

## **RELAZIONE DI TRASPARENZA**

**PER L'ESERCIZIO SOCIALE CHIUSO AL 30 GIUGNO 2016 PUBBLICATA AI SENSI DELL'ART. 18 DEL  
DECRETO LEGISLATIVO 27 GENNAIO 2010 N. 39**

MILANO ROMA TORINO PADOVA

## INDICE

| <b>Presentazione</b>                                                                                                               | <b>Pag.</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Presentazione della Relazione di Trasparenza                                                                                       | 3           |
| 1. Forma giuridica, struttura proprietaria e di governo                                                                            | 3           |
| 2. Rete internazionale di appartenenza                                                                                             | 4           |
| 3. Sistema di controllo della qualità                                                                                              | 5           |
| 3.1 Le responsabilità apicali per la qualità                                                                                       | 6           |
| 3.2 Principi etici applicabili                                                                                                     | 7           |
| 3.3 Svolgimento dell'incarico                                                                                                      | 8           |
| 3.4 Risorse umane                                                                                                                  | 9           |
| 3.5 Accettazione e mantenimento dei rapporti con il cliente                                                                        | 11          |
| 3.6 Monitoraggio                                                                                                                   | 11          |
| 3.7 Documentazione                                                                                                                 | 13          |
| 4. Controllo Esterno della Qualità                                                                                                 | 13          |
| 5. Enti di Interesse Pubblico i cui bilanci sono stati oggetto di revisione legale nell'esercizio sociale chiuso al 30 giugno 2016 | 14          |
| 6. Informazioni finanziarie relative alle dimensioni operative della società di revisione legale                                   | 14          |
| 7. Informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei soci                                                                 | 15          |
| Dichiarazione del Consiglio di Amministrazione ai sensi dell'art. 18 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39                 | 16          |

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE DI TRASPARENZA

In adempimento alla vigente normativa è stata predisposta la presente Relazione di Trasparenza; il rispetto di questo adempimento ci consente di comunicare al pubblico il nostro impegno rivolto al pieno rispetto dei principi deontologici professionali ed all'alta qualità dei servizi professionali che rendiamo alla clientela con l'applicazione di metodologie di lavoro avanzate e con la grande attenzione posta nella formazione delle risorse umane.

## 1. FORMA GIURIDICA, STRUTTURA PROPRIETARIA E DI GOVERNO DELLA SOCIETÀ

### FORMA GIURIDICA

Crowe Horwath AS S.p.A. (già Crowe Horwath AS S.r.l., di seguito anche "Crowe Horwath" o la "Società") è una Società per Azioni di diritto italiano con sede legale in Milano, Via Leone XIII, 14.

La Società, iscritta al Registro Revisori Contabili al numero 2498 - DM del 12 aprile 1995 pubblicato nella G.U. numero 31Bis del 21 aprile 1995, svolge attività di revisione legale dei conti ed organizzazione contabile, nonché le altre attività consentite alle società di revisione dalla normativa vigente. Ha numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Milano, codice fiscale e Partita IVA n° 01414060200.

Alla data del 30 giugno 2016 l'organico delle persone dedicate all'attività di revisione contabile era formato da n°5 Soci, n° 4 Senior Manager, n°7 Manager/Supervisor, n°9 Senior e n°11 staff per un totale di 36 persone, alle quali si aggiungono professionisti dedicati agli altri servizi.

La Società è inoltre registrata dall'anno 2009 presso il PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board).

### STRUTTURA PROPRIETARIA

Il capitale sociale della Società (euro 500.000), interamente versato, è ripartito in quote detenute dai soci (nel seguito anche definiti "*partner*") in possesso degli specifici requisiti personali e professionali previsti dalle vigenti norme di legge e/o regolamentari.

Alle quote è connesso, ai sensi dell'art. 2345 del codice civile, l'obbligo di eseguire a favore della Società prestazioni accessorie che consistono nello svolgimento di attività di revisione e/o organizzazione contabile per i clienti della Società; le prestazioni accessorie possono avere ad oggetto anche la carica di amministratore della Società.

Le attività di cui sopra sono svolte in conformità con le regole deontologiche che disciplinano la professione e nel rispetto del Manuale Controllo Qualità (strutturato in base ai principi dell'ISQC (Italia) 1) e delle *Policies di Crowe Horwath International*.

### STRUTTURA DI GOVERNO

*Il Consiglio di Amministrazione*

L'amministrazione della Società è affidata ad un Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci. Il Consiglio di Amministrazione ha i più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, fatte salve le materie che per legge e statuto sono riservate all'Assemblea dei Soci.

Attualmente il Consiglio di Amministrazione è composto da sei soci consiglieri, tutti iscritti al registro dei revisori contabili:

- Giovanni Santoro – Presidente e Amministratore Delegato (\*)
- Giovanni Paschero – Amministratore Delegato
- Elisa Follis
- Alessandro Ruina
- Fabio Sardelli

(\*) Responsabile dei rapporti con il *Network* internazionale

Tutti i soci ed i componenti del Consiglio di Amministrazione sono tenuti al rispetto delle direttive e delle procedure della Società e delle *Policies* di *Crowe Horwath International*.

#### *Organizzazione territoriale*

La Società svolge la propria attività sul territorio nazionale con sedi operative/uffici presenti nelle seguenti città: *Milano / Roma / Torino / Padova*.

## **2. RETE INTERNAZIONALE DI APPARTENENZA**

Crowe Horwath AS S.p.A. aderisce come *member firm* a *Crowe Horwath International* ("CHI") uno dei 10 maggiori *Network* internazionali di revisione e servizi professionali alle imprese secondo il ranking pubblicato dall'International Accounting Bulletin (IAB). Il *Network* ha una presenza globale basata su una rete integrata di società indipendenti distribuita in più di 130 paesi con 752 uffici e circa 33.000 professionisti. *Crowe Horwath International* è un *Network* globale di entità che forniscono servizi professionali di *Audit*, *Tax*, *Advisory* e *Risk* ad un rilevante numero di società, quotate e non, operanti nel settore pubblico e privato.

Il *Network Crowe Horwath International* permette alla Società di fornire servizi di revisione contabile anche a società estere e gruppi multinazionali. *Crowe Horwath International* è anche membro del *Forum of Firms* presso l'IFAC (International Federation of Accountants)

*Crowe Horwath International* è garantita dalla sottoscrizione di un contratto che permette a Crowe Horwath, quale *member firm*, l'utilizzo del marchio in Italia.

*Crowe Horwath International* svolge attività di coordinamento alle attuali 205 *member firms*, e favorisce la cooperazione tra di esse, il suo scopo è la promozione a livello mondiale dell'offerta di servizi integrati di elevata qualità. Ogni *member firm* è un'entità legale separata e indipendente. Gli obblighi e le responsabilità delle *member firms* sono regolati da accordi che prevedono diritti e doveri connessi all'utilizzo del brand *Crowe Horwath* come pure la condivisione delle conoscenze tecniche e metodologiche.

Le *member firms* sono raggruppate in tre aree geografiche e precisamente: EMEA (Europa, Medio Oriente e Africa), Americhe, Asia-Pacifico.

*Crowe Horwath International*, nella sua funzione di organizzazione globale, formula un'unica strategia condivisa con le *member firms*; per la promozione di obiettivi comuni mediante l'attuazione di:

- Piani e strategie globali
- Standard, policies e metodologie comuni da promuovere nelle *member firms*
- Iniziative relative al personale, inclusi i processi per il recruitment, valutazione, sviluppo e remunerazione
- Programmi di miglioramento della qualità
- Policies e guide per i servizi a clienti internazionali e per lo sviluppo del brand
- Rendicontazione annuale e budget di Crowe Horwath International con le indicazioni delle attività di sviluppo e le priorità sugli investimenti

Le *member firms* sono tenute a conformarsi a *standard*, metodologie e *policies* comuni, incluse quelle relative alla metodologia di revisione, gestione della qualità, del rischio e dell'indipendenza, nonché condivisione di conoscenze, risorse umane e strumenti tecnologici. L'*Audit Manual* utilizzato dal *Network* viene aggiornato periodicamente ed è strutturato in modo da garantire la sua *compliance* con i principi di revisione internazionali in vigore (ISA).

La nostra società ha inoltre istituito procedure aggiuntive al fine di uniformarsi agli specifici dettami aggiuntivi previsti negli ISA Italia rispetto agli ISA, nonché ai Principi di revisione SA Italia 250B e SA Italia 720B.

Il metodo di lavoro è reso disponibile a tutti i soci e professionisti della Società sulla rete aziendale tramite l'applicativo denominato *Weboffice*

Le *member firms* si impegnano a condurre la propria attività in conformità con gli *standard* professionali ed il Codice Etico (*Code of Ethics* pubblicato dallo IESBA – *International Ethics Standards Board for Accountants*) così come con le disposizioni di legge applicabili nei rispettivi paesi. Le *member firms* sono soggette a verifiche periodiche al fine di valutarne il rispetto e l'aderenza alle *policies* di *Crowe Horwath International* su temi quali l'indipendenza, la qualità e il risk management, la metodologia di revisione e la gestione delle risorse umane. Le *member firms* che non sono in grado di soddisfare gli impegni alla qualità e altre disposizioni di *Crowe Horwath International* sono passibili di esclusione dal *Network*.

Oltre alla nostra Società, esistono in Italia altre organizzazioni professionali aderenti alla rete *Crowe Horwath International* che svolgono attività di consulenza in vari settori, ognuna delle quali è legalmente separata e con organi di governo differenti e autonomi.

### 3. SISTEMA DI CONTROLLO DELLA QUALITÀ

Il sistema di controllo qualità riporta le direttive generali e le procedure che ne garantiscono l'applicazione ed è strutturato in modo da consentire a Crowe Horwath una ragionevole certezza che la Società ed il suo personale professionale soddisfino gli standard professionali e rispettino le leggi ed i regolamenti applicabili alla professione e che le relazioni emesse siano appropriate nelle circostanze.

Crowe Horwath ha come compito principale quello di esprimere un giudizio professionale sui bilanci delle società attraverso l'attività di revisione legale. Per questo si impegna costantemente

per migliorare i processi di gestione della qualità e del rischio in modo da mantenere elevata la qualità del servizio ed investe significativamente nello sviluppo della metodologia di revisione, negli strumenti e nelle altre risorse necessarie sempre nell'ottica di servizi di qualità. Crowe Horwath ha implementato durante il passato esercizio uno specifico software per la gestione degli incarichi di revisione (*Caseware Working Papers*). Tale software favorisce la collaborazione nel team di revisione e facilita la condivisione di informazioni e documentazione delle procedure e delle relative conclusioni; inoltre permette una comunicazione sicura, in modo che i professionisti possano lavorare insieme anche a distanza.

Il sistema di controllo della qualità riferito alla gestione e conduzione degli incarichi di revisione legale adottato dalla nostra Società e formalizzato in apposito Manuale Controllo Qualità, risponde ai requisiti previsti dal Principio Internazionale sul Controllo della Qualità – ISQC (Italia) 1, e si articola nelle seguenti procedure che vengono periodicamente monitorate al fine di verificarne la corretta applicazione:

- 3.1) Le responsabilità apicali per la qualità
- 3.2) Principi etici applicabili
- 3.3) Accettazione e mantenimento dei rapporti con il cliente
- 3.4) Risorse umane
- 3.5) Svolgimento dell'incarico
- 3.6) Monitoraggio
- 3.7) Documentazione

### **3.1) LE RESPONSABILITÀ APICALI PER LA QUALITÀ**

I soci della Società decidono su tutte le questioni chiave riguardanti la Società e la sua *professional practice*.

I soci accettano la responsabilità di promuovere una cultura della qualità in azienda, la diffusione e l'aggiornamento del Manuale Controllo Qualità e tutto il materiale di supporto pratico e di orientamento a sostegno della qualità.

I soci sono responsabili della definizione della struttura, operatività e reportistica della Società.

Inoltre la Società nomina al proprio interno un comitato responsabile del sistema di controllo della qualità ("Comitato Controllo Qualità" o "CCQ").

La responsabilità generale per il funzionamento del sistema di controllo qualità è attribuita al Chairman (CM) che regolarmente enfatizza e promuove agli altri soci ed al personale professionale il principio secondo cui l'audit quality, il risk management ed l'etica stanno alla base dell'attività della Società.

Ogni soggetto a cui vengono conferite responsabilità e doveri, deve essere valutato al fine di accertare che possieda sufficiente ed appropriata esperienza e capacità per far fronte a tali responsabilità e doveri.

Nell'ambito dei ruoli e delle responsabilità generali di tutti i *partners* e del personale professionale i valori comuni della nostra Società includono, oltre quelli inclusi nel *Handbook of the Code of Ethics for Professional Accountants* pubblicato dallo IESBA, quelli propri del *network Crowe Horwath International*. Tali valori sono di seguito sintetizzati:

- We Care: Integrità, rispetto e fiducia reciproca, diversità ed elevato valore professionale, relazioni personali sono i valori che l'organizzazione abbraccia in collaborazione con i suoi membri e la comunità economica nazionale e internazionale.
- We Share : Lavoro di squadra, comune ricerca di opportunità, impegno condiviso e contributo alla vision aziendale, alla strategia ed agli obiettivi dell'organizzazione sono le qualità fondamentali attraverso cui l'organizzazione con i suoi membri crea valore.
- We Invest: Apprendimento continuo e adattabilità, innovazione specifica e sviluppo delle capacità di servizio al cliente, impegno costante verso l'eccellenza e servizi di alta qualità sono le basi attraverso cui l'organizzazione con le sue aziende associate crea valore per i propri clienti.
- We Grow: La crescita qualitativa nel mercato nazionale e internazionale e la forza finanziaria di tutte le aziende associate sono riconosciute come le determinanti principali del valore internazionale dell'organizzazione e dell'indipendenza che vuole perseguire per il proprio futuro.

Al fine di assicurare un efficace sistema di controllo della qualità, la procedura adottata prevede:

- un processo di formazione continua del personale professionale e di informativa del personale non professionale;
- l'adozione di specifiche *policies* comportamentali;
- l'adozione di specifici presidi a garanzia del rispetto delle procedure.

### 3.2) PRINCIPI ETICI APPLICABILI

Crowe Horwath promuove con tutti i suoi professionisti una cultura fondata sull'integrità e sull'attenzione alla qualità delle attività di revisione. Crowe Horwath stabilisce nel Manuale Controllo Qualità regole applicabili a tutti i soci, personale professionale ed ai consulenti o altri professionisti e/o specialisti comunque impegnati in un particolare incarico per servizi professionali di revisione contabile ed in particolare:

- richiesta, rivolta a tutto il personale professionale ed alle altre entità del network presenti in Italia, di conferma del requisito dell'indipendenza prima della presentazione di una proposta di incarico di revisione ad una nuova entità;
- predisposizione e aggiornamento periodico di un database contenente informazioni relative alle entità clienti;
- richiesta ed ottenimento della conferma periodica dell'indipendenza del personale professionale e non professionale rispetto alle entità catalogate nel database;
- monitoraggio delle eventuali cariche sociali assunte dal personale professionale presso entità non clienti;
- monitoraggio dell'esistenza di eventuali relazioni d'affari, di interessi finanziari, di rapporti familiari, di assunzione di cariche sociali con entità clienti;

- valutazione preventiva dell'accettazione di incarichi diversi dalla revisione legale presso entità clienti e presso entità non clienti.

Le *policies* di indipendenza applicate da Crowe Horwath sono conformi a quelle richieste dal *Network* ed al contesto normativo nazionale, in particolare:

- i principi etici, inclusi quelli relativi all'indipendenza, elaborati ai sensi dell'art. 12 del D.Lgs. 39/10 ai fini dell'attuazione degli articoli 9, co. 1, e 10, co. 12, nonché ai sensi dell'art. 17, co. 2, del medesimo decreto,
- il Regolamento Consob 11971 – artt. 149-bis – 149 duodecies – norme relative all'incompatibilità e artt. 150-152 – revisione contabile dei gruppi

Crowe Horwath ha sviluppato uno strumento accessibile dalla *Intranet* aziendale per ottenere con tempestività la conferma o l'aggiornamento dell'indipendenza da parte del personale professionale prima dell'emissione di ogni proposta d'incarico ed inoltre ha implementato una procedura per l'ottenimento della conferma annuale. Con riferimento ai gruppi internazionali ed agli Enti di Interesse Pubblico è in vigore una procedura del *Network* che prevede la richiesta di indipendenza a tutte le *member firms*.

### 3.3) SVOLGIMENTO DELL'INCARICO

La metodologia di revisione Crowe Horwath si basa sulla valutazione del rischio per determinare la natura, la tempistica e l'ampiezza delle procedure di revisione da applicare ad ogni singolo lavoro. La metodologia è stata sviluppata per identificare i rischi di *business* ed i rischi di bilancio del cliente, e conseguentemente come tali rischi influenzino l'approccio di revisione del bilancio. La metodologia e le guide applicative sono state da Crowe Horwath integrate in Italia per rispondere agli *standard* di revisione italiani ed alla normativa italiana. La metodologia di revisione viene costantemente aggiornata sia per recepire i miglioramenti dettati dall'esperienza operativa sia per tener conto delle novità normative.

#### *Assegnazione degli incarichi*

Ogni partner responsabile dell'incarico definisce il livello di rischio assegnato all'entità cliente, provvedendo a confermarlo o rettificarlo nel corso dello svolgimento dell'incarico.

Il partner definisce inoltre il numero di ore previsto e la composizione del team di lavoro da dedicare all'incarico, nonché le necessità in tema di rotazione del personale e di consultazione. Secondo la procedura Crowe Horwath è prevista l'individuazione, per la revisione legale dei conti e per determinate tipologie di incarichi, dell'*Independent Reviewer* anche tenuto conto delle specifiche competenze tecniche.

La tempistica e la composizione del team dedicato all'incarico sono calibrati in base alle dimensioni ed alla complessità dell'attività svolta dall'entità cliente, al livello di preparazione e di specializzazione dei componenti il team, alle scadenze programmate, nonché tenendo conto del livello di rischio assegnato al cliente.

In ipotesi di incarico con valutazione di rischio close-monitoring e comunque in ipotesi di incarico presso un Ente di Interesse Pubblico, la procedura prevede la nomina di un *Engagement Quality Control Reviewer (EQCR)*. L'*Independent Reviewer* e l'*EQCR* sono scelti tra i soci e gli amministratori che non partecipano direttamente al team di lavoro.

Il Manuale Controllo Qualità prevede la disciplina della *Partner Rotation* al fine di garantire il mantenimento dell'indipendenza tra il socio revisore e la società revisionata. La *Partner Rotation* è orientata a limitare la permanenza nel ruolo di responsabile della revisione di una stessa persona in un determinato incarico di revisione. La rotazione degli incarichi viene applicata per gli Enti di Interesse Pubblico tenuto conto di quanto disposto dall'art. 17 del D. Lgs. 39/2010 che impone la rotazione del *partner* responsabile della revisione dopo sette anni a rafforzamento del requisito dell'indipendenza dei revisori.

A seguito della rotazione, devono trascorrere almeno due anni prima che il *partner* possa di nuovo ricoprire il ruolo di partner responsabile della revisione per lo stesso cliente.

#### *Direzione, Supervisione e Riesame del Lavoro:*

La Società, attraverso politiche e procedure formalizzate ed il suo sistema di controllo della qualità, richiede che gli incarichi siano eseguiti secondo standard professionali e secondo i requisiti imposti dalle vigenti normative.

Crowe Horwath AS è strutturata al fine di fornire una ragionevole certezza che la Società ed i suoi soci ed il personale professionale pianifichino, supervisionino e rivedano adeguatamente gli incarichi e emettano relazioni appropriate alle circostanze.

Inoltre la Società mette a disposizione di soci e personale professionale il manuale di revisione pubblicato da Crowe Horwath International ("CHI Audit Manual") strutturato in modo che il lavoro di revisione possa essere svolto in ottemperanza di quanto previsto dai principi di revisione internazionali (ISA - International Standards on Auditing).

La Società attraverso politiche e procedure formalizzate ed il suo sistema di controllo della qualità, richiede che gli incarichi siano eseguiti secondo standard professionali e secondo i requisiti richiesti dalle vigenti normative.

Crowe Horwath è strutturata al fine di fornire una ragionevole certezza che la società ed i suoi soci ed il personale professionale pianifichino, supervisionino e rivedano adeguatamente gli incarichi ed emettano relazioni appropriate alle circostanze.

Le procedure di Crowe Horwath prevedono team di lavoro composti da personale con diversi livelli di esperienza e definiscono regole di partecipazione nel processo di revisione e nei vari livelli di riesame del lavoro identificando ruoli e responsabilità di ogni membro del team.

### **3.4) RISORSE UMANE**

La "mission" della funzione Risorse Umane è quella di fornire un servizio tempestivo ed efficiente a supporto della struttura professionale al fine di dotare la Società di un organico con un livello di competenza e di aggiornamento tali da poter fare fronte alle proprie responsabilità con la dovuta diligenza. Tale servizio si concretizza nella selezione, inserimento, sviluppo, gestione e motivazione del personale professionale adeguato per fornire al mercato ed ai nostri clienti un servizio professionale caratterizzato da elevati standard qualitativi.

Crowe Horwath ha in essere procedure relative alle assunzioni, valutazioni periodiche, promozioni e formazione continua del personale professionale, al fine di garantire alla clientela elevati standard qualitativi.

La ricerca di personale per la revisione avviene normalmente dalle università ed è integrata, ove necessario, con l'assunzione di personale con precedente esperienza lavorativa.

Al fine di mantenere un appropriato ed elevato livello di competenze professionali in tutto lo staff tecnico, ai nostri professionisti viene richiesto di svolgere una formazione professionale continua anche in conformità a quanto previsto dagli Ordini professionali di appartenenza. I corsi di base sono integrati con programmi specifici per trattare le novità nei principi contabili e di revisione, negli standard professionali, nelle regole di indipendenza, nella normativa antiriciclaggio e di eventuali altre normative applicabili, nonché di argomenti di attualità della professione. Si richiede ai nostri professionisti di dedicare un numero minimo di ore alla formazione per ogni anno.

I corsi organizzati dalla Società sono integrati ove necessario da corsi esterni nell'ambito di programmi di aggiornamento in Italia ed all'estero, questi ultimi organizzati dal Network.

La formazione del personale professionale viene sviluppata anche tramite strumenti di e-learning che vengono messi a disposizione di tutto il personale professionale.

I percorsi formativi sono organizzati anche tenendo conto delle peculiarità dei settori in cui operano i clienti, degli sviluppi normativi e degli aggiornamenti della metodologia Crowe Horwath International.

Il nostro processo di valutazione annuale di ogni professionista è disegnato per aiutare il nostro personale a crescere professionalmente nella Società.

Per l'assegnazione del personale ai *team* di revisione vengono considerati i seguenti fattori: la competenza, le dimensioni/complessità dell'incarico, nonché la conoscenza specialistica e l'esperienza di settore. Nel caso di incarichi con tematiche complesse viene valutata l'integrazione del *team* con risorse specializzate.

Le principali politiche e procedure identificate nel Manuale Controllo Qualità per raggiungere gli obiettivi di "Preparazione e Competenza" del personale sono identificate nei seguenti sotto processi:

- Processo di assunzione e di uscita del personale: definisce le modalità di selezione ed assunzione di nuovo personale professionale, nonché le procedure da seguire in caso di loro uscita dalla Società.
- Processo di sviluppo professionale: definisce il piano formativo del personale effettuato sia tramite corsi interni che, per il personale con maggiore anzianità, con corsi internazionali organizzati dal Network Crowe Horwath. È inoltre prevista la possibilità che il personale partecipi a corsi esterni, il tutto sotto la guida della funzione Learning.
- Processo di valutazione: definisce i criteri utilizzati per la valutazione del personale al fine del suo avanzamento professionale e dei relativi incrementi retributivi.
- Processo di avanzamento: definisce gli avanzamenti di carriera del personale sulla base dell'effettivo sviluppo delle competenze, misurabile tramite le valutazioni e l'eventuale ottenimento delle qualifiche professionali come l'iscrizione al Registro dei Revisori Contabili e all'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili.

A livello organizzativo il partner responsabile delle *Human Resources* è responsabile della supervisione del piano delle risorse umane della Società e della approvazione di assunzioni,

dimissioni, variazioni retributive, bonus, promozioni, ecc., nonché di monitorare l'intero processo ed effettuare eventuali modifiche allo stesso. In ciascun ufficio della Società un partner, coordinato da un manager, è responsabile della gestione operativa del personale.

### 3.5) ACCETTAZIONE E MANTENIMENTO DEI RAPPORTI CON IL CLIENTE

L'accettazione degli incarichi di revisione e la continuazione di quelli esistenti comporta la valutazione delle risorse disponibili, inclusi il tempo e le risorse professionali, il rispetto dei principi etici e l'integrità del cliente.

Crowe Horwath ha previsto specifiche procedure sia per l'accettazione di incarichi di revisione di potenziali clienti, che per il mantenimento di incarichi di revisione già esistenti. In particolare, la procedura di Acceptance and Continuance, archiviata nella Intranet aziendale tramite apposita applicazione ed inclusa nel Manuale Controllo Qualità, viene utilizzata per coordinare in modo efficace e tempestivo le attività di accettazione e mantenimento della clientela e degli incarichi, nel rispetto delle policies del Network e della Società.

Crowe Horwath ha predisposto una procedura antiriciclaggio che riporta le modalità operative al fine di assolvere agli obblighi previsti dalla vigente normativa in materia ed integrata con la procedura di *Acceptance and continuance* di cui sopra.

L'accettazione di un incarico presso un'entità non cliente prevede la valutazione preventiva del livello di rischio ad essa associabile e la verifica delle regole sull'indipendenza. Il rischio associato all'accettazione di un nuovo incarico è valutato su tre livelli crescenti. Al crescere del rischio assegnato al potenziale cliente è associata la necessità di una maggiore attività di supervisione durante il processo di revisione.

La decisione di proseguire in un incarico giunto a scadenza contrattuale, mediante rinnovo della proposta, è soggetta ad una specifica procedura preventiva di valutazione del rischio associato al

cliente, necessariamente basata sulla conoscenza del cliente acquisita nel corso dei precedenti lavori. Ciò consente da un lato di valutare l'opportunità del mantenimento del rapporto con il cliente, fatti salvi i vincoli normativi e contrattuali che regolano dimissioni e recesso, dall'altro di assegnare adeguate risorse.

### 3.6) MONITORAGGIO

L'ISQC (Italia) 1, nonché l'*Audit Manual CHI*, richiedono che la Società si doti di idonee procedure volte a verificare l'effettiva operatività del Sistema Controllo Qualità. Il monitoraggio è una specifica attività diretta a verificare:

- l'applicazione delle direttive e delle procedure incluse nel Manuale Controllo Qualità,
- la conduzione del lavoro di revisione contabile, nel rispetto della metodologia di revisione prevista dalla Società e della normativa in materia,

al fine di accertarne l'adeguatezza e l'efficacia.

L'attività di monitoraggio, in ultima analisi, mira ad evidenziare gli eventuali miglioramenti procedurali da introdurre in tutta la filiera delle operazioni di revisione contabile, ovvero a partire dall'accettazione dell'incarico fino al mantenimento della clientela alla conclusione del contratto, al fine di elevare il livello qualitativo delle attività svolte.

Le procedure di monitoraggio si applicano a due livelli:

1° livello :

Stabilire l'adeguatezza delle procedure per il controllo della qualità, con particolare riguardo a:

- Procedure per il controllo dei requisiti di etica professionale ed indipendenza
- Procedure per il controllo della professionalità ed adeguata preparazione;
- Processi di formazione e sviluppo professionale continuo;
- Processi di selezione, valutazione e promozione del personale professionale

2° livello:

Svolgere una verifica diretta per riscontrare l'applicazione delle procedure a specifici incarichi di revisione selezionati.

Entrambi i livelli rientrano nelle procedure di monitoraggio. Per il primo livello le procedure per il controllo della qualità vengono riviste annualmente per assicurarsi che le stesse permangano efficaci ed adeguate in relazione alle differenti situazioni e necessità. Vengono rivisti a campione i relativi documenti (ad esempio, sviluppo del personale) per assicurarsi che le procedure siano state effettivamente seguite. Possono essere effettuate interviste con il personale ai vari livelli per riscontrare che le procedure siano state totalmente comprese ed applicate.

L'attività di monitoraggio si svolge annualmente ed è organizzata al fine di garantire che tutti i partner e tutti gli uffici operativi territoriali siano sottoposti a verifica. L'attività viene affidata a partner assistiti da managers indipendenti nelle modalità definite nel Manuale Controllo Qualità. Al termine del monitoraggio l'incaricato redige la relazione del lavoro svolto utilizzando un formato standard ed esprime un giudizio sintetico, le risultanze vengono discusse con il responsabile della conduzione operativa del lavoro e con il partner di riferimento. L'ultimo controllo della qualità a livello societario è stato effettuato nel mese di ottobre 2015 e nel prossimo mese di novembre verrà effettuato il controllo di qualità dell'esercizio 2016.

Al Dopo aver completato la valutazione annuale del sistema di controllo della qualità, il Responsabile del Monitoraggio riferisce i risultati al Comitato Controllo Qualità e redige una apposita relazione unitamente ad una proposta di Action Plan

La relazione ed il relativo Action Plan vengono infine presentati al CdA.

Sulla base dei risultati del monitoraggio, il Comitato Controllo Qualità valuta la necessità di apportare modifiche alle procedure incluse Manuale Controllo Qualità.

L'attività di revisione di Crowe Horwath è soggetta anche a controlli della qualità da parte di *Crowe Horwath International* su base triennale. Nell'ambito delle sue verifiche il *Network* valuta la corretta applicazione del metodo di lavoro secondo quanto previsto dall'*Audit Manual* ed il sistema di controllo interno della qualità in accordo con quanto previsto dall'ISQC1. L'ultimo controllo della qualità da parte del *Network Crowe Horwath International* è stato effettuato nel mese di settembre 2015. Tale controllo non ha evidenziato aspetti significativi, tuttavia sono stati portati alla nostra

attenzione taluni rilievi minori che sono stati inclusi nell'action plan annualmente predisposto nell'ambito del controllo della qualità annuale sopraccitato.

### 3.7) DOCUMENTAZIONE

La Società adotta politiche e procedure che regolano la natura della documentazione richiesta con riferimento a tutti gli incarichi ed alla gestione della Società.

La Società inoltre adotta politiche e procedure che richiedono documentazione idonea a fornire la prova del funzionamento di ogni elemento del suo sistema di controllo di qualità per un periodo di tempo sufficiente a consentire l'esecuzione di procedure di monitoraggio atte a valutare la conformità della Società con il suo sistema di controllo della qualità, o per un periodo più lungo se richiesto dalla legge.

La documentazione del lavoro di revisione è sottoposta a supervisione e riesame da parte dei componenti il team di livello superiore rispetto a coloro che hanno svolto il lavoro. Il riesame del lavoro è articolato in maniera diversa a seconda del profilo di rischio assegnato all'entità cliente o alla complessità del lavoro identificati dall'*engagement partner* di riferimento. L'Independent Reviewer e l'EQCR sono responsabili del controllo di qualità degli incarichi che deve essere finalizzato entro la data di emissione della relazione.

In tale contesto, a partire dagli esercizi chiusi al 31 dicembre 2015 Crowe Horwath AS S.p.A. utilizza, per la maggior parte dei lavori di revisione contabile, il software di gestione degli incarichi di revisione "Caseware" (distribuito nel mondo da CaseWare International Inc.). E' in corso di implementazione un'apposita personalizzazione del software al fine di poterlo utilizzare anche per gli incarichi relativi a clienti operanti nel settore finanziario.

Si tratta del software utilizzato dal network Crowe Horwath International che, insieme a CaseWare International, ha progettato l'applicativo Crowe Horwath International audit Template (CHIAT) che consente il corretto e completo utilizzo del Crowe Horwath International Audit Methodology and Process (CHAMP) in conformità con gli ISA.

A livello locale è stata effettuata una personalizzazione della struttura del software e dei programmi di lavoro al fine di adeguarsi alle previsioni normative locali ed ai principi di revisione italiani (ISA Italia).

L'utilizzo del software Caseware, integrato con il CHIAT, consente di svolgere gli incarichi di audit in maniera più efficiente, completa e in conformità ai principi di revisione internazionali.

## 4. Controllo Esterno della Qualità

La nostra Società non è stata assoggettata da parte della Consob a un controllo della qualità ai sensi dell'art. 20 del D. Lgs. 27/01/2010 n. 39.

## 5. Enti di Interesse Pubblico i cui bilanci sono stati oggetto di revisione legale nell'esercizio sociale chiuso al 30 giugno 2016

L'elenco degli Enti di Interesse Pubblico i cui bilanci sono stati oggetto di revisione legale da parte della Società di revisione nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2016 è il seguente:

- Coopfidi – Confidi Unitario per l'Artigianato e la P.M.I. Società Cooperativa Consortile
- Unionfidi Piemonte - Società Cooperativa di garanzia collettiva dei fidi
- BCC SME Finance 1 Srl
- Independent Private Bankers S.p.A. Sim
- BCC di Sala di Cesenatico Società Cooperativa
- Shine Sim S.p.A.
- BCC Alto Vicentino

## 6. INFORMAZIONI FINANZIARIE RELATIVE ALLE DIMENSIONI OPERATIVE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE LEGALE

Le informazioni di seguito riportate riguardano i ricavi della Società al netto delle spese addebitate ai clienti. Al fine di predisporre tali informazioni, sono stati considerati come incarichi di revisione legale gli incarichi conferiti ai sensi di una specifica norma di legge; inoltre si è tenuto conto della classificazione prevista dalla Comunicazione Consob n. 99009588 del 12 febbraio 1999.

Alla data di pubblicazione delle seguenti informazioni, il bilancio per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2016 non risulta ancora approvato dall'Assemblea dei Soci.

|                                                                   | 30-giu-16    | 31-ago-15    |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                                   | €/000        | €/000        |
| Corrispettivi per la revisione legale                             | 1.358        | 1.460        |
| Corrispettivi per altri servizi di verifica                       | 1.065        | 1.040        |
| Corrispettivi per altri servizi diversi dalla revisione contabile | 739          | 910          |
| <b>Totale</b>                                                     | <b>3.162</b> | <b>3.410</b> |

I dati sono riportati secondo le modalità richieste dall'art. 18 del D. Lgs. 27 gennaio 2010 n°39.

## 7. INFORMAZIONI SULLA BASE DI CALCOLO DELLA REMUNERAZIONE DEI SOCI

La remunerazione complessivamente spettante ai partner di Crowe Horwath è determinata annualmente da parte dell'Assemblea dei Soci. La politica di remunerazione per i *partners* prevede compensi che tengono conto della *performance* di ciascun *partner* misurata con riferimento alla gestione della qualità e del rischio, ai ruoli e responsabilità, all'applicazione dei valori della Società, alla conformità con le *policies*, procedure, leggi e regolamenti ed alla contribuzione alla diffusione del brand *Crowe Horwath*. A tale scopo è stata adottata un'apposita direttiva che disciplina l'assegnazione di tale funzione ad un apposito comitato.

**DICHIARAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE  
AI SENSI DELL'ART. 18 DEL DECRETO LEGISLATIVO 27 GENNAIO 2010 N. 39**

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 18 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39, si dichiara che:

- Il sistema di controllo della qualità adottato dalla Società e descritto nella sezione intitolata “Sistema di controllo della qualità” della presente relazione ha l'obiettivo di assicurare con ragionevole sicurezza che gli incarichi di revisione siano svolti in conformità alle norme applicabili e ai principi tecnico-professionali di riferimento. Avuto riguardo al disegno e all'operatività del sistema di controllo interno della qualità e ai risultati delle attività di monitoraggio svolte dalla Società, anch'esse descritte nella medesima sezione della presente relazione, si ha motivo di ritenere che esso abbia operato in modo efficace nel corso dell'esercizio sociale oggetto della presente relazione.
- Le misure adottate da Crowe Horwath in materia di indipendenza, descritte nella sezione intitolata “Sistema di controllo della qualità” della presente relazione, sono ritenute idonee a garantire il rispetto delle disposizioni degli artt. 10 e 17 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39. Nell'ambito di tali misure rientrano anche le verifiche interne della conformità alle disposizioni in materia di indipendenza, che sono state effettuate secondo modalità anch'esse descritte nella medesima sezione.
- Le misure adottate da Crowe Horwath in materia di formazione, descritte nella sezione denominata “Sistema di controllo della qualità” della presente relazione, sono ritenute idonee a garantire con ragionevole sicurezza, in attesa dell'emanazione delle previste norme regolamentari, il rispetto delle disposizioni dell'art. 5 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 in materia di formazione continua.

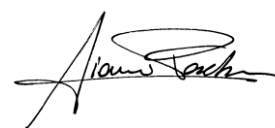
Presidente e Amministratore Delegato



---

Giovanni Santoro

Amministratore Delegato



---

Giovanni Paschero