

LE RADICI NEL FUTURO: L'EVOLUZIONE DI DELOITTE

Intervista a **PAOLO GALLETTI**, People & Purpose Leader Deloitte Central Mediterranean: "In Italia i colleghi Millennial e Gen Z costituiscono il 90% della popolazione, con un'età media di poco più di 30 anni"

Di Francesco Limone

I N QUESTA nuova edizione di 'Human Factor' attraversiamo i temi delle evoluzioni che sta vivendo una storica firm di servizi professionali alle imprese, e di come sta affrontando le sfide correnti di attraction, engagement e senso di comunità. Lo facciamo attraverso una conversazione con Paolo Galletti, People & Purpose Leader Deloitte Central Mediterranean.

Come potremmo descrivere in breve Deloitte e la sua evoluzione corrente?

Difficile descrivere in breve una storia che è partita quasi 180 anni fa, nel 1845, nel Regno Unito per opera di William Welch Deloitte, che possiamo considerare il pioniere della figura professionale del revisore. Da allora Deloitte ha attraversato un'evoluzione straordinaria che ci

ha portato ad essere una realtà in grado di offrire consulenza e servizi su diverse discipline, presente in 150 Paesi del mondo e con più di 450mila colleghi. In Italia siamo presenti da oltre 100 anni ed oggi operiamo con oltre 13mila professionisti, di cui oltre 5.500 donne.

Sul mercato riusciamo a fare la differenza attraverso l'approccio multidisciplinare e la varietà delle competenze a supporto dei nostri clienti, che sono più di 11mila. Il nostro obiettivo è di affiancarli nel risolvere i problemi più complessi, generando valore aggiunto con un approccio organico che, oltre alla revisione, è

andato consolidandosi verso i temi riguardanti le tecnologie, la consulenza strategica, la consulenza fiscale e legale, le operation fino a toccare i temi molto attuali della sostenibilità e dell'intelligenza artificiale. Abbiamo quindi la possibilità di offrire alle organizzazioni un supporto realmente a 360 gradi, facendo leva su una community di competenze che abbraccia centinaia di migliaia di colleghi su scala globale.

La nuova generazione ha portato una rinnovata attenzione al benessere personale e alla sostenibilità in generale. Al tempo stesso è la generazione del 'job hopping': una generazione inquieta. Quali sono i fattori di attrattività di Deloitte nei loro confronti?

In Italia i colleghi appartenenti alle generazioni dei Millennial e Gen Z costituiscono il 90% della popolazione, con una età media di poco più di 30 anni.

Come riusciamo ad attirarli? Puntiamo a costruire un ambiente e delle opportunità lavorative che sappiano valorizzare il contributo e l'energia di queste generazioni. Il nostro network e le complessità dei nostri clienti ci danno la possibilità di offrire lavori innovativi e sfidanti, in cui si impara e quindi si cresce ad un ritmo più elevato rispetto alla maggior parte dei contesti esterni. Basti pensare che si può cominciare a gestire un team già dopo un paio di anni dall'ingresso. Per una generazione che guarda al futuro con una certa dose di incertezza, entrare a far parte di Deloitte è un vero investimento, perché offre solidità e un'opportunità unica di apprendere da grandi professionisti e di vivere da protagonisti sfide complesse ed innovative su grandi clienti.

Digit'Ed è il polo di riferimento in Italia per la formazione delle imprese e uno dei maggior player a livello europeo con oltre 400 professionisti, 13 sedi in tutta Italia, più di 5.000 aziende clienti e un network di 1.300 docenti di estrazione manageriale e accademica.

Scopri di più





Paolo Galletti
People &
Purpose Leader
Deloitte Central
Mediterranean

E non dimentichiamo il clima aziendale: il fatto che ci siano tanti colleghi della stessa generazione crea un ambiente dinamico e stimolante, dove nascono amicizie che durano una vita. Siamo attenti anche ai temi dell'integrazione vita privata e lavoro, ai valori legati alla sostenibilità ed al riconoscimento dell'unicità di ogni individuo. Segno tangibile sono sia dipartimenti dedicati a portare avanti strategie e iniziative in questi ambiti sia le certificazioni esterne che validano i nostri risultati (come la certificazione UNI-PDR in tema parità di genere) sia la recente trasformazione in società benefit di quasi tutte le società del network Deloitte in Italia.

Il new way of working ha offerto diversi benefici per i lavoratori, ma le ricerche dimostrano anche che ha alzato la sfida per le imprese di nutrire senso di appartenenza e senso

di comunità. In Deloitte come state affrontando queste sfide?

Abbiamo adottato un approccio che delega l'applicazione delle nostre policy a quello che consideriamo il nucleo organizzativo principale, ovvero il team di progetto. Massima flessibilità rispetto alla location in cui si può svolgere l'attività: in ufficio, dal cliente o a casa. All'interno di ogni team di lavoro i leader di riferimento organizzano il team secondo quanto è più opportuno, bilanciando le esigenze dei nostri clienti, gli obiettivi del progetto e le esigenze personali. Il senso di appartenenza nasce prima di tutto all'interno dei team: le connessioni con il resto dell'azienda sono poi mantenute attraverso meeting, iniziative, team building ed eventi che coinvolgono l'organizzazione a vari livelli, dalla propria business unit fino all'intera azienda. Per lavorare insieme i colleghi di Milano, Roma e

Bari hanno ora a disposizione uffici di nuova concezione ed altamente tecnologici, progettati per favorire la collaborazione e la condivisione di esperienze e competenze. Per gli eventi più grandi non ci tiriamo indietro: a fine luglio un contesto iconico come lo stadio Meazza a San Siro ha ospitato la nostra Summer Fest con un concerto-evento che ha visto partecipare oltre 11.000 persone di Deloitte provenienti da tutta Italia

Viviamo in un contesto molto veloce, in continuo cambiamento e si sente molto parlare di pratiche Hr agili. Cosa significa per voi?

Siamo agili per definizione. Per soddisfare al meglio i nostri clienti siamo molto sensibili ai trend e alle evoluzioni del mercato: lavorando poi con un modello organizzativo basato su team di progetto, abbiamo continuamente iniziative che nascono, si sviluppano e si concludono. Ecco perché da diversi anni abbiamo scardinato le logiche annuali che caratterizzano i processi HR tradizionali, aderendo a logiche di maggiore continuità. I sistemi di performance management e goal setting sono aperti tutto l'anno e le persone chiedono valutazioni di performance per ogni progetto di cui si occupano. Per quanto possa essere utile un colloquio di valutazione complessivo di fine anno, nei fatti incoraggiamo l'organizzazione di meeting con il proprio team leader anche più volte al mese, con una agenda guidata più dal team member che dal responsabile. Le revisioni retributive avvengono due volte l'anno per gran parte del network. E anche le indagini di clima aziendale, non hanno una frequenza annuale, ma semestrale o addirittura trimestrale, per adattare continuamente strategie ed iniziative alle esigenze delle persone di Deloitte. ■