



Relazione di trasparenza 2024

Deloitte & Touche S.p.A.

25 Settembre 2024



Indice

Messaggio della Leadership	3
Forma giuridica, struttura proprietaria e di governo	4
Il sistema di gestione della qualità	8
L'evoluzione della nostra professione	24
Indipendenza ed Etica	28
Informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei soci	34
Dichiarazioni del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art.13 del Regolamento (UE) n. 537/2014	35
Appendice A Elenco dei revisori legali e delle società di revisione appartenenti al network Deloitte abilitati all'esercizio della revisione legale in uno Stato Membro dell'Unione Europea	36
Appendice B Informazioni finanziarie	38
Appendice C Enti di Interesse Pubblico	39

Messaggio della Leadership

Siamo lieti di pubblicare la relazione annuale di trasparenza di Deloitte & Touche S.p.A., che contiene le informazioni richieste dall'art. 13 del Regolamento Europeo 537/2014 riferite all'esercizio chiuso al 31 maggio 2024. Tale documento è per noi una importante opportunità per rappresentare chi siamo e come operiamo, le azioni di cui siamo fieri, gli investimenti che abbiamo effettuato, le iniziative che stiamo realizzando per affrontare la crescente complessità, i nostri obiettivi, i prossimi passi pensati e pianificati per assicurarci che i servizi di Audit & Assurance da noi erogati siano adeguati per far fronte alle sfide future

L'ecosistema finanziario nel cui ambito operiamo continua a mostrare un trend di crescente complessità derivante dai cambiamenti del framework normativo e regolatorio di riferimento, dalla rapida evoluzione tecnologica, oltre che dalla crescente incertezza del quadro geo-politico di riferimento. In tale contesto, il ruolo della professione che rappresentiamo diventa sempre più rilevante per i mercati finanziari. Riteniamo che la capacità di esprimere competenze articolate ed eccellenti e di fare ampio ricorso a strumenti tecnologicamente evoluti rappresenti per la nostra Società una condizione necessaria per poter soddisfare le crescenti attese dei nostri stakeholder, e siamo convinti che trasparenza, etica e indipendenza costituiscano valori imprescindibili per poter esercitare la nostra professione in maniera adeguata al nuovo contesto.

Attribuiamo massima priorità all'*Audit Quality*, ed alla qualità dei servizi professionali di *Assurance*, con l'obiettivo di dare un contributo rilevante all'affidabilità dell'informativa finanziaria e di sostenibilità e, conseguentemente, all'efficace funzionamento di mercati finanziari in continua evoluzione.

Per poter rispondere alle nuove sfide poste dalla recente introduzione nel contesto europeo dalla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) e dai correlati *standard* di sostenibilità (ESRS), abbiamo accresciuto le nostre competenze, oltre che la nostra offerta, in ambito ESG, integrando competenze specialistiche ed investendo attraverso l'incremento del numero di professionisti dedicati e la loro continua formazione.

Stiamo destinando rilevanti investimenti all'innovazione delle modalità di erogazione dei servizi di *Audit* e della gamma dei servizi professionali di *Assurance* per far sì che gli stessi risultino adeguati alle nuove sollecitazioni provenienti dal rapido diffondersi dell'intelligenza artificiale. Avvertiamo la responsabilità sociale di dare il nostro contributo nella guida

dell'innovazione e del cambiamento esprimendo anche a tal fine la nostra integrità professionale e la qualità dei nostri servizi.

Investendo ed innovando confermiamo il nostro fermo impegno di servire la comunità finanziaria, i nostri stakeholder ed i nostri clienti con distinzione, e la nostra piena volontà di perseguire con vigore e rigore l'*Audit Quality* e la qualità dei nostri servizi professionali, anche in un quadro estremamente mutevole e complesso quale quello precedentemente delineato, in perfetta coerenza con la mission del network Deloitte.

Siamo consapevoli dell'importanza che i nostri professionisti hanno per la nostra Società e promuoviamo conseguentemente la creazione di un ambiente di lavoro che possa rispondere alle loro esigenze e valorizzare i loro talenti, anche attraverso politiche di retention innovative, in linea con gli importanti cambiamenti culturali e tecnologici in corso. Rispetto per la diversità, uguaglianza di genere e inclusione, sono i valori fondanti che, congiuntamente all'etica professionale ed all'integrità, permeano e definiscono la nostra cultura organizzativa.

Abbiamo costruito solide basi su cui continuiamo ad investire, per far evolvere la professione che esprimiamo, continuando ad offrire servizi di alta qualità, e per perseguire il nostro obiettivo, **"to make an impact that matters"**. Con il lavoro di ogni giorno confermiamo la passione per l'eccellenza nello svolgimento dei nostri incarichi professionali e la determinazione nel raggiungimento dei nostri obiettivi di *Audit Quality*. Si fonda su questi valori e su questi principi, non meno che sull'impegno e sulla professionalità che ne discendono, la fiducia che il mercato, i nostri clienti e i nostri collaboratori ripongono nella nostra Società e nel brand Deloitte.

Confidiamo che l'esame di questa relazione consenta a tutti i suoi lettori di apprezzare il nostro impegno all'eccellenza e il rigore dei valori e dei principi deontologici e professionali - comuni a tutte le entità che nel mondo aderiscono al network Deloitte e ai professionisti che vi operano - che in ogni occasione ispirano il nostro agire e i nostri comportamenti.

A tutti rinnoviamo il nostro impegno a proseguire con passione, serietà e dedizione il percorso fin qui intrapreso.



Stefano Dell'Orto
Presidente



Valeria Brambilla
Amministratore Delegato

Forma giuridica, struttura proprietaria e di governo

Forma Giuridica

Deloitte & Touche S.p.A. (di seguito anche la “società di revisione” o la “Società”) è una società per azioni di diritto italiano, con sede legale in Milano, Via Santa Sofia 28, Codice Fiscale e Partita IVA n. 03049560166, capitale sociale di Euro 10.328.220,00 interamente sottoscritto e versato, che svolge attività di revisione legale e volontaria dei conti ed organizzazione contabile, nonché le altre attività nell’ambito dei servizi professionali e/o all’impresa che non siano precluse dalla normativa vigente ad una società di revisione legale iscritta nel Registro dei Revisori Legali di cui all’art. 6 D.lgs. 39/2010, avvalendosi di più di 2.000 professionisti dislocati sul territorio nazionale.

Deloitte & Touche S.p.A. è iscritta al numero progressivo 132587 del Registro dei Revisori legali istituito ai sensi dell’art. 2 del Decreto Legislativo n. 39/2010.

Struttura Proprietaria

Il capitale sociale è ripartito tra azioni ordinarie e privilegiate; le azioni ordinarie e i relativi diritti di voto fanno capo per oltre il 50% a persone fisiche (in totale 102 soci alla data di pubblicazione della presente relazione) in possesso di specifici requisiti personali e professionali in conformità a quanto previsto dalle vigenti norme di legge e/o richiesto dallo Statuto sociale e, per la restante parte, alle società Deloitte Central Mediterranean S.r.l. e Delfin S.r.l.

L’azionista Deloitte Central Mediterranean S.r.l. è titolare di un numero limitato di azioni ordinarie di Deloitte & Touche S.p.A. che gli attribuiscono particolari diritti e poteri che riguardano, nello specifico, la nomina di due membri del Consiglio di Amministrazione, nonché di un membro effettivo e di un membro supplente del Collegio Sindacale.

Inoltre, per talune deliberazioni assembleari, tra cui in particolare quelle relative a:

- acquisto, riscatto e trasferimento di azioni;
- operazioni sul capitale sociale diverse da quelle obbligatorie per legge;

- modifica delle disposizioni che regolano la nomina del Consiglio di Amministrazione e i poteri delegabili nell’ambito di quest’ultimo;
- modifica delle disposizioni che regolano i criteri di remunerazione dei soci, sono richieste maggioranze qualificate, che prevedono anche l’assenso di Deloitte Central Mediterranean S.r.l.

Sono ammessi a detenere quote dell’azionista Delfin S.r.l. i soci di maggiore anzianità ed esperienza professionale di Deloitte & Touche S.p.A.; un numero limitato di quote di Delfin S.r.l. è inoltre detenuto da due soci persone giuridiche in possesso di specifici requisiti richiesti dallo Statuto sociale.

Alle azioni ordinarie di Deloitte & Touche S.p.A. detenute dai soci persone fisiche è connesso l’obbligo di rendere prestazioni professionali in favore esclusivo della Società, salvo deroghe che, nel caso, richiedono la preventiva autorizzazione dell’Assemblea ai sensi delle disposizioni di Statuto applicabili in materia.

Struttura di governo

Consiglio di Amministrazione

Deloitte & Touche S.p.A. è amministrata dal 28 luglio 2023 da un Consiglio di Amministrazione nominato dall’Assemblea e composto dai seguenti soci:

Stefano Dell’Orto – Presidente

Valeria Brambilla – Amministratore Delegato

Raffaele Fontana – Consigliere

Enrico Gazzaniga – Consigliere

Massimiliano Semprini – Consigliere

I componenti del Consiglio di Amministrazione rimangono in carica per il periodo di due esercizi, scadono alla data dell’Assemblea convocata per l’approvazione del bilancio relativo all’ultimo esercizio della loro carica e sono rieleggibili. Il Consiglio di Amministrazione resterà in carica sino all’approvazione del bilancio dell’esercizio chiuso al 31 maggio 2025.

Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri di gestione degli affari sociali, fatte salve le materie che per legge e Statuto sono riservate all’Assemblea. Al Presidente ed all’Amministratore Delegato sono conferiti specifici poteri per il compimento di attività riguardanti l’amministrazione della Società.

Il Consigliere Raffaele Fontana svolge la funzione di Reputation & Risk Leader (“RRL”) meglio illustrata nella sezione successiva “Il Sistema di gestione della qualità” della presente relazione.

Gestione territoriale

Alla data del 31 maggio 2024, la Società svolge la sua attività in 17 sedi distribuite sul territorio nazionale tra le seguenti città:

Ancona	Cagliari	Padova	Udine
Bari	Firenze	Parma	Verona
Bergamo	Genova	Roma	
Bologna	Milano	Torino	
Brescia	Napoli	Treviso	

Collegio sindacale

Il Collegio sindacale, al quale è affidato anche l’incarico di revisione legale dei bilanci della società ai sensi del D.lgs. 39/2010, è formato da 3 (tre) membri effettivi e da 2 (due) membri supplenti. Il Collegio Sindacale ha terminato il suo mandato con l’approvazione del bilancio dell’esercizio chiuso il 31 maggio 2024 ed è stato rinnovato per il triennio 2024-2027 nella medesima composizione dall’ Assemblea dei soci tenutasi il 30 luglio 2024:

Silvio Necchi – Presidente
Maria Gloria Capponago Del Monte – Sindaco effettivo
Giovanni Mazzotta – Sindaco Effettivo
Roberta Capobianco – Sindaco supplente
Francesco Supino – Sindaco supplente

Organismo di Vigilanza

In conformità a quanto previsto dal D.lgs. n. 231 dell’8 giugno 2001, fin dal 2004 la Società ha adottato il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo e si avvale di un Organismo di Vigilanza nominato ai sensi della predetta normativa.

L' Organismo di Vigilanza, nell’attuale composizione, è stato nominato in data 13 luglio 2022 e resterà in carica per un triennio.

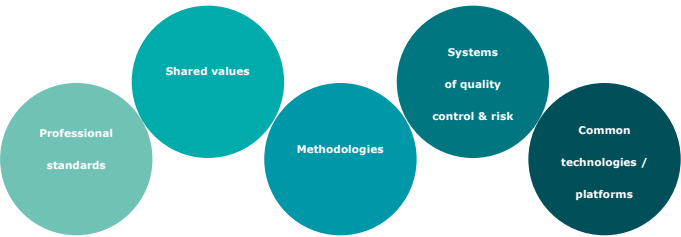
L’Organismo di Vigilanza risulta ad oggi composto dai seguenti membri:

Francesco Brunelli – Presidente
Giovanni Gasperini – Componente
Giovanni Mazzotta – Componente

Rete di appartenenza e disposizioni giuridiche e strutturali che la regolano

Il Network Deloitte

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



Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL)

Deloitte Touche Tohmatsu Limited è una società a responsabilità limitata di diritto inglese.

DTTL svolge un ruolo di coordinamento per le member firm e le loro affiliate, stabilendo specifiche procedure e metodologie, con l’obiettivo di assicurare in tutte le member firm il permanere di elevati livelli di qualità, etica professionale e servizio.

DTTL non rende servizi a clienti, non influenza, non gestisce e non controlla alcuna delle member firm aderenti al network Deloitte o delle loro affiliate firm.

"Deloitte" è il marchio con il quale circa 457.000 professionisti in entità indipendenti in tutto il mondo collaborano per fornire a clienti servizi di audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, consulenza fiscale e servizi correlati.

DTTL, la sua rete di member firm e le entità affiliate alle stesse formano l'"organizzazione Deloitte".

Ogni member firm di DTTL e/o le entità affiliate alle stesse forniscono servizi in particolari aree geografiche e sono soggette alle leggi e ai regolamenti professionali del paese o dei paesi in cui operano. Ogni member firm di DTTL è strutturata in conformità con le leggi, i regolamenti nazionali, la prassi abituale e altri fattori, e può garantire la fornitura di servizi professionali nei suoi rispettivi territori attraverso entità affiliate.

DTTL, ogni sua member firm e ciascuna delle sue entità affiliate, sono entità giuridicamente separate e indipendenti, che non possono obbligarsi o vincolarsi l'un l'altra nei confronti di terzi. DTTL e ogni member firm, e le rispettive entità affiliate, sono responsabili solo per i propri atti e le proprie omissioni, e non per quelli delle altre entità. L'organizzazione Deloitte è una rete globale di entità indipendenti e non una partnership o una singola società.

Il primo giugno 2019, la member firm Deloitte Central Mediterranean S.r.l. (DCM), comprendente le practice italiana, greca e maltese, si è unita, assieme ad altre practices europee, a Deloitte North West Europe LLP, creando Deloitte North and South Europe (Deloitte NSE) LLP.

A decorrere da tale data, quindi Deloitte NSE LLP è la member firm di DTTL per il Belgio, la Danimarca, la Finlandia, la Grecia, l'Irlanda, l'Islanda, l'Italia, Malta, la Norvegia, l'Olanda, il Regno Unito, la Svezia e la Svizzera e, dal primo giugno 2020, a seguito dell'unione con Deloitte Middle East: il Bahrain, l'Egitto, l'Iraq, la Giordania, il Kuwait, il Libano, la Libia, l'Oman, i Territori Palestinesi Controllati, il Qatar, l'Arabia Saudita, gli Emirati Arabi Uniti, lo Yemen, oltre a Cipro.



Trasmettere e ispirare fiducia

In Deloitte, l'obiettivo è “*make an impact that goes beyond the expected*”. Per Audit & Assurance vuol dire avere un costante focus sul fornire, in maniera indipendente, servizi di revisione in continua evoluzione, attraverso tecnologie all'avanguardia ed applicando una varietà di competenze, conoscenze ed esperienze per fornire servizi di alta qualità, accrescendo l'importanza del nostro ruolo per gli *stakeholder*. Per realizzare questo obiettivo è necessario un impegno costante per sviluppare competenze di livello sempre più elevato, migliorando il futuro della nostra professione, accrescendone il relativo valore, trasmettendo ed ispirando fiducia nel mercato. Siamo orgogliosi di farlo, agendo sempre con integrità, indipendenza e trasparenza.



Il sistema di gestione della qualità

Un'attenzione particolare ai controlli della qualità

L'impegno di Deloitte nel perseguire la qualità permea tutto ciò che facciamo. L'Audit indipendente è un elemento centrale dell'ecosistema del corporate reporting integrato (finanziario e di sostenibilità), ed ha il fine di incrementare il livello di fiducia degli investitori e degli altri stakeholder, nonché di promuovere l'efficace funzionamento dei mercati dei capitali. Deloitte è profondamente consapevole della necessità di fornire, ai suddetti fini, servizi di Audit e Assurance che rispondano alle sfide e alle complessità dell'ambiente attuale, nel rispetto degli standard professionali e delle norme di riferimento. Affinché l'ecosistema del corporate reporting integrato funzioni come previsto, è fondamentale che il ruolo del revisore sia svolto in modo efficace.

Deloitte si impegna a fare molto di più che rispettare i requisiti normativi e soddisfare le aspettative: punta a standard qualitativi di eccellenza per la professione. In linea con questo obiettivo, il nostro impegno per la qualità è inequivocabile.

Sistema di gestione della qualità

La nostra Società ritiene che un efficace sistema di gestione della qualità sia fondamentale per lo svolgimento coerente di incarichi di alta qualità; per questa ragione continuiamo a fare investimenti significativi nelle persone e nella loro formazione, nei processi e nelle tecnologie che sono alla base del nostro sistema di controllo interno.

Continui miglioramenti nei sistemi di gestione della qualità sono introdotti da Regulator e standard setter sia a livello locale che internazionale. In tale ottica, a partire dal 1° gennaio 2024, Deloitte & Touche S.p.A. ha adottato il nuovo principio sulla gestione della qualità, "ISQM Italia 1".

Il principio introduce un approccio basato sul rischio nel configurare, mettere in atto e rendere operative le componenti del sistema di gestione della qualità in modo interconnesso e coordinato affinché il soggetto abilitato all'esercizio della professione del revisore gestisca in modo

proattivo la qualità degli incarichi svolti, e richiede, tra l'altro, una valutazione annuale del sistema di gestione della qualità ("SQM").

Tale sistema di gestione della qualità include le seguenti componenti:

- il processo adottato dal soggetto abilitato per la valutazione del rischio;
- la governance e la leadership;
- i principi etici applicabili;
- l'accettazione ed il mantenimento dei rapporti con il cliente e dei relativi incarichi;
- lo svolgimento dell'incarico;
- le risorse;
- l'informazione e la comunicazione;
- il processo di monitoraggio e di implementazione delle azioni correttive.

Il nuovo principio internazionale ISQM 1 è stato approvato in Italia con la determina del Ministero dell'economia e delle finanze (Ragioneria Generale dello Stato) n. RR 184 dell'8 agosto 2023.

Tale principio è stato predisposto ai sensi dell'articolo 11, comma 2, del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, e a partire dal 1° gennaio 2024, Deloitte & Touche S.p.A. ha adottato in via anticipata e su base volontaria il nuovo principio, come consentito dallo stesso.

Pertanto, sino a tale data il principio di riferimento per il disegno e l'implementazione del sistema di controllo della qualità è stato l'ISQC Italia 1.

Deloitte & Touche S.p.A. aveva avviato già nei precedenti esercizi le attività propedeutiche all'adozione dell'ISQM 1 attraverso un processo di integrazione e rafforzamento, sotto il profilo sostanziale oltre che formale e documentale, dei processi per il governo del sistema di controllo della qualità già in essere, oltre che definendo, e ponendo in essere progressivamente, una struttura organizzativa ad hoc per l'implementazione del nuovo principio.

Nell'ambito dell'implementazione dell'ISQM 1, gli obiettivi della qualità, i rischi e le risposte per la qualità sono stati formalizzati in una piattaforma tecnologica, condivisa a livello globale. Tale piattaforma consente di documentare le attività di autovalutazione quadrimestrale da parte dei soggetti responsabili dei diversi processi aziendali e consente l'elaborazione di report finalizzati a supportare la valutazione annuale richiesta da tale principio.

La nostra Società continua a lavorare, con la partecipazione attiva della propria leadership ed il supporto del network Deloitte, per poter migliorare ulteriormente l'Audit Quality nella gestione dei propri incarichi, anche attraverso l'evoluzione del processo di definizione degli obiettivi di qualità, di individuazione dei rischi associati a tali obiettivi e di disegno ed esecuzione di risposte adeguate a tali rischi, anche al fine di rispondere alle esigenze espresse da un contesto in continuo mutamento e sempre più complesso.

Coerentemente con la cultura di evoluzione continua e di innovazione di Deloitte, l'impegno della nostra società di revisione nell'adozione dell'ISQM Italia 1 e nell'implementazione di un efficace sistema di gestione della qualità ci offre l'opportunità di progredire continuamente, individuando le aree del nostro sistema di gestione della qualità passibili di ulteriore miglioramento ed apportando le modifiche necessarie per realizzarlo.

L'ISQM Italia 1 richiede con cadenza almeno annuale, la valutazione del sistema di gestione della qualità. Coerentemente con tale prescrizione, la Deloitte & Touche SpA ha effettuato la valutazione del proprio sistema di gestione della qualità per l'esercizio chiuso al 31 maggio 2024.

La descrizione dell'attuale sistema di gestione e controllo interno della qualità, i programmi di monitoraggio adottati da Deloitte & Touche S.p.A. e le attività di trasformazione in corso sono riportati nella presente Sezione e si articolano come segue:

Governance e svolgimento degli incarichi

- Leadership del sistema di gestione della qualità
- Processo di valutazione del rischio
- Risorse umane e formazione
- Accettazione e mantenimento delle relazioni con i clienti e degli incarichi
- Svolgimento degli incarichi

Programmi di Monitoraggio interno ed esterno della qualità

- Monitoring degli incarichi in corso
- Practice review
- Root cause analysis and remediation

Attività di trasformazione in corso

- Audit & Assurance Transformation
- Audit & Assurance Innovation

I temi connessi a "Indipendenza e Etica", pur rientrando nel sistema di gestione della qualità, sono trattati nella relativa sezione esposta nel seguito della presente relazione.

L'esecuzione di audit di alta qualità richiede indipendenza, obiettività e scetticismo professionale con un focus continuo e tangibile sul ruolo rilevante di Deloitte nella tutela dell'interesse pubblico. Sosteniamo la creazione di una cultura della qualità in cui fare la cosa giusta è di fondamentale importanza e nel cui ambito è necessario mantenere un adeguato scetticismo professionale. Questo approccio si riflette nelle policy, nella metodologia, nonché nella formazione continua di Deloitte.

Governance e svolgimento degli incarichi

Leadership del sistema di gestione della qualità

Il Deloitte Global Audit & Assurance Executive, che include i Business Leader Audit & Assurance delle principali Member Firm è guidato da Jean-Marc Mickeler - Business leader di Deloitte Global Audit & Assurance. La sua responsabilità è di definire e guidare la strategia di Deloitte Global Audit & Assurance, con un focus particolare su:

- la promozione di iniziative nel Network per raggiungere elevati standard di qualità;
- l'indirizzo di attività di trasformazione delle modalità con cui gli incarichi di audit e di assurance vengono svolti, per renderle adeguate a rispondere ai fabbisogni degli stakeholder in continua evoluzione.

La cultura della qualità e dell'eccellenza costantemente rinnovata dalla leadership di Deloitte Global permea altresì i comportamenti di tutta la nostra leadership, dalla leadership della Società alla leadership dei vari uffici e della gestione dei singoli incarichi di Audit & Assurance. L'attenzione di Deloitte sulla qualità è testimoniata dal coinvolgimento diretto dei suoi leader nelle iniziative volte a sottolineare che la qualità è la massima priorità per i professionisti dell'Audit & Assurance a tutti i livelli, oltre che dalla trasmissione di messaggi coerenti da parte loro, che rafforzano l'importanza attribuita alla qualità dei servizi di Audit e di Assurance erogati. La ricerca della qualità costantemente posta in essere da Deloitte non definisce solo ciò che facciamo, ma anche chi siamo.

Uno dei valori fondamentali di Deloitte & Touche S.p.A. è rappresentato dalla capacità di - e dall'attitudine a - generare e trasmettere ai diversi stakeholder (mercato, autorità di vigilanza e controllo, soci, dipendenti, clienti, fornitori, ecc.) una chiara percezione dell'affidabilità e della qualità del proprio lavoro e dei relativi risultati.

Tale capacità si fonda anche sulle azioni attuate dalla Società al fine di garantire i più elevati standard qualitativi nello svolgimento della propria attività. A tal fine il Consiglio di Amministrazione ha specifiche responsabilità con riferimento al sistema di gestione della qualità e ne ribadisce sistematicamente l'importanza, assicurando in questo modo l'appropriato "tone at the top" ed enfatizzandone la rilevanza nell'ambito dei valori professionali e della cultura aziendale della Società. In tale contesto, il Consiglio di Amministrazione ha designato in particolare il socio esperto Mauro Di Bartolomeo al ruolo di National Professional Practice Director ("NPPD") e ha determinato la struttura (cosiddetto "PPD Office") che fa capo a quest'ultimo.

Analogamente, sono designati dal Consiglio di Amministrazione i soci esperti Mauro Di Bartolomeo ed Enrico Pietrarelli, chiamati a svolgere il ruolo di Audit Risk Leader, i quali agiscono in stretto coordinamento con il Reputation & Risk Leader ("RRL") e con la struttura che opera sotto la supervisione di quest'ultimo a beneficio di tutte le entità italiane aderenti al network Deloitte ("RRL Office").

Inoltre il Consiglio d'Amministrazione ha definito una struttura organizzativa del sistema di gestione della qualità attribuendo specifici ruoli e responsabilità operative di specifici aspetti del tale sistema alle risorse ritenute più appropriate, identificate sulla base del ruolo di gestione e coordinamento delle attività aziendali rilevanti ai fini dell'ISQM 1 nell'ambito delle quali è previsto debba operare il sistema di gestione della qualità nonché sulla base della partecipazione ricorrente a comitati e gruppi di lavoro esterni operanti in ambito professionale nelle stesse materie.

Il PPD Office e il RRL Office coadiuvano, inoltre, il Consiglio di Amministrazione nell'adozione di strategie, direttive e procedure per comunicare l'importanza della qualità ai partner e al personale professionale e amministrativo della Società, enfatizzando la responsabilità di ciascun professionista della nostra Società in ordine alla comprensione, all'adozione e al pieno rispetto delle direttive e delle procedure in cui si articola il sistema di gestione della qualità.

Processo di valutazione del rischio

La nostra Società ha configurato e messo in atto un processo di valutazione del rischio per definire gli obiettivi della qualità, identificare e valutare i rischi per la qualità nonché configurare e mettere in atto le risposte per fronteggiarli.

Nello svolgere tale esercizio è stata effettuata un'analisi di condizioni, eventi, circostanze, azioni o inazioni che possono influire negativamente, e in che modo, sul raggiungimento degli obiettivi della qualità.

Il processo di valutazione del rischio è un processo iterativo che tiene in considerazione la natura in evoluzione del sistema di gestione della qualità.

Risorse umane e formazione

L'attenzione per le risorse umane è prioritaria per Deloitte. I professionisti di Deloitte hanno elevate competenze tecniche, e sono ispirati ai valori di etica, integrità, scetticismo professionale e obiettività, vivendo la loro esperienza professionale con passione ed impegno. Continuiamo a rafforzare le competenze delle nostre persone per eccedere le aspettative del mercato e avere un impatto significativo sullo stesso. Deloitte profonde il proprio impegno affinché le proprie risorse possano vivere una talent experience senza pari, e promuove le loro carriere in un ambiente caratterizzato da percorsi di formazione continua, offrendo diverse possibilità di sviluppo professionale.

I professionisti di Deloitte esprimono conoscenze e capacità variegata, che favoriscono la nostra organizzazione nell'erogare servizi di audit di elevata qualità. Agevoliamo l'espressione da parte loro di tutte le loro potenzialità dando grande valore ai principi di diversità, equità, inclusione e benessere, che ispirano la Deloitte Way of Working caratterizzando ovunque in maniera uniforme il nostro approccio alla revisione. Deloitte valorizza e premia i propri professionisti investendo in maniera significativa nel loro futuro.

Il processo di trasformazione del nostro approccio alla revisione sta mutando l'esperienza professionale delle nostre risorse. I team possono oggi avvalersi di strumenti e tecnologie avanzati e di un uso più ampio di dati e di strumenti di analytics nell'ambito di una metodologia che guida l'intero processo di revisione, oltre che della recente introduzione dei primi applicativi che utilizzano l'intelligenza artificiale generativa. Ciò consente ai nostri professionisti di gestire gli incarichi di revisione, nelle varie fasi che li compongono, uniformemente in tutto il mondo, facendo leva sull'uso di tecniche innovative. L'approccio alla revisione di Deloitte consente alle proprie risorse di accrescere le loro competenze professionali, quali quelle relative alla conoscenza delle tecniche di data analytics, al project management, al pensiero critico, alla capacità di comunicazione e di applicazione del giudizio professionale e dei principi contabili e di revisione e, più di recente, al nuovo

framework che disciplina la redazione dei report di sostenibilità e all'intelligenza artificiale generativa. Ciò anche al fine di gestire gli incarichi di revisione in maniera più efficace e di incrementare l'Audit Quality. L'ulteriore sviluppo di competenze professionali all'interno della nostra organizzazione ci consente altresì di instillare una fiducia crescente nel mercato e di sviluppare maggiormente le nostre capacità di valutazione dei rischi.

Deloitte & Touche S.p.A. adotta politiche e procedure relative ai processi di assunzione, promozione, sviluppo professionale e formazione per assicurare la disponibilità di un numero idoneo di professionisti adeguatamente qualificati e provvisti di un appropriato mix di competenze tecniche e delle altre capacità necessarie per prestare servizi di elevata qualità professionale.

La Società ha stabilito politiche e procedure specifiche per fare in modo che il personale professionale selezionato per le promozioni abbia le competenze necessarie per adempiere alle responsabilità che sarà chiamato ad assumere.

Tali politiche e procedure, ivi incluse quelle relative alla valutazione delle performance, sono periodicamente riviste e comunicate al personale. In particolare, tra i requisiti presi in esame, oltre alle competenze professionali necessarie allo svolgimento dell'attività di revisione contabile, è attribuita adeguata considerazione anche alla conoscenza della lingua inglese, che è oggetto di aggiornamento continuo mediante l'accesso a piattaforme di formazione on-line e, per talune categorie professionali, alla partecipazione a programmi individuali con insegnanti madrelingua (in presenza e on-line).

La Società ha inoltre in essere un programma di counseling/coaching, individuale e di gruppo, per supportare il personale professionale durante il percorso di carriera e per lo sviluppo di piani di azione che consentano di realizzare gli obiettivi di crescita prefissati. Deloitte & Touche S.p.A. infatti definisce un programma di sviluppo professionale, articolato in tutte le aree rilevanti, con l'obiettivo di accrescere le varie competenze di tutti i professionisti.

In particolare, Deloitte & Touche S.p.A. utilizza un modello dei comportamenti e delle competenze professionali ("Talent standards") per esprimere le capacità personali e individuarne i relativi fabbisogni formativi e di crescita.

I "Talent standards" definiscono l'insieme dei comportamenti e delle competenze necessarie - per livello professionale - e pertanto per svolgere all'interno della Società i vari ruoli che i nostri professionisti devono rivestire ed esercitare. I "Talent standards" formano la

base per strutturare i programmi di sviluppo professionale e si articolano in specifici ambiti di competenze, sia differenziati con riferimento agli specifici settori di attività, sia trasversali.

Deloitte ha effettuato notevoli investimenti nella strategia di formazione professionale dei propri talenti e ha costantemente aggiornato il programma di training per sviluppare competenze adeguate ai tempi per ogni livello professionale. In particolare:

- al centro di tale strategia, vi è un unico programma di formazione tecnica per l'intero network, con corsi obbligatori personalizzati per livello professionale ed erogati attraverso una combinazione dinamica di corsi in presenza tenuti da istruttori, corsi digitali on-demand e formazione on the job;
- tutto il personale professionale è tenuto a completare un programma di formazione di almeno 20 ore per anno e 120 ore in un triennio, attraverso corsi interni o esterni, seminari o e-learning con l'obiettivo di coprire tutte le competenze richieste (competenze generali, competenze tecniche specifiche della funzione e competenze nelle aree di specializzazione);
- per tutto il personale professionale sono state definiti "Talent standards" e chiare aspettative di ruolo che delineano le competenze richieste per ciascun livello professionale.

Deloitte ha definito altresì specifici programmi di formazione professionale per gli specialisti che supportano gli audit team, ed articolati percorsi formativi per l'erogazione di servizi di assurance, in particolare in materia ESG, adeguati a rispondere alle esigenze di un mercato in continua evoluzione.

Inoltre, l'art. 5 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 prevede che gli iscritti nel Registro dei revisori legali siano tenuti al rispetto degli obblighi di formazione continua, che consiste nella partecipazione a programmi di aggiornamento professionale definiti annualmente dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e finalizzati al perfezionamento e al mantenimento delle conoscenze teoriche e delle capacità professionali.

Deloitte & Touche S.p.A. considera la formazione continua un fattore chiave per assicurare una elevata qualità dei servizi offerti e per mantenere e sviluppare le competenze teoriche e tecniche e le capacità individuali del proprio personale professionale. Tali competenze sono altresì inserite tra gli elementi cardine del sistema di valutazione aziendale del personale professionale. Il programma di formazione continua attualmente adottato da Deloitte & Touche S.p.A. si fonda essenzialmente su attività formative connesse alle

competenze teoriche e tecniche e alle capacità professionali richieste ai fini dello svolgimento della professione di revisore legale.

A tali attività si aggiungono specifiche attività formative per tenere conto delle peculiarità di taluni settori e delle connesse esigenze di specializzazione, oltre a corsi finalizzati allo sviluppo e al miglioramento delle capacità manageriali e relazionali. Inoltre, la formazione delle nostre risorse viene ampliata per rispondere alle esigenze di nuove competenze richieste dall'evoluzione del mercato e delle norme che ne regolano il funzionamento, con particolare riguardo a quelle afferenti al corporate reporting integrato.

Il programma formativo dedica una particolare attenzione agli strumenti di data analytics resi disponibili dalle nuove tecnologie, mediante i quali il nostro personale ha la possibilità di migliorare la comprensione dei dati, estendere le proprie verifiche e rendere più efficace l'attività di revisione, oltre che, più di recente, all'evoluzione del contesto di riferimento e degli standard che disciplinano il reporting di sostenibilità. I nostri professionisti partecipano anche a programmi formativi di sviluppo della leadership erogati da Deloitte University EMEA, i quali offrono anche la possibilità di confrontarsi su varie tematiche con colleghi di altri paesi.



Le Deloitte University sono centri di apprendimento e sviluppo all'avanguardia, focalizzati sulla cultura Deloitte e fondati sui principi di connessione e leadership in un ambiente di apprendimento altamente inclusivo. Dall'apertura della sede di Westlake, Texas, avvenuta nel 2011, sono state successivamente aperte ulteriori strutture, tra cui una a Parigi, che viene utilizzata anche per la formazione dei nostri professionisti. Essere insieme per "momenti che contano" è fondamentale per sviluppare la prossima generazione di leader, nonché per creare e rafforzare le connessioni che sono così importanti per il successo in un'organizzazione globale al servizio dei clienti multinazionali.

Il percorso di formazione include prevalentemente corsi organizzati internamente e attività formative previste da norme di legge nazionali (per esempio per il personale con contratto di apprendistato) o necessarie – per talune

tipologie di incarichi - a fini di conformità con le disposizioni di altri ordinamenti, nonché corsi a adesione individuale.

La formazione continua è erogata sia in aula, sia mediante eventi formativi seguiti attraverso piattaforme di video collegamento, nonché mediante l'utilizzo di corsi e-learning. Essa è monitorata attraverso un sistema di reporting che rileva l'effettivo completamento del percorso formativo e informa il personale professionale e i soggetti preposti alla gestione e al monitoraggio della formazione continua in merito allo stato delle attività formative individuali.

Il sistema di misurazione e di verifica è articolato sulla base di quanto previsto dal Principio di Formazione Internazionale IES 7 emesso dall'IFAC e prevede la fruizione di un numero minimo di ore di formazione per livello professionale su base annuale e nell'arco di un periodo continuativo triennale.

Attrazione e retention

L'ambiente attuale è estremamente competitivo e l'attrazione e la conservazione del nostro personale sono una priorità strategica per Deloitte. Deloitte è costantemente focalizzata sulla trasformazione dell'esperienza professionale delle sue risorse e su una nuova interpretazione del modo di lavorare, anche al fine di migliorare la fidelizzazione dei propri professionisti e il loro benessere, e promuovere ulteriormente tra di essi i principi di diversità, equità e inclusione. Siamo alla costante ricerca di opportunità per rendere sempre più ricca l'esperienza professionale e lavorativa delle nostre persone. Questa attenzione rivolta al personale e al mantenimento dei migliori talenti incrementa la capacità di Deloitte di fornire servizi professionali di alta qualità.

Deloitte continua a ricevere riconoscimenti e premi in tutto il mondo per il suo impegno nel fornire ai propri dipendenti un'esperienza lavorativa senza rivali¹.

Accettazione e mantenimento delle relazioni con i clienti e degli incarichi

Nell'ambito dell'impegno di Deloitte nell'Audit & Assurance a sostegno dei mercati dei capitali, prestiamo particolare attenzione nell'operare nella tutela dell'interesse pubblico, nello svolgere servizi di qualità, con obiettività e in conformità con gli standard professionali applicabili, le leggi e i regolamenti, compresi quelli relativi all'etica e all'indipendenza.

¹ Per maggiori dettagli: [Awards and recognition | Deloitte Global](#)

Deloitte & Touche S.p.A. adotta politiche e procedure rigorose per l'accettazione e il mantenimento delle relazioni con i propri clienti e per la valutazione del rischio connesso agli incarichi che questi intendono conferirle. Ciò anche al fine di raggiungere l'obiettivo che la nostra Società acquisisca solo incarichi:

- che è in grado di svolgere e per i quali ha le capacità, anche in termini di tempo e risorse, per eseguirli,
- che le consentono di rispettare gli standard professionali, compresi quelli che disciplinano aspetti etici, di indipendenza e di conflitti di interesse,
- per i quali abbia adeguatamente considerato le caratteristiche di integrità del management del potenziale cliente verificando che tali caratteristiche siano in linea con i nostri valori condivisi.

Le suddette politiche e procedure trovano applicazione sia per gli incarichi acquisiti in via autonoma sia per quelli originati da altre member firm.

Il rischio associato all'accettazione di un incarico è classificato in base a tre livelli tra loro differenziati ed è determinato prima dell'avvio del lavoro.

L'accettazione di un nuovo cliente e l'approvazione di ogni incarico si fondano su diversi livelli di approvazione a seconda del grado di rischio dell'incarico stesso.

Se il grado di rischio è considerato normale, è necessaria l'approvazione del partner² responsabile dell'incarico e di un secondo partner; qualora il grado di rischio sia considerato superiore al normale o molto superiore al normale sono necessarie ulteriori approvazioni da parte dei partner cui è demandata la gestione del rischio a livello territoriale, ed eventualmente dell'Audit Risk Leader.

L'accettazione degli incarichi più rilevanti, in termini dimensionali e/o di rischio, è demandata ad un apposito organismo ("Deal Review Board"), costituito da rappresentanti della leadership, per un'adeguata valutazione dei vari profili ad essi associati, inclusi quelli relativi alla gestione del rischio.

Nella valutazione del rischio di un incarico le considerazioni svolte riguardano principalmente i seguenti fattori:

- caratteristiche e integrità del management;
- struttura organizzativa e direzionale;
- natura del business, settore di attività, ecc.;
- risultati economico-finanziari;
- precedenti conoscenze ed esperienze.

La valutazione del rischio dell'incarico è effettuata facendo uso di un apposito tool informatico sviluppato da Deloitte & Touche S.p.A. e denominato CLACC - Client Acceptance & Continuance Tool. Il CLACC include le informazioni relative al cliente e all'incarico, finalizzate alla valutazione dei rischi ad essi associati.

Il processo di valutazione del rischio dell'incarico è continuo e prosegue nel corso dell'incarico stesso, quale parte integrante dell'approccio di revisione al fine di facilitare, successivamente all'acquisizione dell'incarico e ai fini della sua pianificazione, il processo di valutazione dei rischi che possono avere effetti sul bilancio del soggetto sottoposto a revisione.

La valutazione del rischio degli incarichi aventi durata pluriennale è reiterata su base annuale per valutare, da un lato, se mantenere la relazione professionale in essere, tenuto conto anche dei vincoli normativi di volta in volta applicabili, e, dall'altro, per agevolare la pianificazione dell'incarico relativo al nuovo esercizio, anche con riferimento al processo di risk assessment.

Nell'ambito delle procedure di accettazione di un incarico vengono inoltre svolte procedure cosiddette di background check, finalizzate all'ottenimento di informazioni sul cliente, sui soci, sui responsabili dell'attività di governance e sulla direzione aziendale, nel rispetto della vigente normativa. Tali procedure sono aggiornate ogni qualvolta intervengano significativi cambiamenti in tali elementi informativi, al fine di valutarne gli impatti sul mantenimento dell'incarico e sul suo livello di rischio, nonché sulla pianificazione del lavoro.

Con periodicità annuale gli Area Risk Leader, coordinati dagli Audit Risk Leader, conducono con ciascun partner un review critico del portafoglio degli incarichi da questi gestiti (Portfolio Risk Review) per condividerne il profilo di rischio e definire specifiche azioni per la gestione dei rischi associati a specifici incarichi.

"The company we keep" rappresenta un aspetto importante della nostra strategia Audit & Assurance e dei nostri valori globali condivisi che guidano il nostro comportamento per erogare servizi professionali con integrità.

L'individuazione dei clienti ai quali vogliamo essere associati come network, è sempre guidata dai nostri principi, e da quelli che ispirano gli standard professionali di riferimento, al fine di poter costruire e mantenere un

responsabili degli incarichi. Nel seguito della presente Relazione, anche per essi sarà utilizzato il termine partner.

² In taluni casi, il ruolo di responsabile dell'incarico può essere assolto da un Director a cui si applicano le policies e le procedure previste per i

business sostenibile per le generazioni attuali e per quelle future. Coerentemente con l'obiettivo di operare nella tutela del pubblico interesse, siamo consapevoli che l'esercizio dell'attività professionale comporta l'assunzione di determinati profili di rischio, per la cui gestione - in conformità con gli obiettivi di elevata qualità nell'erogazione dei servizi professionali – abbiamo definito specifici processi e procedure nell'ambito del nostro sistema di gestione che ci permettono di assumere decisioni consapevoli ed allineate alla nostra strategia.

La nostra aspirazione è quella di avere una qualità del portafoglio di clienti che sia allineata ai nostri valori condivisi, consenta il rispetto dei nostri professionisti, riconosca la rilevanza delle *emerging issues* e ci permetta di contribuire ad una maggiore trasparenza dell'ecosistema del corporate reporting a beneficio dei suoi stakeholder. A tal fine ci prefiggiamo l'obiettivo di avere un portafoglio che non includa clienti che non operino con integrità, siano coinvolti in attività illecite, non perseguano la correttezza dell'informativa finanziaria e non siano disponibili ad implementare adeguati sistemi di controllo interno.

Con tale finalità e data l'attenzione al tema, sono stati avviati da Deloitte Global significativi investimenti per lo sviluppo e l'implementazione di un nuovo tool ("Paradigm") per la valutazione del rischio dell'incarico, *fully integrated* con altri sistemi informativi in uso, comune alle diverse entità del Network Deloitte, con una adozione progressiva a livello globale, che vede la nostra società impegnata nelle attività implementative. L'adozione del nuovo tool è prevista nel corso dell'esercizio fiscale in corso (che chiuderà il 31 maggio 2025). Una volta adottato, Paradigm sostituirà integralmente il CLACC, ossia il tool per la valutazione del grado di rischio degli incarichi attualmente in uso, precedentemente menzionato.

Svolgimento degli incarichi

Assegnazione di partner e personale professionale agli incarichi di revisione

Deloitte & Touche S.p.A. assegna ogni incarico di revisione a un partner o, in determinati casi, ad un director che ha la responsabilità complessiva dell'incarico e il cui ruolo è definito, oltre che dalle norme applicabili, anche dalle Policy Deloitte. L'assegnazione avviene tenendo conto, oltre che delle norme eventualmente applicabili nelle circostanze in materia di rotazione del partner stesso, di elementi quali le specifiche competenze tecniche e di settore, la sua esperienza professionale, il suo carico di lavoro complessivo e il livello di rischio dell'incarico stesso.

Il team di revisione include di regola, oltre al responsabile dell'incarico, uno o più manager, senior e assistenti. In ogni caso, il team di revisione è formato sulla base della dimensione, natura e complessità dell'attività svolta dall'entità soggetta a revisione. Ogni team di revisione opera sotto il controllo e la supervisione del responsabile dell'incarico.

Il manager assegnato all'incarico è responsabile di fornire la supervisione primaria e la direzione del personale professionale nell'esecuzione del piano di revisione e nello svolgimento dell'incarico. Il senior è responsabile della supervisione degli altri membri del team di revisione. Specialisti ed altri esperti possono essere coinvolti su specifiche tematiche in caso di necessità.

Il responsabile dell'incarico si accerta che il team di revisione abbia le appropriate capacità e competenze e tempo disponibile sufficiente per svolgere l'incarico di revisione in modo appropriato.

I fattori considerati includono ad esempio:

- la natura e la complessità dell'azienda e del settore di attività in cui essa opera;
- i principi contabili di riferimento adottati per la redazione del bilancio;
- le qualifiche e il livello del personale professionale;
- le regole di indipendenza applicabili, inclusi i possibili conflitti d'interesse.

Deloitte & Touche S.p.A. dispone di una procedura finalizzata ad assicurare l'assegnazione agli incarichi di team di revisione provvisti delle competenze tecnico-professionali e dei requisiti di specializzazione di volta in volta idonei nelle specifiche circostanze.

Approccio di revisione

L'approccio di revisione adottato da Deloitte & Touche S.p.A. si articola in policy e linee guida sviluppate a livello internazionale che definiscono una metodologia di audit comune a tutto il network Deloitte per assistere il personale professionale nella pianificazione e nello svolgimento degli incarichi di revisione, ed è allineato agli International Standards on Auditing emanati dall'International Auditing and Assurance Standards Board dell'IFAC.

Deloitte & Touche S.p.A. integra tali policy e linee guida per riflettere quanto previsto dalle norme vigenti in Italia e dai principi professionali applicabili in ambito nazionale.

Come evidenziato anche nel seguito, la nostra

metodologia di audit è dinamica, evolvendosi continuamente per stare al passo con le mutevoli esigenze di investitori, aziende e altri stakeholder, e agevola i progressi nella gestione di grandi quantità di dati e nell'esame statistico nella consapevolezza della loro importanza per continuare a migliorare la qualità degli audit in Deloitte.

La nostra metodologia di revisione è basata sul rischio ed è conseguentemente focalizzata sui conti di bilancio, sulle disclosure e sulle asserzioni sottostanti che hanno una ragionevole possibilità di essere significativamente errate.

Come meglio nel seguito specificato, Deloitte & Touche S.p.A. utilizza il tool di proprietà Engagement Management System (nel seguito anche "EMS"), sviluppato dal network Deloitte a livello internazionale e appositamente configurato a livello nazionale, al fine di garantire la gestione delle specificità previste dal quadro normativo di riferimento esistente in Italia. Il tool EMS include oltre all'approccio di revisione e alle linee guida, la documentazione standard da utilizzare nel corso del lavoro e la necessaria tecnologia software di supporto. Nel corso degli ultimi anni sono stati introdotti due ulteriori tool per la gestione degli incarichi, denominati "Levvia" e "Omnia", per i cui dettagli si rinvia al successivo paragrafo "Audit Transformation", ed in relazione ai quali è stato definito un piano di implementazione che ne prevede la piena adozione, in sostituzione del tool EMS, nel breve/medio termine. In particolare, tale piano prevede la progressiva sostituzione del tool di gestione degli incarichi di revisione EMS con i nuovi tool, Omnia e Levvia in funzione delle caratteristiche dimensionali e di complessità degli incarichi, come meglio precisato nel seguito. Tali tool sono tra loro alternativi: nel corso dell'attuazione del piano di implementazione sempre più si ridurrà il numero degli incarichi di revisione gestiti con il tool EMS e si incrementerà il numero degli incarichi gestiti con i tool Omnia e Levvia.

Le nostre risorse utilizzano per l'esecuzione dell'audit, oltre ai tool EMS, Levvia ed Omnia, anche guide, materiali e practice aid disponibili in un'ampia biblioteca online, costantemente aggiornata ed alimentata grazie al contributo di risorse dedicate in ambito internazionale e locale.

La documentazione standard e la tecnologia informatica di supporto favoriscono l'adozione in modo coerente dell'approccio di revisione sviluppato dal network Deloitte e promuovono efficacia ed efficienza a livello nazionale e internazionale.

I principali elementi dell'approccio di revisione sono i seguenti:

Comprensione dell'impresa e del contesto aziendale | La comprensione dell'impresa e del contesto aziendale, ivi incluso il sistema di controllo interno, per valutare i rischi di errori significativi a livello di bilancio e di asserzioni è fondamentale al fine di svolgere un audit efficace. I team di revisione sviluppano tale comprensione e valutano i rischi del bilancio in diversi modi, inclusi:

- l'analisi dell'informativa finanziaria per identificare trend e saldi inusuali;
- discussioni approfondite con la direzione aziendale e con i responsabili dell'attività di governance;
- la considerazione della natura intrinseca di ogni componente del bilancio e dei rischi associati a tale componente;
- la valutazione dell'affidabilità dell'ambiente di controllo interno;
- la valutazione della portata dell'utilizzo della tecnologia nel processo di formazione del bilancio;
- l'esame, qualora applicabile, dei risultati del lavoro svolto dall'internal audit.

Quando necessario, tenuto conto della complessità dei sistemi informativi dell'impresa e della portata dell'utilizzo della tecnologia nell'ambito dei processi operativi e di predisposizione dell'informativa finanziaria, si provvede a coinvolgere nello svolgimento dell'incarico di revisione anche specialisti in sistemi informativi.

Verifica dell'efficacia operativa dei controlli | I team di revisione ottengono per ogni incarico una comprensione dell'ambiente di controllo interno dell'impresa rilevante ai fini della revisione. Per alcuni incarichi, quando richiesto dai principi di revisione di riferimento o quando il team di revisione decide di adottare un approccio basato sull'affidamento sui controlli, i team di revisione testano anche l'efficacia operativa dei controlli interni posti in essere dall'impresa per prevenire o individuare e correggere errori significativi.

Elaborazione ed esecuzione del piano di revisione | I team di revisione sviluppano il piano di revisione per fronteggiare i rischi associati all'impresa, all'incarico di revisione e al bilancio nel suo insieme. Nel corso dello svolgimento dell'audit, i team di revisione aggiornano la valutazione dei rischi e considerano gli impatti degli audit finding sulle procedure di revisione. I framework di EMS, Omnia e Levvia permettono al partner e al personale professionale di adattare le procedure di revisione per fronteggiare le questioni che emergono nel corso del lavoro.

Utilizzo di esperti | Fermo restando che il partner dell'incarico di revisione mantiene la responsabilità di tutti gli aspetti dell'audit, vi sono casi in cui il team di revisione decide di avvalersi del lavoro di un esperto. In tali casi, il team di revisione valuta se l'esperto disponga della necessaria competenza, capacità e obiettività e se il lavoro dell'esperto fornisca elementi probativi appropriati.

Documentazione del lavoro | Deloitte & Touche S.p.A. adotta politiche e procedure per la documentazione del lavoro di revisione conformi a quanto definito dagli standard professionali applicabili (e in particolare dal principio di revisione internazionale (ISA Italia) 230 - "La documentazione della revisione contabile") e dal quadro normativo di riferimento. La documentazione del lavoro di revisione è pertanto predisposta con l'obiettivo di includere le evidenze necessarie a supportare le conclusioni raggiunte all'esito del proprio lavoro e di dare evidenza del fatto che il lavoro di revisione è stato pianificato e svolto in conformità ai principi di revisione, alle norme e ai regolamenti applicabili.

Deloitte & Touche S.p.A. ha in essere procedure per l'archiviazione elettronica e la conservazione delle proprie carte di lavoro entro i termini previsti dai principi di revisione di riferimento ed ha realizzato specifiche misure per eliminare pressoché integralmente l'uso di documentazione in forma cartacea per gli incarichi di revisione svolti.

Riesame del lavoro

La documentazione del lavoro di revisione è sottoposta a un processo di supervisione e riesame da parte di componenti del team di revisione di livello superiore rispetto a coloro che hanno svolto il lavoro. In talune circostanze parte della documentazione del lavoro svolto può essere rivista da diversi componenti del team di revisione.

Engagement Quality Review

Gli incarichi di revisione e gli altri assurance engagement svolti da Deloitte & Touche S.p.A., che soddisfano determinati requisiti, sono soggetti ad un processo di Engagement Quality Review (EQR), al fine di sottoporre gli esiti a un esame indipendente.

Il Regolamento (UE) n. 537/14 prevede l'obbligo di svolgimento del riesame del lavoro ai sensi di legge per le revisioni dei bilanci degli Enti di Interesse Pubblico ("EIP") e il D. Lgs. 39/10 estende tale obbligo alla revisione dei bilanci degli Enti Soggetti a Regime Intermedio ("ESRI").

Con Determina del Ragioniere Generale dello Stato RR 184 del 8 agosto 2023, è stato approvato, oltre all'ISQM Italia 1, sopra già richiamato anche l'ISQM Italia 2 "Riesame della qualità degli incarichi" che Deloitte & Touche S.p.A. ha adottato in via anticipata e su base volontaria a partire dal 1° gennaio 2024, come consentito da tale principio. Gli aggiornamenti previsti dal nuovo set dei principi sulla qualità entrati in vigore a livello internazionale sono stati recepiti nelle policies adottate dal network Deloitte e da Deloitte & Touche S.p.A.

Tali aggiornamenti delle policies Deloitte, in linea con i cambiamenti previsti dall'ISQM Italia 2, sono intesi anche a rafforzare le regole e le linee guida connesse all'attività di Engagement Quality Review (EQR).

Il riesame è svolto normalmente da un partner non direttamente coinvolto nell'incarico, con appropriata esperienza e conoscenza dei principi contabili, dei principi di revisione e dei regolamenti applicabili. Per incarichi di dimensioni e rischio meno elevati il riesame può essere affidato, in alternativa, a un director o a un manager. Nel caso di incarichi di revisione di enti di interesse pubblico ed enti soggetti a regime intermedio, il riesame è svolto da un partner o in alternativa da un director o da un senior manager iscritti nel Registro dei Revisori Legali a seconda del grado di rischio e delle dimensioni / complessità dell'incarico.

Il responsabile del riesame (EQR) è informato dal team durante lo svolgimento del lavoro e conduce il riesame in modo tale da acquisire un sufficiente livello di conoscenza delle problematiche significative di audit, contabili e di informativa finanziaria, con l'obiettivo di accertare, prima dell'emissione della relazione di revisione (o del report emesso a conclusione di altro assurance engagement), che il responsabile della revisione sia ragionevolmente giunto al giudizio e alle conclusioni espresse nella bozza di relazione esaminata.

Special Review

Per gli incarichi per i quali sia stato identificato un rischio molto superiore al normale ed in limitate altre circostanze, fin dalla fase di pianificazione del lavoro, si procede all'assegnazione di uno special review partner per fornire un livello di competenza e obiettività aggiuntivi nello svolgimento dell'incarico. Lo special review partner è indipendente dal team di revisione e possiede adeguata esperienza professionale ed elevate competenze tecniche in relazione alla tipologia dell'incarico.

Procedure di consultazione

Gestione della qualità e del rischio sono parte integrante della nostra attività. Per tale motivo Deloitte considera le procedure di consultazione un processo essenziale, che aiuta a trovare le risposte più appropriate a domande complesse.

Deloitte ha individuato le circostanze in cui è necessario attivare le procedure di consultazione con propri professionisti che non appartengano al team di revisione per consentire l'adozione di un appropriato giudizio professionale e l'esercizio dello scetticismo professionale.

Le procedure di consultazione richiedono che le conclusioni raggiunte al loro esito siano condivise e attuate dal team di revisione, e che l'intero processo sia adeguatamente documentato. Le consultazioni sono peraltro incoraggiate anche al di là delle circostanze in cui le stesse siano ritenute necessarie dalle policy Deloitte, ogni qualvolta che i partner e i team responsabili della gestione degli incarichi necessitino di approfondimenti o interpretazioni.

Fondamentale per l'efficacia del processo di consultazione è l'investimento di Deloitte in risorse che abbiano le capacità, le competenze ed il tempo appropriato per poter fornire il supporto richiesto. In tale contesto, Deloitte & Touche S.p.A. si avvale di un gruppo di professionisti preposti alle attività di consultazione su tematiche tecnico-professionali al fine di assistere i team di revisione nella risoluzione delle problematiche di maggiore complessità.

In particolare, le consultazioni possono riguardare tematiche contabili e di revisione relative all'applicazione e all'interpretazione dei principi di riferimento, tematiche inerenti alla predisposizione della relazione di revisione o altre tematiche relative all'incarico che richiedano competenze specialistiche.

La struttura preposta allo svolgimento delle attività di consultazione opera a livello nazionale sotto la supervisione e il coordinamento del National Professional Practice Director, si avvale di due Professional Practice Director (rispettivamente per il settore industriale e dei

servizi e per il settore bancario, assicurativo e finanziario), coadiuvati da specialisti in aree quali la regolamentazione, le tematiche tecniche di revisione e le tematiche contabili, ivi inclusi specialisti in ambito IFRS e US Standard.

Il gruppo di esperti di cui Deloitte & Touche S.p.A. si avvale a livello nazionale agisce altresì a stretto contatto con il network internazionale Deloitte e in tale ambito Deloitte & Touche S.p.A. opera quale Centro di Eccellenza IFRS del network Deloitte.

Le strutture del network Deloitte cui la Società fa più frequentemente ricorso includono:

- il Global Audit Group e il NSE Audit Excellence Group per gli aspetti inerenti alla definizione e all'aggiornamento della metodologia di revisione;
- il Global IFRS leadership ed il GILT Center UK per gli aspetti relativi all'applicazione dei principi contabili IFRS;
- il Global Capital Market Group per le tematiche inerenti alle operazioni di registration, filing e offering transnazionali.

In particolari circostanze, le procedure di consultazione da adottare con riferimento a specifici incarichi possono richiedere il coinvolgimento di esperti esterni.

In tali situazioni Deloitte & Touche S.p.A. dispone di procedure finalizzate ad assicurare che gli esperti esterni siano appropriatamente qualificati, obiettivi ed indipendenti tanto da Deloitte & Touche S.p.A. quanto dalla società cliente.

Deloitte & Touche S.p.A. adotta policy e procedure per la risoluzione delle differenze di opinioni tra partner e altri membri del team assegnati all'incarico, inclusi coloro che sono coinvolti in procedure di consultazione.

Un Audit di qualità

Un audit di qualità consente di fornire agli investitori, agli organi di controllo e agli altri stakeholder, principalmente:

- Relazioni di revisione appropriate alle circostanze
- Innovazione nelle modalità di svolgimento dell'incarico

Deloitte è consapevole del proprio ruolo di supporto al mercato e di tutela degli investitori.



Monitoraggio interno ed esterno della qualità

L'attenzione costante alla Quality è di fondamentale importanza per Deloitte. È essenziale che i servizi di audit e assurance vengano eseguiti in modo coerente e con elevata qualità ovunque nel mondo.

L'obiettivo dei processi di monitoring e di remediation è quello di fornire alla leadership informazioni pertinenti, affidabili e tempestive sulla progettazione, l'implementazione e il funzionamento del sistema di gestione della qualità, al fine di consentire l'adozione di azioni appropriate e tempestive per rispondere alle carenze individuate. Ciò include l'individuazione delle carenze e delle *best practice* nel sistema di gestione della qualità e la valutazione dell'efficacia delle azioni correttive volte a migliorare la qualità dei controlli e, in definitiva, la Quality.

Monitoring degli incarichi in corso

Il monitoraggio continuo della qualità consente una risposta più rapida ad eventuali criticità emergenti dal riesame di procedure nello svolgimento dell'incarico e guida la Società nella identificazione di soluzioni tempestive mediante azioni correttive tramite:

- l'implementazione ed il monitoraggio di alcuni specifici indicatori, consentendo di controllare continuamente la qualità e intraprendere azioni tempestive;
- lo svolgimento di specifiche verifiche (Health Check) su taluni incarichi per assistere i responsabili della qualità nell'identificazione e nella valutazione di potenziali criticità nel corso dello svolgimento degli incarichi di Audit & Assurance.

I risultati di tali attività di monitoraggio degli incarichi in corso sono valutati per verificare se possa essere opportuno fornire ulteriore supporto ai team responsabili di tali incarichi.

Practice review

Practice review sugli incarichi completati

Deloitte & Touche S.p.A. ha implementato uno specifico processo di monitoraggio dell'applicazione delle proprie direttive e procedure in particolare in materia di controllo della qualità, definito "practice review" e finalizzato ad accertare l'adeguatezza e l'efficacia operativa delle stesse nonché delle procedure operative ed esecutive. Il practice review è un programma effettuato annualmente, nell'ambito del quale sono assoggettati a monitoraggio tutte le aree territoriali e funzionali e tutti i soci, a rotazione, su base almeno triennale.

Il practice review è condotto secondo procedure adottate in modo uniforme a livello internazionale nell'ambito del network Deloitte, sotto la direzione dell'Amministratore Delegato di Deloitte & Touche S.p.A. che si avvale del supporto del Monitoring & Remediation Leader (M&RL). Il coordinamento delle attività è affidato al M&RL, designato dal National Professional Practice Director. Al processo di practice review partecipa anche un socio esperto appartenente a un'altra member firm del network Deloitte (external partner) per garantire che il programma si svolga in linea con quanto previsto dal network Deloitte e una maggiore obiettività di valutazione dei risultati.

L'external partner lavora a stretto contatto con il M&RL con finalità di supervisione e controllo della pianificazione e dello svolgimento del practice review. È previsto lo svolgimento di specifici meeting ("moderation panel"), volti a valutare in modo omogeneo e coerente i risultati emersi dalle singole verifiche sugli incarichi e dalle verifiche svolte sulle aree funzionali.

Portata del practice review

I reviewer sono selezionati tra i partner e i manager di Deloitte & Touche S.p.A. appartenenti ad aree geografiche o di business diverse da quelle oggetto di monitoraggio. Alcuni reviewer provengono da paesi esteri, in funzione delle relative specializzazioni, e dei review internazionali definiti dal network Deloitte.

I criteri adottati per la selezione degli incarichi sono articolati in modo da consentire la definizione di un campione che includa incarichi nazionali, incarichi internazionali (revisioni di bilanci che sono o possono essere utilizzati al di fuori dai confini nazionali), incarichi aventi ad oggetto entità di interesse pubblico, incarichi a rischio elevato, incarichi relativi a entità operanti in vari settori merceologici tra loro diversificati. In questo contesto la principale attenzione è dedicata alla selezione degli incarichi in funzione dello specifico grado di rischio.

Il review degli incarichi si basa principalmente sul riesame delle carte di lavoro relative agli stessi oltre che delle correlate relazioni di revisione, nonché sulla discussione delle eventuali problematiche riscontrate con i partner responsabili degli incarichi e con altri componenti dei team di revisione.

Le procedure di monitoraggio riferite agli incarichi selezionati hanno i seguenti obiettivi:

- verificare che le direttive e le procedure di controllo della qualità siano state correttamente applicate con riguardo all'incarico selezionato;
- verificare che l'attività di revisione sia stata condotta in conformità alle norme di legge vigenti e alle norme professionali adottate dal network;
- valutare la qualità complessiva del servizio.

Practice review sul Sistema di gestione della qualità (SQM)

Il monitoraggio del Sistema di gestione della qualità è parte integrante delle attività di monitoraggio di Deloitte ed è finalizzato a valutare la configurazione, implementazione ed operatività del sistema di gestione della qualità.

Sono, pertanto, assoggettate a monitoraggio nell'ambito del practice review, con periodicità almeno triennale, le direttive e le procedure interne ed in particolare quelle in materia di risk management e di controllo della qualità poste in essere da Deloitte & Touche S.p.A.

Le componenti chiave delle attività monitoraggio del Sistema di gestione della qualità sono:

- l'approccio basato sul rischio per la selezione dei processi aziendali, *quality risk* e *responses* da testare;
- lo svolgimento di specifici meeting ("moderation panel"), volti a valutare in modo omogeneo e coerente i risultati emersi dalle singole verifiche;
- l'individuazione di figure esterne, appartenenti a firm estere, indipendenti da Deloitte & Touche S.p.A., che assicurano un approccio omogeneo e coerente tra le diverse firm sulla valutazione dei risultati emersi fornendo input e condividendo le "Best practice" per i programmi di monitoraggio;
- l'identificazione di risorse all'interno del network Deloitte con adeguata preparazione ed esperienza.

Con riferimento ai processi di indipendenza, il controllo della qualità è assoggettato a monitoraggio con frequenza annuale.

Risultati del practice review

All'esito del practice review i risultati e le osservazioni emersi nel corso del processo sono formalizzati in un apposito report, la cui finalità è quella di fornire eventuali suggerimenti in relazione alle aree per le quali siano state individuate opportunità di miglioramento.

Sulla base di tale report, è definito un piano dettagliato delle azioni da intraprendere, vengono identificati i soggetti responsabili della loro realizzazione e i tempi

previsti al riguardo e viene effettuato il monitoraggio del completamento del piano stesso (Audit Quality Plan). Le problematiche eventualmente emerse e le raccomandazioni formulate al riguardo sono altresì comunicate ai partner e al personale interessato.

Root cause analysis and remediation

Focalizzare l'attenzione sul costante miglioramento è essenziale per accrescere la qualità e l'eccellenza del lavoro di revisione. Capire perché si verificano carenze nella gestione degli incarichi e del Sistema interno di controllo della qualità è fondamentale per poter progettare azioni correttive efficaci.

Rimediare, attraverso azioni mirate, quando vengono identificate criticità, è indispensabile per favorire il miglioramento dell'Audit Quality ed evitare il ripetersi delle situazioni che le hanno generate.

In tale contesto, viene predisposto un Audit Quality Plan, un documento utilizzato per assicurare l'effettiva implementazione ed il monitoraggio delle azioni identificate con riguardo alle priorità definite in termini di Audit Quality.

Ispezioni esterne

In aggiunta alle attività di controllo interno, la Deloitte & Touche SpA è sottoposta al controllo di qualità esterno da parte di Consob.

Ultimo Controllo della qualità

In data 1° dicembre 2021, Consob ha trasmesso il Report finale sull'ultimo controllo di qualità condotto ai sensi dell'art. 22 comma 1 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n.39 e dell'art. 26 del Regolamento (UE) n.

537/2014. Tale Report contiene la descrizione degli esiti del controllo svolto sia sulle procedure di controllo della qualità sia su alcuni incarichi selezionati, la raccomandazione di effettuare alcuni interventi e l'indicazione dei termini entro cui attuarli. Deloitte ha provveduto ad implementare, entro i termini indicati, tutte le azioni necessarie al fine di recepire le raccomandazioni in un'ottica di miglioramento continuo del proprio sistema di controllo della qualità.

La trasformazione dell’Audit & Assurance

La nostra professione si evolve con il tempo.

Seguire e guidare i cambiamenti tecnologici, sociali e di mercato è pertanto essenziale. In tale direzione convergono le iniziative di Deloitte Audit & Assurance Transformation.

La nostra costante dedizione alla qualità ci ha portato ad assumere, nell’ambito della stessa, posizioni di leadership. Continueremo a mantenere il focus sull’eccellenza delle persone, dei processi e delle tecnologie: riteniamo infatti che ognuna di queste componenti ci aiuta a realizzare la nostra visione per un futuro migliore.

La trasformazione delle attività di Audit & Assurance rappresenta un’importante opportunità di sviluppo per tutti i professionisti che lavorano nel network Deloitte e prevede:

Evoluzione della tecnologia nei nostri tool, valorizzando l’innovazione	Evoluzione dei nostri servizi per rispondere ai bisogni futuri degli stakeholders
Evoluzione della Talent Experience, anche attraverso l’impiego di delivery center	Evoluzione dei nostri tool, delle modalità di lavoro e dei servizi supportata nel cambiamento in modo coerente in tutto il mondo

Attività di trasformazione in corso

Garantire l’eccellenza delle verifiche attraverso la trasformazione di processi, persone e tecnologie³

Audit & Assurance Transformation

Attraverso la metodologia “The Deloitte Way”, Deloitte sta portando standardizzazione, coerenza ed efficienza al centro dei propri servizi, automatizzando le procedure di routine, adottando tecniche di data analytics che permettono una maggiore comprensione delle informazioni disponibili, fornendo una visione più approfondita degli stessi. Stiamo quindi migliorando la qualità dei servizi, creando al contempo un’esperienza più ricca per le nostre risorse e per i nostri clienti. In tale ambito, ed a fini di maggiore efficienza nella gestione degli incarichi, Deloitte ha di recente costituito in Italia un delivery center, localizzato a Bari, con la finalità di assumere e formare professionisti che possano supportare e coadiuvare gli audit team nella gestione degli ambiti meno complessi degli incarichi. Tale delivery center ha avviato nel corso dell’esercizio chiuso al 31 maggio 2024 la propria attività operativa, che è destinata ad espandersi progressivamente negli esercizi successivi.

L’innovazione e la tecnologia sono un’aspettativa condivisa in un mondo in rapida evoluzione, e questa aspettativa vale anche per la nostra professione.

La complessità dell’attuale contesto richiede che i servizi di Audit & Assurance siano dinamici, multidimensionali e approfonditi. Sempre più sono richieste informazioni rilevanti in tempo reale e stiamo evolvendo il nostro modo di fare Audit & Assurance parallelamente alle innovazioni di business e di processo introdotte dai nostri clienti.

Sfruttando l’evoluzione della tecnologia e delle metodologie di data analytics, Deloitte Audit & Assurance incrementa le proprie capacità di analisi e comprensione potendo così offrire servizi di audit e di assurance più trasparenti e di maggior valore per i nostri stakeholder. Anche in tal modo Deloitte è in grado di poter contare su menti brillanti, processi

³ Per ulteriori informazioni sull’innovazione di Deloitte Audit, si veda il Deloitte [Global Impact Report](#).

efficaci e tecnologie di primario livello in tutto il proprio network internazionale.

Deloitte è impegnata nel continuo investimento nelle nuove tecnologie al fine di migliorare la qualità dei propri servizi nonché il loro valore per i clienti e per il mercato.

Le ultime piattaforme sviluppate da Deloitte Global, Deloitte Omnia e Deloitte Levvia, dimostrano l'impegno del nostro network nel fornire audit digitali e di alta qualità per tutte le tipologie di incarichi in termini di complessità, dimensioni e profili di rischio. Deloitte Omnia è stata sviluppata per costituire la piattaforma di audit end-to-end basata sul cloud da utilizzarsi per incarichi più complessi, mentre Deloitte Levvia offre un'esperienza di audit digitale semplificata e di dimensioni adeguate a incarichi di minori complessità. Il miglioramento continuo e l'implementazione globale di entrambe le piattaforme sono in corso e continueranno a integrarsi con ulteriori innovazioni.

Audit & Assurance Innovation⁴

Con "The Deloitte Way", Deloitte sta ponendo l'innovazione al centro del modo in cui viene svolto l'audit.

Siamo convinti che oggi la qualità passi anche dalla digitalizzazione e dall'utilizzo di nuove tecnologie di analisi dei dati e automazione dei processi. Deloitte ha effettuato rilevanti investimenti nell'innovazione per integrare il proprio approccio di revisione con l'utilizzo di strumenti e metodi di analisi in linea con le più evolute frontiere tecnologiche, integrando nei programmi di formazione del personale professionale sempre nuove competenze digitali.

Tramite i tool innovativi di analytics Deloitte assicura una nuova esperienza di audit moderna e ricca di contenuti, costruita su misura sul cliente.

I tool innovativi utilizzati nello svolgimento dei lavori di revisione si basano su strumenti sviluppati e resi disponibili sia dal network Deloitte, sia localmente facendo uso di diverse piattaforme tecnologiche, le cui funzionalità sono oggetto di accurata verifica prima della loro erogazione.

A tal fine Deloitte ha dedicato in Italia da alcuni anni un team, attualmente composto da 50 professionisti, con elevate competenze di tecnologia informatica e digitale, ad una linea di business denominata Data Analytics ed IT Audit a supporto delle attività di revisione che, in stretta collaborazione con gli stessi, sviluppano strumenti per

rispondere a specifiche esigenze dell'audit nonché per lo sviluppo autonomo di tool innovativi per i nostri clienti.

Ciò consente ai nostri team di estendere le proprie capacità di analisi e di comprensione, incrementando significativamente il livello di assurance ottenuto tramite lo svolgimento delle procedure di revisione ed ampliando il perimetro di interlocuzione con il management e gli organi di governance.

La strategia Gen AI

L'Intelligenza Artificiale Generativa ("Gen AI") costituisce una fonte di innovazione con potenzialità straordinarie, destinata ad avere impatti molto rilevanti e pervasivi su tutte le aziende, a prescindere dal settore di appartenenza. Il Network Deloitte ha deciso di investire con decisione sulla Gen AI, sviluppando competenze e know-how distintivi per accompagnare le imprese in questa trasformazione.

Coerentemente con le linee di indirizzo strategico del Network Deloitte, e con gli obiettivi di rispondere in maniera tempestiva all'evoluzione delle attese dei nostri stakeholder e di interpretare la nostra professione in maniera costantemente adeguata ad un contesto di riferimento in continuo e rapido cambiamento, stiamo effettuando investimenti rilevanti per introdurre applicazioni di Gen AI nell'ambito dei tool utilizzati per la gestione degli incarichi, ed abbiamo già compiuto progressi significativi con l'adozione delle nuove piattaforme per l'erogazione di servizi di Audit, Deloitte Omnia e Deloitte Levvia, nonché con il rilascio di strumenti di GenAI a disposizione degli audit team (Argus, PairD).

I nostri sforzi sono rivolti a garantire un uso etico e responsabile dell'intelligenza artificiale generativa sia per i clienti che per le nostre risorse:

- stiamo analizzando la portata dell'impatto che la Gen AI avrà sui processi di generazione dell'informativa finanziaria e di sostenibilità fornita dai nostri clienti, le valutazioni che essi stanno effettuando sui correlati rischi e le risposte agli stessi in corso di definizione da parte dei nostri clienti (inclusive dell'adeguamento dei sistemi di controllo interno). Ci attendiamo che le aziende comincino a breve ad adottare, e incorporare sempre più, l'intelligenza artificiale nei loro processi, e ci stiamo preparando per

⁴ Per maggiori informazioni su Deloitte Audit Innovation: [Audit innovation](#) e [the Deloitte way](#) pages su Deloitte.com.

essere pronti a comprenderne ed individuarne i potenziali impatti sui processi di reporting;

- stiamo integrando la Gen AI nelle nostre procedure di revisione, valorizzando il potere delle tecnologie cognitive nelle nostre piattaforme.

Abbiamo sviluppato diverse soluzioni, già in uso, che utilizzano l'intelligenza artificiale. Tra gli altri, è stato sviluppato un *tool*, "PairD", un assistente virtuale in grado di fornire supporto alle nostre risorse nella documentazione del lavoro svolto e nella conduzione di ricerche, che opera nel pieno rispetto dei massimi standard di sicurezza e di protezione dei dati. Per consentire il rispetto di tale condizione di operatività, Deloitte ha deciso di non utilizzare applicazioni di Gen AI di pubblico dominio.

Siamo convinti che l'intelligenza artificiale generativa possa supportare ulteriormente l'espressione di elevati standard

di Audit Quality, oltre che di elevati standard di qualità dei nostri servizi di Assurance (i.e. attraverso sistemi di risk sensing, nell'identificazione di potenziali problematiche, nell'automazione di taluni processi, ecc.). Lo scetticismo professionale e le competenze su cui basiamo oggi la nostra professione di revisori continueranno tuttavia ad essere fondamentali per un uso responsabile dell'intelligenza artificiale, in particolare di quella generativa.

A tal fine stiamo investendo nella formazione dei nostri professionisti in modo che possano acquisire adeguate conoscenze in merito all'intelligenza artificiale generativa, ai suoi impatti ed ai rischi ad essa connessi, ma anche in merito ai suoi limiti e alle linee di indirizzo per un uso corretto, oltre che efficace ed efficiente, della GenAI nello svolgimento degli incarichi.



L'evoluzione della nostra professione

Sustainability reporting⁵

Le fondamenta su cui si basano i business model delle aziende stanno mutando rapidamente: la resilienza nel lungo termine e la capacità di creare valore in modo duraturo dipendono in maniera diretta dall'effettivo allineamento con i valori e le aspettative della società. Gli operatori dei mercati finanziari e gli altri stakeholder chiedono di poter comprendere come le aziende stanno creando, proteggendo ed incrementando valore nel tempo, e si attendono una maggiore trasparenza delle informazioni fornite relativamente agli impatti derivanti dal cambiamento climatico sui modelli di business e sulle strategie delle aziende.

Deloitte è consapevole dei rischi posti dal cambiamento climatico alla stabilità finanziaria e delle conseguenze che lo stesso genera in diversi settori, oltre che della crescente domanda di adeguate disclosure in merito da parte dei vari stakeholder dei mercati finanziari. Deloitte adotta una metodologia di audit che favorisce un'appropriata considerazione dei rischi e delle opportunità derivanti dal cambiamento climatico, ed una comprensione degli effetti che gli stessi hanno sul bilancio al fine di pervenire a valutazioni adeguate ed a conclusioni supportate. Continuiamo a sottolineare la rilevanza ai nostri professionisti attraverso l'erogazione di corsi formativi e la predisposizione di guide e di altri tool.

Deloitte riconosce altresì l'importanza che gli aspetti connessi al cambiamento climatico siano riflessi in maniera coerente all'interno di un sistema integrato di corporate reporting.

L'evoluzione dal reporting finanziario tradizionale ad un reporting aziendale più ampio ed articolato sta avvenendo ad un ritmo sostenuto, con un'importante attività di definizione di nuovi standard di rendicontazione dell'informativa di sostenibilità. In tale contesto l'Unione Europea ha adottato la Direttiva (UE) 2022/2464 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ed emanato gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), i nuovi standard di rendicontazione dell'informativa ESG. Deloitte supporta l'evoluzione dei report di sostenibilità, ed è conscia delle proprie responsabilità nell'accrescere la consapevolezza della rilevanza di tali report attraverso interlocuzioni appropriate con gli stakeholder.

Data la pervasività di alcuni requisiti del reporting di sostenibilità e il ritmo con cui sono stati sviluppati i nuovi standard di rendicontazione, sarà necessario continuare ad elaborare linee guida e interpretative per poter supportare adeguatamente sia i preparer sia gli utilizzatori dell'informativa ESG. In tale ambito, sarà fondamentale che i vari attori dell'ecosistema del reporting di sostenibilità (tra cui: standard setter, policy maker e regulator) lavorino insieme per limitare il più possibile la frammentazione delle regole di riferimento e delle loro interpretazioni al fine di favorire una maggiore comparabilità delle informazioni ESG.

Il nuovo framework internazionale che disciplina il corporate reporting è volto ad alimentare una maggiore connessione tra il reporting finanziario ed il reporting di sostenibilità, ed a veicolare ai loro destinatari un set di informazioni più completo e più adatto alla comparabilità. Le direttrici di sviluppo dei nuovi standard di rendicontazione dell'informativa ESG evidenziano come l'informativa finanziaria e l'informativa di sostenibilità debbano essere interconnesse per poter fornire, congiuntamente, le informazioni necessarie agli stakeholder affinché possano sviluppare una piena comprensione della capacità delle aziende di generare valore. Ne consegue una crescente necessità di integrazione degli aspetti correlati al cambiamento climatico ed agli altri ambiti ESG nei sistemi di controllo interno adottati dalle aziende, per consentire un'adeguata evoluzione dei processi di generazione del corporate reporting, e supportare le crescenti responsabilità degli organi di governance sullo stesso.

Sarà particolarmente importante continuare a sviluppare un framework di riferimento a livello internazionale caratterizzato da principi solidi ed applicati in maniera consistente per favorire l'elaborazione di un corporate reporting pienamente rispondente alle aspettative degli investitori e degli altri stakeholder. Deloitte conferma il proprio impegno a partecipare in maniera attiva al dibattito in corso con interlocuzioni trasparenti con investitori, standard setter, regulator e altri stakeholder con l'obiettivo di contribuire ad un processo che porti ad aumentare la fiducia del mercato.

Il contributo sinora fornito a tale dibattito anche per il tramite di eventi, di studi e di iniziative dedicate, nonché il piano delle azioni future, ambiscono altresì a renderci leader anche con riferimento alla dimensione ESG rilevante per il corporate reporting.

⁵ Per maggiori informazioni si veda il Deloitte [Global Impact Report](#).

A tal fine, Deloitte & Touche S.p.A. sta accrescendo la conoscenza e le competenze delle proprie risorse professionali relativamente agli ambiti ESG (inclusivi del cambiamento climatico) attraverso la diffusione di guide, tool e template oltre che attraverso la definizione di programmi di training dedicati. Deloitte & Touche S.p.A. beneficia degli strumenti elaborati e messi a disposizione dal proprio network, ed ha avviato un ampio percorso formativo delle proprie risorse per consentire l'evoluzione delle loro competenze professionali e la creazione di team integrati che prevederanno altresì il coinvolgimento degli specialisti ESG già presenti nell'organico della Deloitte & Touche S.p.A. Ciò in vista della prossima adozione della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e dei nuovi standard in materia di sostenibilità.

Assurance

La sempre maggiore attenzione posta ai dati ed alle informazioni contenute nei report di sostenibilità incrementa il bisogno di fiducia da parte degli stakeholder nella qualità di tale informativa. L'"assurance" dei report di sostenibilità risponde a tale bisogno, come previsto dalla CSRD che richiede, allo stato attuale, una *limited assurance* di tali report con la prospettiva di passare ad una loro *reasonable assurance* negli anni a venire.

La crescente rilevanza assunta dalle attività di "assurance" dei report di sostenibilità evidenzia l'importanza di standard professionali di elevata qualità che definiscano lo svolgimento di tali attività in modo coerente a livello globale. In tale contesto Deloitte sostiene il lavoro svolto dallo IAASB per lo sviluppo di uno standard globale di *assurance* della sostenibilità, l'ISSA 5000. L'adozione diffusa dell'ISSA 5000 è ritenuta importante a fini di comparabilità, oltre che per evitare le inefficienze che deriverebbero da una eccessiva frammentazione degli standard di *assurance*.

Deloitte è in grado di fornire servizi di "assurance" dei report di sostenibilità di elevata qualità. Come auditor, tuteliamo i principi di integrità, credibilità e oggettività dell'informativa e ci atteniamo ai requisiti professionali che richiedono competenza, indipendenza e l'adozione di adeguati sistemi di gestione della qualità per garantire ai mercati finanziari un'"assurance" affidabile.

Deloitte ha intrapreso molteplici azioni per supportare lo svolgimento di servizi di alta qualità di *assurance* del reporting ESG, sia volontario che obbligatorio:

- sviluppo di una metodologia globale per lo svolgimento di servizi di ESG *assurance*, che include linee guida supplementari e dedicate per specifici standard e framework relativi ai report di sostenibilità. In particolare, la metodologia globale di Deloitte è stata integrata attraverso guide, tool e template elaborati specificamente per la gestione degli incarichi di *limited assurance* dei report di sostenibilità redatti in conformità alla CSRD;
- svolgimento, per tutte le risorse, di specifici *training* incentrati sui temi ESG definiti sia a livello globale sia a livello locale;
- sviluppo e avvio dell'implementazione di tool avanzati, quale ulteriore strumento per riesaminare l'informativa sulla sostenibilità;
- collaborazione con i principali organismi nazionali e internazionali, impegnati nelle attività di definizione degli standard di rendicontazione e di *assurance*;
- partecipazione attiva a varie piattaforme globali, come il World Economic Forum e la Conferenza delle Nazioni Unite sul cambiamento climatico (COP28) del 2023.

Deloitte supporta la collaborazione continua di tutti i partecipanti all'ecosistema del corporate reporting, promuovendo lo sviluppo e l'implementazione di standard comuni per la definizione, la misurazione, la divulgazione e infine il riesame delle informazioni ESG.

L'impegno di Deloitte

Inoltre, per portare il proprio contributo tangibile al raggiungimento degli obiettivi dell'Accordo di Parigi, Deloitte ha lanciato [WorldClimate](#), una strategia per guidare scelte climatiche responsabili all'interno della rete Deloitte e oltre.

Social Impact

Making an Impact Every Day

We believe human connection can help create innovative solutions and lasting impact on pressing issues of our time. By harnessing the collective power of Deloitte's network of people, clients, nonprofits, and communities, we aim to achieve lasting social impact for the greater good.



Costruiamo il futuro della nostra professione

La molteplicità degli eventi rilevanti che hanno caratterizzato il contesto economico, sociale e politico negli ultimi anni ha inevitabilmente generato effetti anche sulla nostra professione. Per rispondere alle incertezze che ne sono derivate Deloitte ha sostenuto significativi sforzi per continuare a far evolvere la professione, dando al contempo sempre adeguata priorità alle proprie persone.

In particolare, nel contesto attuale, diventa fondamentale avere piena consapevolezza dell'emergere di nuovi rischi, dell'evoluzione di rischi esistenti, del conseguente amplificarsi dei rischi di frode e della rilevanza di ambienti di controllo interno adeguati al loro presidio. Anche se i set di principi contabili esistenti hanno già regole per valutare le incertezze, è probabile che gli utilizzatori del bilancio dovranno convivere con un livello ancora più elevato di volatilità del mercato e dell'economia nel breve termine.

Deloitte ha sempre accolto con favore le dichiarazioni pubbliche e le linee guida rilasciate dalle autorità di regolamentazione dei mercati che riconoscono le attuali incertezze e sottolineano l'importanza di un corporate reporting di alta qualità che possa risultare adeguato in tale contesto. Una maggiore trasparenza e una maggiore sensibilità dell'intera comunità finanziaria su questi aspetti sono di beneficio dell'interesse pubblico. Una maggiore chiarezza sulle responsabilità specifiche e al contempo complementari degli organi di governance, degli audit committee, dei revisori, dei regulator, e degli altri stakeholder consente di rendere maggiormente responsabili tali attori dell'ecosistema del corporate reporting e, in definitiva, di servire più efficacemente l'interesse pubblico.

Il valore dei servizi di Audit & Assurance di alta qualità non è diminuito in questo periodo contraddistinto da una instabilità di portata globale. Gli investitori e gli altri stakeholder continuano a richiedere servizi professionali basati su principi di indipendenza e trasparenza per trasmettere ed ispirare fiducia nei mercati dei capitali. Deloitte si impegna a rispondere a tali richieste, ed a servire l'interesse pubblico in linea con i più elevati standard di etica, integrità, indipendenza e trasparenza.

Deloitte è profondamente consapevole della rilevanza delle responsabilità che le derivano dai propri obblighi professionali e dall'adempiere al proprio ruolo di auditor nell'ecosistema del corporate reporting.

I seguenti principi restano centrali per Deloitte e vengono costantemente enfatizzati all'interno della propria organizzazione:

- applicare lo scetticismo professionale;
- valutare criticamente gli elementi probativi acquisiti e l'appropriatezza e la sufficienza degli stessi per rispondere ai rischi significativi;
- esercitare un giudizio professionale ponderato, supportato da adeguata documentazione;
- dimostrare impegno verso l'integrità e il comportamento etico, nel rispetto degli obblighi normativi e professionali;
- promuovere una cultura dell'eccellenza e della consultazione;
- rimanere connessi e sostenersi a vicenda.

Deloitte è impegnata a sviluppare una visione articolata del futuro della nostra professione affinché la stessa possa rispondere adeguatamente alle mutevoli esigenze della società. Con tale spirito continuiamo ad innovare ed a rendere sempre più efficiente il nostro lavoro attraverso un uso sempre più estensivo delle più moderne tecnologie, e ad integrare costantemente le nostre competenze per poter assolvere con responsabilità ed elevata qualità al nostro ruolo di Auditor all'interno dell'ecosistema del corporate reporting. Attraverso interazioni continue con un ampio numero di stakeholder cerchiamo di individuare tempestivamente le "emerging issues" che caratterizzano l'evoluzione dei mercati finanziari (i.e. ESG, cybersecurity, Gen AI, data privacy, ecc.) al fine di poter prontamente adattare la nostra professione in maniera conseguente ed adeguata, e di guidarne il cambiamento. Portiamo il nostro contributo nel dibattito con i nostri interlocutori per sostenere la crescente rilevanza dei servizi di audit e di assurance in mercati finanziari in continua evoluzione.

Sviluppo professionale e performance management

La cultura di eccellenza di Deloitte e la progettazione di programmi di apprendimento collocano le persone in prima linea. I professionisti Deloitte sono tecnicamente competenti con alti livelli di etica, integrità, scetticismo professionale e obiettività, esercitando il loro giudizio e vivendo la loro esperienza con passione e impegno.

Stiamo costantemente migliorando le nostre competenze, conoscenze ed esperienze.

Deloitte si impegna a offrire un'esperienza per i suoi talenti senza pari, finalizzata a promuovere il loro percorso di sviluppo in un ambiente di apprendimento che permea tutta la vita professionale, con opzioni di carriera flessibili per poter attirare i revisori di oggi e di domani.

Il network Deloitte è unito nell'impegno verso il programma ALL IN dedicato al miglioramento della diversità, dell'equità, dell'inclusione e dell'innovazione.



Indipendenza ed Etica

Deloitte Global Independence

-  Stabilisce politiche di indipendenza e procedure fondate sul Code of Ethics for Professional Accountants emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants e, ove applicabile, sui principi di indipendenza della Securities and Exchange Commission statunitense e del Public Company Accounting Oversight Board.
-  Partecipa in varie fasi delle attività di Monitoring & Remediation del sistema di gestione della qualità di Deloitte, in funzione delle necessità individuate.
-  Fornisce altresì **competenze** in materia di indipendenza attraverso processi di *consultation*, consentendo di apportare miglioramenti continui alle policy, alle procedure, agli strumenti e alle attività di supporto alle attività operative.
-  Presta supporto con servizi di network che le entità aderenti al network Deloitte utilizzano nel disegno, progettazione, realizzazione e gestione del proprio sistema di gestione della qualità. Essi includono:
 - risorse tecniche: sistemi informativi globali per supportare il personale professionale nel mantenimento della conformità ai requisiti di indipendenza personali e professionali, inclusi quelli relativi agli interessi finanziari, nell'approvazione dei servizi e delle business *relationship*;
 - risorse intellettuali: policy di indipendenza, e-learning, modelli di conferme, istruzioni per attività di monitoraggio e altri strumenti, modelli e guide;
 - risorse umane: esperienza tecnica in materia di indipendenza, ove richiesta, che è anche utilizzata per l'evoluzione delle risorse intellettuali.
-  Facilita la **consapevolezza sui temi dell'indipendenza** nell'ambito del network Deloitte tramite l'impegno attivo della leadership e degli esperti di indipendenza, comunicazioni e avvisi periodici, sviluppo di guide ed erogazione di istruzioni, e attività di formazione.

Indipendenza

Deloitte & Touche S.p.A., così come le altre entità aderenti al network Deloitte, dispone di risposte mirate a obiettivi e rischi di qualità in relazione ai requisiti etici rilevanti per l'indipendenza. Queste risposte includono policy e procedure basate sulle aspettative stabilite da Deloitte Global Independence (nel seguito anche le "Policies Deloitte"). Le Policies Deloitte, con specifico riferimento all'indipendenza del revisore, sono delineate avuto riguardo alle norme etiche del Code of Ethics for Professional Accountants emanato dallo IESBA, anche se, per certi aspetti, esse contengono norme di maggior rigore.

Il framework di tale sistema è definito nel seguito «Sistema Indipendenza».

Le Policies Deloitte sono un framework "aperto", integrabile con direttive, norme e principi applicabili in relazione a circostanze specifiche, aventi prevalentemente valenza locale o territoriale. Avuto riguardo al contesto normativo in essere nel nostro paese, Deloitte & Touche S.p.A. ha integrato tale framework per tener conto delle norme di indipendenza stabilite nel Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, del Codice Italiano di Etica e Indipendenza, approvato con determina del Ragioniere Generale dello Stato il 23 marzo 2023 e, con riferimento agli incarichi di revisione contabile conferiti da Enti di Interesse Pubblico e Enti Soggetti a Regime Intermedio, delle norme del Regolamento Europeo n. 537 del 16 aprile 2014 e delle norme in tema di incompatibilità definite nel Regolamento adottato da Consob con delibera n. 11971 del 14 maggio 1999 e successivamente oggetto di modifiche e integrazioni.

La leadership di Deloitte & Touche S.p.A. promuove l'importanza del rispetto e dell'applicazione delle policies e delle norme in materia di indipendenza stabilendo e rafforzando tali valori nella cultura aziendale. Al riguardo, sono state adottate apposite strategie e processi di comunicazione ai partners, al personale professionale e al personale amministrativo, sottolineando la responsabilità individuale di ciascuno in ordine alla comprensione e applicazione dei requisiti di indipendenza e delle relative policy e norme.

Nell'ambito del sistema di gestione della qualità italiano, Deloitte ha:

- posto in essere risposte (politiche, procedure e controlli) ai rischi individuati relativamente alle tematiche rilevanti di indipendenza,
- svolto attività di monitoraggio appropriate sulle stesse,

- sviluppato un'adeguata governance per la gestione delle tematiche di indipendenza.

Il Sistema Indipendenza è articolato in diverse componenti, le principali delle quali sono:

- direttive e procedure in materia di indipendenza;
- attività di formazione;
- processo di individuazione, gestione e monitoraggio delle informazioni relative a clienti, incarichi e relazioni d'affari contenute nel sistema Deloitte Entity Search and Compliance e nel Service Request Monitoring;
- processo automatizzato di monitoraggio dell'indipendenza personale;
- conferma periodica dell'indipendenza;
- monitoraggio e verifiche relativi all'indipendenza del personale;
- processo di consultazione, inclusivo della identificazione dei soggetti deputati in materia di indipendenza;
- processo di identificazione e valutazione dei casi di mancato rispetto delle direttive e delle procedure aziendali in tema di indipendenza e conseguenti misure e azioni disciplinari;
- responsabilità del Sistema Indipendenza.

Direttive e procedure in materia di indipendenza

Deloitte & Touche S.p.A., così come le altre entità aderenti al network Deloitte, ha modellato direttive e procedure in materia di indipendenza al fine di ricomprendere nel loro ambito le entità aderenti al network Deloitte, i relativi partner, il personale professionale, il personale amministrativo e i relativi familiari, a seconda delle circostanze.

Tali direttive e procedure sono finalizzate a consentire di prevenire e rilevare tempestivamente le situazioni rilevanti in tema di indipendenza e di incompatibilità. Le direttive e le procedure in tema di indipendenza e i relativi aggiornamenti sono comunicati tempestivamente ai partner, al personale professionale e al personale amministrativo della Società e delle altre entità aderenti al network Deloitte e sono a disposizione degli stessi in database dedicati accessibili mediante la intranet aziendale.

Periodicamente, sono inviate comunicazioni in ordine ad aspetti che possono essere di particolare interesse in relazione a specifiche circostanze, al fine di rafforzare la conoscenza e la consapevolezza relativamente alle policies e alle norme applicabili.

Infine, con riferimento agli specifici incarichi di revisione, sono attivate procedure per far sì che ciascun socio responsabile dei predetti incarichi possa considerare in

modo appropriato le tematiche di indipendenza nel corso dello svolgimento dell'incarico e monitorare la completezza delle comunicazioni con l'organo di controllo del soggetto sottoposto a revisione, il suo comitato per il controllo interno e la revisione contabile e i responsabili dell'attività di governance.

Attività di formazione

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

Processo di individuazione, gestione e monitoraggio delle informazioni relative a clienti, incarichi e relazioni d'affari contenute nel sistema Deloitte Entity Search and Compliance e nel Service Request Monitoring ("SRM")

Il Deloitte Entity Search and Compliance (nel seguito anche "DESC") è un sistema informativo che include la lista delle entità rilevanti ai fini dell'applicazione delle norme di indipendenza che hanno le caratteristiche, descritte nel seguito, per l'inclusione in tale sistema ed è aggiornato sulla base delle informazioni fornite dai gruppi di revisione che operano presso le diverse entità aderenti al network Deloitte.

Il DESC è gestito da DTTL per conto delle member firm aderenti al network Deloitte mediante specifiche procedure finalizzate ad assicurarne l'aggiornamento continuo, anche attraverso processi di verifica e validazione periodica condotti dalle entità del network cui si riferiscono le informazioni inserite, e a monitorarne l'accuratezza e la completezza. Deloitte & Touche S.p.A. include nel DESC i riferimenti degli enti di interesse pubblico e degli enti soggetti a regime intermedio che le hanno conferito un incarico di revisione nonché quelli di tutte le entità dei relativi gruppi.

Inoltre, il DESC include i riferimenti delle altre entità che hanno conferito un incarico di revisione legale a Deloitte & Touche S.p.A. Il DESC, accessibile mediante la intranet aziendale, è consultabile in ogni momento dai partner, dal personale professionale e dal personale amministrativo. In tale ambito, i partner e il personale professionale della società di revisione e delle altre entità

aderenti al network Deloitte accedono al DESC o al Global Independence Monitoring System (nel seguito "GIMS" - descritto successivamente) prima che siano poste in essere determinate operazioni, transazioni o relazioni d'affari con entità terze.

Ove tali entità terze non siano incluse in DESC o in GIMS, in quanto non si qualificano per l'inclusione negli stessi, i partner e il personale professionale richiedono alle strutture interne all'uopo dedicate l'effettuazione di appropriate verifiche di "conflict check" per determinare se dette entità siano in ogni caso soggette a restrizioni con riferimento alle norme di indipendenza applicabili e per individuare eventuali cause ostative a porre in essere con dette entità le prospettate operazioni, transazioni o relazioni d'affari. Nel seguito, le entità soggette a restrizioni con riferimento alle norme applicabili, siano esse incluse o meno in DESC, sono anche denominate "Restricted Entities".

Il SRM è un'applicazione integrata con il DESC che fornisce un processo di gestione dei flussi di trasmissione, valutazione e approvazione delle richieste di prestazione di servizi diversi dalla revisione legale a entità qualificate come Restricted Entities in DESC. In particolare, ove richiesto, i soggetti proponenti inseriscono specifiche informazioni nel SRM al fine di attivare i relativi processi di consultazione, le necessarie verifiche di compatibilità, le opportune discussioni con gli organi di controllo, l'ottenimento delle approvazioni richieste, ecc. Deloitte & Touche S.p.A., così come le altre entità aderenti al network Deloitte, ha posto in essere un processo di identificazione, valutazione e monitoraggio delle relazioni d'affari che le entità del network intendono stabilire con Restricted Entities.

L'obiettivo di tale processo è assicurare che sia attivato un processo di valutazione delle eventuali relazioni d'affari con Restricted Entities, il relativo management o i loro principali azionisti prima che le stesse siano poste in essere, al fine di non compromettere l'indipendenza del revisore rispetto alle medesime Restricted Entities. Periodicamente sono condotti programmi di verifica del rispetto delle direttive e delle procedure in tema di accettazione e mantenimento dei clienti e degli incarichi, ivi incluse quelle in materia di indipendenza e incompatibilità. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, l'obiettivo di tali programmi di verifica, che interessano un campione selezionato di incarichi, consiste nel valutare il rispetto delle norme applicabili in tema di indipendenza.

Con cadenza annuale è altresì condotto un monitoraggio interno finalizzato a verificare l'effettivo funzionamento del Sistema Indipendenza nel suo complesso e il rispetto delle misure e procedure di indipendenza adottate dalla Società.

Processo automatizzato di monitoraggio dell'indipendenza personale

Deloitte & Touche S.p.A., così come le altre entità aderenti al network Deloitte, identifica e inserisce in GIMS gli strumenti finanziari pubblicamente disponibili e certi rapporti finanziari associati alle Restricted Entities incluse in DESC. Il GIMS è gestito da DTTL per conto delle member firm aderenti al network Deloitte che a loro volta amministrano il relativo processo di monitoraggio con riferimento ai propri partner e al proprio personale professionale.

I partner e il personale professionale della società di revisione e delle altre entità aderenti al network Deloitte sono tenuti ad accedere al DESC e/o al GIMS e, in taluni casi, ad attivare la procedura di conflict check per individuare situazioni che, sulla base delle norme di indipendenza e incompatibilità applicabili, possano richiedere un intervento correttivo.

Conferma periodica dell'indipendenza

Con cadenza annuale i partner, il personale professionale e il personale amministrativo della società di revisione e delle altre entità aderenti al network Deloitte confermano il permanere di condizioni di indipendenza rispetto alle Restricted Entities.

Deloitte & Touche S.p.A. adotta, al fine di ottenere le conferme individuali, uno specifico tool elettronico nell'ambito del Sistema Indipendenza che consente la raccolta automatica delle conferme, la gestione automatica dei solleciti, l'analisi sistematica di eventuali eccezioni o anomalie e il reporting strutturato e sistematico ai soggetti preposti al monitoraggio dell'indipendenza. Con cadenza almeno settimanale, inoltre, i partner e il personale professionale di Deloitte & Touche S.p.A. confermano la propria indipendenza rispetto alle entità in relazione alle quali hanno prestato servizi nella settimana precedente.

Infine, sono attivati processi di ottenimento di conferma dell'indipendenza al verificarsi di determinati eventi quali: assunzione di personale, promozione di personale professionale alla partnership, assunzione di ruoli di leadership, ecc.

Monitoraggio e verifiche relativi all'indipendenza del personale

Con cadenza annuale sono condotti programmi di verifica del rispetto delle direttive e delle procedure in tema di indipendenza. L'obiettivo di tali programmi di verifica, che interessano un campione selezionato di partner e manager, consiste nel valutare se le attestazioni e le informazioni da questi comunicate attraverso le conferme periodiche o il GIMS siano accurate, corrette e complete.

Processo di consultazione, inclusivo della identificazione dei soggetti deputati in materia di indipendenza

Deloitte & Touche S.p.A. ha definito un processo di consultazione e identificato i soggetti deputati ad assistere i soci e il personale nella valutazione delle tematiche afferenti alle direttive e delle procedure aziendali in tema di indipendenza.

Processo di identificazione e valutazione dei casi di mancato rispetto delle direttive e delle procedure aziendali in tema di indipendenza e conseguenti misure e azioni disciplinari

Deloitte & Touche S.p.A., così come le altre entità aderenti al network Deloitte, ha in essere politiche e procedure atte a identificare e valutare i casi di mancato rispetto delle direttive e delle procedure aziendali in tema di indipendenza e ad attivare le conseguenti misure disciplinari. Tali politiche e procedure disciplinari sono configurate per fornire una risposta appropriata alle violazioni eventualmente accertate.

Responsabilità del Sistema Indipendenza

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

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

Inoltre, il Director of Independence fornisce un aggiornamento ai responsabili del sistema di gestione della qualità su base almeno annuale delle più significative questioni connesse all'indipendenza che siano rilevanti per la società.

Conflitti di interesse

Prima dell'accettazione di un incarico e/o di stabilire relazioni finanziarie e/o d'affari con terzi sono prese in considerazione le situazioni che possono configurare eventuali conflitti d'interesse. A riguardo, ove necessario, sono condotti appositi conflict check adottando il Deloitte Conflict Checking System (DCCS) o, in futuro, il sistema Paradigm, progettati e realizzati per agevolare l'identificazione e la gestione degli eventuali conflitti d'interesse connessi agli incarichi e/o alle relazioni finanziarie e/o d'affari. I sistemi consentono la gestione delle principali informazioni relative a tali fattispecie ed agevolano le ricerche nei sistemi aziendali.

Monitoraggio della rotazione dei responsabili chiave della revisione, dell'EQR e dell'altro personale di grado più elevato

Deloitte & Touche S.p.A. svolge specifiche attività di monitoraggio sugli Enti di interesse pubblico e sugli Enti soggetti a Regime intermedio del numero di anni in cui il responsabile chiave della revisione, l'EQR, l'altro personale di grado più elevato risultano assegnati all'incarico, in accordo con quanto previsto dall'articolo 17 del D. Lgs. 39/2010, dall'articolo 17 del Regolamento Europeo n. 537/2014 e dalle policy di Deloitte.

Attraverso tali attività di monitoraggio, con adeguato preavviso rispetto al raggiungimento del termine, viene comunicato ai soggetti competenti la prossimità del termine per le necessarie misure.

Principi etici

L'aspettativa di Deloitte è che tutti i dipendenti agiscano con integrità in conformità con gli elevati standard etici descritti nel [Deloitte Global Principles of Business Conduct](#) ("Global Code"). Il Global Code è incorporato nel Codice Etico di ciascuna società del Network e definisce gli impegni che tutto il personale Deloitte assume in merito agli standard etici, oltre a riportare le responsabilità di ciascun dipendente nei confronti dei clienti, dei colleghi e della società.

Oltre al Global Code, altri elementi fondamentali del programma etico di Deloitte includono policy globali, un programma di formazione e comunicazione e canali di segnalazione supportati da protocolli di gestione delle segnalazioni e degli incidenti ove si verifichino.

Per un miglioramento continuo, vengono condotte valutazioni e revisioni regolari del programma e viene raccolto il feedback del personale Deloitte attraverso un sondaggio annuale sull'etica.

L'etica in Deloitte è guidata dal Global Chief Ethics Officer di Deloitte a livello globale e dagli Ethics Officer locali, tutti partner esperti con accesso diretto agli organi incaricati della governance. Deloitte Global e gli Ethics leader delle singole società del network collaborano per monitorare continuamente i rischi e rafforzare la conformità al Global Code.

Il ruolo principale dell'Ethics Officer è quello di curare lo sviluppo di un programma che incoraggi e sostenga la diffusione all'interno del network Deloitte, e quindi della Società, dei valori etici a cui gli stessi si ispirano.

I Principi etici del network Deloitte costituiscono uno dei valori fondamentali di riferimento per tutti coloro che operano nell'ambito della Società.

Essi rappresentano una guida nei comportamenti professionali e consentono di mantenere e promuovere valori quali l'obiettività, la competenza e la riservatezza.

Tali Principi, recepiti nel Codice Etico aziendale, sono i seguenti:

- **Onestà e integrità** | I professionisti della nostra Società agiscono con onestà e integrità
- **Professionalità dei comportamenti** | I professionisti della nostra Società operano nel rispetto della lettera e dello spirito delle leggi applicabili
- **Competenza** | I professionisti della nostra Società apportano competenze e capacità appropriate negli incarichi che svolgono per i clienti
- **Obiettività** | I professionisti della nostra Società sono obiettivi nella formazione dei loro giudizi professionali
- **Riservatezza** | I professionisti della nostra Società rispettano la confidenzialità delle informazioni
- **Correttezza nella conduzione degli affari** | I professionisti della nostra Società sono impegnati a tenere comportamenti corretti nella conduzione degli affari
- **Responsabilità verso la società** | I professionisti della nostra Società riconoscono e rispettano l'impatto della loro attività sul mondo che li circonda
- **Rispetto e correttezza** | I professionisti della nostra Società trattano i loro colleghi con rispetto, cortesia e correttezza
- **Responsabilità e assunzione delle decisioni** | I professionisti della nostra Società intendono rappresentare un modello nella professione, utilizzando i valori comuni cui si ispirano quale fondamento per le proprie decisioni

Inoltre, i Principi etici adottati da Deloitte & Touche S.p.A. con riferimento agli incarichi di revisione e agli altri assurance engagement fanno riferimento alle Sezioni A e B del Code of Ethics for Professional Accountants emanato dall'International Ethics Standards Board for Accountants ("IESBA") istituito in seno all'IFAC - International Federation of Accountants. In tale contesto, le società italiane aderenti al network Deloitte hanno individuato un Ethics Officer nella persona di un partner che riporta al Risk & Reputation Leader.

Il network Deloitte mette a disposizione dei propri partner, professionisti e personale di supporto, inclusi quelli della Società, vari canali attraverso i quali gli stessi possono effettuare consultazioni e segnalazioni, anche in forma che possa garantire l'anonimato ed in ogni caso la confidenzialità, fatti o situazioni che ritengano rilevanti sotto il profilo etico. Il network Deloitte assicura a tutti coloro che effettuino delle segnalazioni in buona fede la riservatezza e la tutela contro qualsiasi forma di ritorsione. Eventuali comportamenti ritorsivi sono oggetto di costanti iniziative di monitoraggio e, ove se ne verificano i presupposti, di sanzione.

Il network Deloitte rende palese il proprio impegno nel campo dell'etica e dell'integrità professionale attraverso periodiche comunicazioni e programmi di learning, destinati anche al personale della Società, sia in modalità di e-learning che in aula.

La formazione include contenuti mirati per i diversi ruoli rivestiti dai professionisti della Società. Gli argomenti recenti dei corsi di formazione Global hanno incluso un focus sull'importanza di ammettere i propri errori, essere un testimone attivo, gestire le relazioni personali sul luogo di lavoro e dimostrare rispetto, integrità e professionalità sui social media, nonché nell'apprendimento etico. I corsi hanno incluso la conferma che i professionisti sono consapevoli che le risposte non dovrebbero essere condivise con altri e farlo costituirebbe una violazione del Global Code

La corretta comprensione ed osservanza del Codice di Condotta viene annualmente confermata da tutti i partner, professionisti e personale di supporto del network Deloitte, inclusa la Società. L'osservanza dei principi etici ed il comportamento aderente agli stessi sono parte integrante del processo di valutazione del personale della Società.

Informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei soci

La remunerazione dei soci di Deloitte & Touche S.p.A. è determinata annualmente in funzione della loro performance nel corso dell'esercizio anche tenuto conto della loro anzianità. La determinazione avviene mediante l'attribuzione di compensi variabili di anno in anno - in aumento o in diminuzione - in funzione dell'anzianità e del merito.

La valutazione della performance dei soci è effettuata annualmente mediante un articolato processo di fissazione e condivisione degli obiettivi - quantitativi e qualitativi - loro assegnati e di monitoraggio sistematico del loro raggiungimento, condotto dall'Amministratore Delegato con la partecipazione, tra gli altri, dell'Audit Risk Leader.

I principali fattori presi in esame ai fini della valutazione della performance dei soci riguardano, in particolare, la loro integrità ed etica professionale, le loro competenze tecniche e di gestione dei rischi professionali, la capacità di gestire in modo adeguato il portafoglio clienti loro assegnato, il loro contributo allo sviluppo e alla crescita dell'attività della Società e del network Deloitte, le loro capacità gestionali, di leadership e di gestione delle persone, sia all'interno della Società, sia nel promuoverne l'immagine nell'ambito della business community.

Il processo di valutazione della performance dei soci è condotto sotto la supervisione di un comitato di soci che non ricoprono ruoli gestionali all'interno della Società, al fine di assicurarne l'equità e la corretta applicazione.

Dichiarazioni del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art.13 del Regolamento (UE) n. 537/2014

Si dichiara, ai sensi di quanto richiesto dall'art. 13 al comma 2, lettere d), g) e h) del Regolamento Europeo n. 537/2014 che:

- Il sistema interno di controllo e di gestione della qualità adottato da Deloitte & Touche S.p.A., descritto nella Sezione dedicata della presente relazione, ha l'obiettivo di fornire una ragionevole sicurezza che (a) la Società e il suo personale adempiano alle proprie responsabilità e svolgano gli incarichi in conformità alle norme applicabili e ai principi tecnico-professionali di riferimento e che (b) le relazioni relative agli incarichi emesse dal soggetto abilitato o dai responsabili dell'incarico siano appropriate alle circostanze. Una ragionevole sicurezza viene acquisita quando il sistema interno di controllo e di gestione della qualità riduce ad un livello accettabilmente basso il rischio che gli obiettivi surrichiamati sub (a) e (b) non siano raggiunti. La ragionevole sicurezza non corrisponde ad un livello di sicurezza assoluto poiché in un sistema interno di controllo e di gestione della qualità ci sono limiti intrinseci. Avuto riguardo al disegno e all'operatività del sistema interno di controllo e di gestione e di controllo interno della qualità e ai risultati delle attività di monitoraggio svolte dalla Società, anch'esse descritte nella specifica Sezione della presente relazione, si ha motivo di ritenere che esso abbia operato in modo efficace nel corso dell'esercizio sociale oggetto della presente relazione.
- Le misure adottate da Deloitte & Touche S.p.A. in materia di indipendenza, descritte nella Sezione dedicata della presente relazione, sono ritenute idonee a garantire il rispetto delle disposizioni degli artt. 10 e 17 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 e dagli artt. 4 e 5 del Regolamento Europeo n. 537/2014. Nell'ambito di tali misure rientrano anche le verifiche interne della conformità alle disposizioni in materia di indipendenza, che sono state effettuate secondo modalità descritte nella sezione "Indipendenza ed etica".
- Le misure adottate da Deloitte & Touche S.p.A. in materia di formazione, come descritte nella presente relazione, sono ritenute idonee a garantire con ragionevole sicurezza, il rispetto delle disposizioni dell'art. 5 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 e successivi provvedimenti normativi e regolamentari in materia di formazione continua.

Per il Consiglio di Amministrazione

Presidente
Stefano Dell'Orto



Amministratore Delegato
Valeria Brambilla



Appendice A | Elenco dei revisori legali e delle società di revisione appartenenti al network Deloitte abilitati all'esercizio della revisione legale in uno Stato Membro dell'Unione Europea

Informativa in accordo con l'articolo 13.2 (b) (ii)-(iv) del Regolamento Europeo

Si riporta di seguito, in conformità a quanto richiesto dall'art. 13.2 (b) (ii)-(iv) del Regolamento Europeo n. 537/2014, l'elenco dei revisori legali e delle società di revisione che aderiscono al Network di Deloitte ('Member Firm') con sede in uno Stato Membro dell'Unione Europea (paesi UE e EEA). Tale elenco è stato predisposto da DTTL e risulta essere aggiornato alla data del 31 maggio 2024 al meglio delle informazioni disponibili.

EU/EEA Stato Membro	Revisore legale o impresa di revisione appartenente al network Deloitte
Austria	Deloitte Audit Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Niederösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Oberösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Salzburg Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Tirol Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Wirtschaftsprüfung Styria GmbH
Belgium	Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Bulgaria	Deloitte Audit OOD
Croatia	Deloitte d.o.o. za usluge revizije
Cyprus	Deloitte Limited
Czech Republic	Deloitte Audit s.r.o.
	Deloitte Assurance s.r.o.
Denmark	Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Estonia	AS Deloitte Audit Eesti
Finland	Deloitte Oy
France	Deloitte & Associés
	Deloitte Marque & Gendrot
	Deloitte Audit Holding
	BEAS
	Constantin Associés
	Pierre-Henri Scacchi et Associés
	Revi Conseil

EU/EEA Stato Membro	Revisore legale o impresa di revisione appartenente al network Deloitte
Germany	Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Deutsche Baurevision GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	SüdTreu Süddeutsche Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Greece	Deloitte Certified Public Accountants S.A.
Hungary	Deloitte Könyvvizsgáló és Tanácsadó Kft.
Iceland	Deloitte ehf.
Ireland	Deloitte Ireland LLP
Italy	Deloitte & Touche S.p.A.
Latvia	Deloitte Audits Latvia SIA
Liechtenstein	Deloitte (Liechtenstein) AG
Lithuania	Deloitte Lietuva UAB
Luxembourg	Deloitte Audit
Malta	Deloitte Audit Limited
Netherlands	Deloitte Accountants B.V.
Norway	Deloitte AS
Poland	Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa
	Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
	Deloitte Assurance spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Portugal	Deloitte & Associados, SROC S.A.
Romania	Deloitte Audit SRL
Slovakia	Deloitte Audit s.r.o.
Slovenia	Deloitte Revizija d.o.o.
Spain	Deloitte Auditores, S.L.
Sweden	Deloitte AB

Informativa in accordo con l’articolo 13.2 (b)(iv) del Regolamento Europeo

Il fatturato totale della revisione contabile dei bilanci d’esercizio e consolidati realizzato nell’esercizio chiuso al 31 maggio 2024 dai revisori legali e dalle società di revisione riportate nell’allegato è di circa Euro 1,9 miliardi⁶.

L'importo rappresenta la migliore stima derivante dalla raccolta dei dati dai diversi Paesi. Alcune società di revisione di Deloitte registrate per eseguire revisioni legali dei conti nei rispettivi Stati membri forniscono servizi di revisione legale e altri servizi di revisione, assurance e non-audit services. Deloitte si è adoperata per raccogliere il fatturato specifico della revisione legale per ciascuna società di revisione Deloitte in ambito UE / EEA, in alcuni casi è stato incluso il fatturato di altri servizi. Gli importi del fatturato inclusi nel presente documento sono relativi al 31 maggio 2024, ad eccezione di un numero limitato di casi in cui l’audit firm Deloitte ha una diversa chiusura dell’esercizio o non ha ancora disponibile tale informazione. In questi casi, gli importi del fatturato sono per l’esercizio finanziario in questione o per l’esercizio precedente. Se nello Stato membro è utilizzata una valuta diversa dall'euro, l'importo in euro è stato convertito utilizzando un tasso di cambio medio in vigore per il periodo dal 1° giugno 2023 al 31 maggio 2024

Appendice B | Informazioni finanziarie

Informativa in accordo con l’Art. 13.2 (k) (i)-(iv) del Regolamento Europeo:

Ricavi	Euro mln
Ricavi dalla revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato di enti di interesse pubblico ed enti che appartengono a un gruppo di imprese la cui impresa madre è un ente di interesse pubblico ⁷	50,0
Ricavi dalla revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato di altri enti ⁸	78,1
Ricavi da servizi consentiti diversi dalla revisione contabile prestati a enti oggetto di revisione da parte del revisore legale o dell'impresa di revisione contabile	39,7
Ricavi da servizi diversi dalla revisione contabile prestati ad altri enti	68,2
Ricavi dalla revisione contabile volontaria del bilancio d'esercizio e consolidato	10,0
Totale	246,0

⁷ Include:

- Euro/mil 8,8 per la revisione limitata delle relazioni semestrali di soggetti EIP italiani o controllati da EIP italiane o estere e la revisione dei rendiconti dei fondi comuni gestiti da SGR con controllante EIP italiana o estera,
- Euro/mil 3,6 per la revisione del reporting package di società controllate di EIP italiani/esteri (UE),
- Euro/mil 8,2 per la revisione legale di società controllate italiane di EIP esteri (UE),
- Euro/mil 1,4 per la revisione legale di soggetti ESRI controllati da EIP italiani/esteri (UE).

⁸ Include Euro 4,2 milioni relativi alla revisione limitata delle relazioni semestrali e dei rendiconti dei fondi comuni gestiti dalle SGR-SOC GESTIONE UE, GEFIA UE e non UE.

Appendice C | Enti di Interesse Pubblico

Informativa in accordo con l'Art. 13.2 (f) del Regolamento Europeo

Di seguito l'elenco degli Enti di Interesse Pubblico i cui bilanci sono stati oggetto di revisione legale al 31 maggio 2024:

Nome

2017 POPOLARE BARI RMBS SRL

2018 POPOLARE BARI RMBS SRL

AMCO SPA

ANDROMEDA FINANCE S.R.L.

ANIMA HOLDING SPA

ARGOGLOBAL ASSICURAZIONI S.P.A.

ARTIGIANCASSA S.P.A.

ATM - AZIENDA TRASPORTI MILANESI SPA

AUTOFLORENCE 1 SRL

AUTOFLORENCE 2 SRL

AUTOFLORENCE 3 S.R.L.

AVIO SPA

B.F. SPA

BANCA 360 CREDITO COOPERATIVO FVG - SOCIETA' COOPERATIVA

BANCA ADRIA COLLI EUGANEI CREDITO COOPERATIVO SOC COOP

BANCA CAMBIANO 1884 S.P.A.

BANCA CENTRO EMILIA CREDITO COOPERATIVO SOC COOP

BANCA CENTRO LAZIO CREDITO COOPERATIVO S.C.

BANCA CESARE PONTI S.P.A.

BANCA DEL MEZZOGIORNO - MEDIO CREDITO CENTRALE S.P.A.

BANCA DEL PIEMONTE S.P.A.

BANCA DEL TERRITORIO LOMBARDO CREDITO COOPERATIVO SOC COOP

BANCA DEL VENETO CENTRALE CREDITO COOPERATIVO SOC. COOP.

BANCA DELL'ALTA MURGIA CREDITO COOPERATIVO SOCIETA' COOPERATIVA

BANCA DI BOLOGNA CREDITO COOPERATIVO SOCIETA' COOPERATIVA

BANCA DI CARAGLIO DEL CUNEESE E DELLA RIVIERA DEI FIORI CREDITO COOPERATIVO SOC COOP

BANCA DI CIVIDALE SPA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DEI CASTELLI E DEGLI ILEI SOCIETA' COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DEI CASTELLI ROMANI E DEL TUSCOLO SC

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DEL CIRCEO E PRIVERNATE SOC COOP

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DELLA ROMAGNA OCCIDENTALE SOC COOP

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DELL'ALTO TIRRENO DELLA CALABRIA VERBICARO

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI ABRUZZI E MOLISE - SOCIETA' COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI ALBEROBELLO SAMMICHELE E MONOPOLI SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI ANAGNI SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI AQUARA-SOCIETA' COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI BARLASSINA SC
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI BRESCIA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI CASSANO DELLE MURGE E TOLVE - SOCIETA' COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI CHERASCO SOC COOP SIGLABILE BANCA DI CHERASCO O BCC CHERASCO
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI CONVERSANO SOCIETA COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI FLUMERI SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI LOCOROTONDO CASSA RURALE ED ARTIGIANA SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI PIANFEI E ROCCA DE' BALDI SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI SAN GIOVANNI ROTONDO SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI SARSINA SOCIETA COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI SPELLO E DEL VELINO SOCIETA' COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO LA RISCOSSA DI REGALBUTO SOC COOP
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO LODI - SOCIETA' COOPERATIVA
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO SAN MARZANO DI SAN GIUSEPPE - TARANTO
BANCA DI CREDITO COOPERATIVO VALDOSTANA COOPERATIVE DE CREDIT VALDOTAINE SOC COOP
BANCA DI PIACENZA SCPA
BANCA INVESTIS S.P.A.
BANCA LAZIO NORD CREDITO COOPERATIVO SOC COOP PER AZIONI
BANCA MACERATA SPA
BANCA MALATESTIANA CREDITO COOPERATIVO SOC COOP
BANCA MONTE PRUNO CREDITO COOPERATIVO DI FISCIANO, ROSCIGNO E LAURINO
BANCA PASSADORE & C. SPA
BANCA POPOLARE DEL LAZIO SOC COOP PER AZIONI
BANCA POPOLARE DI LAJATICO
BANCA POPOLARE ETICA SCPA
BANCA POPOLARE PUGLIESE
BANCA PREALPI SANBIAGIO CREDITO COOPERATIVO - SOC. COOP.
BANCA PRIVATA LEASING S.P.A.
BANCA PROFILO SPA
BANCA TERRITORI DEL MONVISO CREDITO COOPERATIVO DI CASALGRASSO E SANT'ALBANO STURA SOC COOP
BANCO DI SARDEGNA S.P.A.
BASTOGI SPA
BCC FELSINEA BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DAL 1902 SOC COOP
BDM BANCA S.P.A.
BEEWIZE S.P.A.

BENE BANCA CREDITO COOPERATIVO DI BENE VAGIENNA (CUNEO) SOC COOP
BERKSHIRE HATHAWAY INTERNATIONAL INSURANCE LIMITED - RAPPRESENTANZA GENERALE PER L'ITALIA
BESTBE HOLDING S.P.A.
BIBANCA S.P.A.
BIESSE SPA
BLU BANCA S.P.A.
BORGOSIESIA SPA
BPER BANCA SPA
BREMBO SPA
BRIGNOLE CO 2021 SRL
BRIOSCHI SVILUPPO IMMOBILIARE SPA
BVR BANCA BANCHE VENETE RIUNITE CREDITO COOPERATIVO DI SCHIO PEDEMONTE ROANA E VESTENANOVA SOC COOP
C.P.G. SOCIETA' DI CARTOLARIZ. SRL
CAIRO COMMUNICATION SPA
CAPITAL MORTGAGE S.R.L.
CARDIF VITA SPA
CAREL INDUSTRIES SPA
CASSA CENTRALE BANCA CREDITO COOPERATIVO ITALIANO SPA
CASSA DEPOSITI E PRESTITI SPA
CASSA DI RISPARMIO DI ASTI SPA
CASSA DI RISPARMIO DI BOLZANO S.P.A.
CASSA DI RISPARMIO DI FERMO SPA
CASSA DI RISPARMIO DI ORVIETO S.P.A.
CASSA LOMBARDA SPA
CASSA PADANA - BANCA DI CREDITO COOPERATIVO SCARL
CASSA RAIFFEISEN DI SAN MARTINO IN PASSIRIA SOCIETA' COOPERATIVA
CASSA RURALE ED ARTIGIANA DI BORGO SAN GIACOMO (BRESCIA) CREDITO COOPERATIVO
CASSA RURALE ED ARTIGIANA DI BOVES BANCA DI CREDITO COOPERATIVO
CASTAGNETO BANCA 1910 CREDITO COOPERATIVO S.C.
CDP RETI S.P.A.
COMER INDUSTRIES S.P.A.
CONSUMER THREE SRL
CORTINABANCA CREDITO COOPERATIVO SOC COOP
CR VOLTERRA 2 SPV SRL
CREDEM EUROMOBILIARE PRIVATE BANKING S.P.A.
CREDEMASSICURAZIONI SPA
CREDEMVITA SPA
CREDITO COOPERATIVO CASSA RURALE ED ARTIGIANA DEL FRIULI VENEZIA GIULIA (ABBREVIATO CASSA RURALE FV
CREDITO COOPERATIVO CENTRO CALABRIA SOC COOP

CREDITO EMILIANO S.P.A.

CREDITO LOMBARDO VENETO SPA

DANIELI & C. OFFICINE MECCANICHE SPA

DATALOGIC SPA

EEMS ITALIA SPA

EMAK SPA

EMILIA SPV S.R.L.

ERIDANO II SPV S.R.L.

EUROGROUP LAMINATIONS SPA

EXTRABANCA SPA

FANES S.R.L.

F-E MORTGAGES SRL

FIDIA SPA

FINCANTIERI SPA

FINDOMESTIC BANCA SPA

GAS PLUS SPA

GENERALFINANCE SPA

GLOBAL ASSISTANCE S.P.A.

HERA SPA

IMMOBILIARE GRANDE DISTRIBUZIONE SOCIETA DI INVESTIMENTO IMMOBILIARE QUOTATA SPA

IMMSI SPA

IMPRESA TWO S.R.L.

INVITALIA SPA

IRCE SPA

ITALGAS SPA

ITALMOBILIARE SPA

JUVENTUS FOOTBALL CLUB SPA

KME GROUP SPA

LU-VE S.P.A.

MONCLER SPA

MULTI LEASE AS SRL SOCIETA' UNIPERSONALE

NET INSURANCE LIFE SPA

NET INSURANCE SPA

PIAGGIO & C. SPA

PININFARINA S.P.A

PIOVAN SPA

PIQUADRO SPA

PONTORMO RMBS S.R.L.

POSTE ASSICURA SPA

POSTE ITALIANE S.P.A.
POSTE VITA SPA
PRIMACASSA CREDITO COOPERATIVO FVG SOC COOP
RAIFFEISENKASSE RITTEN GMBH - CASSA RURALE RENON SOC COOP
RATTI S.P.A.
RCS MEDIAGROUP S.P.A.
RESTART SPA
ROMAGNABANCA CREDITO COOPERATIVO ROMAGNA EST E SALA DI CESENATICO S.C.
S.S. LAZIO S.P.A.
S2C S.P.A.
SACE BT SPA
SACE S.P.A.
SARDEGNA REFINANCE S.R.L.
SECO SPA
SERVIZI ITALIA SPA
SICILBANCA CREDITO COOPERATIVO ITALIANO - SOCIETA' COOPERATIVA
SIT SPA
SNAM S.P.A.
SOCIETA' METROPOLITANA ACQUE TORINO SPA
SOCIETE GENERALE SECURITIES SERVICES SPA
SOL SPA
SUEDTIROL BANK S.P.A.
TERNA SPA
TERRITORIO ENERGIA AMBIENTE MANTOVA S.P.A. SOCIETA' BENEFIT O, IN FORMA DI DICITURA ABBREVIATA TEA S.P.A. SB
TESMEC SPA
TESSELLIS S.P.A.
TOD'S S.P.A.
V.E.R.I.T.A.S. SPA
VIVIBANCA S.P.A.
WIIT S.P.A.
ZKB ZADRUZNA KRASKA BANKA TRST GORICA ZADRUGA ZKB CREDITO COOPERATIVO DI TRIESTE E GORIZIA SOC COOP

Deloitte.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominate anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.