globales y con grandes firmas de consultoría, así como con firmas de una gran especialización, denominadas "consultoras de nicho".

Uno de los principios éticos de Deloitte hace referencia a una cadena de suministros responsable, donde no se tolera ningún tipo de comportamiento ilícito o inmoral por parte de nuestros proveedores, contratistas o socios de alianzas.

Deloitte entiende que la competencia asegura la continuidad del libre mercado. De hecho, la Firma siempre ha mantenido un ambiente de cooperación, entendimiento y equidad que contribuye al prestigio generalizado del conjunto de las firmas de servicios profesionales en el mercado. Existen instituciones y colegios profesionales pertenecientes a las distintas actividades profesionales en los que la Firma tiene presencia y con los que colabora constante y activamente. La Firma no ha recibido ninguna sanción, advertencia o punición relacionada con normativas antimonopolio.

# Capital Talento

## 1. Introducción

La evolución de Deloitte como firma de servicios profesionales depende de la capacidad de su equipo humano, su principal activo, y de su estructura organizativa, encaminada a cumplir los compromisos adquiridos con sus grupos de interés. Su negocio se basa en el conocimiento de las personas que integran la Firma.

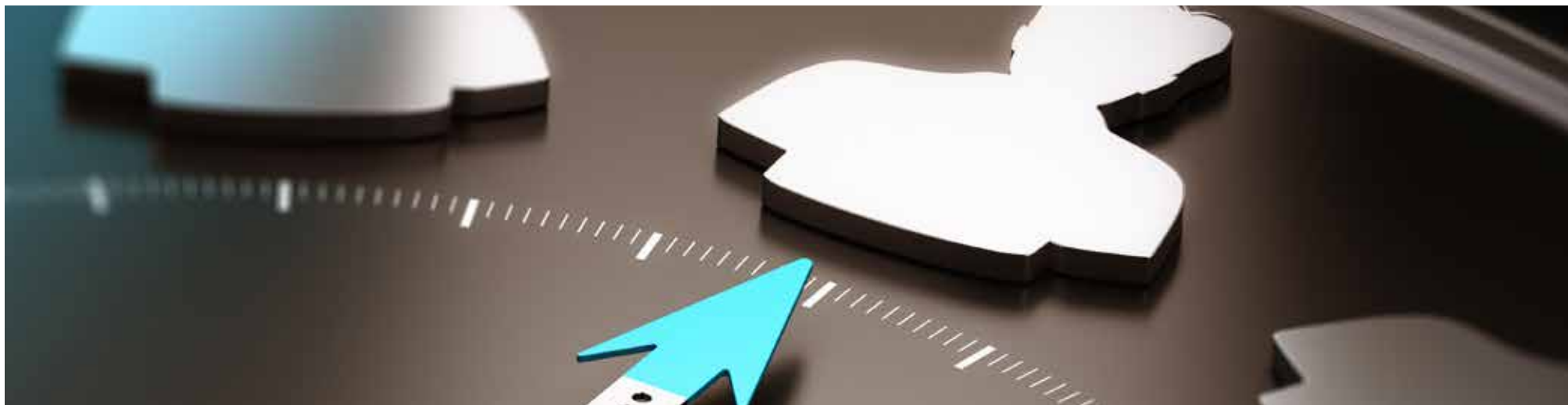
Desde hace años, Deloitte ha sido reconocida como una de las mejores empresas para trabajar en España por su enfoque en la gestión del talento, que buscan sobre todo llevar a cabo las mejores prácticas en ámbitos

como la captación y selección, el desarrollo profesional, la formación, la retribución o el entorno laboral y una cultura que favorezca estas prácticas.

Por su parte, la organización de Deloitte está orientada a cumplir con su Misión y Visión: ayudar a las personas que integran Deloitte y a sus clientes a alcanzar la excelencia.

En Deloitte, son los propios profesionales los responsables del desarrollo de los miembros de su equipo y existe una centralización de procesos y metodologías garantizadas por el equipo de Recursos Humanos. Gracias a este

Deloitte ha sido reconocida como una de las mejores empresas para trabajar en España por su enfoque en la gestión del talento, que buscan sobre todo llevar a cabo las mejores prácticas en ámbitos como la captación y selección, el desarrollo profesional, la formación y la retribución.





enfoque cultural, logramos equipos que se caracterizan por su conocimiento, diversidad y multidisciplinariedad.

## 2. Estructura del Capital Humano

### 2.1. Igualdad de oportunidades

Para defender la integridad y la calidad de su Capital Humano, Deloitte adopta medidas que sirven para garantizar la igualdad de oportunidades de todos sus profesionales, tanto desde el punto de vista profesional como en cuanto al desarrollo personal. La Firma no permite que en su seno se lleve a cabo ningún tipo de discriminación por motivo de raza, origen nacional o regional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, participación en sindicatos o afiliación política.

Deloitte además tiene definida una estrategia de diversidad e inclusión denominada “ALL IN” cuyos objetivos son los de acelerar la igualdad de género en todos los niveles y promover una cultura inclusiva para que todos los profesionales tengan las mismas oportunidades.

### 2.2. Código Ético

Deloitte dispone de un Comité de Ética para aclarar cualquier duda o conflicto relacionado con la interpretación o el cumplimiento del Código Ético de la Firma en España. La Declaración Internacional de Derechos Humanos, así como el Global Compact de la ONU, se han tenido en cuenta en la elaboración del Código Ético.

Deloitte anima a todos sus profesionales a que consulten con el Comité de Ética cualquier asunto relacionado con su comportamiento, en el que estos consideren que los Principios Éticos o los Valores Compartidos puedan verse vulnerados. Para ello pone a disposición de todos los profesionales, a través de la Intranet, la dirección de e-mail del Comité, con quien se puede contactar -por dicha vía o por correo interno- para solventar dudas o proponer sugerencias, y el canal de denuncias Speak Up que complementa el sistema regular de información y comunicación del Grupo (superiores jerárquicos, responsables de departamento o RRHH) y constituye un sistema subsidiario y no sustitutivo de la gestión interna. Esta plataforma, administrada

por un tercero independiente para garantizar la confidencialidad, es accesible desde cualquier lugar, las 24 horas del día, los 365 días del año.

Asimismo, la Firma establece, entre otras iniciativas, encuestas de clima, dinámicas de grupo, reuniones de equipos de trabajo y un completo programa de acompañamiento que va desde tutorías al mentoring. Además, a través del programa Upward Feedback que permite evaluar de forma confidencial a los superiores se consigue un análisis 360° que permite velar por el cumplimiento ético en Deloitte.

### 3. Reclutamiento y selección

Dado que Deloitte tiene entre sus prioridades el atraer y desarrollar a los mejores profesionales del mercado, la Firma dispone de unos completos procesos de atracción y seguimiento de candidatos, con el fin de poder incorporar a los profesionales con el mayor talento.

El proceso de reclutamiento y selección de candidatos en Deloitte tiene cuatro fases:

- Determinación de necesidades
- Identificación de fuentes y filtrado
- Proceso de selección
- Fidelización y feedback

## Las acciones más habituales que lleva a cabo Deloitte son las siguientes:



Información en la página web: [www.deloitte.es](http://www.deloitte.es)

- La sección "Trabaja en Deloitte" contiene información actualizada sobre actividades y ferias de empleo en las que participa la Firma, ofertas de trabajo y artículos de interés, además de un formulario a través del cual los candidatos pueden ponerse en contacto con los profesionales de Recursos Humanos.



Acciones con centros universitarios y escuelas de negocio:

- Presentaciones y foros. Deloitte colabora activamente con aquellos centros de formación que promueven acciones destinadas a poner en contacto a los alumnos con el mundo de la empresa.
- Talleres formativos. Se imparten sesiones teóricas y se llevan a cabo casos prácticos donde los estudiantes experimentan la experiencia de trabajar en Deloitte.
- Participación en bolsas de trabajo. Deloitte forma parte de los programas de inserción profesional de las principales universidades, escuelas de negocio y colegios profesionales del país.



Acuerdos con portales de empleo: canalización de ofertas y demandas de empleo.



Acciones con profesionales: Deloitte, premia a aquellas personas que presenten candidatos con experiencia a los procesos de reclutamiento, en caso de que sean finalmente seleccionados.



Redes sociales: A través de la gestión de los medios y redes sociales la Firma canaliza las solicitudes de empleo y difunde sus actividades de captación y sus políticas de Recursos Humanos.

En todos los casos, los procesos de selección buscan a futuros profesionales que compartan los valores de la Firma, que tengan capacidad de trabajo en equipo y, en función del puesto, otras capacidades específicas.

Las entrevistas de selección de Deloitte permiten un proceso de comunicación eficaz a través del cual la Firma proyecta lo que es y lo que hace y, al mismo tiempo, capta y entiende las necesidades de los potenciales profesionales. A través de diversas fases, el candidato avanza en el proceso de selección hasta su oferta y contratación definitiva, que se producen una vez superadas todas las pruebas y entrevistas.

#### 4. Formación

Una de las prioridades de Deloitte en la gestión de su Capital Talento es proporcionar a sus profesionales oportunidades de formación y mejora continua.

En este sentido, el propósito último de la Firma es que sus integrantes sean considerados profesionales de referencia por el mercado. Para ello, la Firma dispone de un completo sistema de formación técnica y de gestión, tanto presenciales como online.

##### 4.1. Plan de Formación de la Firma

Los planes de formación de Deloitte cumplen un amplio abanico de requisitos, desde la

motivación de los profesionales hasta reducir los riesgos inherentes al negocio de los servicios profesionales.

Este Plan de Formación se estructura en función del nivel de competencias de los participantes, cubriendo las exigencias de cada grupo y de las del propio profesional. Así pues, las características de los programas que se imparten se deciden de acuerdo a los parámetros establecidos por el Comité de Formación, que conectan con el plan estratégico de Deloitte.

##### 4.2. Incorporación a la Firma

Los profesionales, a la hora de incorporarse a la Firma, tengan o no experiencia profesional previa, comparten jornadas de trabajo con profesionales de otras líneas de servicio durante los cursos de formación. Dentro del primer curso, denominado "Programa On Boarding", se ofrece a los nuevos profesionales una aproximación a la Firma, a su estructura, sus valores, las normas de conducta profesional, los principios éticos, la normativa de independencia, de seguridad, de confidencialidad, etc., así como una primera aproximación a las herramientas técnicas de su profesión. Tras esta formación, el nuevo profesional irá profundizando, a través de otros cursos monográficos en sus conocimientos técnicos, así como en los valores corporativos.

El Plan de Formación de Deloitte está en continua revisión y actualización.

La Intranet de Deloitte contiene además toda la información necesaria para el seguimiento de los cursos, manuales de uso de programas informáticos y una amplia gama de materiales y documentación sobre las diferentes disciplinas.

Los profesionales tienen a su disposición una amplia gama de cursos e-learning sobre diversas capacidades y también cuentan para su desarrollo con las iniciativas formativas de la Deloitte de carácter internacional que impulsa la Deloitte University.

#### 5. Desarrollo profesional

El desarrollo profesional en Deloitte implica construir un entorno en el que las personas puedan alcanzar sus metas personales a largo plazo. La creación de oportunidades profesionales ha sido siempre uno de los objetivos y uno de los valores esenciales de la estrategia de talento.

##### 5.1. Plan de Carrera

El esquema de carrera profesional está pensado para dar respuesta a los objetivos de las personas y de la Firma en un entorno de mercado cambiante, global y dinámico que demanda flexibilidad, innovación y un estudio individualizado de las capacidades de cada persona y de su potencial crecimiento profesional.

Dentro del ámbito del desarrollo profesional, el Plan de Carrera determina la trayectoria de los profesionales durante su estancia en la Firma. En general, el Plan de Carrera de Deloitte establece un período de entre 12 y 18 años para que un profesional sin experiencia alcance la categoría de socio.

Cada una de las líneas de servicio de Deloitte dispone de su propio plan, adaptado a su estructura y necesidades. Paralelamente, las funciones internas y de administración disponen de su propio sistema de desarrollo, basado fundamentalmente en los resultados del proceso de evaluación.

## 5.2. Movilidad Nacional e Internacional

Deloitte como organización internacional fomenta la experiencia y la profundización en mercados internacionales y en otras culturas.

Los profesionales de Deloitte, a través de la red Global, tienen la oportunidad de desarrollar su carrera profesional en entornos internacionales.

La experiencia internacional incluye diferentes opciones:

- Movilidad internacional, a corto o largo plazo.
- Traslados indefinidos
- Movilidad entre oficinas.

- Viajes internacionales de negocio.
- Participación en proyectos/ equipos internacionales.

Estos programas tratan de dar respuesta a las inquietudes y a los deseos de progresión de carrera de los profesionales y responder a un entorno cada vez más global. Además, los profesionales desempeñan funciones en la red internacional de Deloitte que amplían las capacidades de trabajo de los equipos de Deloitte.

## 5.3. Programas de acompañamiento

Como parte esencial de la carrera de cada individuo, Deloitte cuenta con programas de desarrollo y acompañamiento a disposición de sus profesionales. Programas de tutorías y mentoring, programas específicos dirigidos a profesionales que se encuentran en los dos años previos a su promoción a equipo directivo.

Estos programas se basan en el desarrollo individualizado y en el acompañamiento de una persona más senior, en su trayectoria profesional, para transferir conocimientos y habilidades, que permitan al profesional mejorar su desempeño y con el fin de guiarles y prepararles como líderes del futuro de la Firma. Estos programas ayudan además a fortalecer la cultura corporativa de Deloitte.

## 5.4. Políticas de flexibilidad

Deloitte, a través de su iniciativa "Being Flexible", fortalece el compromiso con el Talento estableciendo una serie de medidas de flexibilidad que ofrecen a sus profesionales una mayor capacidad de respuesta a sus inquietudes y necesidades personales, sin perder de vista las funciones requeridas por su puesto, las necesidades del equipo y las necesidades del cliente, además de las suyas propias.

La filosofía "Being Flexible" se basa en tres principios fundamentales que han de tenerse en cuenta en todo momento a la hora de aplicar estas medidas: Confianza y respeto, Orientación al resultado, Comunicación abierta (two way conversation). La Firma dispone de programas de flexibilidad (maternidad, paternidad, reducción de jornada laboral) a lo largo de la carrera del profesional. Este concepto de flexibilidad se gestiona de manera individualizada, en cada equipo de trabajo y atendiendo a los objetivos a alcanzar en cada cliente. De esta forma logramos cumplir de manera integrada las expectativas de los clientes y de los profesionales.

## 6. Evaluación del desempeño

Existe un sistema de evaluación que permite conocer la trayectoria y la evolución de cada persona y determinar las posibles propuestas de promoción y planes personalizados de formación. Es un modelo por competencias



cuyo objetivo es gestionar el desempeño y la contribución de sus profesionales, así como identificar sus puntos fuertes, sus áreas de mejora y su potencial de desarrollo.

### 6.1. Implicación de Recursos Humanos en el proceso de Evaluación

El área de Recursos Humanos de Deloitte participa en todo el proceso de evaluación de la Firma, coordinando las diversas fases y ayudando a solventar las dudas que presenten los profesionales a la hora de realizar las evaluaciones. Entre sus funciones concretas destacan las siguientes:

- Diseñar, evolucionar y mantener el modelo de evaluación alineado con las necesidades de cada grupo, las tendencias del mercado y la estrategia de la Firma.
- Formar a todos los profesionales en el programa de evaluación de la Firma.
- Gestionar conjuntamente con los socios y coordinadores de evaluación de cada grupo el calendario establecido para el proceso.
- Asesorar a los profesionales sobre las dudas e incidencias que puedan surgir acerca del proceso.
- Facilitar los medios técnicos y el soporte necesarios.
- Participar en las reuniones de evaluación,

con el objeto de conocer mejor cada sector y área de trabajo, y para garantizar que el modelo de evaluación se aplique de la forma más homogénea posible en los grupos, asegurando también el correcto cumplimiento del proceso.

- Elaborar informes ad-hoc a requerimiento de la Firma.
- Controlar la calidad de los resultados de todo el proceso.
- Aportar información de valor añadido al resto de áreas relacionadas con el Capital Humano (formación, captación y selección, etc.) que les permitan ser más eficaces en sus correspondientes áreas de trabajo.
- Desarrollar la evaluación upward-feedback: los profesionales con responsabilidad en la Firma pueden ser evaluados por las personas de su equipo y, de este modo, conocer la valoración de sus colaboradores.

### 7. Políticas de Compensación y Beneficios

La Firma mantiene en permanente evolución y mejora de sus sistemas de compensación. Entre los objetivos más destacados del programa de compensación destacan: obtener la máxima garantía de que los profesionales y candidatos perciben una compensación justa, competitiva y atractiva; procurar el tratamiento individualizado y flexible de cada una de las personas de la Firma, adaptando a su

## Ventajas del modelo de evaluación por competencias

- 1 Permite conocer con exactitud el perfil competencial de cada profesional, la calidad del trabajo realizado y su potencial de desarrollo. Igualmente, mejora el conocimiento de los distintos colectivos de la Firma (líneas de negocio, niveles profesionales, geografías...).
- 2 Identifica puntos fuertes y áreas de desarrollo, tanto a nivel individual como colectivo, sirviendo de fuente para el diseño y la puesta en marcha de los programas de formación y desarrollo necesarios en aquellas competencias que los profesionales deben potenciar.
- 3 Permite definir las capacidades requeridas en cada puesto y en qué grado e identifica los perfiles que mejor se adecúan a cada rol.
- 4 Evita discriminaciones y desigualdades en cuanto a oportunidades.

caso concreto los planes de compensación; y construir permanentemente una propuesta de retribución sólida que permita a la Firma atraer y desarrollar a los mejores profesionales del mercado.

Los programas de compensación de Deloitte están íntimamente ligados al Plan de Carrera que ofrece la Firma a sus profesionales.

Las bandas y escalas salariales se establecen de acuerdo a la categoría y línea de negocio de la carrera en la que se encuentra cada individuo, siempre atendiendo a su desempeño, a su contexto y a factores como la competitividad en el mercado, los valores de la Firma y la estrategia general.

### 7.1. Otros elementos de compensación y beneficios

La Firma ofrece a sus profesionales otros elementos de compensación, como son el aprendizaje de idiomas, la financiación de cursos de formación, el seguro médico, el seguro de accidentes o el seguro de vida del que disponen todos los profesionales de la Firma.

Tiene establecidos programas de flexibilidad (maternidad, paternidad, reducción de jornada laboral) a lo largo de la carrera del profesional. Este concepto de flexibilidad se gestiona de manera individualizada, en cada equipo de

trabajo y atendiendo a los objetivos a alcanzar en cada cliente. De esta forma logramos cumplir de manera integrada las expectativas de los clientes y de los empleados.

Por otro lado, equipos informáticos de última generación están a disposición de la mayoría de empleados.

#### Well-Being

Los ámbitos relacionados con el bienestar de la persona son cada vez más relevantes en la gestión del Talento. Por tanto, desde Deloitte se busca el bienestar holístico del profesional que abarca ineludiblemente tres aspectos importantes, que harán que la experiencia de nuestros profesionales sea excelente, estos son cuerpo, mente y sentido del propósito (body, mind & purpose).

#### Body

Con el objetivo de promover y facilitar la actividad física, el descanso y la nutrición y mantener la energía y la salud de nuestra gente en el trabajo, el hogar y en sus entornos, Deloitte ofrece:

- Información y formación sobre salud
- Descuentos en gimnasios afiliados
- Estilo de vida saludable (Club deportivo y de ocio: competiciones, running...)

## 8. Clima Laboral

Dada la importancia del Capital Humano para Deloitte, encuesta de clima laboral.

La Firma dispone de multitud de medidas para mejorar el entorno laboral en el que se desenvuelven sus profesionales, tanto en cuestiones relacionadas con la salud, seguridad e higiene en el puesto de trabajo, como en materia de protección de derechos, transparencia y comunicación entre los profesionales y la Firma.

Con el fin de mantener el nivel de calidad, la Firma ha venido efectuando una serie de sondeos de clima laboral a grupos reducidos representativos de las diversas funciones, áreas geográficas y categorías, con el fin de conocer las inquietudes y necesidades de los profesionales. De dichos sondeos se extraen las mejoras necesarias, así como las sugerencias de los empleados.

### 8.1. Relaciones laborales y Comunicación

La comunicación interna con los empleados, y la transparencia en el acceso a la información corporativa y a la protección de derechos en general, forman parte de la política de Capital Humano de Deloitte. El Código Ético de la Firma rechaza explícitamente cualquier comportamiento individual o colectivo, a título personal o en nombre de la organización, que atente contra la legislación española, en cualquiera de sus extremos.

La información corporativa se ofrece de forma descendente, siendo de libre acceso para los socios y entra dentro del campo de sus obligaciones hacérsela llegar a sus equipos de trabajo.

La dinámica de trabajo en Deloitte facilita la comunicación entre los profesionales con la alta dirección, puesto que todo miembro de la Firma tiene permanentemente a su disposición un gerente con acceso a los socios miembros del Comité Ejecutivo. Además, todos los niveles están claramente descritos en el Plan de Carrera de la Firma, con las responsabilidades de cada categoría perfectamente expuestas.

Por otro lado, la Firma comunica permanentemente sus valores y principios éticos a través de diversos canales. Existen una serie de canales privados: Intranet, correo electrónico, publicaciones internas y comunicados. Y de canales públicos: adscripción al Global Compact de la ONU, la memoria de responsabilidad corporativa, notas informativas, etc.

## 8.2. Salud, seguridad e higiene laboral

Deloitte dispone de un Servicio de Medicina en el Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales, que asume las cuatro especialidades recogidas en la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos laborales - Medicina, Higiene, Seguridad y Ergonomía y toda la normativa reguladora de la misma.

Toda la actividad de la Firma relacionada con este aspecto se gestiona a través del Sistema Integrado de Prevención de Riesgos Laborales, una herramienta informática desarrollada internamente por Deloitte que genera una conexión entre las mencionadas áreas específicas previstas por la ley, los profesionales y el ambiente de trabajo.

Junto a ello, Deloitte tiene constituidos diversos Comités de Seguridad y Salud compuestos de forma paritaria por representantes de la compañía y de los profesionales, según la normativa legal vigente, cuyas decisiones amparan a la totalidad de la plantilla, y cuya misión es dialogar sobre temas de salud y seguridad laboral de interés para todos los colectivos.

Las oficinas de Deloitte gozan de los preceptivos planes en materia de evacuación, simulacros y emergencias sin que se haya realizado ningún apercebimiento de tipo administrativo o judicial.

La asistencia médica abarca los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y las patologías por enfermedades comunes o accidentes no laborales. En caso de consultas médicas no urgentes, Deloitte tiene a disposición de sus profesionales un servicio médico con instalaciones en Madrid y Barcelona. Las personas del resto de oficinas pueden ponerse en contacto telefónico.

## 8.3. Seguridad integral

Junto a la salud, la seguridad y la higiene son los otros dos grandes campos de actuación del Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales. En cuanto a la seguridad, Deloitte mantiene en vigor procesos para la evacuación en caso de emergencia o incendio, así como información disponible para todos los profesionales en cuanto a métodos para evitar accidentes de trabajo. Como ya se ha indicado, los controles sobre la higiene del entorno de trabajo se realizan periódicamente, tanto sobre cuestiones ambientales (calidad del aire, del agua, presencia de ácaros en moquetas, etc.) como sobre alimentos y bebidas a disposición de los profesionales.



# Capital Social-Relacional

## 1. Introducción

En Deloitte entendemos nuestra responsabilidad social como parte fundamental de nuestra estrategia. Impulsar la igualdad de oportunidades y fomentar el acceso al conocimiento y a la formación son nuestra base para contribuir al desarrollo de una sociedad más justa.

El diálogo permanente con nuestros stakeholders nos permite conocer y dar respuesta a los intereses de nuestros profesionales, nuestros clientes y los agentes sociales. Integridad, diversidad, compromiso, generosidad y excelencia son nuestros valores.

Enmarcada en el Programa World Class y con el propósito "*Making an impact that matters*", la estrategia Global de Acción Social de Deloitte implica a todas las firmas miembro de la organización en una iniciativa común cuyo objetivo es ser referentes de excelencia en el ámbito del compromiso social, tomando parte activa en la resolución de los retos que afronta nuestra sociedad: compartir nuestras mayores fortalezas (nuestros valores y nuestro conocimiento especializado) con colectivos de jóvenes desfavorecidos y poniendo especial foco en el ámbito de la educación, en la formación y el empleo; demostrar el

compromiso de los profesionales y de la firma hacia todos nuestros grupos de interés, tanto dentro de Deloitte como en nuestro entorno profesional y nuestra comunidad y desarrollar proyectos que nos permitan aportar valor profesional y personal, y que refuercen la cultura de Deloitte.

El gran reto de Deloitte en materia de RSC pasa por diseñar unas estrategias de acción que respondan a las necesidades de la sociedad y que también recojan las inquietudes de sus profesionales y sean coherentes con su actividad, con la cultura y con los valores con los que se identifican.

## 2. Contribución social

La principal contribución de Deloitte a la sociedad es la formación de generaciones de profesionales altamente capacitados que ponen su conocimiento y experiencia al servicio de la sociedad. La formación continua ocupa en Deloitte un lugar muy importante, ya que la Firma entiende el desarrollo del talento como una premisa fundamental para poder aportar valor a la sociedad, ya sea desde dentro o desde fuera de la Firma, a través de la labor profesional de personas que se han formado en Deloitte.

El Comité de Acción Social de la Firma lleva a cabo un seguimiento de la estrategia implantada y garantiza que los procesos se lleven a cabo adecuadamente. Los aspectos sociales más relevantes a los que Deloitte da respuesta están vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Firma revisa cada año sus compromisos, siempre alineados al Plan Estratégico de la Firma.

### Pactos suscritos

Deloitte, como Firma de servicios profesionales y como parte de su estrategia de acción social, está asociada con instituciones de diversos ámbitos. El objetivo es colaborar con organismos sociales y empresariales para promover, entre los empleados de la Firma y de cara al exterior, la divulgación de sus actividades. Algunos de los vínculos institucionales más relevantes que tiene Deloitte en España son los siguientes:

- **El Pacto Mundial de Naciones Unidas:** Deloitte participa en el Pacto Mundial en España a través de la declaración de apoyo de sus diez principios, que se detallan en el último capítulo de la Memoria de Responsabilidad Corporativa. Además, Deloitte cumplimenta cada año el Informe de Progreso,

documento, que recoge las distintas actuaciones y avances en la implantación de los Principios del Pacto Mundial.

- **Comisión AECA de RSC:** Deloitte forma parte de la Comisión AECA de Estudio sobre Responsabilidad Social Corporativa. La misión de la comisión es promover el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, desde el estudio y la investigación científica. Asimismo, Deloitte contribuye a la creación de un foro cualificado de primer nivel en el que poder debatir sobre los temas fundamentales de la RSC, impulsando su desarrollo conceptual y su implantación generalizada en las organizaciones, con la vocación de alcanzar la categoría de referencia obligada en la materia, tanto a nivel nacional como internacional.

A escala global, Deloitte participa en numerosas instituciones del ámbito de la sostenibilidad y la responsabilidad social, con las que colabora para el cumplimiento de sus objetivos. En cuestiones internacionales, la meta de Deloitte, con la que la Firma en España está plenamente identificada, es convertir a la organización en un referente en términos sociales, reintegrando a la sociedad parte del beneficio que recibe de ella, aportando su fuerza al desarrollo de las comunidades en las que está presente y sirviendo como ejemplo para el resto de empresas multinacionales.

Las instituciones internacionales más destacadas que cuentan con la colaboración de Deloitte son las siguientes:

- **World Economic Forum:** Deloitte Touche Tohmatsu es socio estratégico del World Economic Forum, con el que contribuye activamente a través de la participación en sus reuniones anuales y en la consecución de las iniciativas relacionadas con el Liderazgo innovador en la Globalización, el Rendimiento Corporativo y el programa 'Pioneros en Tecnología'. Además, Deloitte participa en el programa Global Corporate Citizenship Initiative (GCCCI), en el que están involucrados más de 40 miembros del Forum, tanto empresas privadas como otras organizaciones e instituciones. Sus objetivos se enmarcan en el incremento de la visibilidad, el compromiso y el apoyo de las grandes multinacionales para incorporar la Responsabilidad Corporativa como estrategia en sus negocios.
- **Pacto Mundial de las Naciones Unidas:** Deloitte fue una de las primeras 40 empresas de todo el mundo que firmó el Pacto Mundial, al que también está adherida la Firma en España. La Firma participa en numerosas reuniones anuales relacionadas con el Pacto.
- **World Business Council for Sustainable Development (WBCSD):** El WBCSD es la voz más importante de que disponen las empresas en materia de desarrollo sostenible. Se trata de una coalición de 170 compañías de todo el mundo unidas bajo el compromiso compartido de lograr el desarrollo sostenible basándose en tres pilares: crecimiento económico, equilibrio ecológico y progreso social. Deloitte es miembro del WBCSD desde 1991.
- **Boao Forum For Asia:** El Boao Forum For Asia es una organización líder y sin ánimo de lucro, dedicada exclusivamente a tratar aspectos que implican a las empresas y a los gobiernos asiáticos. Deloitte colabora, como socio, en el desarrollo de programas para el crecimiento sostenible de las empresas y países destacados en este continente.
- **The International Business Leaders Forum (IBLF):** El International Business Leaders Forum (IBLF) es una organización sin ánimo de lucro que promueve la responsabilidad social en las empresas. El compromiso del IBLF es conseguir la participación de las compañías en las políticas de desarrollo, con especial hincapié en las economías emergentes y en vías de desarrollo. Deloitte se sumó al IBLF en octubre de 2003. La pretensión de Deloitte es ejercer su responsabilidad social allí donde opere, por lo que diversos líderes de la Firma han participado en las reuniones del International Business Leaders Forum para buscar nuevas fórmulas de cooperación, así como aprovechar la red del IBLF, sus proyectos y

experiencias. Entre los programas llevados a cabo se encuentra el "IBLF Engage", que persigue acercar las empresas a las comunidades en las que desarrollan sus negocios.

- **Global Reporting Initiative (GRI):** El Global Reporting Initiative (GRI) es una institución independiente multi-stakeholder, de ámbito internacional, cuya misión es desarrollar y difundir por todo el mundo una serie de guías para la elaboración de informes de sostenibilidad, con las que está conforme la Memoria de Responsabilidad Corporativa. De uso voluntario, las guías del GRI son actualmente el estándar internacional de mayor uso en la elaboración de informes sobre las dimensiones económica, social y medioambiental de las empresas. El GRI es la primera organización del mundo cuyo propósito es unir bajo un único paraguas los diferentes estándares informativos, iniciativas y guías de trabajo sobre sostenibilidad. Deloitte tiene un papel destacado en el GRI, puesto que forma parte del Consejo Directivo de la organización. En junio de 2004, la Firma se convirtió además en "stakeholder organizativo" del organismo, lo que le permite interpretar una función crítica en la estructura gubernamental del GRI como institución abierta, democrática y global.

### Fundación Deloitte

La Firma dispone de una Fundación cuya finalidad es colaborar y ofrecer apoyo a instituciones y organizaciones sin ánimo de lucro. Deloitte pretende promover e impulsar proyectos de especial sensibilidad que resultan de interés para sus profesionales y clientes, y que acercan el negocio de sus servicios profesionales a los problemas y necesidades del entorno.

#### Colaboraciones de la Fundación

La Acción Social de Deloitte no se limita únicamente a la colaboración con asociaciones sociales y ONG, sino que la Firma se relaciona con diversas instituciones del mundo de la cultura, desde museos hasta fundaciones, con las que colabora. Algunos de los proyectos y entidades culturales con los que colabora Deloitte son los siguientes:

- **Fundación COTEC:** Deloitte es patrono y desde hace más de quince años promociona la innovación como motor de desarrollo económico y social de nuestra sociedad.
- **Museo Guggenheim:** Deloitte forma parte del Patronato de Honor del Museo Guggenheim de Bilbao, que constituye el referente clave del mundo del arte moderno y contemporáneo. El patrocinio empresarial es una de las principales fuentes de financiación del Museo, permitiéndole mantener un nivel de excelencia en sus actividades artísticas y educativas.

La Firma dispone de una Fundación cuya finalidad es colaborar y ofrecer apoyo a instituciones y organizaciones sin ánimo de lucro. Deloitte pretende promover e impulsar proyectos de especial sensibilidad para sus profesionales y clientes.

- **Fundación Albéniz:** Trío Mozart Deloitte: La Fundación Albéniz, en su labor de apoyo a la música y a la cultura, desarrolla su actividad a través de cuatro programas: el Concurso Internacional de Piano de Santander Paloma O'Shea, la Escuela Superior de Música Reina Sofía, el Centro de Archivos y Documentación Albéniz y el Encuentro de Música y Academia de Santander.
- **Museo de Arte Reina Sofía:** Deloitte, a través de su Fundación, es socio protector de la Fundación Museo Reina Sofía y miembro de la Junta Directiva de la Real Asociación de Amigos del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. Ambas iniciativas privadas reúnen a personas tanto físicas como jurídicas, unidas en el deseo de colaborar activamente en el desarrollo y potenciación del Museo.

- **FAD, Fundación de Ayuda contra la Drogadicción:** Deloitte colabora con FAD en el desarrollo de programas formativos y estrategias educativas de prevención de las drogodependencias.

- **Fundación Empieza por Educar:** Somos socios corporativos apoyando programas que permitan mejorar el sistema educativo en España reduciendo el fracaso escolar para que todos los niños y niñas puedan hacer y ser lo que se propongan, independientemente del entorno en el que nazcan o vivan.

Además, existen otros acuerdos con fundaciones centradas en la investigación y en la mejora de la competitividad como Fundación Esade, Fundación Princesa de Asturias y Fundación de Estudios Internacionales, entre otras.

### Solidarios Deloitte

Solidarios Deloitte es un grupo de trabajo formado por profesionales de la Firma, representantes de las diferentes líneas de servicio, industrias, geografías y funciones. Liderado por el presidente de Deloitte, el grupo se reúne periódicamente para determinar las líneas de actuación en materia de Acción Social, destinadas a dar respuestas a las demandas solidarias de profesionales de acuerdo con la estrategia de Acción Social de la Firma.

El grupo de trabajo realiza la selección, seguimiento y evaluación de los proyectos que llevan a cabo. Además, la Firma cuenta con un Comité de Acción Social integrado por socios que representan a todas las líneas y geografías.

Solidarios Deloitte dispone de un canal en el web articulado por la Firma para fomentar y desarrollar las relaciones con los agentes sociales interesados en colaborar con Deloitte en proyectos de Acción Social. Desde el site, asociaciones, organizaciones no gubernamentales, fundaciones y otros interesados pueden ponerse en contacto con Solidarios Deloitte para participar en iniciativas que ya están en marcha o proponer nuevas colaboraciones.

A través los diferentes canales y plataformas de comunicación interna, la Firma da a conocer a todos sus profesionales las actividades que se llevan a cabo y fomentando la participación de todos en las mismas. Los grupos de actuación preferente son los niños y jóvenes, así como los proyectos de voluntariado que pongan en marcha actividades relacionadas con la educación, formación e integración de minorías, colectivos desfavorecidos o personas discapacitadas. Junto a ellos, la relación con las universidades y el trabajo en equipo entre empleados y beneficiarios son también metas que persigue Solidarios Deloitte.

## Objetivos de Solidarios Deloitte



Impulsar y canalizar iniciativas por parte de profesionales y candidatos para promover o promocionar acciones con carácter social.



Potenciar una mayor identificación con la Firma por parte de los públicos interesados en la Acción Social.



Conjugar intereses profesionales con inquietudes personales.



Proyectar internamente los esfuerzos en Acción Social que lleva a cabo Deloitte como empresa socialmente responsable.



### 3. Estructura organizativa

#### 3.1. Orientación estratégica: Misión y Visión en España

Deloitte se sustenta sobre los dos principales pilares de la Firma: sus clientes y sus profesionales. De ello son fiel reflejo tanto la Misión de la compañía como su Visión: ayudar a clientes y profesionales a alcanzar la excelencia.

La organización de Deloitte en España debe entenderse de forma dinámica, puesto que su objetivo último es ofrecer nacional e internacionalmente el nivel de calidad del servicio que su compromiso con los clientes exige, teniendo presentes los Valores Compartidos con la red global de la Firma.

Así, para conseguir su Misión y su Visión, la Firma se estructura en España por líneas de servicio Negocio; por especialización sectorial; por áreas geográficas y en departamentos internos (que dan soporte de la organización).

#### 3.2. Comportamiento ético

Para servir a los clientes con eficacia y honestidad, y mantener la confianza de los públicos de interés, Deloitte concede la máxima importancia a la conducta ética. A través de un Comité y del nombramiento de un máximo responsable en Ética, Deloitte quiere apoyar el comportamiento íntegro de sus profesionales. En el núcleo de este esfuerzo se encuentran los valores compartidos y los principios éticos globales de la compañía, que determinan el estándar de conducta de las personas que trabajan en la Firma.

#### 3.3. Modelo Organizativo

El modelo empresarial de Deloitte es el partnership, un colectivo de socios que participa activamente en el desarrollo del negocio de la compañía, aporta capital y al final del año, cada uno recibe los beneficios correspondientes en función de su grado de desempeño. Deloitte cuenta con socios en España cuyo cometido es mejorar de forma continua la situación de la Firma de tal forma que, cuando se produzca su salida, la Firma debe encontrarse en mejores condiciones que cuando la recibieron.

Deloitte presta servicios de auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y asesoramiento en transacciones corporativas a entidades que operan en un elevado número de sectores de actividad. Para ello, cuenta con el apoyo de una red global de firmas miembro presentes en más de 150 países y con aproximadamente 263.900 profesionales que han asumido el compromiso de ser modelo de excelencia.

Así, Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited (private company limited by guarantee, de acuerdo con la legislación del Reino Unido) y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad independiente.

Cada Firma miembro es una entidad con personalidad jurídica propia e independiente que opera bajo los nombres de "Deloitte", "Deloitte & Touche", "Deloitte Touche Tohmatsu", u otros nombres asociados.

Para servir a los clientes con eficacia y honestidad, y mantener la confianza de los públicos de interés, Deloitte concede la máxima importancia a la conducta ética. A través de un Comité y del nombramiento de un máximo responsable en Ética, Deloitte apoya el comportamiento íntegro de sus profesionales

La organización Deloitte en España se encarga de prestar servicios a través de las compañías: Deloitte, S.L., Deloitte Consulting, S.L.U., su filial DXD Applications & IT Solutions, S.L.U., Deloitte Legal Abogados, S.L.P., Deloitte Asesores Tributarios, S.L.U., Deloitte Financial Advisory, S.L.U., Servicios Generales de Gestión, S.L.U., PM&S Recursos, S.L.U. y Deloitte Advisory, S.L. Los socios de estas sociedades son los de la organización en España, todos ellos personas físicas.

El objetivo de Deloitte es marcar la diferencia aplicando una filosofía de servicios basada en la transparencia, el trato directo y la búsqueda de la excelencia en el trabajo.

Para agilizar las decisiones, la Firma se estructura por comités que están compuestos por profesionales especializados en cada una de las materias.

### 3.4. Gestión del Conocimiento

El conocimiento que posee y genera Deloitte se gestiona a través de una red de personas, lo que permite a la Firma servir más eficientemente a sus clientes, innovar en la prestación de servicios y contribuir a su propio crecimiento sostenible. Para ello, Deloitte posee una red de Gestores de Conocimiento especializados por sectores y líneas de servicio, que son responsables de poner a disposición de los profesionales información de valor añadido que se convierta en una ventaja competitiva para la Firma.

Para llevar a cabo esta función, Deloitte cuenta con diversas plataformas tecnológicas de gestión documental y de gestión de contenidos.

### 3.5. Infraestructuras

Las infraestructuras de Deloitte, así como todas sus oficinas y profesionales, se encuentran repartidas por toda España. Las instalaciones en las que la Firma lleva a cabo su labor están constantemente adaptándose al cambio.

Todas las oficinas cuentan con salas de reuniones y espacios de proyección de vídeo. Muchas de ellas incorporan además espacios adicionales tales como cafeterías, servicio de reprografía y salas de videoconferencias.

Los profesionales con mayor responsabilidad disponen de despacho propio, es decir, socios, directores y gerentes dedicados al servicio a clientes externos, con el fin de garantizar la confidencialidad. El resto de los profesionales cuentan con espacios individuales flexibles para la prestación de sus funciones.

## 4. Comportamiento Organizativo

### 4.1. Calidad y procesos

Deloitte enfoca su actividad como una relación continua de colaboración y apoyo a la dirección de los clientes, en cualquiera de los campos relacionados con la actividad profesional de la Firma.

#### 4.1.1. Organización del sistema de calidad

Deloitte ha desarrollado e implantado un conjunto de políticas y procedimientos internos que conforman un sistema de calidad del que participa la totalidad de la Firma.

Este sistema de calidad se basa en la existencia de una cultura promovida y apoyada desde los más altos órganos de dirección: el necesario cumplimiento de políticas, procedimientos y normas para todos los profesionales, emanadas de los máximos responsables de la organización, la Dirección y de distintos comités de gestión y normas profesionales. Deloitte tiene establecidos distintos gestores de calidad que permanentemente aseguran el máximo nivel de calidad a los clientes.

En este sentido y en relación a la línea de Auditoría Deloitte ha publicado un Informe de Transparencia que, entre otros aspectos recoge la Visión General del Sistema de Control de Calidad aplicable a la ejecución de los servicios de auditoría de cuentas.

El sistema de control de calidad de la Firma está organizado alrededor de los siguientes elementos:

- Responsabilidades de liderazgo para el sistema de calidad.
- Requerimientos éticos y de independencia aplicables.
- Proceso de aceptación y continuidad de relaciones con clientes y de encargos específicos.
- Recursos humanos.
- Realización de los encargos
- Seguimiento.

A través del siguiente enlace se puede acceder a la versión completa del Informe de transparencia:

[Informe de transparencia de Deloitte 2019.](#)

#### 4.1.2. Revisiones de Control de Calidad

Dentro de la metodología de trabajo, Deloitte integra un proceso interno de evaluación de la calidad. Este proceso se basa en revisiones a lo largo del proyecto, realizadas normalmente por expertos ajenos al encargo, y revisiones realizadas al final del mismo o incluso una vez terminado y archivado. Este último tipo de revisión es realizado por profesionales de otras líneas de negocio o incluso de otras Firmas Miembro de Deloitte, cuando se trata de revisiones internacionales.

#### 4.1.3. Medida de la satisfacción del cliente

Dentro de la metodología de trabajo, Deloitte integra un proceso de evaluación de la calidad del servicio que presta y de la satisfacción del cliente.

La metodología desarrollada por Deloitte para medir el grado de satisfacción del cliente prevé la evaluación de 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.
- Calidad de nuestros servicios
- Capacidad técnica y de relación del equipo profesional.

- Capacidad de comunicación.
- Comportamiento íntegro y ético de los profesionales.
- Aportación de valor ante situaciones complejas.

Además, para los clientes de auditoría se analiza la calidad del servicio de auditoría, desde la competencia técnica de los profesionales hasta el grado de coordinación entre los distintos especialistas y cuestiones relacionadas con la independencia, resolución y comunicación efectiva.

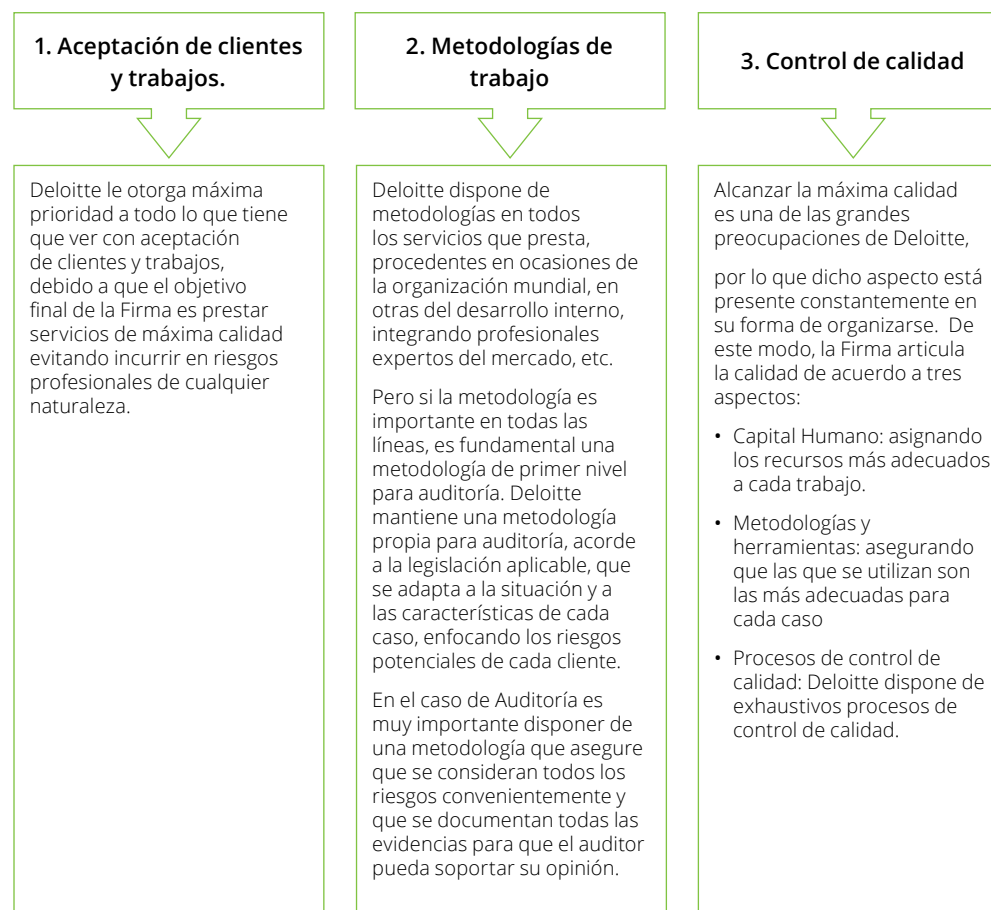
Para los clientes no auditados, en los que se realizan otro tipo de trabajos, se solicita su valoración sobre el enfoque y el alcance material y humano del proyecto, así como el impacto que ha tenido la ejecución del proyecto en su organización.

Los resultados de las entrevistas, realizadas siempre por un socio ajeno al equipo de trabajo, son seguidos por la Dirección de la Firma y, en el caso de que identificara un área de mejora, se elaboraría un informe explicativo junto con las acciones correctoras que se van a emprender. El socio entrevistador supervisa también la implantación de las acciones correctoras definidas, enviando un informe con el resultado conseguido a la Dirección de la Firma para su control.

## 4.2. Estándares de trabajo, Gestión de Riesgos e Independencia

### 4.2.1. Estándares

Deloitte se organiza de acuerdo a estándares de trabajo, cuyo objetivo es disponer de normas para todas las líneas de actividad de la Firma, fundamentalmente en tres áreas:



#### 4.2.2. Gestión de Riesgos

En el control de los riesgos, la Firma desea orientarse hacia una doble estructura, nacional y global. Por un lado, en cada país existe una persona con responsabilidad total en cuestiones de Riesgo y Reputación. Junto a él están los responsables nacionales, que trabajan para la Firma de manera transversal.

#### 4.2.3. Independencia

Uno de los pilares básicos de Deloitte como firma de servicios profesionales es su capacidad de generar y transmitir confianza a los agentes sociales sobre la fiabilidad y calidad de los documentos elaborados.

Tanto la organización internacional como la Firma española emiten políticas y procedimientos diseñados para alcanzar una seguridad razonable de que la Firma, su personal y sus socios, cumplen con los requerimientos de independencia que resultan de aplicación en cada actuación

#### 4.3. Ética

La ética y la integridad son valores fundamentales para Deloitte. La Firma dispone de un Código Ético específico para España. El documento sirve como guía, referencia informativa y fuente documental para ayudar a escoger la opción éticamente más adecuada en cualquier circunstancia.

A través de la creación de un Comité de Ética, Deloitte tiene establecida una serie de pautas de comportamiento que ayudan a la mejora y al mantenimiento de la confianza de los grupos de interés de la Firma.

Al mismo tiempo, la intención es que, después de conocer el Código Ético, todos los profesionales tengan una mayor conciencia de las implicaciones que conlleva el trabajar en una de las principales firmas de servicios profesionales del mundo.

Toda la organización está unida bajo el paraguas de sus Valores Compartidos y sus Principios Éticos Globales, que orientan la forma de hacer negocios de la compañía desde la honestidad, la ética y la profesionalidad.

Los Valores y son una parte integral del compromiso de responder a la confianza del entorno en el que se desenvuelve la organización.

En todo momento, se recomienda consultar con responsables superiores o con los propios compañeros. Y, sin duda, Deloitte considera que la responsabilidad, formación y conciencia ética de cada persona constituirán siempre el principal filtro ante la aparición de un escenario de incertidumbre.

Todos los profesionales tienen habilitado un canal de denuncias anónimo y confidencial para comunicar sus quejas de forma privada, en lo relativo a las prácticas profesionales inadecuadas o incorrectas. Estas quejas son trasladadas de forma directa al Comité de Ética.

#### 4.4. Gobierno Corporativo

Para definir una política que asegure la correcta gestión y administración de una Firma de servicios profesionales acorde a un buen Gobierno Corporativo, Deloitte cuenta, como la mayoría de las Firmas del sector, con un Partnership Agreement. El CEO (Chief Executive Officer) es elegido democráticamente por todos los socios. Como máximo responsable de Deloitte en nuestro país lidera los diversos Comités existentes y reporta periódicamente a los socios sobre la evolución de la organización.

##### 4.4.1. Sistema de Compensación

Deloitte tiene una organización basada en el partnership. Gracias a ella, el colectivo de socios participa activamente en el negocio al mismo tiempo que aporta capital.

Los objetivos del sistema de compensación para los socios están basados en el desarrollo y consecución de los siguientes criterios:

- Promover la prestación de servicios al cliente siguiendo los estándares de calidad e integridad de la Firma.
- Fomentar el crecimiento y la excelencia profesional.
- Recompensar a los socios tanto por el valor aportado individualmente como por la constancia en el tiempo de su buena gestión por la consecución de los objetivos establecidos y su competencia técnica.
- Apoyar a la consecución de los objetivos estratégicos marcados por la organización.
- Fomentar la rentabilidad y el crecimiento de negocio.

## 5. La marca de Deloitte

La marca Deloitte está presente en el mercado y en la sociedad a través de varios cauces como, por ejemplo, los medios de Comunicación y la promoción de la marca.

Clientes, líderes de opinión y medios de comunicación empleados y los destinatarios de las actividades de relaciones institucionales, conforman el mapa global de los públicos que influyen en la cantidad y calidad de impactos de marca que logra la organización. Como filosofía de Firma, Deloitte otorga una mayor importancia a la calidad de sus impactos de marca.

## 6. Promoción de Marca

La Firma promueve la presencia de marca a través de la celebración, organización y participación en foros y actos, ya sean relacionales, regionales, jornadas técnicas o actividades sectoriales.

### 6.1. Actividades Relacionales

La promoción de la marca en Deloitte tiene su pilar básico en la celebración, organización o participación de la Firma en cientos de eventos, foros, jornadas y otras acciones. La Firma procura a través de esa vía mantener un contacto permanente con miles de personas, clientes o no, a las que ofrece la posibilidad de mejorar sus conocimientos sectoriales o ampliar su red de contactos a través de multitud de encuentros, ponencias y conferencias.



# Capital Tecnológico

## 1. Introducción

El Capital Tecnológico es uno de los elementos más importantes en la gestión de una firma de servicios profesionales. La calidad y la eficiencia de los servicios prestados está directamente asociada a las herramientas tecnológicas que se utilizan. Por ello, la meta principal del Capital Tecnológico es poner a disposición de todos los grupos de interés.

Deloitte, como firma de servicios profesionales, entiende el Capital Tecnológico como parte determinante de su actividad, y tiene en cuenta que el resultado de los trabajos realizados depende en gran medida del funcionamiento de la infraestructura y de los sistemas implicados.

Deloitte lleva a cabo la definición, desarrollo y gestión de su Capital Tecnológico a través del área de Tecnología, Sistemas y Comunicaciones, cuya principal finalidad es el desarrollo de aplicaciones y la creación y mantenimiento de las infraestructuras que soportan la actividad del negocio. Partiendo de dicho objetivo, la actividad de Deloitte en cuestiones tecnológicas se centra en tres campos, cuyo fin es servir de soporte para los profesionales de la Firma: Infraestructuras

y Sistemas Tecnológicos, Comunicaciones y Desarrollo de aplicaciones informáticas.

El Capital Tecnológico de Deloitte tiene una clara filosofía de servicio basada en las premisas de vanguardia, movilidad y seguridad.

## 2. Innovación

La meta de Deloitte como firma de servicios profesionales es aportar a sus clientes resultados y valor añadido en un marco competitivo cuya velocidad de cambio –desde la globalización hasta las nuevas normativas– obliga a ofrecer soluciones en tiempo real.

Para alcanzar esta meta es necesario contar con herramientas tecnológicas que ayuden a los profesionales de la Firma a proporcionar la calidad necesaria. Por ello, Deloitte estudia, investiga, desarrolla e implanta soluciones que cubran las demandas de los profesionales, para poner a su disposición las herramientas que mejor se adaptan a sus necesidades.

Para el correcto funcionamiento de dichas herramientas, Deloitte pone a disposición de todos sus profesionales ordenadores portátiles o de sobremesa con los requisitos técnicos que demanda la actividad de cada

uno de ellos. Así, la Firma trata de impedir la obsolescencia de los mismos, puesto que cada vez son mayores los requisitos y prestaciones que debe cumplir el hardware para atender a los requerimientos de la actividad del personal de Deloitte.

Para un rendimiento óptimo y máximo aprovechamiento de la tecnología por parte de los profesionales, Deloitte pone a disposición de los mismos un equipo de personas (Help Desk) dedicado a solucionar problemas, dudas o incidencias que pudieran surgirles.

Otro aspecto que destaca en el Capital Tecnológico de Deloitte es el refuerzo de las videoconferencias, seminarios online, teleconferencias, web cast etc., como alternativa a los desplazamientos de los

El Capital Tecnológico de Deloitte tiene una clara filosofía de servicio basada en las premisas de vanguardia, movilidad y seguridad

profesionales, lo que redundará en un ahorro de costes y en la mejor flexibilidad en la organización del tiempo.

Existe además una herramienta de trabajo de Deloitte y sus clientes llamada Deloitte Online. Se trata de un sitio web absolutamente personalizado a cada cliente, cuyo objetivo es el de convertirse en un espacio de comunicación y colaboración entre los equipos de trabajo de Deloitte y los clientes en los que desarrolla un determinado proyecto.

### 3. Movilidad

El principio de movilidad adquiere especial importancia en Deloitte si se considera que más del 80% de los profesionales realizan su actividad -total o parcialmente- en lugares externos a la Firma, generalmente en instalaciones de los clientes. De este modo, todos los profesionales que ejercen su trabajo en las instalaciones de los clientes disponen de una conexión especial de acceso remoto en sus ordenadores portátiles, que les permite estar en contacto con Deloitte a través de infraestructuras tecnológicas que posibilitan al profesional acceder a los sistemas de información y herramientas de trabajo en el momento en que lo necesite, esté donde esté.

La premisa de la movilidad está también muy presente en todos los desarrollos que se realizan desde un punto de vista de usabilidad. Desde fuera del entorno de Deloitte, el acceso a los sistemas internos se produce a través de Wi-Fi, ADSL o modem,

por lo que los desarrollos se tienen que amoldar a las distintas velocidades. En cuanto a las comunicaciones telefónicas, la práctica totalidad de los empleados que trabajan en cliente pueden solicitar un teléfono móvil para su uso profesional, y determinadas categorías profesionales (gerentes, directores y socios) cuentan con dispositivos móviles de acceso al correo electrónico.

### 4. Seguridad

La confidencialidad de la documentación manejada, de las metodologías y herramientas utilizadas para la realización del trabajo, así como el conocimiento que existe en los sistemas de Deloitte, hace que sea vital salvaguardar multitud de información. De esta manera la seguridad se convierte en uno de los ejes fundamentales de la filosofía de servicio del departamento de Tecnología de la Firma.

Mantener seguros los sistemas de la compañía es una labor complicada, debido a la ya mencionada variable de movilidad, puesto que se deben establecer canales de acceso restringido a plataformas de información y herramientas también desde las instalaciones de los clientes. Junto a estas razones, la consecución de los más altos estándares de seguridad constituye una exigencia debido a las repercusiones económicas que tienen en las empresas las filtraciones y virus que, en términos informáticos, pueden presentarse en cualquier momento y lugar.

El principio de movilidad adquiere especial importancia en Deloitte si se considera que más del 80% de los profesionales realizan su actividad -total o parcialmente- en lugares externos a la Firma, generalmente en instalaciones de los clientes.



# Capital Natural

## 1. Introducción

Bajo el marco de Capital Natural se engloban las políticas que Deloitte desarrolla para impulsar la conciencia medioambiental de sus profesionales y para fomentar hábitos responsables en la utilización de los recursos naturales. Por la naturaleza de su actividad, la Firma no tiene un impacto significativo en el medio ambiente, por lo que las diferentes iniciativas en materia medioambiental se focalizan en impulsar buenas prácticas en las diferentes oficinas.

## 2. Asesoramiento Profesional

Si bien el impacto directo de la actividad de Deloitte en el medio ambiente es poco significativo, la Firma contribuye a la reducción de sus impactos indirectos con la prestación de servicios en Sostenibilidad a sus clientes.

Desde su Departamento de Sostenibilidad, Deloitte ayuda a identificar y gestionar los riesgos y oportunidades en Sostenibilidad de las empresas con trabajos que incluyen desde análisis de materialidad, al desarrollo de políticas relacionadas con el medio ambiente, estrategias y planes de acción en Sostenibilidad. La Firma consigue ayudar y maximizar la eficiencia en la gestión de los negocios mediante la medición de la huella

ambiental, de carbono e hídrica de sus clientes y cuyo resultado les sirve no sólo para evaluar y conocer su punto de partida sino como medición periódica de un desempeño sostenible. Asimismo, Deloitte comunica a los clientes que lo soliciten la huella de carbono derivada de la prestación de sus servicios para contribuir al cálculo de las emisiones (alcance 3 de sus clientes).

Un conjunto de trabajos con los que la Firma logra que las compañías que confían en Deloitte sean reconocidas por sus esfuerzos y se consoliden como líderes en los índices y ratings más reputados en Sostenibilidad. Un trabajo de asesoría que fomenta la transparencia, diligencia y credibilidad en el desempeño de sus clientes.

## 3. Medio Ambiente

En el marco de su estrategia de Responsabilidad Corporativa, Deloitte ha creado a lo largo de los últimos años una serie de planes de actuación con el fin de minimizar la influencia de sus actividades en el medio ambiente. En términos generales, Deloitte no emite cantidades significativas de gases nocivos a la atmósfera, son escasos los residuos orgánicos o no reciclables que genera, y utiliza sólo en pequeña cuantía

recursos tales como agua o energía para llevar a cabo sus actividades comerciales. A este respecto, cabe destacar que la Firma no ha recibido ninguna multa o sanción por temas medioambientales. La Firma ha establecido una serie de procesos de control, destinados fundamentalmente a aumentar su capacidad de reciclado de todo tipo de residuos, especialmente de material de oficina.

Deloitte tiene a disposición de sus profesionales cuantos recursos son necesarios para facilitar el reciclado de materiales: contenedores de papel, urnas para el almacenaje de pilas usadas, papeleras selectivas para el depósito de desechos, etc. Además, ha establecido procedimientos de trabajo con el fin de controlar y cumplir con el reciclaje de materiales más específicos, tales como tubos fluorescentes y filtros de aire y cuenta con políticas de racionalización del consumo en aire acondicionado, calefacción y agua. Además, la Firma tiene una enorme oportunidad de asesorar a las empresas en este campo con más de 600 profesionales en todo el mundo especializados en asesoramiento estratégico en cambio climático y sostenibilidad.

### 3.1 Plan de Ecoeficiencia

Deloitte cuenta con un Plan de Ecoeficiencia en marcha que marca la hoja ruta para la implementación de acciones que permitan reducir la huella ambiental generada por las actividades que se desarrollan en el seno del Grupo. Esfuerzos como estos contribuyen a la ambición de Deloitte Global de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de los edificios en los que se alojan sus oficinas en un 36% por unidad de área, las emisiones de la flota en un 11% y las emisiones de los viajes de trabajo por empleado equivalente en un 10% para el FY20, tomando como año base el FY17. Los componentes de los objetivos de emisiones de edificios y de flota han sido fijados en base a la metodología Science-Based Targets. Adicionalmente, las emisiones derivadas de los desplazamientos en avión realizados por Deloitte Global durante el FY19 han sido compensadas por medio de la compra de Créditos de Carbono verificados por un tercero externo.

La Firma está comprometido con un viaje hacia la sostenibilidad a largo plazo, en el cual se gestionan los impactos ambientales propios y se asesora a los clientes que quieran llevar sus compromisos en el mismo sentido.

### 3.2. Uso de Recursos y Economía Circular

#### 3.2.1. Consumo de energía

Deloitte utiliza la electricidad como recurso natural fundamental para el ejercicio de su actividad. Las características del sector de servicios profesionales hacen de la energía eléctrica el elemento primordial con el que

se alimentan las oficinas e instalaciones de la Firma: iluminación, ordenadores, impresoras, etc.

La política energética de la compañía se orienta a la eficiencia energética, objetivo permanente en todas las sedes. Para ello, en los edificios desde los que opera la Firma, existen carteles recordatorios que avisan de la conveniencia de ahorrar energía, situados en lugares estratégicos de consumo.

La Firma toma desde hace tiempo otras medidas, como la utilización de bombillas de bajo consumo y la instalación en los aseos de interruptores temporizados. Además, las ventanas de varios de los edificios donde trabajan los profesionales de Deloitte cuentan con paneles reflectores en el exterior, de modo que la luz alcanza igualmente el interior dejando fuera el calor o el frío, aumentando así el rendimiento de la calefacción y el aire acondicionado, lo que reduce el consumo de energía.

Por último, siendo además el aire acondicionado una de las principales fuentes de gasto de electricidad para la Firma, éste cuenta con temporizadores que lo desconectan automáticamente al finalizar la jornada laboral.

#### 3.2.2. Consumo de papel

Una de las variables de mayor magnitud a la hora de valorar el impacto medioambiental de la actividad de Deloitte es el consumo de papel. La Firma es consciente de las

Deloitte cuenta con un Plan de Ecoeficiencia que marca la hoja ruta para la implementación de acciones que permitan reducir la huella ambiental generada por las actividades que se desarrollan en el seno de la Firma.

necesidades de mejora que tiene que acometer en el reciclaje del material que utiliza en su día a día. La Firma dispone en todas sus instalaciones de contenedores de papel para su destrucción y reciclado, y anima a sus profesionales a su utilización. Periódicamente, una empresa autorizada y especializada, retira las cantidades almacenadas, y gestiona su reciclaje. Las principales iniciativas de la Firma en este sentido están orientadas a concienciar a los profesionales para reducir el consumo de papel en las actividades diarias. Las nuevas tecnologías juegan un rol fundamental en dicho proceso a la hora de ahorrar. Por ello, pese a que por motivos legales y de seguridad, la Firma debe mantener registros de muchos de sus trabajos, se motiva a que los empleados de Deloitte utilicen la Intranet, el correo electrónico y los espacios de almacenamiento en red cuanto sea posible para la consulta y el intercambio de archivos. Procesos habituales como la notificación de nóminas, datos fiscales o informes de gastos se efectúan tecnológicamente, atenuando sensiblemente el consumo de papel

Adicionalmente, Deloitte cuenta con impresoras con capacidad para imprimir a doble cara. Igualmente, el uso habitual de escáneres hace que se facilite la reducción de consumo de papel gracias a la conversión de los documentos en ficheros electrónicos.

### 3.2.3. Consumo de agua

Deloitte sólo utiliza agua como recurso de primera necesidad para el bienestar de sus profesionales. Diversas oficinas de la Firma cuentan con pequeñas cafeterías de libre acceso, siendo junto a los aseos los principales centros de consumo de agua. La Firma considera el consumo de agua como un aspecto a gestionar. Para ello, siguiendo la misma vía que con el consumo eléctrico, cuenta con carteles recordatorios que animan a los profesionales a no desperdiciar el agua cuando hacen uso de ella.

### 3.2.4. Reciclaje de residuos sólidos urbanos

Los residuos biosanitarios consumidos por el servicio médico de la oficina de Madrid son recogidos y eliminados por personal autorizado de la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio de la Comunidad de Madrid. En la oficina de Barcelona esta labor corresponde a la Agència

de Residus De Catalunya del Departament de Medi Ambient i Habitatge de la Generalitat de Catalunya.

**3.2.5. Pilas, toners y tubos fluorescentes**  
Deloitte tiene como norma reciclar todos los tóneres que utilizan las impresoras. Para ello, gestiona su recogida y envío, una vez utilizados, a través del departamento de Logística e Infraestructuras que, en colaboración con los proveedores, se responsabiliza de controlar y dar salida a todos los cartuchos gastados. Es directamente el proveedor el encargado de proceder a su reciclaje y reutilización. Los tubos fluorescentes se gestionan de forma similar.

En el caso de las pilas, existen puntos de recogida donde los profesionales pueden depositar las ya gastadas para su posterior envío a los centros de tratamiento, gestionados por la Administración.

La Firma presta especial atención en el manejo y tratamiento de aquellos residuos que, derivados de su actividad en oficinas y prestación de servicios, son especialmente nocivos a efectos medioambientales. A través de terceros, Deloitte recicla directa o indirectamente diversos materiales de uso más o menos cotidiano, como ordenadores, otras herramientas ofimáticas y teléfonos móviles.





Deloitte hace referencia, individual o conjuntamente, a Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") (private company limited by guarantee, de acuerdo con la legislación del Reino Unido), y a su red de firmas miembro y sus entidades asociadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro son entidades con personalidad jurídica propia e independiente. DTTL (también denominada "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. Consulte la página <http://www.deloitte.com/about> si desea obtener una descripción detallada de DTTL y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios de auditoría, consultoría, asesoramiento financiero, gestión del riesgo, tributación y otros servicios relacionados, a clientes públicos y privados en un amplio número de sectores. Con una red de firmas miembro interconectadas a escala global que se extiende por más de 150 países y territorios, Deloitte aporta las mejores capacidades y un servicio de máxima calidad a sus clientes, ofreciéndoles la ayuda que necesitan para abordar los complejos desafíos a los que se enfrentan. Los más de 244.000 profesionales de Deloitte han asumido el compromiso de crear un verdadero impacto.

Esta publicación contiene exclusivamente información de carácter general, y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro o entidades asociadas (conjuntamente, la "Red Deloitte"), pretenden, por medio de esta publicación, prestar un servicio o asesoramiento profesional. Antes de tomar cualquier decisión o adoptar cualquier medida que pueda afectar a su situación financiera o a su negocio, debe consultar con un asesor profesional cualificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte será responsable de las pérdidas sufridas por cualquier persona que actúe basándose en esta publicación.

© 2020 Para más información, póngase en contacto con Deloitte, S.L.

Diseñado y producido por el Dpto. de Marketing & Brand, Madrid.