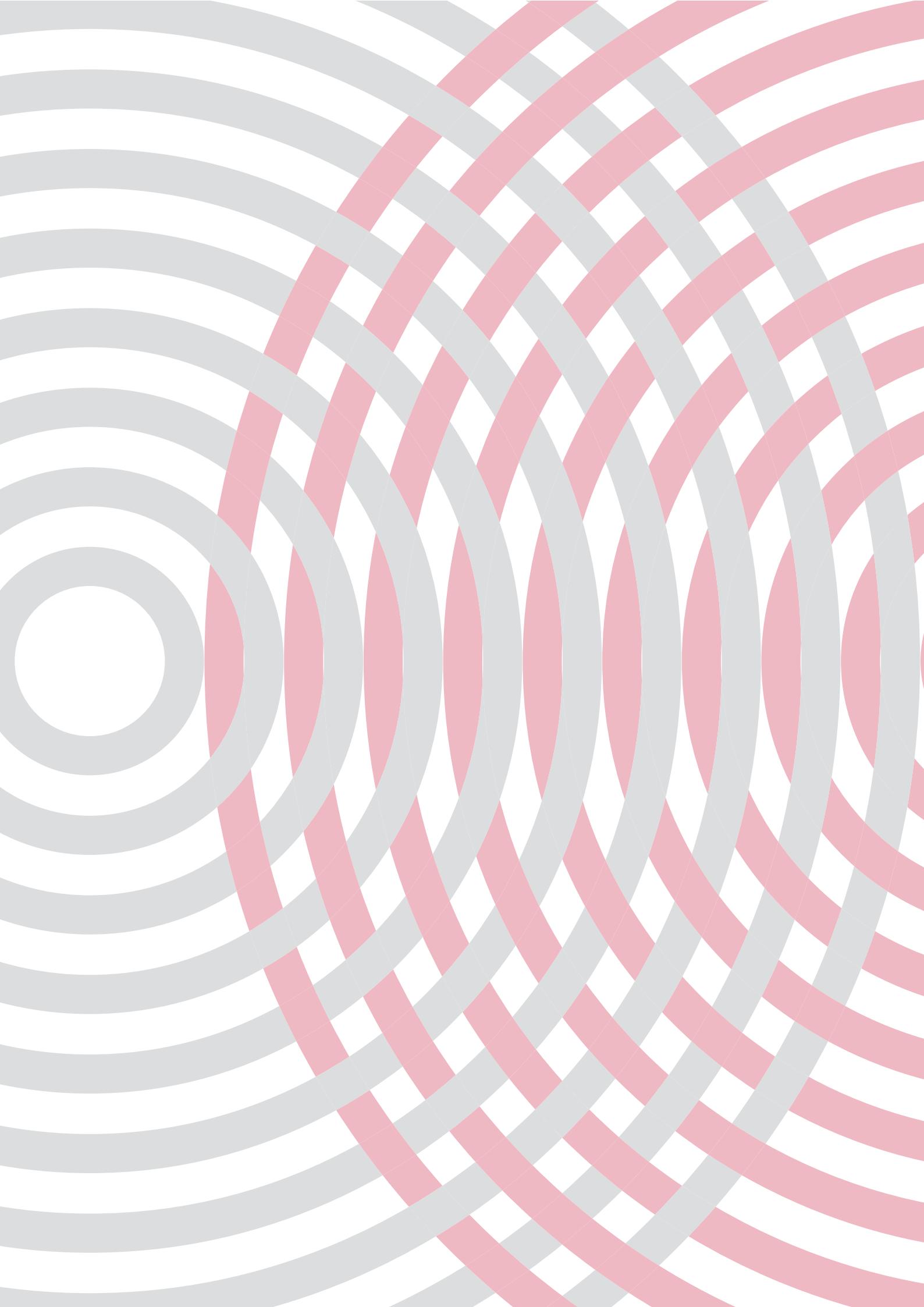
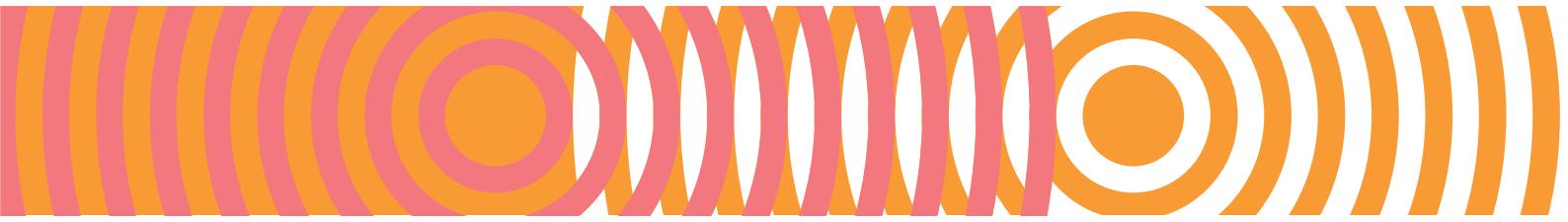


# Transparency Report 2020

**Relazione di Trasparenza di PricewaterhouseCoopers SpA  
per l'esercizio sociale chiuso il 30 giugno 2020 pubblicata  
ai sensi dell'art. 13 del Regolamento (UE) n. 537/2014**







# Indice

## Messaggio della nostra Leadership

Lettera del Presidente	4
Messaggio dall'Assurance Leader	5

## Il nostro approccio alla qualità

Il nostro approccio nel fornire servizi di qualità	8
Focus sulla qualità	10
Impatto della pandemia COVID-19 sul lavoro di revisione	11
La nostra cultura e i nostri valori	13
Le nostre persone	22
Diversity and Inclusion	28
Corporate Responsibility (CR)	30
Il nostro approccio all'audit	35
Informazioni finanziarie	38
Enti di interesse pubblico clienti di revisione legale	39
Sistema di controllo interno della qualità	40
Funzioni del sistema di controllo interno della qualità	44
Ultimo controllo di qualità esterno	45
Monitoraggio	46
Forma giuridica, struttura proprietaria e di governo della società	48
Il network PwC	51
Dichiarazioni del Consiglio di Amministrazione di PricewaterhouseCoopers SpA ai sensi dell'articolo 13 del Regolamento (UE) n.537/2014	52

## Appendice I

Elenco degli Enti di Interesse Pubblico clienti di revisione legale	55
---	----

## Appendice II

Elenco dei revisori legali e delle società di revisione contabile appartenenti al network PwC (UE e EEA)	59
--	----

## Appendice III

Codice di Condotta	63
--------------------	----

## Appendice IV

Elenco degli uffici di PricewaterhouseCoopers SpA	67
---	----

# Messaggio della nostra Leadership

## Messaggio del Presidente

L'anno appena trascorso è uno dei più complessi della nostra storia recente.

Gli eventi che lo hanno caratterizzato rimarranno impressi nella nostra memoria.

È comunque nel segno della continuità che introduco anche per quest'anno la Relazione di Trasparenza di PwC SpA, il documento annuale in cui rappresentiamo la nostra struttura di Governance ed i nostri presidi ed iniziative sul fronte della qualità della nostra attività.

In un contesto di grandi mutamenti del nostro modo di vivere e lavorare, sono orgoglioso di sottolineare come PwC riesca comunque a continuare a progredire sul fronte della qualità.

In PwC, siamo tutti impegnati in questo ambito, che consideriamo prioritario per adempiere pienamente al nostro ruolo nella società.

Il tema della revisione “di qualità” e del ruolo della revisione è ormai frequentemente al centro di dibattiti pubblici e discussioni. E’ sotto gli occhi di tutti che la revisione contabile continua ad essere “sotto osservazione” da parte dell’opinione pubblica, dei media e degli operatori economici.

Di questo consapevoli, come PwC riteniamo prioritario far sentire la nostra voce e comunicare più apertamente chi siamo, come lavoriamo e che contributo diamo al funzionamento del sistema in cui operiamo.

Siamo convinti che la professione debba evolvere, che non ci siano soluzioni “facili” e che la sfida è mantenere la rilevanza della revisione contabile come fattore abilitante della crescita economica.

Abbiamo quindi voluto compiere un ulteriore passo nell’evoluzione della nostra governance introducendo un presidio rafforzato sulla nostra operatività allineato alle best practice di riferimento.

Abbiamo infatti deciso di ampliare la composizione del Consiglio di Amministrazione di PwC SpA e l’Assemblea dei Soci del 29 settembre 2020 di PwC SpA ha designato il dott. Luigi Casero consigliere non esecutivo, con efficacia dal 27 ottobre 2020. Luigi Casero ha sviluppato tutta la sua qualificata esperienza professionale all'esterno del Network PwC;

non è socio né della società di revisione né di altre società nel network PwC; potrà quindi portare un contributo di arricchimento professionale e di integrazione alle esperienze e alle competenze già presenti nel Consiglio.

Si tratta di un passo molto importante per un’organizzazione professionale come la nostra. Vogliamo essere una organizzazione moderna, aperta al mercato e attenta alle esigenze non solo dei nostri clienti ma dell’economia in cui operiamo, pertanto abbiamo ritenuto, in maniera volontaria di intraprendere questo percorso e spero ne vedremo presto gli importanti frutti.

In PwC riteniamo inoltre che la passione e la dedizione delle nostre persone sia la chiave per condurre una revisione di elevata qualità. Tutta la nostra cultura è incentrata sul fronte della qualità.

Dal punto di vista strategico, continuiamo inoltre ad investire su questo fronte.

Stiamo implementando importanti azioni per allineare il nostro business a supportare fattivamente questo importante aspetto.

Come evidenziato dalla recente esperienza collegata alla crisi COVID-19, riteniamo che la tecnologia possa contribuire notevolmente ad innalzare il livello di qualità dei nostri servizi di revisione, permettendoci di fare quello che altrimenti sarebbe impossibile, per ragioni di tempi e di costi.

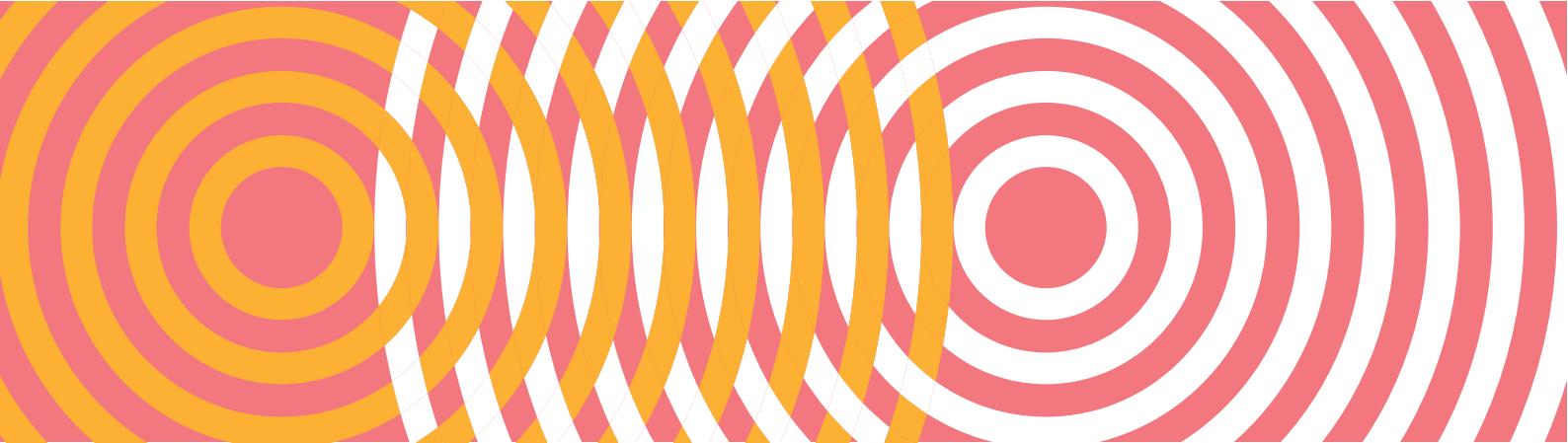
Intendiamo lavorare in maniera prioritaria sull’evoluzione dei nostri servizi in chiave digitale perché crediamo che questo rappresenti la sfida e la nuova frontiera dello sviluppo della nostra professione.

Confermiamo, anche in contesto così incerto e nel mezzo di una importante crisi economica, il nostro impegno sul fronte della formazione tecnico-professionale delle nostre risorse e lo sforzo continuo per migliorare la nostra metodologia di revisione, nel rispetto delle regole etiche e di indipendenza che disciplinano la nostra professione.

Buona lettura.



**Giovanni Andrea Toselli**  
Presidente



## Messaggio dell'Assurance Leader

Il concetto di “trust”, fiducia, è al centro di tutto ciò che facciamo in PwC; rappresenta la pietra miliare per realizzare lo scopo (il nostro “purpose”) che, come PwC, ci siamo dati: *build trust in society and solve important problems*. Creare fiducia, per noi, vuol dire, tra gli altri aspetti, essere trasparenti.

In quanto revisori e professionisti dei servizi di Assurance, siamo ben consapevoli del fattore distintivo con il quale si costruisce fiducia: la qualità del nostro lavoro di audit e dei servizi professionali di Assurance. Ecco perché siamo lieti di presentare la nostra Relazione sulla Trasparenza al 30 giugno 2020, la quale illustra come manteniamo e miglioriamo, costantemente, la qualità nel nostro lavoro.

La Relazione descrive le nostre procedure, i sistemi e i processi atti a garantire qualità, i risultati dei principali programmi di monitoraggio e le modalità con cui promuoviamo la cultura della qualità, a tutti i livelli, nella nostra società e con le nostre persone. La presente Relazione di Trasparenza descrive, in dettaglio, le società clienti per le quali abbiamo eseguito servizi di audit e i ricavi complessivi, derivanti dai nostri lavori di audit e di erogazione di servizi professionali “non-audit”.

### Espandere la definizione di qualità dell'audit

Accogliamo con favore i pubblici dibattiti improntati alla trasparenza sulla qualità dell'audit. Siamo convinti che siano molti i fattori a contribuire all'erogazione di servizi di audit e professionali riconosciuti per la loro qualità e, per ottenere un quadro equilibrato e una adeguata comprensione del livello di qualità da noi raggiunto, ritengiamo importante che tutti gli “stakeholders” interessati possano disporre delle informazioni utili che permettano loro di comporre tale quadro di riferimento.

Siamo consapevoli che l'impegno verso l'accrescimento del livello di trasparenza non garantisce di per sé che i risultati che pubblicheremo soddisfino, sia le nostre migliori aspettative, sia le attese della comunità finanziaria e degli interessi pubblici complessivamente intesi. In tale contesto, ritengiamo che i risultati delle ispezioni del nostro Regolatore abbiano contribuito a identificare le aree che rappresentano un'opportunità per realizzare ulteriori miglioramenti per l'organizzazione PwC.

A tale riguardo, il nostro obiettivo finale è nella direzione che il nostro Regolatore possa ritenere che PwC sia stata in grado di raggiungere un ragionevole e adeguato livello di affidabilità su tutte le aree oggetto delle attività di audit e dei servizi professionali svolti.

Il processo di miglioramento continuo dei sistemi e dei presidi legati alla qualità, che stiamo guidando e su cui stiamo investendo, è finalizzato al raggiungimento di questo obiettivo.

### Attenzione continua alla qualità dell'audit

La nostra practice di audit e di servizi professionali di Assurance è fondamentale per la nostra strategia e per il brand PwC. Continuiamo ad investire nel miglioramento della qualità degli interventi di revisione e dei servizi ad essa correlati, attraverso nuovi sistemi e tecnologie e focalizzandoci su modalità di apprendimento e sviluppo delle nostre persone (“digital upskilling”); tutte le attività sopra menzionate sono mirate a rendere più efficaci le nostre modalità di lavoro e più preparate e abili le nostre persone in contesti complessi e mutevoli.

Sono orgoglioso del nostro ruolo in questo processo legato alla generazione di “trust” e orientato a migliorare il livello di qualità dell'audit e dei servizi professionali di Assurance in Italia. Ritengo, al contempo, sia importante avere l'opportunità di poterne discutere e dibattere attraverso la nostra Relazione sulla Trasparenza e le altre iniziative di trasparenza che continuiamo a portare avanti con forte impegno e convinzione.

**Lorenzo Pini Prato**  
Assurance Leader





Il nostro approccio  
alla qualità

# Il nostro approccio nel fornire servizi di qualità

## Focus sulla qualità

La qualità del nostro lavoro è al centro della nostra organizzazione; investiamo in modo significativo e in numero sempre crescente risorse per continuare ad aumentare e migliorare la qualità in tutte le attività che svolgiamo e i servizi che offriamo. Questo investimento riguarda diverse aree, tra le quali:

- formazione, sia in termini tecnici che in termini di etica e di comportamento;
- metodologie di svolgimento del lavoro;
- potenziamento di risorse in ruoli chiave;
- ricerca di nuovi modi di eseguire il nostro lavoro.

Ogni investimento che facciamo riflette la costante volontà di comprendere i fattori che determinano la qualità e di identificare opportunità di miglioramento. Stiamo inoltre continuando ad investire nelle nuove tecnologie per migliorare ulteriormente la nostra capacità di fare revisione e l'efficacia di tutti i nostri servizi.

Siamo orgogliosi di essere stati il primo network globale di servizi professionali ad aver pubblicato i risultati dell'ispezione interna sulla qualità dell'audit. È molto importante essere trasparenti sia sugli sforzi che stiamo compiendo per migliorare la qualità, sia sui risultati e sull'impatto che questi sforzi stanno avendo. La pubblicazione di questi dati da parte del nostro network negli ultimi anni, insieme ai pubblici dibattiti sul tema dell'audit, hanno giustamente posto una crescente attenzione sulla questione della qualità dell'audit, che discuteremo in dettaglio nella presente relazione.

## Definizione e cultura

In PwC definiamo "servizio di qualità" un servizio che soddisfi costantemente le aspettative dei nostri stakeholder e che sia conforme agli standard e le policy applicabili. Per raggiungere questa definizione di qualità, è fondamentale costruire una cultura per le 284.000 persone del nostro network che enfatizzi la qualità come responsabilità di tutti, comprese le oltre

1.750 persone facenti parte di PwC SpA. Il continuo miglioramento della cultura della qualità è un'area di interesse per tutte le leadership dei vari paesi del network globale e locale e svolge un ruolo chiave nella valutazione delle loro prestazioni.

## Sistema di misurazione e trasparenza

Per tutte le nostre attività, ad ogni società PwC viene richiesto di:

- implementare un rigoroso sistema di gestione della qualità (SoQM);
- completare annualmente una valutazione delle prestazioni SoQM;
- comunicare i risultati di queste valutazioni alla leadership globale.

Questi risultati vengono discussi in dettaglio con la leadership di ciascuna società e, nel caso non venga raggiunto il livello previsto, viene concordato un piano di rimedio di cui la leadership locale si assume la responsabilità della sua corretta attuazione.

Via via che i nostri servizi cambiano e si sviluppano, cambiano anche le esigenze e le aspettative dei nostri stakeholder, per questo motivo sono necessari continue revisioni e aggiornamenti dello scopo, della portata e della operatività del nostro sistema di gestione della qualità e nuovi investimenti in programmi per migliorare la qualità dei servizi che forniamo.

Ad esempio, abbiamo recentemente rinnovato il nostro focus sul concetto di "tone at the top" della nostra organizzazione e stiamo creando la giusta cultura per prestazioni elevate e di alta qualità. Sapendo quanto sia importante il concetto "tone at the top", il network PwC sta implementando un sistema di misurazione avanzata e coerente dell'efficacia e della qualità della leadership.



# Focus sulla qualità

## Focus specifico sulla qualità dell'audit

Svolgere un lavoro di revisione di qualità è fondamentale per il raggiungimento del nostro scopo ed è ciò in cui ci impegniamo costantemente. Valutiamo molto seriamente eventuali tematiche emergenti e lavoriamo con massimo impegno e determinazione per far sì che tali situazioni non si ripetano in futuro.

## Obiettivi e capacità adeguati

Per mettere in atto questa strategia, PwC ha stabilito obiettivi chiari sulla qualità del lavoro di revisione e fornisce il supporto necessario al raggiungimento degli stessi. I nostri team possono fornire un servizio di revisione di qualità solo se hanno accesso a risorse adeguate, sia in termini di persone che di tecnologia. Questo è il motivo per cui i nostri obiettivi di qualità si concentrano sul possedere le appropriate capacità, sia come società di revisione che come network, e sull'utilizzo delle stesse per soddisfare i nostri standard e i requisiti professionali. Queste capacità possono essere sviluppate solo grazie ad una leadership competente e ad una solida cultura della qualità che promuove valori e comportamenti adeguati.

## Integrazione e allineamento

Gli obiettivi di qualità prevedono personale preparato supportato da metodologie, processi e tecnologie efficaci, opportunamente guidato e supervisionato. Questi elementi rappresentano le competenze che riteniamo siano rilevanti per il raggiungimento e il mantenimento della qualità del lavoro di revisione. A supporto del raggiungimento di questi obiettivi, il network PwC mette a disposizione una serie di strumenti pratici, linee guida e sistemi per supportare e monitorare la qualità del nostro lavoro. Questi elementi sono stati integrati e allineati alle necessità locali per creare un quadro di gestione della qualità completo, olistico e interconnesso.

## Fornire costantemente un prodotto finale di qualità

È importante tenere conto che la gestione della qualità non è un concetto a sé stante ma deve essere incorporato in tutto ciò che facciamo come individui, team, società e network. Gli obiettivi di qualità sono supportati da attività chiave designate e necessarie per raggiungere tali obiettivi, incentrate principalmente sulla costruzione di un'infrastruttura e di un'organizzazione di qualità. Integriamo e progettiamo le attività chiave in modo adeguato per rispondere ai rischi che abbiamo identificato e per raggiungere ogni obiettivo di qualità.

## Valori e giudizi

L'esecuzione di una revisione di qualità richiede molto di più che dei semplici processi adeguati. Fondamentalmente, il ruolo del revisore è quello di valutare con un "ragionevole" grado di sicurezza se il bilancio redatto dalla direzione della società sia privo di "errori significativi" giungendo ad un giudizio professionale che attesti che il bilancio sia un quadro corretto della posizione e della performance finanziaria dell'azienda. Per eseguire questa valutazione in modo efficace, il revisore deve utilizzare tutte le competenze sviluppate in linea con i nostri obiettivi di qualità. Questo comporta l'applicazione di un comportamento etico in conformità con i valori di PwC, lo scetticismo professionale, le competenze specialistiche e la capacità di giudizio, il tutto supportato da una tecnologia innovativa e adeguata.

# Impatto della pandemia COVID-19 sul lavoro di revisione

## La nostra risposta a COVID-19

Quest'anno, la pandemia globale di COVID-19 ha avuto un impatto senza precedenti sui nostri clienti e sul nostro personale, nonché sulle economie globali e locali e sulla società in generale.

In PwC, oltre a salvaguardare la salute, la sicurezza e il benessere delle nostre persone, ci siamo concentrati sulla collaborazione, con i nostri clienti e con gli stakeholder per continuare a fornire un servizio audit di qualità.

## Condivisione degli sviluppi e delle esperienze

Fin dalle prime fasi della pandemia, PwC ha costituito un team il cui compito è stato quello di monitorare gli sviluppi a livello globale e per identificare le aree maggiormente critiche al fine di continuare ad offrire un servizio di revisione di qualità. Abbiamo utilizzato le linee guida sviluppate dal nostro network al fine di fornire un approccio alla revisione, basato sulla qualità, coerente per tutto il network. Allo stesso tempo abbiamo fornito ai nostri team gli strumenti utili per considerare le circostanze specifiche del loro cliente e consentire loro di fornire un'adeguata risposta a tali circostanze.

La nostra risposta è stata completa. Ha coperto tutti gli aspetti della qualità dell'audit, inclusi gli aggiornamenti delle normative e degli standard, quelli afferenti all'audit reporting, alla metodologia, ai profili accounting e alla formazione.

## Identificare e affrontare i rischi relativi a COVID-19

La pandemia COVID-19 ci ha portato ad affrontare una serie di nuove sfide nel nostro lavoro di revisione, dalla modalità in cui i team affrontano la fase di pianificazione e di completamento della revisione, al modo in cui interagiamo con i nostri clienti per ottenere i documenti probativi necessari ed eseguire le procedure di audit specifiche.

Il nostro sistema di gestione della qualità ha fornito un quadro per identificare, valutare e rispondere ai rischi derivanti dalla situazione del Coronavirus. Abbiamo

utilizzato l'esperienza e gli esempi che il network ha condiviso con noi per supportare la valutazione di possibili problematiche in grado di influire sul nostro sistema di gestione della qualità.

Ci siamo focalizzati sulla supervisione e revisione, sull'uso di consultazioni con specialisti all'interno della nostra società per rispondere ai rischi identificati.

## La tecnologia come supporto ai nostri team

I nostri team sono passati rapidamente e senza eccessive difficoltà al lavoro in modalità da remoto. L'infrastruttura tecnologica e gli strumenti, inclusa la nostra Suite Connect e la collaborazione tramite Google (vedi a pagina 36 la parte sugli strumenti tecnologici utilizzati per i nostri audit), che sono in essere da diversi anni, hanno consentito al nostro personale di continuare a svolgere il loro lavoro nonostante il cambiamento significativo nel nostro ambiente di lavoro fisico.

L'impatto del COVID-19 continua ad evolversi. Continuiamo a monitorare, valutare e rispondere ai rischi che si presentano e che possano impattare le nostre attività.



# La nostra cultura e i nostri valori

## Leadership e “tone at the top”

La nostra purpose e i nostri valori sono alla base del nostro successo. La nostra purpose è “*creare fiducia nella società e risolvere problemi importanti*” e i nostri valori ci aiutano a raggiungere tale proposito. Lo scopo riflette il “perché” facciamo quello che facciamo e la nostra strategia fornisce il “cosa” facciamo. Il “come” realizziamo il nostro scopo e la nostra strategia è riflesso nella nostra cultura, nei nostri valori e nei nostri comportamenti. Ciò costituisce la base del nostro sistema di gestione della qualità e definisce il modo in cui operiamo, incluse le azioni della leadership e il modo in cui creiamo fiducia attraverso il nostro lavoro e le nostre relazioni.

Lavorando con i nostri clienti e con i nostri colleghi per “*creare fiducia nella società e risolvere problemi importanti*”, ci impegniamo a:



### Operare con integrità



### Fare la differenza



### Avere cura



### Lavorare insieme



### Re-immaginare i limiti del possibile

I messaggi chiave vengono comunicati alle nostre persone dalla nostra leadership e sono rafforzati costantemente dai partner ai quali sono assegnati gli incarichi (di seguito “engagement partner”). Queste comunicazioni si concentrano su ciò che sappiamo fare bene e sulle azioni che possiamo intraprendere per apportare ulteriori miglioramenti. Il recepimento di questi messaggi viene monitorato tenendo conto dei feedback delle nostre persone: è fondamentale che i messaggi dei nostri leader trasmettano l’importanza della qualità per il successo della nostra società. Sulla base di questo monitoraggio, siamo certi che le nostre persone comprendano gli obiettivi di qualità del nostro lavoro di revisione e possano perseguii sempre.

Fornire un servizio della massima qualità è fondamentale per perseguire il nostro scopo e per attuare la nostra strategia, rafforzando la fiducia e la trasparenza nei nostri clienti, nei mercati dei capitali e nella società in generale.

Per supportare la società a mettere in atto questa strategia, PwC ha implementato un framework per la gestione della qualità nei processi di business e nel processo di gestione del rischio a livello aziendale. L’obiettivo del mantenimento e del miglioramento continuo del livello di qualità nel nostro modo di fare revisione pone il suo focus sulle persone e sui processi al fine di fornire servizi che, in modo efficace ed efficiente, possano soddisfare le aspettative dei nostri clienti e degli stakeholder.

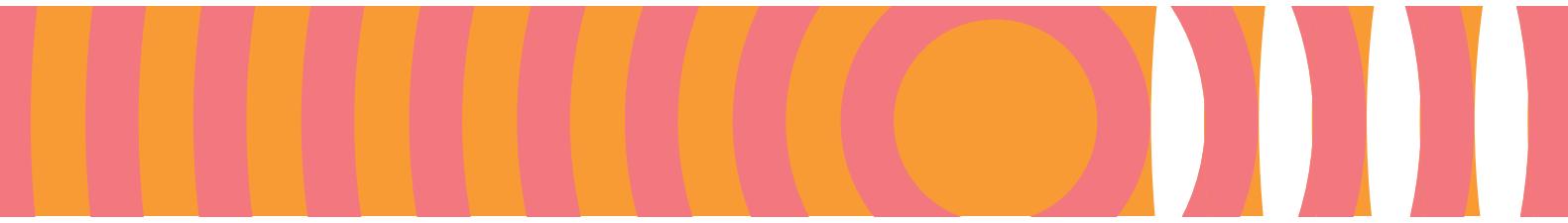
Questo obiettivo di qualità generale è supportato da una serie di obiettivi specifici sottostanti e il nostro sistema di gestione della qualità (SoQM) viene progettato e gestito in modo che questi obiettivi siano raggiunti con ragionevole certezza.

Il raggiungimento di questi obiettivi è supportato da un processo di gestione della qualità implementato dalla Leadership, dagli owner dei processi aziendali, dai partner e da tutto il personale.

## Il processo di gestione della qualità

Il processo di gestione della qualità include le seguenti azioni:

- identificare i rischi per il raggiungimento degli obiettivi di qualità;
- progettare e rispondere ai rischi identificati che possono minare la qualità;

- 
- monitorare l'implementazione e l'efficacia operativa delle direttive e delle procedure attraverso l'uso di attività di monitoraggio integrate nei processi sia con attività di testing che con controlli real-time Assurance e analisi di indicatori di qualità;
  - migliorare continuamente il sistema di gestione della qualità laddove vengano identificate aree di miglioramento eseguendo root cause analysis e implementando azioni correttive; e
  - stabilire riconoscimenti e un accountability framework che abbiano come parametro la qualità e che vengano considerati in fase di valutazione, remunerazione e avanzamento di carriera.

#### **Prevedere: gli indicatori di qualità Assurance**

Abbiamo identificato una serie di Assurance Quality Indicators (AQI) che supportano la nostra leadership Assurance nell'identificazione preventiva dei potenziali rischi per la qualità, utilizzando parametri per prevedere tali rischi. Questa analisi del rischio è una parte essenziale del nostro SoQM e gli AQI, insieme ad altre misure di performance, ne forniscono uno strumento chiave per il monitoraggio e il miglioramento continuo.

#### **Prevenire: Real Time Assurance**

Abbiamo sviluppato il programma Real Time Quality Assurance ("RTA") progettato per fornire un monitoraggio preventivo che aiuta a supportare il personale assegnato ad un determinato incarico (di seguito "engagement team") a lavorare in modo conforme in tempo reale durante l'audit.

Le attività del programma sono svolte in linea con le indicazioni del network PwC e la selezione dei nominativi dei clienti da sottoporre a verifica è effettuata dal Chief Quality Office di concerto con l'Audit Leader. Il programma comprende le seguenti fasi:

- identificazione dei criteri di selezione degli incarichi;
- selezione degli incarichi;
- identificazione dei reviewer (valutandone l'indipendenza) e preparazione;
- predisposizione della documentazione di supporto (checklist e guida pratica del reviewer);
- formazione dei reviewer;
- svolgimento.

#### **Apprendere: Root cause analysis**

Eseguiamo analisi per identificare i potenziali fattori che possono fare la differenza in termini di qualità della revisione della nostra società in modo da poter

intraprendere azioni per migliorare continuamente. I nostri obiettivi principali nel corso di tali analisi sono la comprensione dei nostri risultati di SoQM e l'identificazione del miglior contesto possibile nel quale i nostri engagement team possano fornire un servizio di revisione di qualità.

Per gli incarichi oggetto di analisi, un team obiettivo di reviewer identifica i potenziali fattori che contribuiscono alla qualità complessiva della revisione stessa. Consideriamo come fattori rilevanti per la conoscenza tecnica la supervisione e la revisione, lo scetticismo professionale, le risorse coinvolte e la formazione. Tali potenziali fattori vengono identificati valutando le informazioni sull'incarico, svolgendo interviste e esaminando carte di lavoro selezionate per la review. Inoltre, i risultati del lavoro di revisione, sia con che senza carenze, vengono messi a confronto per comprendere se vi siano determinati fattori correlati alla qualità dell'audit ricorrenti.

Il nostro obiettivo è capire in che modo i lavori di revisione di qualità possono differire da quelli con carenze e utilizzare queste conoscenze per migliorare continuamente tutti gli altri lavori di revisione. Valutiamo i risultati di queste analisi per identificare i miglioramenti che possono essere utili e integrarli nella pratica. Riteniamo che queste analisi contribuiscano in modo significativo alla continua efficacia dei nostri controlli di qualità.

#### **Rafforzare: Recognition and Accountability Framework e informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei soci**

Il nostro Recognition and Accountability Framework ("RAF") rafforza la qualità in tutto ciò che le nostre persone fanno nell'attuazione della nostra strategia, con particolare attenzione alla fornitura di servizi ai nostri clienti, al modo in cui lavoriamo con le nostre persone e alla funzione di guida nel promuovere la nostra cultura volta alla qualità.

L'obiettivo è rendere i partner responsabili dei risultati di qualità, grazie anche al coinvolgimento della Leadership aziendale coadiuvata dalle funzioni preposte alla promozione della qualità nello svolgimento delle attività di revisione.

I partner di PwC sono anche dipendenti della medesima e prestano la loro attività con qualifica di dirigente. In esecuzione del rapporto di lavoro subordinato essi svolgono in via esclusiva attività di revisione ed organizzazione contabile a beneficio della società. Oltre a partecipare alla distribuzione degli



utili conseguiti dalla società in ragione delle azioni possedute, i soci percepiscono, dunque, un reddito da lavoro dipendente, che remunerà la loro attività a favore della stessa.

Tale retribuzione è composta da una componente fissa e da una componente variabile. La componente fissa è legata, in linea di massima, ma senza alcun automatismo, all'anzianità di servizio, mentre la componente variabile è determinata annualmente in funzione di un processo di fissazione e condivisione di obiettivi. Tali obiettivi, qualitativi o quantitativi, possono essere individuali o collettivi (a livello di gruppo o area, sempre nell'ambito della prestazione dei servizi di revisione). Gli obiettivi sono volti a incentivare la qualità dei servizi resi, il contributo allo sviluppo ed alla crescita della società, la gestione efficiente delle risorse e a promuovere la motivazione e la crescita professionale del personale.

Per i soci che partecipano ad incarichi di revisione o possono influenzarne lo svolgimento, nei meccanismi di retribuzione, incentivazione e valutazione non sono considerati parametri legati all'entità del fatturato per servizi non di revisione correlati all'ente interessato dall'attività di revisione.

Al fine della valutazione delle prestazioni dei soci in relazione alla qualità dei servizi resi, ogni anno sono raccolte informazioni che riguardano:

- la qualità dei servizi professionali forniti ai clienti e la corretta gestione dei rischi, nel rispetto degli standard professionali e delle prescrizioni metodologiche stabilite dall'organizzazione internazionale PwC. A tal fine è stato istituito un programma interno di monitoraggio a cura della funzione CQO, cui si aggiungono verifiche periodiche a cura delle strutture del network internazionale;
- il rispetto degli adempimenti e delle regole interne volte a garantire l'osservanza della normativa in tema di indipendenza professionale, l'etica e l'integrità;
- il rispetto delle direttive e procedure aziendali;
- il contributo fornito allo sviluppo ed al funzionamento della società da parte dei soci che svolgono funzioni interne, ricoprono ruoli internazionali, prestano attività di reviewer e contribuiscono alla promozione dell'immagine della società e della professione.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi è valutato annualmente dalla Leadership che presiede alla gestione dei profili di remunerazione, coinvolgendo in via consultiva tutte le funzioni aziendali preposte.

Al fine di assicurarne l'equità complessiva, il processo è svolto sotto la supervisione di un apposito comitato composto da soci che non ricoprono ruoli gestionali all'interno della società e che riferiscono in assemblea in merito alle risultanze del loro lavoro.

Sono stati istituite idonee modalità per la gestione di eventuali significative criticità qualitative che dovessero essere rilevate nell'ambito del processo annuale di monitoraggio.

I profili suscettibili di miglioramento che emergono dal processo annuale di valutazione dei soci sono considerati ai fini della definizione della remunerazione complessiva dell'anno e ai fini della attività di monitoraggio e valutazione dell'anno successivo.

\* \* \*

Annualmente l'Amministratore Delegato di PwC porta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione per la sua approvazione i piani d'azione in risposta agli esiti del monitoraggio del controllo interno di qualità e agli esiti delle quality review, nazionali e internazionali sugli incarichi e decide, di concerto con il Chief Quality Officer, le linee guida del programma generale di monitoraggio da svolgere durante la stagione.

## **Etica, indipendenza e obiettività**

I principi fondamentali riportati nel Code of Ethics for Professional Accountants di International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) a cui PwC aderisce sono:

- **Integrità**

Essere diretti e onesti in qualsiasi relazione di natura professionale.

- **Obiettività**

Non permettere che pregiudizi, conflitti di interesse o pressioni di terzi compromettano il giudizio professionale.

- **Competenza professionale e Diligenza**

Mantenere le conoscenze e le capacità professionali ad un livello tale da garantire che il cliente riceva prestazioni caratterizzate da professionalità e agire con diligenza nello svolgimento delle attività, in conformità ai principi professionali e tecnici applicabili.

- **Confidenzialità**

Rispettare la riservatezza delle informazioni acquisite nell'ambito delle relazioni professionali e, di conseguenza, non rivelare alcuna informazione a terze parti, salvo che vi sia specifica autorizzazione o che sussista un diritto o un dovere giuridico o professionale, né utilizzare le informazioni riservate a vantaggio proprio o di terzi.

- **Comportamento professionale**

Agire in ottemperanza alle leggi e ai regolamenti ed evitare di compiere qualsiasi azione che possa screditare l'attività professionale del revisore.

Inoltre, gli standard del Network, applicabili a tutte le società della nostra rete, coprono varie aree tra cui l'etica e la condotta aziendale, l'indipendenza, l'antiriciclaggio, l'antitrust, l'anticorruzione, la protezione delle informazioni, la compliance fiscale della società e dei singoli partner, le sanzioni, l'internal audit e l'insider trading. Prendiamo sul serio il rispetto di questi requisiti etici e ci impegniamo non solo a seguirli, ma anche ad abbracciarne lo spirito. Tutti i partner e le nostre persone sono tenuti a seguire un programma di formazione obbligatoria annuale, oltre a presentare le conferme di conformità annuali, per dimostrare un'adeguata comprensione dei requisiti etici in base ai quali operiamo. Tutto il personale, compresi i soci, sostiene e rispetta gli standard sviluppati dal Network PwC e la leadership di PwC monitora il rispetto di questi obblighi.

Oltre ai nostri Valori (“Operare con integrità, Fare la differenza, Avere cura, Lavorare insieme, Re-immaginare i limiti del possibile”) e alla nostra purpose (“Creare fiducia nella società e risolvere problemi importanti”), PwC ha adottato gli Standard del Network PwC che includono il Codice di Condotta e le relative procedure che descrivono in modo chiaro i comportamenti attesi dai nostri partner e altri comportamenti professionali atti a costruire la fiducia in ambito pubblico. Data l'ampia varietà di situazioni che i nostri professionisti si trovano ad affrontare, i nostri standard forniscono una guida che prevede una vasta gamma di circostanze, tutte con un obiettivo comune: fare la cosa giusta.

Al momento dell'assunzione, a tutto il personale e ai partner di PwC viene fornito il Codice di condotta del Network PwC in modo che i valori espressi nel Codice vengano applicati nel corso della carriera professionale e in modo che il personale abbia la responsabilità di segnalare ed esprimere perplessità in modo equo, onesto e professionale nel caso dovessero rilevare una situazione anomala o comportamenti incoerenti con il codice. Ogni società del Network PwC ha adottato un sistema per la segnalazione di eventuali problematiche in aggiunta a quello del network ([pwc.com/codeofconduct](http://pwc.com/codeofconduct)).

Il Codice di condotta PwC è disponibile on-line per tutti gli stakeholder interni ed esterni: @ [pwc.com/ethics](http://pwc.com/ethics).



## Obiettività e Indipendenza

In qualità di revisori dei bilanci e fornitori di altri tipi di servizi professionali, PwC, i suoi partner e il suo personale sono tenuti a rispettare i principi fondamentali di obiettività, integrità e comportamento professionale. In relazione ai clienti di revisione, l'indipendenza è alla base di questi requisiti. Il rispetto di questi principi è fondamentale per lavorare nell'ambito dei mercati dei capitali e per i nostri clienti.

La PwC Global Independence Policy, che si basa sul Code of Ethics for Professional Accountants di International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) e che comprende gli standard internazionali di indipendenza, contiene gli standard minimi ai quali le società del network PwC hanno accettato di conformarsi, inclusi i processi che devono essere seguiti per mantenere l'indipendenza presso i clienti, ove necessario.

PwC ha designato un PRI o Partner Responsible for Independence (ovvero un socio responsabile dell'indipendenza), avente un'adeguata anzianità e reputazione, il quale ha la responsabilità di implementare la PwC Global Independence Policy, nonché la gestione dei relativi processi di indipendenza, dando il proprio supporto al business. Il socio è supportato da un team di professionisti esperti in materia di indipendenza. Il PRI riporta direttamente al Territory Senior Partner (TSP).





## Direttive e Procedure in materia di indipendenza

Le direttive e procedure di indipendenza di cui si è dotata PwC integrano la PwC Global Independence Policy che copre tra i diversi aspetti anche le seguenti aree:

- l'indipendenza personale e aziendale, comprese le procedure e le linee guida sulla detenzione di interessenze finanziarie o altri accordi di natura finanziaria, quali ad esempio conti correnti bancari, finanziamenti, piani pensionistici, ecc;
- servizi diversi dalla revisione supportati dai cosiddetti "Statements of Permitted Services" ('SOPS'), ovvero delle linee guida sulle modalità di applicazione della policy in materia di servizi diversi dalla revisione resi a clienti Assurance e dalla PwC Internal Policy and guidance on non audit services, che fornisce linee guida interpretative sulle disposizioni in materia di servizi vietati di cui al Regolamento Europeo 537/2014;
- le relazioni commerciali, per le quali esistono procedure e linee guida che regolano i rapporti commerciali congiunti (ad esempio nel caso di joint venture e in presenza di joint marketing), nonché l'acquisto di beni e servizi nel corso della normale conduzione dell'attività;
- accettazione di incarichi di revisione ed eventuale accettazione di incarichi non di revisione di nuovi clienti.

Esiste inoltre una Policy di Risk Management che regola i requisiti di indipendenza inerenti la rotazione dei soci di revisione e di altri soggetti che rivestono un ruolo di responsabilità, che è stata riflessa in una procedura interna dedicata all'argomento. Tale procedura definisce i termini e le condizioni generali per regolare la rotazione sugli incarichi nonché una lista di condizioni specifiche per le quali sono necessari termini di rotazione differenti. Tali termini di rotazione dipendono anche dalla tipologia del cliente e dell'incarico. Le direttive e procedure in materia di indipendenza sono strutturate per facilitare la conformità di PwC agli standard professionali, nonché il rispetto dei requisiti normativi in materia di indipendenza applicabili ai servizi di assurance. Ogni qual volta vi sono sviluppi o novità di carattere legislativo o regolamentare, le direttive, le procedure e le relative linee guida sull'indipendenza sono riviste ed aggiornate in risposta alle necessità operative che ne derivano.

PwC integra la PwC Global Independence Policy come richiesto dalle disposizioni contenute dalla normativa italiana ed europea laddove risultino più restrittive rispetto alla policy del network.

## Strumenti di Indipendenza

Grazie all'appartenenza al network PwC, PwC ha accesso a numerosi strumenti a supporto dell'attività e del personale nell'esecuzione e nel rispetto delle nostre direttive e procedure di indipendenza. Tali strumenti includono:

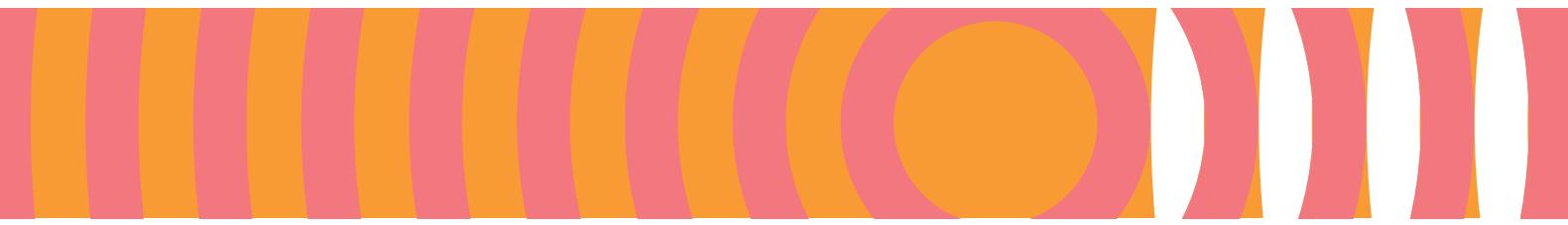
- Il Central Entity Service ('CES'), che contiene informazioni relative a società soggette a restrizioni in materia di indipendenza, ivi inclusi i clienti di revisione che siano entità di interesse pubblico e le società che sono soggette a restrizioni da parte della Securities and Exchange Commission (SEC) e di altri regolatori esteri e relative interessenze finanziarie. CES fornisce assistenza nella verifica dei requisiti di indipendenza che il network deve mantenere rispetto ai clienti di revisione o comunque soggetti alle disposizioni in materia di indipendenza perché facenti parte di gruppi revisionati, permettendo di verificare tale informazione prima che venga avviato un qualunque nuovo incarico non di revisione o un qualsiasi rapporto d'affari. Questo sistema aggiorna la 'Independence List', ovvero l'elenco delle società clienti che richiedono il mantenimento dei requisiti dell'indipendenza, alimentando allo stesso tempo lo strumento di controllo delle interessenze finanziarie denominato "Independence Checkpoint";
- L'"Independence Checkpoint" supporta la direttiva e relativa procedura applicabili a partner, director e manager che richiedono di ottenere la preautorizzazione per l'acquisto di interessenze finanziarie, consentendo poi agli interessati di registrare ogni successiva operazione di acquisto o vendita dell'interessenza finanziaria. Quando una società appartenente al network PwC si aggiudica un nuovo cliente di revisione, il sistema informa automaticamente coloro che detengono eventuali interessenze finanziarie emesse dal cliente e, laddove richiesto, tali interessenze possedute dovranno essere vendute;



- l’“Authorisation for Services” (‘AFS’) è un sistema del network PwC che permette di ottenere l’approvazione dei servizi diversi dalla revisione dal partner responsabile dell’incarico di revisione o comunque dal partner responsabile del gruppo revisionato, documentando le potenziali minacce all’indipendenza in relazione al servizio reso e proponendo eventuali misure di salvaguardia; il sistema registra le conclusioni raggiunte dal partner di revisione riguardo all’accettabilità del servizio;
- il “Global Breaches Reporting System” è stato progettato per essere usato e per riferire eventuali violazioni di regolamenti esterni sull’indipendenza (ad esempio quanto stabilito dalla legge o quanto previsto dai requisiti professionali), laddove tale violazione abbia implicazioni transnazionali (ad esempio se avviene in un territorio che influenza il rapporto di revisione in un altro territorio).

PwC adotta un certo numero di sistemi specifici per l’Italia che includono:

- procedure specifiche per monitorare le informazioni necessarie a tracciare le necessità di rotazione dei responsabili degli incarichi di revisione; per i ruoli di director, senior manager e manager per i quali è previsto un meccanismo di graduale rotazione. Per gli incarichi di revisione legale di bilanci di Enti di Interesse pubblico (EIP) e di Enti Soggetti a Regime Intermedio (ESRI), nonché per le società quotate sul mercato USA (SEC Registrant) è svolto un processo di monitoraggio centralizzato degli incarichi assegnati ai soci.  
Per i restanti incarichi ciascun responsabile della revisione deve segnalare al proprio responsabile di Unità Organizzativa gli incarichi in relazione ai quali è necessario provvedere alla rotazione. La segnalazione è inoltrata con adeguato preavviso rispetto alla data in cui è necessario attuare la rotazione;
- un database che monitora le relazioni d'affari ammesse e avviate da PwC. I rapporti di fornitura di beni e servizi vengono rivisti periodicamente, al fine di assicurare che la loro ammissibilità secondo le disposizioni di indipendenza applicabili sia ancora valida.



## **Formazione in materia di indipendenza e procedure di conferma dell'indipendenza**

PwC organizza annualmente per tutto il personale professionale corsi di formazione su argomenti inerenti l'indipendenza.

In genere la formazione si concentra su tematiche essenziali nei casi di passaggi di posizione, ruoli, sviluppi di direttive e procedure o novità normative e, se attinente, sui servizi non di revisione. I partner ed il personale professionale seguono corsi di formazione sia on line che in aula erogati ai nostri professionisti da esperti in materia di indipendenza.

A tutti i partner e a tutto il personale professionale viene richiesto inoltre di compilare la conferma annuale di indipendenza, in cui viene richiesto di attestare di aver adempiuto a quanto previsto dalle direttive e procedure di indipendenza di PwC, sia in tema di servizi non di revisione che di indipendenza personale. In particolare tutti i soci confermano che qualunque servizio diverso dalla revisione, nonché eventuali relazioni d'affari di cui sono responsabili, sono conformi alle direttive e procedure applicabili e che, nell'accettazione di tali servizi e nell'avvio di eventuali relazioni d'affari, sono state seguite tutte le procedure applicabili. La conferma annuale è integrata da una conferma settimanale limitatamente agli incarichi seguiti nel periodo di riferimento.

## **Monitoraggio dell'indipendenza e procedura disciplinare**

PwC monitora le relazioni d'affari ammesse e avviate da PwC. I rapporti di fornitura di beni e servizi vengono rivisti periodicamente, al fine di assicurare che la loro ammissibilità secondo le disposizioni di indipendenza applicabili sia ancora valida. PwC ha, inoltre, il compito di monitorare l'efficacia del proprio sistema di controllo di qualità nella gestione e nell'osservanza dei requisiti di indipendenza. Oltre alle conferme descritte in precedenza, nell'ambito del processo di monitoraggio, sono svolte:

- verifiche sul rispetto delle direttive e procedure in materia di indipendenza;
- verifiche sul rispetto regole relative all'indipendenza personale, attraverso una procedura di verifica del rispetto delle direttive e procedure applicabili in materia di indipendenza, svolta su un campione di partner scelto attraverso una selezione su base casuale;
- una valutazione annuale sull'adesione da parte

della nostra società agli standard di gestione del rischio di indipendenza previsti dal network PwC.

I risultati dei monitoraggi e delle verifiche svolte sono riportati tempestivamente alla leadership.

PwC dispone di direttive e misure disciplinari che promuovono il rispetto delle politiche e dei processi di indipendenza e che richiedono la segnalazione e il trattamento di eventuali violazioni ai requisiti di indipendenza.

Sebbene la maggior parte delle violazioni siano di minore entità e attribuibili a sviste, indipendentemente dall'entità, tutte le violazioni vengono prese sul serio e indagate con rigore ed in modo appropriato.

Ciò può includere la condivisione delle tematiche emerse con l'audit committee del cliente e l'adozione di misure aggiuntive a garanzia dell'obiettività del revisore.

Gli approfondimenti svolti su eventuali violazioni a procedure di indipendenza sono utili per valutare la necessità di miglioramento di sistemi e di processi nonché di eventuale potenziamento delle le linee guida e della formazione sui temi di indipendenza.



## Accettazione degli incarichi di revisione

I nostri principi per determinare l'accettazione di un nuovo cliente o il mantenimento del servizio per un cliente esistente sono fondamentali per fornire un servizio di qualità. Siamo convinti che questo aspetto sia parte integrante del nostro scopo di creare fiducia nella società. Abbiamo implementato direttive e procedure per l'accettazione dei clienti e degli incarichi di revisione che tengono in considerazione le competenze e le capacità necessarie per svolgere l'incarico, inclusi tempo e risorse, e siano al contempo in grado di rispettare i requisiti etici pertinenti, tra cui l'indipendenza, nonché in grado di valutare adeguatamente l'integrità del cliente. Queste considerazioni vengono rivalutate per determinare il mantenimento del cliente. Abbiamo inoltre predisposto direttive e procedure atte alla cessazione dell'incarico o del rapporto con il cliente che vengono applicate all'occorrenza ed in conformità alle disposizioni normative e regolamentari.

## Accettazione e mantenimento del cliente e dell'incarico

PwC dispone di un processo strutturato per la gestione delle attività di accettazione e mantenimento dei propri clienti basato su due fasi:

1. attività di “pre-accettazione” chiamata Client Acceptability (CA) svolta con il supporto di un team centrale (denominato CA Team);
2. attività di accettazione da svolgersi utilizzando un sistema proprietario (denominato “Acceptance and Continuance” o in breve “A&C”).

1. La CA ha il fine di identificare con esattezza esattamente chi sia il cliente e quali siano le entità ad esso correlate. Per fare ciò vengono svolte centralmente alcune verifiche. La sintesi del risultato di tali verifiche viene condivisa con il network. La CA precede e facilita la tradizionale procedura di accettazione del cliente.
2. L'A&C supporta il processo di valutazione, effettuato dal team e dagli specialisti di risk management, che i rischi relativi a un cliente, effettivo o potenziale, siano accettabili e che il nome PwC possa essere associato a quello del cliente e della sua direzione. In funzione del livello di rischio identificato, anche l'Audit Leader e l'Assurance Leader intervengono nel processo per approvare o respingere l'accettazione dell'incarico, avvalendosi, ove necessario, del supporto delle funzioni aziendali preposte.

Più specificamente, il processo illustrato consente

all'engagement team:

- di documentare le considerazioni relative ai temi richiesti dagli standard professionali sull'accettazione e sul mantenimento dell'incarico;
- di identificare e di documentare eventuali problemi o fattori di rischio nonché le modalità con cui sono stati indirizzati tra cui, a titolo esemplificativo, la consultazione con esperti, la modifica delle risorse assegnate all'incarico, la modifica dell'approccio di revisione o più in generale mettendo in atto salvaguardie volte a mitigare nello specifico i rischi identificati. Se del caso è possibile che l'accettazione dell'incarico venga rifiutata; e
- di facilitare la valutazione dei rischi associati all'accettazione o al mantenimento del cliente e dell'incarico.

Alle società del network (inclusi la leadership e il risk management) il processo illustrato consente:

- di facilitare la valutazione dei rischi associati all'accettazione o al mantenimento di clienti e incarichi;
- di fornire una panoramica dei rischi associati all'accettazione o al mantenimento di clienti e incarichi in base al portafoglio clienti; e
- di comprendere la metodologia, le basi e le considerazioni necessarie applicate dalle società del network nella valutazione dell'accettazione e del mantenimento degli incarichi di revisione.

# Le nostre persone



## La nostra strategia

Le persone sono il patrimonio più importante di PwC. Le competenze, le capacità e la motivazione dei nostri professionisti rendono viva ogni giorno la purpose dell'organizzazione “creare fiducia nella società e risolvere problemi importanti”.

PwC accompagna i propri talenti in un percorso di crescita, che inizia nella fase di selezione e onboarding e prosegue in modo strutturato nella formazione e nello sviluppo di competenze distintive. Nelle apposite sezioni di seguito vengono descritte le pratiche in essere nell'organizzazione con riferimento alle principali aree Human Capital, quali ad esempio: performance management, gestione del feedback, progressione di carriera, retention.

PwC investe nei giovani e nel futuro dell'organizzazione, sia per garantire alle proprie persone competenze coerenti con il mercato attuale, sia per offrire ai propri clienti un'esperienza digitale di valore. La nostra società sta investendo in un programma di upskilling digitale per ampliare l'utilizzo di soluzioni tecnologiche nelle attività di audit e per favorire il continuo miglioramento dei processi attraverso l'innovazione. Il programma Digital Upskilling comprende l'organizzazione di Digital Academies - focalizzate sulle competenze di raccolta, organizzazione e gestione dei dati e su alcune applicazioni leader di mercato - e l'individuazione dei Digital Accelerators dedicati all'applicazione sul campo delle soluzioni individuate.

La crisi legata al Covid-19 ha avuto un impatto sulle esigenze delle persone: dall'organizzazione del lavoro, al ruolo della tecnologia, alla maggiore necessità di sicurezza. PwC ha mantenuto il livello di qualità dei propri servizi professionali dedicando particolare attenzione alla salute e al benessere delle proprie persone, anche attraverso l'organizzazione di attività di Welfare e Wellbeing in svariate aree quali l'alimentazione, l'equilibrio psico-fisico e la condivisione delle proprie passioni.



### Recruitment

PwC assume personale di qualità, dotato di ottima preparazione ed elevato potenziale professionale, che possa operare nella revisione contabile o come esperto a supporto del processo di revisione condividendo il forte senso di responsabilità per la revisione di PwC. A tal fine, è svolta un'attenta selezione mediante un processo strutturato. Esso prevede lo screening iniziale dei curriculum pervenuti, l'effettuazione di test online e di almeno due colloqui con i candidati, che sono sottoposti a una valutazione sia tecnica, sia motivazionale e attitudinale, secondo le migliori prassi e in accordo con il nostro modello di comportamenti PwC Professional.

---



### Selezione, esperienza e supervisione del team

La pianificazione dei team di lavoro è effettuata considerando l'esperienza e le competenze delle persone coinvolte. I team di lavoro sono coordinati da personale esperto per garantire la necessaria qualità del lavoro di revisione e per favorire lo sviluppo professionale dei componenti più giovani.

---



### Feedback in tempo reale

L'avanzamento professionale in PwC si basa su un attento processo di valutazione delle potenzialità, delle performance, dei comportamenti e del livello di qualità dei servizi resi. Le persone ricevono feedback continui, relativi agli incarichi più rilevanti durante l'anno, attraverso Snapshot, un'app semplice e utilizzabile da dispositivi mobili. La valutazione dei comportamenti delle persone ha come riferimento il leadership framework PwC Professional, che riassume le caratteristiche richieste per ogni livello professionale. Le nostre procedure sono disegnate in modo da far sì che un collaboratore possa essere promosso ad un livello più avanzato quando ha maturato le competenze e le capacità necessarie per assumersi le corrispondenti responsabilità e ha espresso comportamenti consoni. Le linee guida e i criteri considerati in tale processo sono definiti e comunicati al personale professionale, così come la valutazione periodica delle performance ottenute. PwC ha un programma di "coaching" finalizzato a supportare lo sviluppo di un percorso di crescita professionale che possa coniugare gli interessi e le ambizioni del singolo professionista con le esigenze dell'organizzazione. Nel corso del periodo a cui questa relazione si riferisce sono state definite e comunicate le aspettative e le responsabilità di ciascun ruolo in connessione al sistema del controllo di qualità.

---



### Progressione di carriera

Il personale di PwC beneficia di un processo continuo di formazione e sviluppo, disegnato per promuovere la qualità del lavoro di revisione. La formazione inizia al momento dell'assunzione e continua per l'intera carriera. Le nostre persone partecipano a una varietà di corsi di formazione locali e internazionali e hanno accesso a diversi strumenti per lo svolgimento di programmi di autoformazione. Ricevono inoltre formazione attraverso la supervisione e l'insegnamento sul lavoro. La nostra formazione interna assicura il rispetto delle regole in materia definite dal Ministero dell'Economia e delle Finanze.

---



### Retention

L'investimento di PwC nella selezione e nello sviluppo delle proprie persone fa sì che queste abbiano buone possibilità di trovare opportunità sul mercato nel corso della loro traiettoria di sviluppo. Le politiche di gestione delle persone in PwC mirano a trattenere e premiare i migliori talenti attraverso criteri di merito, di vicinanza ai valori dell'organizzazione e ad una forte passione per la qualità.

---



### Feedback aziendale aperto e trasparente

PwC promuove una cultura aperta e inclusiva, in accordo con i valori dell'organizzazione. L'investimento in sistemi di feedback a tutti i livelli, downward e upward, è associato ad un ascolto periodico delle persone sia tramite survey periodiche, sia attraverso il contatto diretto dei responsabili/Career Coach con i colleghi più giovani.

## **Formazione professionale**

Il PwC Professional è il nostro leadership development framework implementato in tutto il network. Supporta lo sviluppo e la crescita professionale delle nostre risorse, definendo le aspettative ed i comportamenti attesi per tutte le linee di servizio, aree geografiche e ruoli e delineando le competenze necessarie per crescere come leader in linea con la purpose ed i valori PwC.

## **Sviluppo professionale**

PwC si impegna a collocare le persone giuste al posto giusto al momento giusto. Durante il loro percorso professionale, le persone hanno la possibilità di cogliere opportunità di sviluppo, apprendimento in aula, formazione personalizzata on the job ed a vivere esperienze di coaching.

La partecipazione ai corsi di formazione interna consente alle nostre persone, iscritte negli appositi albi professionali, di maturare crediti formativi, il cui ammontare minimo è stabilito da specifica normativa. La costante attenzione di PwC alla qualità dei servizi professionali offerti è garantita anche dal monitoraggio periodico dei crediti maturati come conseguenza della partecipazione delle nostre persone agli aggiornamenti tecnico-professionali a loro rivolti.

PwC ha l'obiettivo di fornire alle proprie persone un percorso di sviluppo sempre più personalizzato che possa supportarle nella definizione delle priorità e nella gestione del proprio tempo nel modo più efficace possibile anche durante la preparazione degli esami professionali. Contribuire a sviluppare nelle nostre persone la capacità di soddisfare i propri impegni professionali e personali è una componente fondamentale della nostra strategia di retention e dell'esperienza che si può maturare in PwC.

## **Formazione continua**

PwC investe nelle attività di formazione del proprio personale professionale in modo costante e coerente con le caratteristiche di eccellenza attese nel proprio contesto professionale, sviluppando un percorso di crescita continua volto a promuovere e valorizzare le proprie persone.

Un curriculum di formazione definito e condiviso a livello internazionale consente di raggiungere livelli di standard elevati e omogenei in tutto il network. I programmi vengono sviluppati con specifica attenzione ai contenuti tecnico-professionali di accounting e auditing, alla metodologia e agli strumenti di revisione, agli aspetti di risk management e alle aree di miglioramento della qualità. Il curriculum supporta il nostro obiettivo principale di garantire una formazione incentrata sulla qualità dell'audit, fornendo al contempo ai professionisti l'opportunità di rafforzare le proprie capacità tecniche e professionali, compreso il giudizio e lo scetticismo professionale.

La struttura modulare del curriculum consente di erogare sessioni e relativi contenuti sulla base di specifiche necessità formative per livello professionale nel momento stesso in cui tali fabbisogni si manifestano.

Questa forma più moderna e flessibile del percorso formativo garantisce quell'aggiornamento continuo, rispetto al tempo di avvio e svolgimento degli incarichi, necessario per conoscere le tematiche tecnico-professionali di interesse in tempo utile per fornire un lavoro di qualità.

Per garantire completezza e flessibilità, i percorsi di formazione vengono erogati in aula, con differenti modalità didattiche (teoria, esercitazioni pratiche, momenti di recap, ecc...) e in remoto, mediante strumenti di e-learning e webcast. La formazione è integrata dalle attività di apprendimento continuo derivanti dall'esempio e dall'esperienza dei colleghi ("coaching") e dall'affiancamento quotidiano sul lavoro ("on the job training").

La qualità della formazione del personale è monitorata attraverso processi di valutazione interna dei corsi erogati, degli istruttori impiegati nonché delle conoscenze raggiunte dal personale stesso al termine delle sessioni di training.







Il programma di formazione pensato e realizzato per il personale di PwC viene integrato a livello locale per indirizzare le esigenze specifiche di territorio e annualmente rivisto e aggiornato per consentire l'aderenza alle novità normative di riferimento, perfezionare le competenze e le capacità professionali, oltre che per un'attenta comprensione e rispetto del contesto regolamentare.

Ad integrazione del curriculum tecnico-professionale di formazione obbligatoria definito a livello internazionale, le iniziative locali che hanno maggiormente caratterizzato l'esercizio sono state:

- il consolidamento dei programmi formativi volti ad ampliare le competenze e le aree di eccellenza in ambito di revisione, normativa civilistica e fiscale, controllo interno e project management;
- la prosecuzione di un programma di formazione, avviato nel precedente esercizio, finalizzato allo sviluppo di competenze digitali nel campo dell'estrazione dei dati, della loro trasformazione e successiva visualizzazione ed analisi attraverso l'uso di strumenti e tecnologie innovative;
- l'erogazione di sessioni di approfondimento su tematiche relative a etica e indipendenza, antiriciclaggio, antitrust e anti-corruzione, riservatezza e protezione dei dati, Risk Management;
- l'ampliamento di programmi finalizzati al miglioramento della conoscenza delle lingue straniere, in particolare della lingua inglese, per garantire una professionalità più flessibile anche in contesti internazionali e il diretto accesso ad alcune fonti normative;
- il rafforzamento delle iniziative di sviluppo di competenze non tecniche ("soft skills") con particolare attenzione alle capacità relazionali, di comunicazione, alla gestione del lavoro in team e alla leadership.

Il contenuto modulare dei nostri programmi, unito ad approcci di apprendimento innovativi, hanno portato a un riconoscimento formale da parte della più ampia comunità in ambito formativo. Sia nel 2017 che nel 2018, PwC Learning & Education ha vinto il premio d'argento Brandon Hall Group per l'eccellenza nella "Best Strategy for a Corporate Learning University" © 2017, 2018 Brandon Hall Group, Inc.

## Ore di Formazione FY20 - PwC SpA

Ore medie a persona  
(partner e staff)

59 online

76 classroom

135 totali

ore complessive

**252.569**

## Percentuale di partecipazione alla formazione obbligatoria

Al 30 giugno 2020 la quasi totalità del personale risulta aver partecipato ai corsi della formazione obbligatoria.

# Diversity and Inclusion

La capacità di attrarre e trattenere talenti con competenze, caratteristiche e capacità diversificate, costituisce un elemento imprescindibile a supporto del perseguitamento dei nostri obiettivi strategici.

L'attività della funzione Diversity & Inclusion (D&I) è pertanto sempre più indirizzata ad aumentare la capacità di inclusione della nostra organizzazione nei confronti di persone con provenienze ed attitudini diverse.

Le azioni poste in essere sono orientate, da un lato, a creare consapevolezza sul valore che la diversità può apportare alla nostra organizzazione lavorando sulla presa d'atto dei bias cognitivi e, dall'altro, a promuovere il cambiamento culturale che l'attuale contesto socio economico richiede.

Le azioni più rilevanti promosse dalla funzione sono state finora le seguenti:

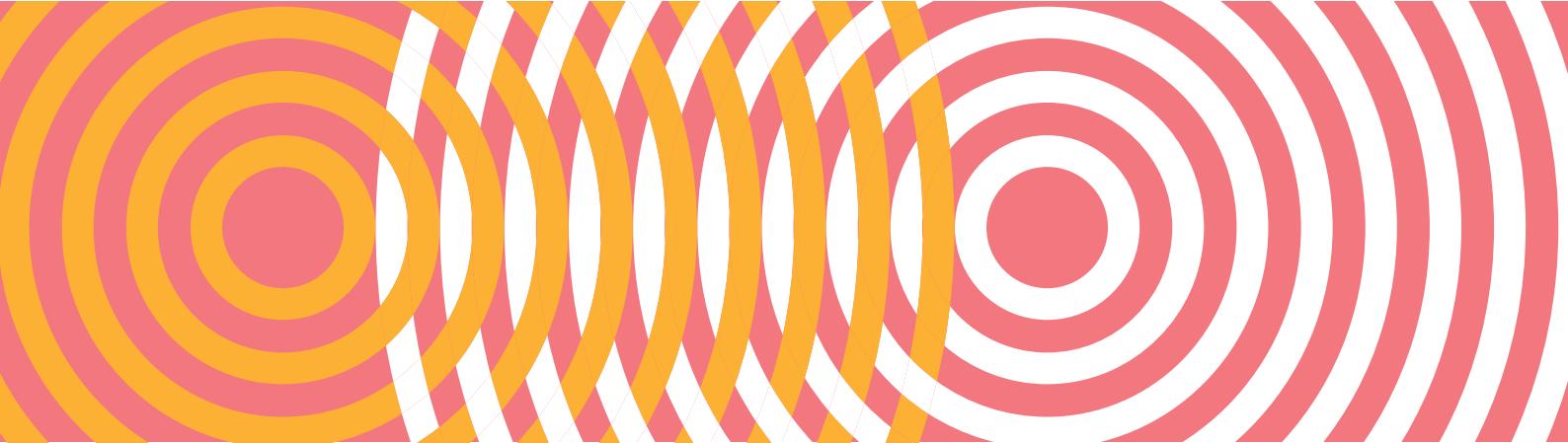
- valorizzazione della collaborazione con "Valore D", la prima associazione di grandi imprese creata in Italia per sostenere la leadership femminile, anche in qualità di membri del suo Consiglio Direttivo Le nostre persone, individuate sulla base di criteri meritocratici, hanno partecipato agli eventi ed alle iniziative di formazione promosse dall'associazione su tutto il territorio e hanno preso parte a percorsi di sviluppo ad hoc quali Cross Company Mentoring e la C- Level School.
- Sponsorizzazione di quote associative all'associazione Young Women Network, al fine di promuovere l'empowerment e la leadership femminile delle giovani professioniste dell'organizzazione.
- prosecuzione dei percorsi interni di mentoring, denominati Sharing Mercati e Relazioni, rivolti ad una fascia selezionata di director donne con il coinvolgimento di un corrispondente numero di partner come mentor. Il numero di mentee e mentor coinvolte/i in questa iniziativa è cresciuto, con l'obiettivo di sensibilizzare il maggior numero di responsabili grazie al "reverse mentoring";
- prosecuzione dei percorsi interni di group coaching come strumento di self empowerment femminile destinato alle senior manager e condotto da personale interno con la qualifica professionale di Executive Coach;

- analisi delle presenze, ingressi, promozioni e retribuzioni in un'ottica di monitoraggio della parità di trattamento tra gender diversi;
- adesione a 'Parks – Liberi e Uguali' (associazione di datori di lavoro finalizzata allo sviluppo di strategie e buone pratiche rispettose della diversità, con focus specifico sulla diversità legata all'identità di genere e di orientamento sessuale), al fine di organizzare eventi interni volti alla creazione di una cultura sempre più inclusiva della diversità LGBT+;
- formazione sul tema degli unconscious bias destinata alla leadership e da estendersi progressivamente a tutta l'organizzazione.

Inoltre, prosegue l'attenzione di PwC rivolta all'inclusione delle diverse abilità, con particolare sensibilità all'inserimento di figure professionali sia in ambito business che di supporto al business, nonché alla costante attenzione affinché il contesto aziendale sia orientato alla massima accessibilità.

Ulteriori aree di interesse di PwC per lo sviluppo di progetti ad hoc sono le differenze generazionali, geografiche e tecnologiche.

Inoltre, in ottica di sensibilizzazione e culture change, partecipiamo ai principali momenti formativi e celebrativi delle promozioni delle nostre persone, con interventi a specifico focus sulle tematiche di D&I. Continua il costante contributo e confronto con le associazioni aventi come scopo la promozione della diversity, nell'ottica di condividere idee e best practices, essendo convinti che i nostri sforzi ed il nostro agire debbano essere orientati alla costante evoluzione della nostra organizzazione, affinché la stessa sia sempre più receptiva per accogliere le crescenti sfide che il futuro ci riserverà, di cui l'inclusione delle diversità è un elemento essenziale.



# Corporate Responsibility (CR)

Il concetto di Corporate Responsibility (CR) permea i servizi che offriamo ai nostri clienti e ci differenzia nel modo in cui sviluppiamo il nostro business. Anche attraverso la Corporate Responsibility guidiamo il cambiamento e contribuiamo allo sviluppo di una società più coesa: in questo modo realizziamo il nostro purpose, costruendo fiducia nella società e aiutando i nostri clienti a risolvere problemi di rilievo.

La nostra strategia di CR si focalizza sulle esigenze dei nostri principali stakeholder, sui commitment in tema sostenibilità definiti dal network PwC e fa riferimento alle prospettive offerte da alcuni framework internazionali, tra cui quello dei Sustainable Development Goals (SDGs).

Abbiamo definito due obiettivi su cui ci vogliamo impegnare, ovvero sostenere le comunità locali e gestire il nostro impatto ambientale.

Sulla base di tali obiettivi abbiamo quindi promosso alcune attività, anche in risposta all'emergenza sanitaria Covid-19 che ha caratterizzato parte dell'anno fiscale, per dare il nostro contributo in termini economici e di competenze e partecipare attivamente a questa sfida globale.

## Sostegno alle comunità locali

Con le competenze ed esperienze delle nostre persone contribuiamo alla creazione di economie sostenibili nei territori in cui operiamo. Per fare questo, promuoviamo il volontariato aziendale, investiamo nella formazione di fasce più fragili della società e offriamo attività di capacity building a enti del Terzo settore, tra cui imprese sociali, Onlus e cooperative sociali.

In questo ambito, nel corso dell'ultimo esercizio abbiamo promosso le seguenti iniziative:

- **Upskilling digitale per le scuole**

Insieme alle nostre persone vogliamo facilitare e stimolare la crescita delle competenze digitali che oramai, anche a seguito della pandemia, stanno diventando indispensabili. Abbiamo attivato un progetto di upskilling digitale dedicato al mondo delle scuole, che ha previsto l'erogazione di ore di formazione gratuita rivolte a docenti di scuole elementari e medie.

Il progetto è volto alla riduzione del disallineamento tra competenze disponibili e competenze richieste ai docenti per svolgere da remoto lezioni, organizzare il lavoro e gestire le attività formative. Si tratta di una iniziativa che si inquadra in un nostro progetto più ampio *New World. New Skills*, che ci auguriamo possa contribuire allo sviluppo di una società maggiormente consapevole, coesa e digitale.

- **Contributi finanziari e competenze professionali per emergenza Covid-19**

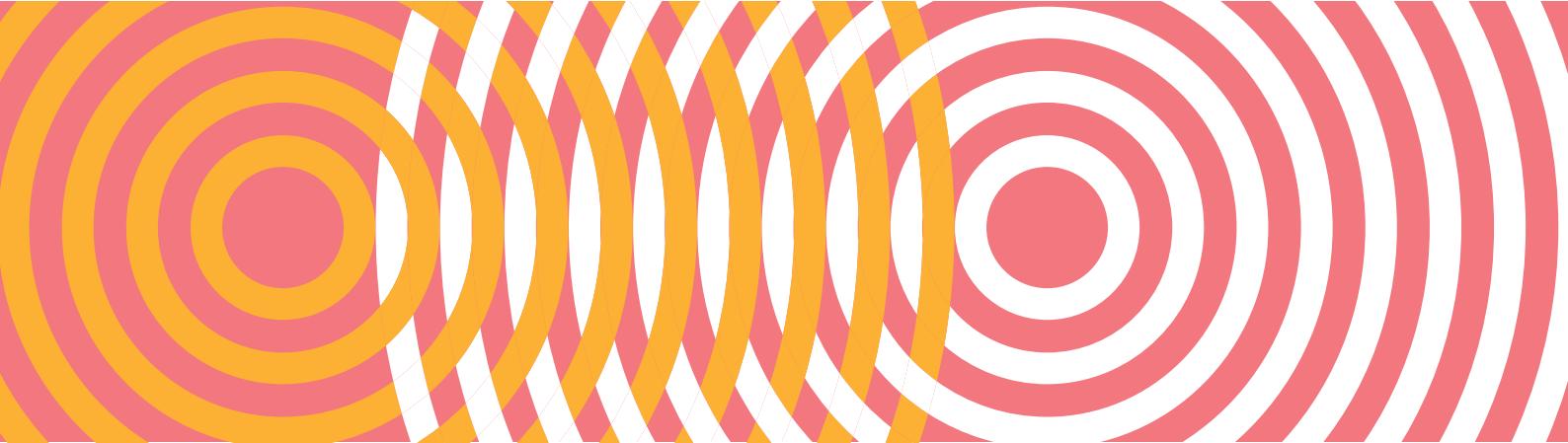
Con riferimento all'emergenza sanitaria COVID-19 che ha purtroppo caratterizzato la seconda parte del nostro esercizio, abbiamo avviato il progetto "PwC Care", una raccolta fondi pubblica orientata al sostegno delle attività promosse da Croce Rossa Italiana in risposta alla pandemia.

Abbiamo inoltre sostenuto con contributi finanziari dedicati le strutture ospedaliere più in difficoltà. Infine, abbiamo fornito servizi professionali a supporto della riconversione di laboratori manifatturieri su territorio italiano per la produzione dispositivi protezione individuale, soprattutto mascherine e camici. Anche in questa emergenza, la risposta della nostra organizzazione e delle nostre persone è stata tempestiva e rilevante a conferma della presenza di PwC nelle comunità in cui opera.

- **Capacity building per Enti del Terzo settore**

Supportiamo il mondo delle imprese sociali, per sviluppare modelli di business sostenibili, che generino valore nel territorio e promuovano inclusione sociale e lavorativa.

Con le competenze delle nostre persone abbiamo collaborato al progetto *Fiori all'occhiello*, promosso da Associazione La Rotonda attiva in provincia di Milano e al progetto *Fatto a Scampia*, guidato da Cooperativa La Roccia, che opera nel quartiere Scampia di Napoli. Tali iniziative sono focalizzate sulla creazione di valore, nel settore della moda etica locale.



Abbiamo inoltre erogato servizi professionali, a titolo di pro bono, a diversi soggetti del mondo non profit per contribuire alla crescita e alla trasformazione del Terzo settore e garantirne la trasparenza.

#### Gestione dell'impatto ambientale

Rispettiamo l'ambiente e ci impegniamo a comprendere meglio e ridurre i nostri consumi e il nostro impatto ambientale, misurando la nostra carbon footprint e aiutando i nostri clienti a disegnare e implementare strategie che creino valore per gli stakeholder. Tale obiettivo è raggiunto attraverso un focus sulle politiche di approvvigionamento e di facility management, oltre che attraverso iniziative ad hoc come ad esempio eventi e laboratori sulla sostenibilità ambientale attivati nel corso dell'esercizio, finalizzati a stimolare le nostre persone a considerare l'impatto ambientale delle proprie scelte quotidiane.

In questo ambito, nel corso dell'ultimo esercizio, abbiamo ad esempio promosso le seguenti iniziative:

- **Progetto PwC #PlasticFree**

Abbiamo lavorato ad alcune iniziative volte a migliorare i nostri processi interni e sensibilizzare i nostri stakeholder sui temi collegati al climate change, tra cui il progetto PwC #PlasticFree. L'iniziativa è orientata alla riduzione dei consumi di plastica all'interno degli uffici e alla sensibilizzazione e all'educazione sul problema della cattiva gestione del fine vita delle plastiche, mettendo però in evidenza anche soluzioni e alcune buone pratiche. A sostegno di questo progetto abbiamo inoltre finanziato e ospitato per alcuni mesi, all'interno della nostra sede, la mostra *Deplastic, azioni e buone pratiche contro l'abuso della plastica*, promossa dall'Associazione Culturale Giacimenti Urbani.



#### • **Politica ambientale**

Abbiamo sviluppato strumenti, definite linee guida e risorse economiche per orientare i nostri comportamenti quotidiani e sviluppare progetti che abbiano una ricaduta positiva sull'ambiente.

Ci impegniamo quindi a ridurre gli impatti generati dal nostro business, focalizzandoci su due aspetti prioritari quali l'identificazione di edifici sostenibili per i nostri uffici e l'utilizzo di risorse energetiche rinnovabili, e la compensazione delle emissioni indirette relative agli spostamenti aerei effettuati dalle nostre persone.

Considerate queste priorità, abbiamo lavorato affinché la nostra nuova sede milanese Torre PwC, nel quartiere City Life, possa essere alimentata al 100% da energia rinnovabile e, per il riscaldamento della struttura, sia prevista fornitura di teleriscaldamento. E' inoltre nostro obiettivo estendere la fornitura di energia rinnovabile a gran parte delle altre sedi presenti sul nostro territorio.

In merito alle iniziative di compensazione delle emissioni di CO2 indirette afferenti gli spostamenti aerei delle nostre persone, acquistiamo crediti relativi a progetti internazionali che hanno come obiettivo la tutela dell'ambiente, le pari opportunità e lo sviluppo di alcune comunità locali. Per fare questo lavoriamo in sinergia con Natural Capital Partners e selezioniamo iniziative che generano un ritorno in termini ambientali, sociali e in linea con i Sustainable Development Goals.

Promuoviamo infine lo sviluppo di una mobilità intelligente e sostenibile, introducendo nel nostro parco auto aziendale anche modelli di veicoli ibridi ed elettrici, favorendo un sistema di teleconferencing al fine di ridurre gli spostamenti e incoraggiando il lavoro agile.

Annualmente diamo evidenza delle performance CR di PwC Italia ai nostri stakeholder. Tali performance sono consolidate all'interno della PwC Global Annual Review.

Di seguito i principali risultati conseguiti nell'ambito del sostegno alle comunità locali e in ottica di gestione dell'impatto ambientale, aggiornati a giugno 2020.

#### Performance FY20 Sostegno alle comunità



**453** Professionisti coinvolti in progetti CR

**6720** Ore dedicate a iniziative di volontariato

**143K** Euro donati a Enti del Terzo Settore (ETS)

**600K** Euro donati per emergenza COVID-19

**82K** Euro raccolti da terze parti e donati per emergenza COVID-19

**26** Servizi professionali erogati pro bono a Enti del Terzo Settore

**553** Soggetti beneficiari delle attività di CR di PwC

#### Performance FY20 Sostegno alle comunità



**4.106** Emissioni dirette  
tonnellate di CO2

**5.489** Emissioni indirette  
tonnellate di CO2





# Il nostro approccio all'audit

PwC utilizza una serie di metodologie, processi, tecnologie e approcci all'avanguardia per garantire il miglioramento continuo delle prestazioni e della qualità dei nostri incarichi di revisione.



## L'Audit PwC

La qualità e l'efficacia del lavoro di revisione sono fondamentali per tutti i nostri stakeholder. Pertanto investiamo molto nell'efficacia del nostro lavoro di revisione, nelle capacità del nostro personale, nella nostra metodologia di audit, nella tecnologia che utilizziamo e nel mettere a disposizione il tempo e le risorse appropriati. Prestiamo molta attenzione a ciò che i nostri vari stakeholder ci richiedono, a ciò che ci segnalano ai fini di un miglioramento e ai risultati delle ispezioni sulla qualità del nostro lavoro. Altrettanto importanti sono gli indicatori interni e i sistemi che monitorano regolarmente l'efficacia dei nostri processi di rischio e qualità e che forniscono informazioni tempestive sulla qualità del nostro lavoro di revisione e su eventuali aree di miglioramento.

## Persone

I dati e la tecnologia possono aiutare a rivelare intuizioni, ma solo una persona capace con una conoscenza aziendale completa può comprendere il significato di queste intuizioni. Assumiamo professionisti con queste capacità, persone in grado di fornire risultati di massima qualità in termini di servizio al cliente e di conformità.



## Tecnologia

Con la rapidità con cui avviene il cambiamento tecnologico, i nostri clienti vogliono affidarsi a organizzazioni che non si limitino a tenere il passo, ma che siano volte al futuro. Ci siamo impegnati a livello globale per offrire una tecnologia di audit all'avanguardia e abbiamo investito molto in strumenti che si adattano al nostro approccio. Il risultato è una maggiore qualità e comprensione per i nostri clienti.

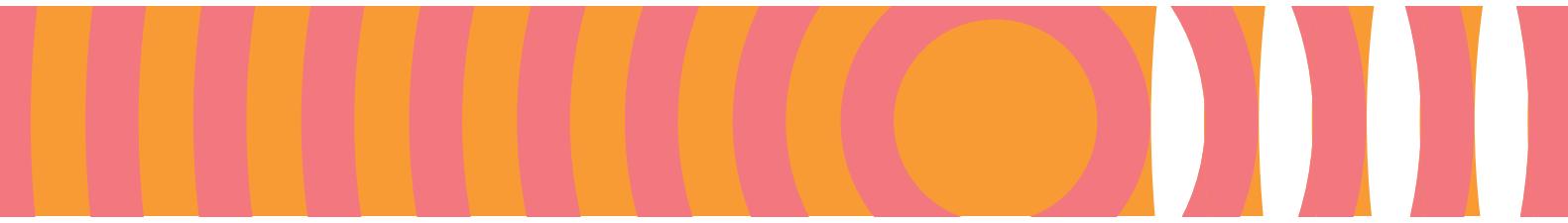


## Approccio

Abbiamo costruito il nostro approccio nei confronti dell'audit intorno alle nostre persone e alla nostra tecnologia. Questo ci consente di avere più tempo per comprendere i nostri clienti, ciò che conta per la loro attività e le loro preoccupazioni. Questo approccio ci permette anche di concentrarci sui rischi che rileviamo, incluso il modo in cui il cliente cambia nel tempo e il confronto con le società simili.



## The PwC Audit



## Strumenti e tecnologie a supporto del nostro audit

Come membro del network PwC, anche PwC ha accesso e utilizza la metodologia PwC Audit, ovvero una guida comune a tutti i membri del network per lo svolgimento degli incarichi di audit. Questa metodologia si basa sugli International Standards on Auditing (ISA) e su ulteriori policy e linee guida prodotte da PwC. Le linee guida di PwC Audit sono state implementate per facilitare il lavoro di revisione in modo che sia conforme a tutti i requisiti ISA rilevanti per ogni singolo incarico di audit. La nostra metodologia di audit comune fornisce la struttura per supportare i team di revisione al rispetto degli standard professionali, ai regolamenti e ai requisiti legali locali.

### Aura Platinum



PwC Audit è sostenuto da Aura Platinum, il sistema di documentazione globale che supporta il nostro lavoro di revisione ed è utilizzato da tutto il network PwC. Aura Platinum è il cuore del modo in cui costruiamo ed eseguiamo i nostri piani di revisione, supportando i team nell'applicazione efficace della nostra metodologia, creando un collegamento trasparente tra i rischi, le procedure richieste, i controlli e il lavoro svolto per affrontare tali rischi, oltre a fornire una guida completa e le capacità di gestione del progetto. I piani di audit specificano i livelli di rischio, l'affidabilità dei controlli e la validità dei test. I dashboard mostrano più rapidamente lo stato di avanzamento del lavoro di revisione dei team e l'impatto delle decisioni prese.

### Tecnologia



Aura Platinum è supportato da una serie di tool e template tecnologici che facilitano il lavoro di revisione, accessibili tramite una serie di dispositivi elettronici che vanno dai PC agli smartphone. Questi strumenti sono sempre più integrati con Aura, nel quale le evidenze del lavoro di revisione vengono trasferite direttamente. Gli strumenti principali includono:

**Connect Suite:** è la nostra piattaforma di condivisione dei dati, richieste di documenti e stato della revisione. Fornisce una condivisione delle informazioni rapida, efficiente e sicura con i nostri clienti e con i team di revisione da qualsiasi location ad ogni stadio della revisione. E' costituita da:

- **Connect:** monitora lo status delle richieste e lo scambio tra i nostri clienti e il team di lavoro in tempo reale. I team di revisione e i clienti sanno in ogni momento dove trovare le informazioni attraverso un cruscotto consolidato che mostra tutti i siti, la digitalizzazione delle informazioni relative all'incarico e gli indicatori chiave di prestazione automatizzati.
- **Connect Audit Manager:** semplifica, standardizza e automatizza il coordinamento dei team di revisione composti da gruppi e individui multi-sede. Fornisce un'unica piattaforma digitale che contiene tutto il lavoro in uscita e in entrata e digitalizza l'intero processo di coordinamento in modo da garantire maggiore trasparenza, conformità e qualità per i lavori di revisione multi-sede complessi.



**Halo:** è la tecnologia di audit, leader di mercato, che ci consente di identificare e valutare i rischi e determinare come indirizzare il lavoro di revisione. Halo interroga, testa e analizza volumi elevati di dati business-critical, analizzando intere popolazioni, individuando e visualizzando anomalie e tendenze nelle informazioni finanziarie. Ci consente di analizzare modelli e tendenze, identificare transazioni inusuali e ad alto rischio e fornire informazioni preziose ai nostri team e ai nostri clienti.



**Count:** Facilita il processo completo di inventario, permettendo ai team degli incarichi di creare e gestire le procedure di conteggio e i risultati dei contatori di rilevamento direttamente sui loro dispositivi mobile o tablet ed esportare i risultati finali in Aura.



## Riservatezza e information security

La sicurezza e riservatezza delle informazioni sono elementi fondamentali nelle nostre responsabilità professionali, applicate continuamente durante lo svolgimento delle attività quotidiane. La perdita o l'uso improprio delle informazioni riservate o dei dati personali dei clienti potrebbe esporre la società ad azioni legali ed anche causare danni alla nostra reputazione.

PwC considera essenziale la protezione e tutela delle informazioni riservate e dei dati personali dei propri clienti.

L'approccio verso i nostri clienti richiede un impegno approfondito e collaborativo per ridurre i rischi sulla tutela della sicurezza, della privacy e della riservatezza delle informazioni con importanti investimenti in controlli di sicurezza appropriati. Inoltre è fondamentale il costante monitoraggio delle misure per far sì che le stesse siano pienamente integrate tra loro. Questo approccio ci consente di rafforzare continuamente la nostra organizzazione sulla sicurezza delle informazioni, allineandoci alle "best practices" di settore e migliorando il nostro framework di controlli interni.

### Data Privacy

PwC mantiene un approccio attento e focalizzato nella gestione dei dati personali, assegnando un ruolo preciso a tutte le nostre persone per tutelare e proteggere i dati personali che sono eventualmente trattati quotidianamente nello svolgimento delle attività professionali. Manteniamo un impegno costante nel definire, implementare e monitorare il nostro GDPR Readiness Programme e ci impegniamo per garantire le migliori pratiche di gestione dei dati durante lo svolgimento delle attività quotidiane.

### Information Security

La sicurezza delle informazioni trattate nello svolgimento delle attività professionali è una delle più importanti priorità per il network PwC, le varie società del network, i fornitori e gli stakeholders.

Il network PwC, al fine di gestire adeguatamente i rischi relativi alla sicurezza dei dati a cui è esposta, ha predisposto una Information Security Policy da implementare in ciascun territorio.

La PwC Information Security Policy (ISP) è allineata ai requisiti della ISO/IEC 27001, agli standard richiesti dal settore dei financial services e ad altri importanti frameworks (COBIT, NIST, ecc.). La PwC ISP è il punto di riferimento per garantire un'efficacia gestione della sicurezza per tutte le società del network PwC.

La PwC ISP segue la direzione strategica della "Cyber Readiness" volta a salvaguardare e proteggere in maniera proattiva i dati dei propri clienti e i beni utilizzati. La PwC ISP è oggetto di aggiornamento annuale.

PwC è tenuta ad aderire ai requisiti della PwC Information Security Policy e a completare annualmente una valutazione per dimostrare la propria conformità ai requisiti di sicurezza. La valutazione viene completata con il supporto della funzione interna Information Security ed è approvata dal Chief Information Security Officer Italia. La valutazione è oggetto di review da parte di un team indipendente e centralizzato del network PwC denominato "Information Security Compliance Group" che valuta l'accuratezza e la qualità delle risposte e le evidenze fornite (Quality Assurance Process). Le procedure ed i metodi utilizzati dall'Information Security Compliance Group sono oggetto di certificazione ISO 27001.

# Informazioni finanziarie

Riportiamo di seguito l'analisi dei ricavi di PwC per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2020, come risulta dal bilancio approvato dall'assemblea degli azionisti. I dati sotto riportati sono presentati secondo le modalità richieste dall'art. 18 del D.Lgs. 17 luglio 2016, n. 135. Si è anche tenuto conto della classificazione dei ricavi previsti dall'art. 13 del Regolamento (UE) n. 537/2014.

## INFORMAZIONI FINANZIERE RELATIVE ALLE DIMENSIONI OPERATIVE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE Regolamento UE n. 537/2014 art. 13, par. 2, lett. k)

	30 giugno 2020 (€ mln)
i) 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	62
di cui ricavi derivanti dalla revisione della relazione semestrale e dalla revisione dei rendiconti dei fondi comuni di investimento	9
ii) Ricavi dalla revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato di altri enti	75
di cui ricavi derivanti dalla revisione della relazione semestrale e dalla revisione dei rendiconti dei fondi comuni di investimento	4
iii) 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	50
iv) Ricavi da servizi diversi dalla revisione contabile prestati ad altri enti	32
v) Ricavi dalla revisione contabile volontaria del bilancio d'esercizio e consolidato	5
<b>Totale</b>	<b>224</b>

# Enti di interesse pubblico clienti di revisione legale

L'elenco degli enti di interesse pubblico per i quali abbiamo svolto attività di revisione legale dei conti nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2020 è fornito in Appendice I.



# Sistema di controllo interno della qualità

## Standard di controllo qualità

Il sistema di controllo della qualità del lavoro di revisione di PwC è stato realizzato seguendo le prescrizioni dei principi di revisione italiani e internazionali, e in particolare dell'International Standard on Quality Control Italia n.1 (ISQC Italia n.1) e dell'International Standard on Auditing Italia n. 220 (ISA Italia n.220) "Controllo della qualità dell'incarico di revisione contabile". PwC, in quanto appartenente al network internazionale PwC, è tenuta a rispettare anche le direttive del network in materia di qualità e gestione del rischio ed a verificare il rispetto di tali direttive da parte del proprio personale. Gli standard di revisione ed il sistema di controllo della qualità di PwC sono quindi basati su tali direttive comuni, opportunamente adattate e integrate per tener conto dei principi e della normativa italiana. L'integrazione tra le direttive nazionali e internazionali sopra citate consente al sistema di controllo interno della qualità di PwC di essere costantemente aggiornato.

## Responsabilità del Consiglio di Amministrazione per la qualità aziendale e principali presidi organizzativi

Il Consiglio di Amministrazione di PwC ha la responsabilità di promuovere la qualità dei servizi di revisione legale e ha introdotto e diffuso una cultura aziendale che si fonda su standard elevati di indipendenza e di etica professionale. Questa cultura è riflessa nel sistema di direttive e procedure tecnico-professionali approvate dal Consiglio di Amministrazione, che includono le direttive di etica aziendale, del personale e di gestione degli incarichi illustrate di seguito.

Le direttive e le procedure tecnico-professionali, che rappresentano l'impianto del sistema a presidio della qualità, e il Codice di Condotta, sono raccolte in un'apposita sezione del portale aziendale, che è accessibile da tutti i dipendenti. Le direttive e le procedure tecnico-professionali disciplinano le modalità di svolgimento di tutte le attività aziendali a presidio della qualità dei servizi di revisione contabile, illustrando, per ciascuna area tematica, gli obiettivi generali che si intendono perseguire, le disposizioni e le modalità di funzionamento dei processi, le modalità di documentazione delle attività svolte, i profili di competenza delle funzioni aziendali coinvolte nelle varie fasi dei processi ed i profili disciplinari connessi

ad eventuali violazioni. Per rendere omogenee le modalità di svolgimento e di documentazione degli adempimenti sono forniti a corredo modulistica, lettere e documenti standard.

## Metodologia di Revisione

In quanto entità aderente al network PwC, PwC utilizza PwC Audit che consente un approccio metodologico alla revisione contabile comune a tutte le entità del network e che si fonda sui principi di revisione internazionale, International Standards on Auditing (ISA) con le necessarie integrazioni previste dagli ISA Italia.

## Direttive e procedure di revisione locali

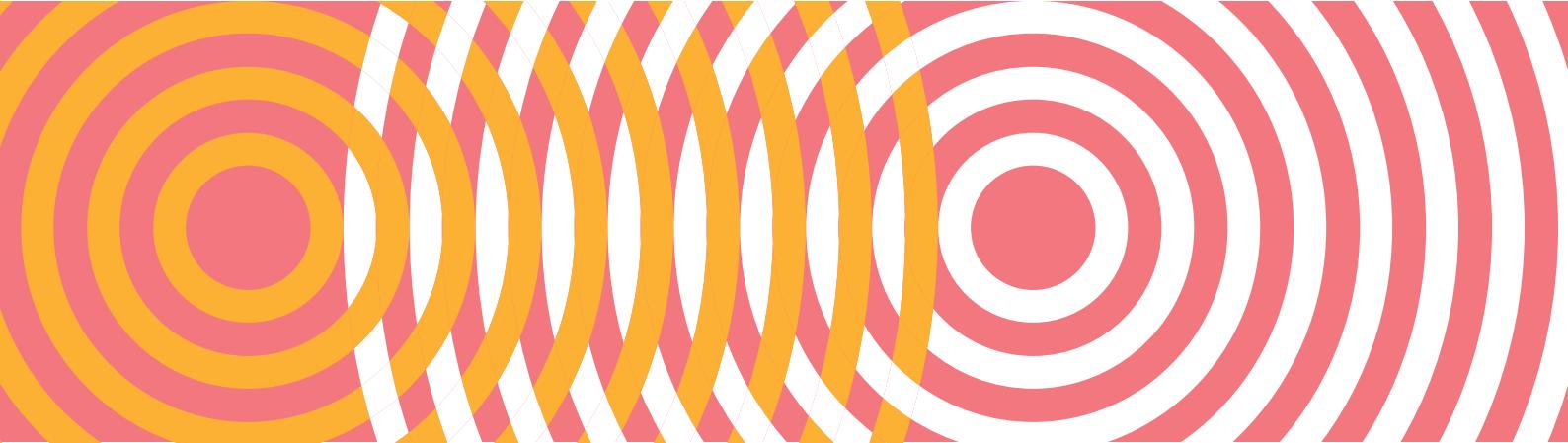
Ad integrazione delle direttive e delle procedure di revisione internazionali, PwC ha adottato direttive e procedure locali che disciplinano la nostra attività di revisione e che sono costantemente aggiornate per riflettere nuovi sviluppi della nostra professione e dell'ambiente in cui operiamo, nonché per indirizzare nuove problematiche e le varie esigenze della nostra attività. Queste direttive non riflettono solamente gli standard professionali e normativi, ma includono anche indicazioni su come meglio implementarli. Sono disponibili in file elettronici e in database, sono regolarmente aggiornate o integrate per tutti i nuovi sviluppi e sono accessibili dalle nostre persone in qualsiasi momento.

## Assegnazione degli incarichi

Gli incarichi di revisione sono assegnati al personale professionale tenendo conto dell'esperienza e della competenza richiesta nelle specifiche circostanze.

In particolare, gli aspetti considerati in sede di assegnazione degli incarichi ai soci e ai manager comprendono:

- la complessità ed il profilo di rischio dell'incarico;
- i carichi di lavori anche in relazione alla tempistica di esecuzione e alla tipologia dell'incarico;
- eventuali regole riguardanti la rotazione obbligatoria;
- la localizzazione geografica del cliente;
- profili di indipendenza.



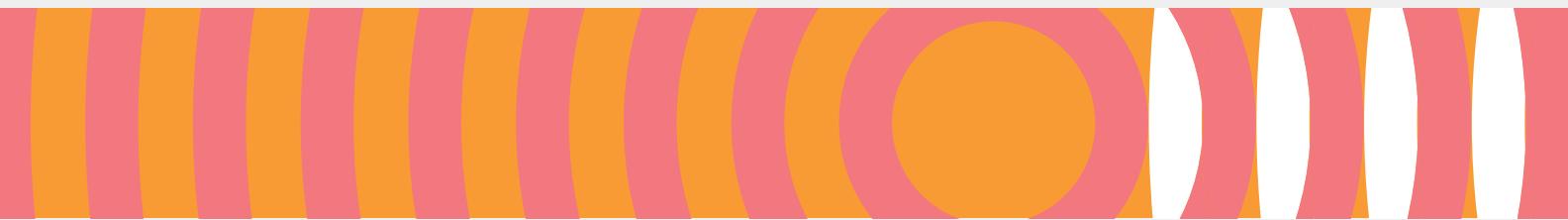
La pianificazione del personale professionale sugli incarichi è svolta dai responsabili della pianificazione di ufficio o gruppo di lavoro, la cui attività è coordinata a livello nazionale. Tramite un apposito software denominato "TalentLink", si ha la possibilità di accedere alle informazioni riguardanti la pianificazione delle risorse sull'intero territorio, individuando e aiutando a gestire eventuali squilibri tra esigenze ed effettive disponibilità di risorse. La pianificazione è effettuata prendendo in considerazione:

- la dimensione e la complessità dell'incarico;
- la formazione e le competenze richieste;
- la tempistica e il calendario del lavoro da eseguire;
- i carichi di lavoro già allocati a ogni persona;
- l'opportunità di crescita professionale sul lavoro.

#### **Direzione, supervisione, riesame e documentazione del lavoro**

PwC adotta procedure per la supervisione e il riesame del lavoro di revisione conformi a quanto definito dagli standard professionali applicabili e dal quadro normativo di riferimento. La documentazione dei lavori di revisione, sia in forma elettronica sia in forma cartacea, è predisposta ed archiviata in modo da contenere tutte le evidenze necessarie a illustrare il lavoro svolto e supportare le conclusioni raggiunte durante lo svolgimento e al termine dell'incarico. In particolare, nel rispetto dell'International Standard on Auditing Italia n. 230 (ISA Italia n. 230) "la documentazione della revisione contabile", PwC si avvale del sistema di documentazione elettronica del lavoro di revisione "Aura" e del sistema "Managing Paper Files" ("MPF"), che permette di archiviare la documentazione cartacea di supporto alla revisione nel rispetto dei termini previsti dai principi di revisione, e di seguirne e tracciarne l'eventuale movimentazione successiva. Questi sistemi sono disegnati in modo da gestire con la massima riservatezza le informazioni e conservare le stesse in base ad adeguate misure di sicurezza.





#### Modello di fornitura in evoluzione

Continuiamo ad aggiornarci e evolvere nel modo in cui forniamo i nostri servizi affinché le nostre persone offrano ai clienti un'esperienza sempre migliore, accrescano la qualità del servizio e creino capacità economica per investire nel futuro. Utilizziamo risorse interne ma anche esterne per semplificare, standardizzare, automatizzare e centralizzare le fasi del lavoro di revisione.



#### Direzione, coaching e supervisione

I partner responsabili dell'incarico e i membri senior del team hanno la responsabilità di fornire un coaching di qualità durante il lavoro di revisione, di supervisionare il lavoro completato dal personale junior del team e di istruire il team mantenendo la qualità del lavoro. I team utilizzano Aura Platinum, che ha la capacità di monitorare efficacemente lo stato di avanzamento dell'incarico e permette di assicurarsi che tutto il lavoro sia stato completato e rivisto da persone con esperienza, compreso l'Engagement Leader.



#### Cultura della consultazione

La consultazione è uno degli elementi cardine del sistema PwC volto a massimizzare la qualità dei nostri servizi professionali. PwC ha definito le circostanze in cui la consultazione è obbligatoria e i casi in cui, per la natura del cliente o per la tipologia di problematica oggetto di consultazione, essa viene semplicemente raccomandata. Per fronteggiare le esigenze di consultazione, PwC ha istituito strutture tecniche dedicate che operano in diverse aree di specializzazione. Dette strutture hanno la responsabilità di mantenere un adeguato aggiornamento sui nuovi sviluppi in materia contabile e di revisione e di fornire aggiornamenti e linee guida al personale professionale. Il mantenimento di elevati standard qualitativi nelle attività di supporto tecnico, è ottenuto anche attraverso le relazioni che tali strutture tecniche mantengono con le analoghe strutture del network attraverso lo scambio di punti di vista, la collaborazione nella predisposizione di documenti tecnici di approfondimento, anche in risposta a documenti rilasciati per la consultazione da enti preposti all'emanazione di principi contabili e di revisione, e la predisposizione di manuali operativi, nel rispetto del principio di autonomia di decisione di ogni paese. Numerose e articolate sono inoltre le forme di collaborazione con il mondo professionale, quello accademico e le istituzioni comunitarie, che comprendono la partecipazione di nostre persone a comitati tecnici ed il distacco temporaneo di personale per prendere parte a progetti o ad altre attività formative.



#### Quality Review Partners (QRP)

A specifici incarichi di revisione viene assegnato un QRP come parte del sistema di gestione della qualità della società, secondo quanto previsto dagli standard professionali. I QRP hanno adeguate conoscenze tecniche, esperienza e competenza nel settore, tempo e autorità necessaria per fare una valutazione oggettiva delle decisioni e delle conclusioni significative prese dal team di revisione nel corso dell'incarico.



#### Divergenza di opinioni

Sono previsti protocolli per risolvere le situazioni in cui sorge una divergenza di opinioni tra il responsabile dell'incarico e il QRP, un altro partner o le funzioni centrali.



# Funzioni del sistema di controllo interno della qualità

## **Chief Quality Office (CQO)**

È la funzione responsabile del programma di monitoraggio del sistema a presidio della qualità, incluso lo svolgimento e il funzionamento delle attività di monitoraggio, del corretto disegno e applicazione delle procedure aziendali svolte dai soci che sono investiti di responsabilità di funzione. Il Chief Quality Office svolge la propria attività nel rispetto di un piano annuale sottoposto ed approvato preventivamente dall'Amministratore Delegato.

---

## **Alignment & Operations (A&O)**

È la funzione alla quale è stato assegnato il coordinamento delle attività relative alle Quality Review eseguite dal network internazionale, la supervisione del processo di svolgimento delle azioni da intraprendere per il miglioramento continuo della qualità, l'implementazione di strumenti a supporto dei team di revisione al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'audit e, a partire da febbraio 2020, lo svolgimento delle attività di gestione del rischio sugli incarichi, precedentemente svolte dalla funzione CRO.

---

## **Technical & Methodology (T&M)**

È la funzione preposta allo svolgimento delle attività di consultazione e di aggiornamento e guida su tematiche tecnico – contabili e tecnico – professionali nonché alla diffusione della metodologia di revisione adottata dal network PwC.

---

## **Chief Risk Office (CRO)**

È la funzione preposta allo svolgimento delle attività di consultazione e di aggiornamento e guida su tematiche di indipendenza e di gestione complessiva del rischio.

---

## **Chief Information Security Officer (CISO)**

Indirizza e monitora la complessa attività volta ad assicurare la confidenzialità, l'integrità e la disponibilità del patrimonio informativo di PwC, incluse le informazioni riguardanti i clienti, i relativi bilanci e le procedure di revisione svolte.

---

## **Office of General Counsel (OGC)**

Analizza i risvolti di pertinenza giuridica con il compito di affrontare le aree problematiche, eventuali irregolarità ed effettuare le necessarie segnalazioni.

---

## **US Practice**

È guidata da un socio dotato dell'abilitazione professionale americana CPA, tale funzione è dedicata alla consultazione e aggiornamento delle linee guida in materia di metodologie e principi di revisione e di principi contabili US. In particolare la US Practice svolge la propria attività sulle seguenti tematiche:

- indipendenza
- assegnazione del personale
- formazione del personale sugli aspetti US
- documentazione del lavoro
- direzione e supervisione del lavoro
- riesame della qualità, consultazione e Quality Review Partner.

# Ultimo controllo di qualità esterno

PwC è soggetta a controlli triennali del sistema di controllo della qualità da parte di Consob. L'ultimo controllo di qualità triennale Consob ai sensi dell'art. 26 del Regolamento (UE) n.537/2014 e dell'art. 22 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n.39 si è concluso in data 11 ottobre 2018 con una serie di raccomandazioni e l'indicazione delle tempistiche e delle modalità di implementazione. PwC ha provveduto ad implementare tutte le azioni necessarie al fine di recepire le raccomandazioni in un'ottica di miglioramento continuo del proprio sistema di controllo della qualità. Contestualmente a tale controllo è stata svolta una ispezione congiunta Consob/ PCAOB\*. Le attività si sono concluse in data 20 settembre 2018 con alcune raccomandazioni che PwC ha provveduto ad implementare.

\* Autorità statunitense di vigilanza sui revisori presso la quale PwC è registrata

# Monitoraggio

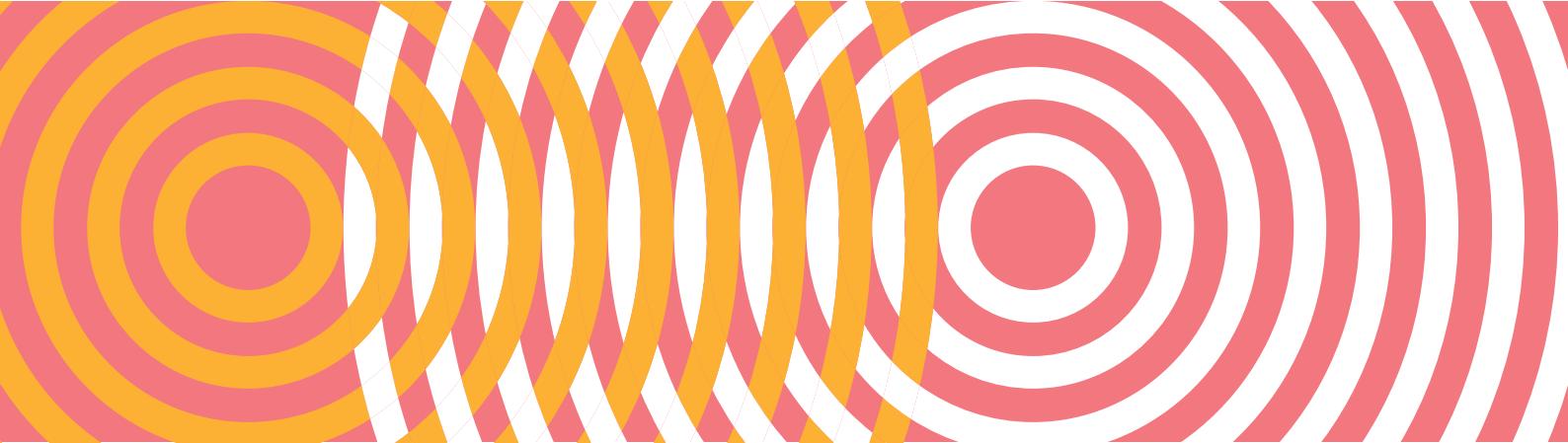
Siamo consapevoli che la qualità dei servizi di Revisione Contabile che offriamo ai nostri clienti è essenziale per assicurare la fiducia degli investitori e degli stakeholder nell'integrità del nostro operato. La qualità rappresenta l'elemento fondamentale della nostra strategia. È responsabilità della direzione di PwC assicurare una gestione appropriata della qualità, ivi inclusi efficaci processi di monitoraggio volti a valutare se le direttive e le procedure che costituiscono il nostro Sistema di Gestione Qualità siano adeguatamente impostate e operino in maniera idonea in considerazione delle leggi e ai regolamenti, nonché secondo gli standard professionali. Il piano di monitoraggio è modellato sul programma di Global Assurance Quality Review (GAQR) del network PwC, che si fonda su principi contenuti nel principio internazionale sul controllo della qualità ISQC 1 (International Standard on Quality Control) e comprende strumenti utilizzati da tutte le società del network PwC. Il programma GAQR è coordinato a livello di network da un team centrale, sotto la direzione di un GAQR Leader, affiancato da un gruppo di International Team Leader (ITL), partner distaccati dalle varie società del network PwC che collaborano con il team centrale di GAQR. Grazie alla continua supervisione e coinvolgimento da parte degli ITL è possibile effettuare le verifiche di qualità in modo coerente ed efficace all'interno di tutto il network.

Le nostre procedure di monitoraggio prevedono una valutazione del sistema di gestione della qualità nonché dell'efficacia dello stesso (QMR), ivi compresa la verifica degli incarichi completati (Engagement Compliance Reviews - ECR). Il processo di monitoraggio annuale inizia dunque con la valutazione del sistema di controllo della qualità della società relativo alla attività di revisione. In questo processo viene testato il sistema di controllo interno nelle sue principali componenti, tra le quali le procedure che presidiano l'indipendenza, la formazione, la direzione ed i provvedimenti ed i comportamenti della direzione volti a promuovere e incentivare un sistema di controllo interno della qualità adeguato ed efficiente. Relativamente alle ECR, sono poi selezionati e monitorati alcuni incarichi di revisione, tramite un processo che comprende le seguenti fasi:

- identificazione dei criteri di selezione degli incarichi;
- selezione degli incarichi;
- identificazione dei reviewer (valutandone l'indipendenza);
- predisposizione del materiale che guida il monitoraggio (checklist);
- formazione dei reviewer;
- esecuzione dei monitoraggi con continua supervisione;
- condivisione dei risultati con i soci responsabili dei lavori monitorati;
- condivisione dei risultati con il socio responsabile dei servizi di revisione.

Il monitoraggio del campione selezionato di incarichi di revisione e di attestazione, o ECR, è coordinato da soci esperti e condotto da senior manager o manager con adeguata esperienza di settore, che non siano collegati con l'ufficio (o il gruppo di lavoro) del quale fa parte il personale assegnato all'incarico e che non prendano parte allo svolgimento dell'incarico stesso. Le verifiche ECR consentono di valutare se gli incarichi siano stati svolti secondo quanto previsto dalla PwC Audit, siano stati condotti nel rispetto degli standard professionali nonché di altre direttive e procedure applicabili. Ciascun socio è sottoposto a verifica almeno una volta ogni cinque anni, a meno che non siano necessarie verifiche più frequenti in considerazione del profilo degli incarichi cliente di un determinato firmatario.

Tutti i soci e i dipendenti vengono informati dei risultati di tali verifiche e delle azioni intraprese, consentendo loro di trarre le necessarie conclusioni per lo svolgimento degli incarichi. Il GAQR Leader tiene inoltre al corrente gli engagement partner responsabili di revisioni di gruppo con coinvolgimenti a livello internazionale, sui risultati delle quality review ottenuti in altri paesi del network, per poter tenere in debita considerazione tali dati nella pianificazione e nella conduzione dei propri lavori di revisione. In aggiunta alla attività di monitoraggio svolta dal network PwC come sopra descritto, la funzione CQO svolge un programma generale di monitoraggio interno della qualità che si articola sulle tre seguenti aree:



## **Monitoraggio delle direttive e procedure di controllo qualità**

Come previsto dall'International Standard on Quality Control Italia n.1 (ISQC Italia n.1), PwC verifica con attività di monitoraggio periodico l'adeguatezza del disegno e l'efficacia operativa delle proprie direttive e procedure di controllo qualità. Tali attività sono documentate nel System quality Management (SoQM).

## **Monitoraggio dei lavori di revisione e attestazione**

Il sistema di controllo della qualità di PwC e i lavori di revisione e di attestazione svolti dalla nostra società sono monitorati sulla base di linee guida emesse dal Global Assurance Quality Review Group facente parte del network PwC.

Il campione monitorato durante l'esercizio terminato il 30 giugno 2020 è stato composto da una selezione di clienti che ha incluso clienti quotati in Borsa, clienti definiti Higher Profile Client e incarichi di Non Audit assurance engagement- NAAE. L'attività di monitoraggio effettuata dal Chief Quality Office comporta un impegno di tempo e di risorse significativo, in quanto si svolge durante quasi tutto l'arco dell'esercizio e impiega risorse professionali qualificate ed esperte.

Inoltre negli ambiti previsti dalla normativa, i lavori di revisione condotti su Enti di Interesse Pubblico (EIP) e Enti Sottoposti a Regime Intermedio (ESRI) e su alcuni altri clienti con maggiore profilo di rischio, viene assegnato un Responsabile del Riesame della Qualità, con il compito di svolgere un esame critico ed obiettivo delle valutazioni significative fatte dal team di revisione, e delle conclusioni raggiunte da esso nella formulazione della relazione di revisione, prima della sua emissione.



# Forma giuridica, struttura proprietaria e di governo della società

PricewaterhouseCoopers SpA (di seguito anche “PwC” o la “Società”) è una società per azioni che ha per oggetto sociale la revisione, nonché ogni altra attività, anche consulenziale, inherente, collegata o correlata alla revisione o alle questioni di natura o contenuto contabile.

La Società svolge tale attività nel rispetto delle norme di legge vigenti in materia e nel contesto dell’organizzazione della rete internazionale PricewaterhouseCoopers (qui di seguito il “network”) aderendo, pertanto, alle regole di funzionamento di tale rete. La Società può svolgere tutte le attività che le norme vigenti prevedono possano essere eseguite da una società di revisione, ivi inclusi il controllo contabile, la redazione di pareri, perizie, valutazioni, indagini di natura contabile o amministrativa, anche su richiesta dell’autorità giudiziaria nonché compiere tutti gli atti necessari o utili per il conseguimento dell’oggetto sociale, nei limiti delle norme applicabili, compresi a titolo esemplificativo:

- a. l’assistenza nel campo della responsabilità sociale d’impresa e del corporate reporting su dati e informazioni non finanziarie;
- b. l’assistenza nell’analisi, implementazione e monitoraggio di modelli organizzativi che rispondano a logiche di compliance con norme giuridiche e/o policy aziendali nazionali e internazionali.

La Società ha sede legale e amministrativa in Milano, via Monte Rosa 91, dal 16 novembre 2020 la sede legale e amministrativa si trasferirà in Piazza Tre Torri n. 2 a Milano. Gli altri 22 uffici sono elencati in appendice alla presente relazione. Alla data del 30 giugno 2020 PwC impiegava 1.752 dipendenti, di cui 84 soci e 1.470 professionisti. Il personale mediamente impiegato nel corso dell’esercizio ammonta a 1752 unità.

Il capitale sociale ammonta a Euro 6.890.000 ed è diviso in 12.324.500 azioni, senza determinazione del valore nominale unitario, di cui 6.297.000 azioni di categoria A, 5.880.000 azioni di categoria B e 147.500 azioni di categoria C.

Le azioni di categoria A sono titolari del diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie e ad esse è connesso l’obbligo di svolgere specifiche attività obbligatorie stabilite dallo statuto, mentre le azioni di categoria B e C hanno diritto di voto limitato alle assemblee straordinarie. Le azioni di categoria B e C sono junior rispetto alle azioni di categoria A in caso di abbattimento del capitale per perdite.

Alle azioni di categoria C possedute da persone fisiche è connesso l’obbligo di eseguire specifiche attività obbligatorie.

Le azioni di categoria A sono interamente detenute da soci persone fisiche, salvo 955.000 azioni (pari al 7,749% del totale azioni) che al 30 giugno 2020 erano detenute dalla società stessa. I soci sono in larga maggioranza abilitati all’esercizio della revisione legale in uno degli Stati membri dell’Unione Europea o comunque in possesso dei requisiti necessari per lo svolgimento delle attività previste dall’oggetto sociale. I soci sono impegnati a svolgere la propria attività professionale in via esclusiva a beneficio della società per tutto il tempo di durata del rapporto sociale.

La totalità delle azioni di categoria B è detenuta da PricewaterhouseCoopers Italia S.r.l., società interamente detenuta da persone fisiche socie della rete PricewaterhouseCoopers in Italia.

Le azioni di categoria C sono detenute da PricewaterhouseCoopers Italia S.r.l. e da soci persone fisiche.

La società è iscritta al n. 119644 del Registro dei Revisori Legali tenuto dal Ministero dell’economia e delle finanze in applicazione del decreto legislativo n. 39/2010 ed ha codice fiscale e partita iva n.12979880155. Esistono altre entità in Italia denominate PricewaterhouseCoopers, o comunque facenti parte della rete PricewaterhouseCoopers con diversi oggetti sociali e attività e con organi di governo differenti e autonomi.

## Struttura di governo della società

### Il Consiglio di Amministrazione

L'amministrazione della Società è affidata a un Consiglio di Amministrazione, che può essere composto da un numero di membri variabile da 3 a 9, eletti dall'assemblea degli azionisti, scegliendo tra i soci. Al Consiglio di Amministrazione sono conferiti i più ampi poteri per la gestione della società, inclusa la responsabilità dello sviluppo e dell'implementazione delle direttive aziendali e della strategia.

Il Consiglio di Amministrazione ha inoltre la responsabilità complessiva del sistema di controllo interno (comprendente dei controlli relativi alla qualità), e del suo riesame periodico per valutarne l'efficacia.

L'assemblea degli azionisti riunitasi in data 27 settembre 2018 ha nominato amministratori i soci Giovanni Andrea Toselli, Marco Sala e Lorenzo Pini Prato. Giovanni Andrea Toselli ha assunto la carica di Presidente della società, Marco Sala ha assunto la carica di Vice Presidente mentre Lorenzo Pini Prato ha assunto la carica di Amministratore Delegato. Il Consiglio di Amministrazione rimane in carica per tre esercizi. Tutti i membri del Consiglio hanno la rappresentanza legale della società.

Con l'obiettivo di allinearsi alle best practice di riferimento, dal 29 settembre 2020 PwC ha deciso di integrare il CDA con un consigliere non esecutivo. Per tale ruolo è stato nominato il dott. Luigi Casero con efficacia dal 27 ottobre 2020.

### Il Collegio Sindacale

I componenti del collegio sindacale, nominati dall'assemblea degli azionisti del 26 settembre 2019, sono i seguenti: Alberto Giussani Presidente, Carlo de Vilas e Elena Pascolini sindaci effettivi, Paolo Micanti e Marco Antonio Meulepas sindaci supplenti.

### Il Revisore Legale

Come da delibera dell'assemblea degli azionisti del 26 settembre 2019 il Collegio Sindacale ha la responsabilità di svolgere l'attività di revisione legale dei conti ai sensi dell'articolo 2409 bis del Codice Civile.

### L'Organismo di Vigilanza

Ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001, n. 231 il Consiglio di Amministrazione di PwC ha nominato un Organismo di Vigilanza.

L'Organismo di Vigilanza è composto da Luigi Manelli (Presidente), Andrea Mascetti e Marco Rolle.



# Il Network PwC

PwC è il brand sotto il quale le società membri di PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) operano e forniscono servizi professionali. Insieme, queste società costituiscono il network PwC. “PwC” è spesso utilizzato per riferirsi sia all’entità individuale che fa parte del network PwC sia alle entità collettivamente.

In diverse parti del mondo, la legge prevede che le società di revisione contabile siano società autonome e indipendenti. Sebbene gli approcci regolamentari a questo riguardo stiano cambiando, le società appartenenti al network PwC non operano e non possono operare come una multinazionale. Il network PwC non è una global partnership, una società singola o una multinazionale.

Il fatturato complessivo raggiunto nell’esercizio chiuso al 30 giugno 2020 da revisori legali e società di revisione contabile (aventi sede in Stati membri dell’UE o EEA) che sono membri della rete PwC e relativo, nella misura migliore calcolabile, alla revisione legale dei bilanci annuali e consolidati, è di circa 3,2 miliardi di euro. Ciò rappresenta il fatturato dell’ultimo esercizio finanziario di ciascuna entità convertito in euro al tasso di cambio prevalente alla data di chiusura dell’esercizio.

## PricewaterhouseCoopers International Limited

Le società che fanno parte del network si impegnano a collaborare fornendo servizi di qualità ai clienti a livello internazionale. Le società del network sono membri del network o sono connesse al network.

PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) è una società privata di diritto inglese a responsabilità limitata. PwCIL non esercita la professione del revisore, né eroga servizi professionali ai clienti. Il suo scopo è quello di coordinare le società facenti parte del network, concentrandosi su aree chiave quali la strategia, il brand, il rischio e la qualità. PwCIL opera infatti per sviluppare e attuare politiche ed iniziative volte alla creazione di un approccio coordinato e comune per tutte le entità individuali PwC.

Alle società membri di PwCIL è consentito utilizzare il nome PwC attingendo dalle risorse e dalle metodologie del network. Le società del network hanno inoltre la possibilità di attingere dalle risorse delle altre società appartenenti e/o garantire un servizio professionale da

parte degli altri membri e/o dalle altre entità.

In cambio le società del network sono tenute al rispetto delle politiche comuni e dei principi dell’organizzazione mondiale PwC così come definiti da PwCIL.

Il network PwC non è una partnership internazionale. Le singole entità PwC non possono agire in qualità di rappresentanti di PwCIL né di qualunque altra società del network, non possono imporre obblighi a PwCIL o a qualunque altra società del network, e sono responsabili solo per le proprie azioni o emissioni e non di quelle di PwCIL o di qualunque altra società del network.

Allo stesso modo PwCIL non può agire in qualità di mandatario di nessuna società del network, non può imporre obblighi ed è responsabile solo per le sue azioni ed omissioni.

PwCIL non ha né il diritto né la facoltà di controllare la conduzione delle attività professionali, ivi inclusa l’espressione del giudizio professionale di revisione da parte delle entità della rete PwC.

Di seguito sono elencati **gli organi di governance di PwCIL**:

- **Global Board:** tale organo è responsabile della Governance di PwCIL, nonché di vigilare sull’operato del network Leadership Team e di approvare gli standard e i principi del network. Tale organo non ha un ruolo esterno e i suoi membri sono eletti ogni quattro anni dai soci (partner) di tutte le società del network mondiale PwC.
- **Network Leadership Team:** questo gruppo assicura la condivisione della strategia globale del network PwC e degli standard ai quali le società acconsentono ad uniformarsi.
- **Strategy Council:** tale organo consiliare è costituito dai responsabili delle maggiori entità PwC della nostra organizzazione mondiale ed ha il compito di stabilire l’orientamento strategico del network, facilitando l’allineamento in vista della realizzazione di tale strategia.
- **Global Leadership Team:** si tratta di un gruppo consiliare nominato e che riporta al Network Leadership Team e al presidente del network PwC, i cui membri sono responsabili di indirizzare i team provenienti dalle diverse entità del network con il fine di coordinare le attività in tutti gli ambiti della nostra organizzazione.

# Dichiarazioni del Consiglio di Amministrazione di PricewaterhouseCoopers SpA ai sensi dell'articolo 13 del Regolamento (UE) n.537/2014

Il Consiglio di Amministrazione di PricewaterhouseCoopers SpA dichiara, ai sensi dell'Articolo 13, lettera d), g) e h) del Regolamento (UE) n.537/2014 che:

- il sistema di controllo interno della qualità adottato da PricewaterhouseCoopers SpA e descritto nella precedente sezione “Sistema di controllo interno della qualità” della presente relazione ha l’obiettivo di fornire una ragionevole sicurezza che gli incarichi di revisione legale siano svolti in conformità alle norme applicabili e ai principi di revisione di riferimento. Avuto riguardo al disegno e all’operatività del sistema di controllo interno della qualità e ai risultati della attività di monitoraggio svolta dalla nostra società, descritta nella sezione “Monitoraggio” della presente relazione, si ritiene che il sistema di controllo interno della qualità abbia operato in modo efficace nel corso dell’esercizio chiuso al 30 giugno 2020;
- PricewaterhouseCoopers SpA ha applicato nel corso dell’esercizio chiuso al 30 giugno 2020 e sta applicando misure, descritte nella precedente sezione “Etica, Indipendenza e Obiettività” della presente relazione, ritenute idonee a garantire il rispetto dei requisiti di indipendenza delle società di revisione legale, come previsto dal Regolamento (UE).n. 537/2014 e dagli artt. 10 e 17 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n.39, come modificati dal D.Lgs. n.135/2016; la società ha eseguito verifiche interne di conformità con le disposizioni di legge applicabili in materia di requisiti di indipendenza delle società di revisione legale.
- tutti i soci e le altre risorse professionali di PricewaterhouseCoopers SpA partecipano ai programmi di formazione, sinteticamente descritti nella sezione “Formazione professionale” della presente relazione e a ulteriori attività di formazione esterna. Si ritiene che questi programmi e attività, nel loro complesso, siano idonei a garantire, con ragionevole sicurezza, il rispetto, da parte dei revisori contabili, delle disposizioni dell’art. 5 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010, n. 39, come modificati dal D.Lgs. n.135/2016, in materia di formazione continua e quindi il mantenimento di un adeguato livello di conoscenze teoriche e capacità professionali.



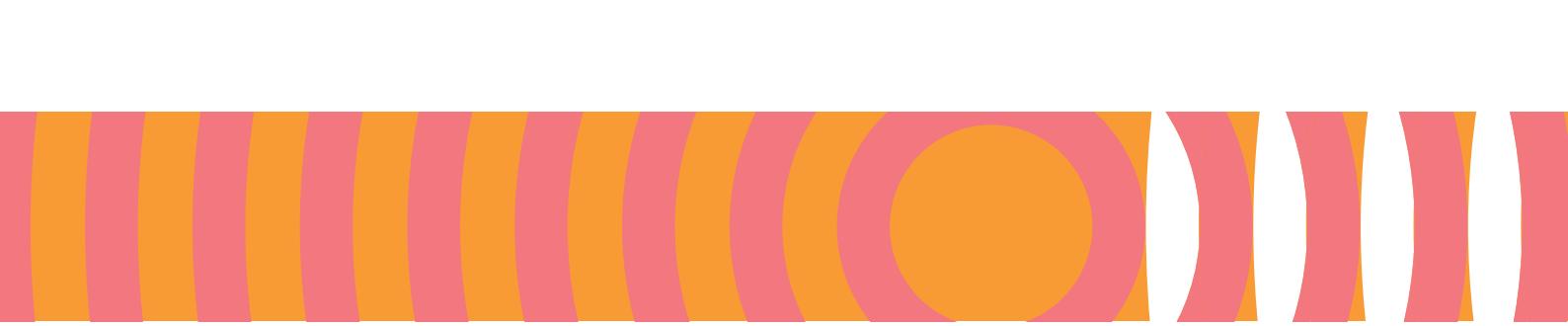
Per il Consiglio di Amministrazione  
**Lorenzo Pini Prato**  
Territory Assurance Leader





## **Appendice I**

# **Elenco degli Enti di Interesse Pubblico clienti di revisione legale**



## #

- 2I RETE GAS SPA

## A

- ACEA SPA
- AGENZIA NAZIONALE PER L'ATTRAZIONE INVESTIMENTI E LO SVILUPPO D'IMPRESA
- ALIA SERVIZI AMBIENTALI SPA
- ALLIANZ BANK FINANCIAL ADVISORS SPA
- ALLIANZ SPA
- ALPERIA SPA
- AQUAFIL SPA
- ASCOPIAVE SPA
- ASTM SPA
- AUTO ABS ITALIAN BALLOON 2019-1 SRL
- AUTO ABS ITALIAN LOANS 2018-1 SRL
- AVIVA VITA SPA
- AXA ASSICURAZIONI SPA
- AXA MPS ASSICURAZIONI DANNI SPA
- AXA MPS ASSICURAZIONI VITA SPA
- AZIMUT HOLDING SPA

## B

- B&C SPEAKERS SPA
- BANCA AKROS SPA
- BANCA ALETTI & C. SPA
- BANCA CAPASSO ANTONIO SPA
- BANCA CONSULIA SPA
- BANCA DEL MEZZOGIORNO MEDIOCREDITO CENTRALE SPA
- BANCA FARMAFACTORING SPA
- BANCA INTERMOBILIARE DI INVESTIMENTI E GESTIONI SPA
- BANCA NAZIONALE DEL LAVORO SPA
- BANCA POPOLARE DEL MEDITERRANEO SCPA
- BANCA POPOLARE DI PUGLIA E BASILICA SOCIETA' COOPERATIVA PER AZIONI
- BANCA POPOLARE SANT'ANGELO SOCIETA' COOPERATIVA PER AZIONI
- BANCA PSA ITALIA SPA
- BANCO BPM SPA
- BASTOGI SPA
- BEGHELLI SPA
- BENE ASSICURAZIONI SPA
- BERICA ABS 4 SRL
- BIPIEMME ASSICURAZIONI SPA
- BIPIEMME VITA SPA
- BP MORTGAGES SRL
- BPL MORTGAGES SRL
- BRIOSCHI SVILUPPO IMMOBILIARE SPA

## C

- CALTAGIRONE EDITORE SPA
- CARGEAS ASSICURAZIONI SPA
- CARTESIO SRL
- CASSA CENTRALE RAFFEISEN DELL'ALTO ADIGE SPA
- CASSA DEPOSITI E PRESTITI SPA
- CDP RETI SPA
- CERVED GROUP SPA
- CHEBANCA! SPA
- COMPAGNIA ASSICURATRICE LINEAR SPA
- COSE BELLE D'ITALIA SPA IN LIQUIDAZIONE
- CR VOLTERRA 2 SPV SRL
- CREDIT AGRICOLE ASSICURAZIONI SPA
- CREDIT AGRICOLE VITA SPA
- CREDIT SUISSE (ITALY) SPA
- CREDITRAS ASSICURAZIONI SPA
- CREDITRAS VITA SPA
- CSP INTERNATIONAL FASHION GROUP SPA

## D

- DARAG ITALIA SPA
- DE' LONGHI SPA
- DEA CAPITAL SPA
- DIASORIN SPA
- DOLOMITI ENERGIA HOLDING SPA
- DOLOMITI ENERGIA SPA
- DRIVER ITALIA ONE SRL

## E

- ENI SPA
- ESPRINET SPA
- ESSELUNGA SPA
- EUROTECH SPA
- EXPRIVIA SPA
- EXTRABANCA SPA

## F

- FINCANTIERI SPA
- FNM SPA

## G

- GEFRAN SPA
- GENIALLOYD SOCIETA' PER AZIONI DI ASSICURAZIONI SPA
- GOLDEN BAR (SECURITISATION) SRL
- GROUPAMA ASSICURAZIONI SPA

## H

- HDI ASSICURAZIONI SPA
- HVL BOLZANO SRL



## I

- I GRANDI VIAGGI SPA
- IBL ISTITUTO BANCARIO DEL LAVORO SPA
- IMMOBILIARE GRANDE DISTRIBUZIONE SOCIETA' DI INVESTIMENTO IMMOBILIARE QUOTATA SPA
- IMMSI SPA
- IMPREBANCA SPA
- INCONTRA ASSICURAZIONI SPA
- INDEL B SPA
- INFRASTRUTTURE WIRELESS ITALIANE SPA
- IRCE INDUSTRIA ROMAGNOLA CONDUTTORI ELETTRICI SPA
- IREN SPA
- ISLAND REFINANCING SRL
- ITALGAS SPA
- ITALIAN EXHIBITION GROUP SPA

## L

- LANDI RENZO SPA

## M

- MAIRE TECNIMONT SPA
- MARR SPA
- MARZIO FINANCE SRL
- MASSIMO ZANETTI BEVERAGE GROUP SPA
- MCC RMBS SRL
- MEDIA FINANCE SRL
- MEDIOBANCA - BANCA DI CREDITO FINANZIARIO SPA
- MM SPA
- MONDOMUTUI CARIPARMA SRL

## N

- NEWLAT FOOD SPA
- NEXI SPA

## O

- OVS SPA

## P

- PIAGGIO & C. SPA
- PIERREL SPA
- PIRELLI & C. SPA
- POSTE ASSICURA SPA
- POSTE ITALIANE SPA
- PRIMA INDUSTRIE SPA

## Q

- QUARZO CQS SRL
- QUIXA ASSICURAZIONI SPA

## R

- RAI RADIOTELEVISIONE ITALIANA SPA
- RAI WAY SPA
- REPLY SPA

## S

- SACE SPA
- SAGRANTINO ITALY SRL
- SANTANDER CONSUMER BANK SPA
- SARA ASSICURAZIONI SPA
- SARA VITA SPA
- SESI SPA
- SET DISTRIBUZIONE SPA
- SIAT - SOCIETA' ITALIANA ASSICURAZIONI E RIASSICURAZIONI - PER AZIONI
- SNAM SPA
- SOLUTION BANK SPA
- SUNRISE SRL

## T

- TAMBURI INVESTMENT PARTNERS SPA
- TECHNOGYM SPA
- TERNA SPA
- TOD'S SPA
- TOSCANA AEROPORTI SPA
- TPER SPA

## U

- UNIPOL GRUPPO SPA
- UNIPOLSAI ASSICURAZIONI SPA
- UNISALUTE SPA

## Z

- ZURICH INSURANCE COMPANY LTD - RAPPRESENTANZA GENERALE PER L'ITALIA
- ZURICH INVESTMENTS LIFE SPA



## **Appendice II**

**Elenco dei revisori legali  
e delle società di revisione  
contabile appartenenti  
al network PwC (UE e EEA)**

<b>Member State</b>	<b>Name of firm</b>
Austria	PwC Wirtschaftsprüfung GmbH, Wien
Austria	PwC Oberösterreich Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Linz
Austria	PwC Kärnten Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Klagenfurt
Austria	PwC Steiermark Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Graz
Austria	PwC Salzburg Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Salzburg
Austria	PwC Österreich GmbH, Wien
Belgium	PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'enterprises srl
Bulgaria	PricewaterhouseCoopers Audit OOD
Croatia	PricewaterhouseCoopers d.o.o
Cyprus	PricewaterhouseCoopers Limited
Czech Republic	PricewaterhouseCoopers Audit s.r.o
Denmark	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Estonia	AS PricewaterhouseCoopers
Finland	PricewaterhouseCoopers Oy
France	PricewaterhouseCoopers Audit
France	PricewaterhouseCoopers Entreprises
France	PricewaterhouseCoopers France
France	PricewaterhouseCoopers Services France
France	PwC Entrepreneurs CAC
France	PwC Entrepreneurs Commissariat aux Comptes
France	PwC Entrepreneurs Audit
France	PwC Entrepreneurs Audit France
France	PwC Entrepreneurs CAC France
France	PwC Entrepreneurs Commissariat aux Comptes France
France	PwC Entrepreneurs France
France	PwC Entrepreneurs Services
France	Expertise et Audit Lafarge
France	M. Philippe Aerts
France	M. Jean-François Bourrin
France	M. Jean-Laurent Bracieux
France	M. Didier Brun
France	M. Anouar Lazrak
France	Mme Elisabeth L'Hermite
France	M. François Miane
France	M. Yves Moutou
France	M. Claude Palmero



Member State	Name of firm
France	M. Pierre Pegaz-Fiornet
France	M. Antoine Priollaud
Germany	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Germany	Wibera WPG AG
Gibraltar	PricewaterhouseCoopers Limited
Greece	PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA
Hungary	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Iceland	PricewaterhouseCoopers ehf
Ireland	PricewaterhouseCoopers
Italy	PricewaterhouseCoopers Spa
Latvia	PricewaterhouseCoopers SIA
Liechtenstein	PricewaterhouseCoopers GmbH, Vaduz
Lithuania	PricewaterhouseCoopers UAB
Luxembourg	PricewaterhouseCoopers, Société coopérative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Netherlands	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Netherlands	Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A.
Norway	PricewaterhouseCoopers AS
Poland	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o.
Poland	PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audyt sp. k.
Poland	PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.
Portugal	PricewaterhouseCoopers & Associados-Sociedade de Revisores Oficiais do Contas Lda
Romania	PricewaterhouseCoopers Audit S.R.L.
Slovakia (Slovak Republic)	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenia	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Spain	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Sweden	PricewaterhouseCoopers AB
Sweden	Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB
UK	PricewaterhouseCoopers LLP
UK	James Chalmers
UK	Katharine Finn



### **Appendice III**

## **Codice di Condotta**





## Il Codice di Condotta PwC

Il presente Codice di Condotta del network PwC è applicato da parte di tutti i professionisti (oltre 250.000) della rete. Sulla base di questo Codice, è stato sviluppato il Codice di Comportamento di PricewaterhouseCoopers SpA, che è molto più articolato in quanto tiene conto della realtà Italiana ed è arricchito da numerosi esempi pratici.

www.pwc.com/codeofconduct



***La costruzione della fiducia***  
Il codice di condotta di PwC

Maggio 2017



**pwc**



## **Appendice IV**

# **Elenco degli uffici di PricewaterhouseCoopers SpA**

**Ancona**

Via Sandro Totti 1, 60131 Ancona  
Tel. 071 2132311

**Bari**

Via Abate Gimma 72, 70122 Bari  
Tel. 080 5640211

**Bologna**

Via Angelo Finelli 8, 40126 Bologna  
Tel. 051 6186211

**Bergamo**

Largo Belotti 5, 24121 Bergamo  
Tel. 035 229691

**Brescia**

Viale Duca D'Aosta 28, 25121 Brescia  
Tel. 030 3697501

**Catania**

Corsso Italia 302, 95129 Catania  
Tel. 095 7532311

**Firenze**

Viale Gramsci 15, 50121 Firenze  
Tel. 055 2482811

**Genova**

Piazza Piccapietra 9, 16121 Genova  
Tel. 010 29041

**Milano**

Via Monte Rosa 91, 20149 Milano\*  
Tel. 02 77851

**Napoli**

Via dei Mille 16, 80121 Napoli  
Tel. 081 36181

**Padova**

Via Vicenza 4, 35138 Padova  
Tel. 049 873481

**Palermo**

Via Marchese Ugo 60, 90141 Palermo  
Tel. 091 349737



**Parma**

Viale Tanara 20/A, 43100 Parma  
Tel. 0521 275911

**Trieste**

Via Cesare Battisti 18, 34125 Trieste  
Tel. 040 3480781

**Pescara**

Piazza Ettore Troilo 8, 65127 Pescara  
Tel. 085 4545711

**Udine**

Via Poscolle 43, 33100 Udine  
Tel. 0432 25789

**Roma**

Largo Fochetti 29, 00154 Roma  
Tel. 06 570251

**Varese**

Via Albusi 43, 21100 Varese  
Tel. 332 285 039

**Torino**

Corsso Palestro 10, 10122 Torino  
Tel. 011 556771

**Verona**

Via Francia 21/C, 37135 Verona  
Tel. 045 8263001

**Trento**

Viale della Costituzione 33, 38122 Trento  
Tel. 0461 237004

**Vicenza**

Piazza Pontelandolfo 9, 36100 Vicenza  
Tel. 0444 393311

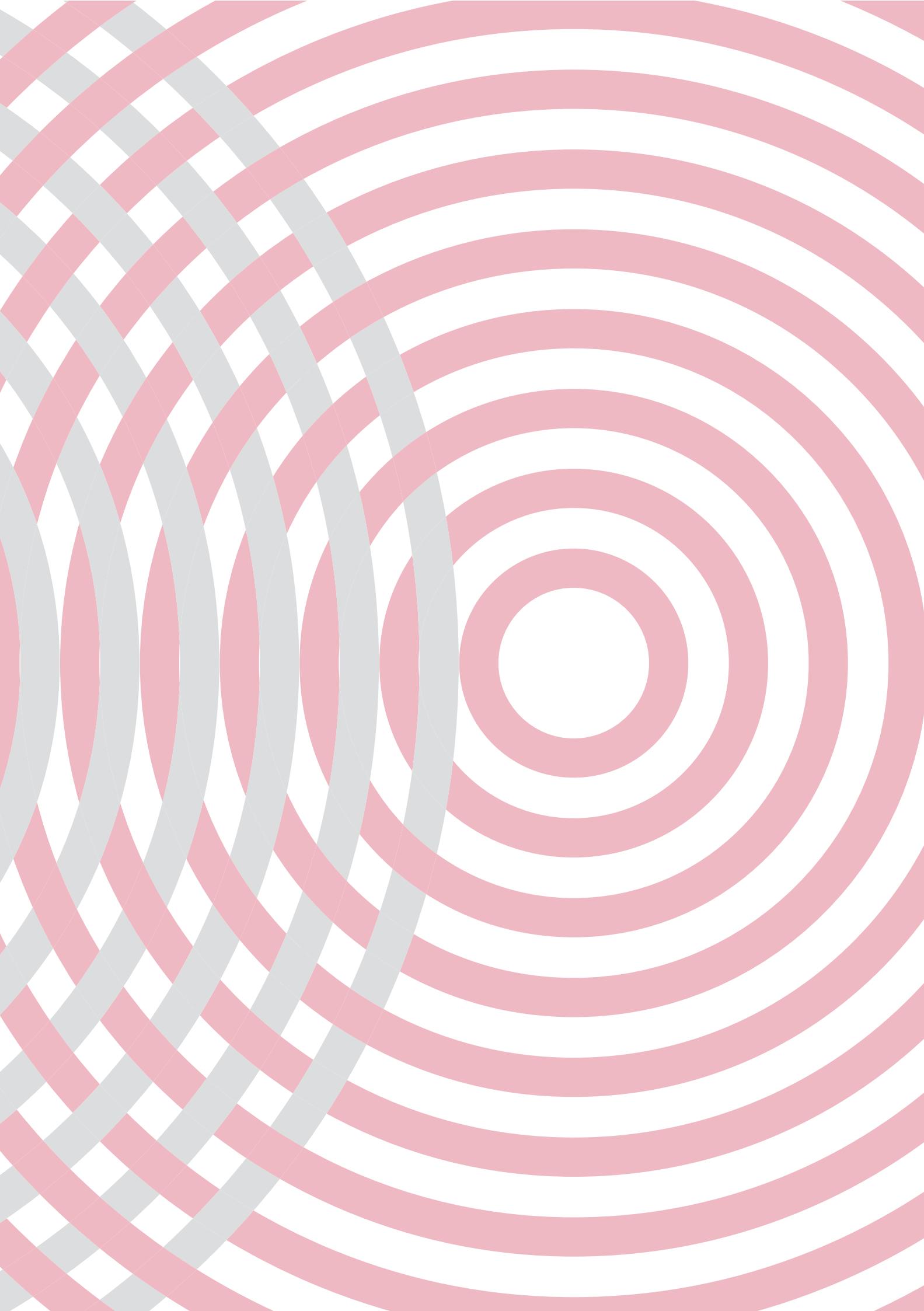
**Treviso**

Viale Felissent 90, 31100  
Tel. 0422 696911

\* Dal 16 novembre 2020 la sede legale e amministrativa  
di Milano si trasferirà in Piazza Tre Torri n. 2,  
20145 Milano.







[pwc.com/it](http://pwc.com/it)