



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di laurea triennale in economia aziendale

**L’INDIPENDENZA E CONFLITTI D’INTERESSE  
NELLA REVISIONE LEGALE DEI CONTI**

---

**INDEPENDENCE AND CONFLICT OF INTEREST  
IN THE AUDIT PROFESSION**

Relatore:

Prof. Giovanni Marco Borroni

Rapporto finale di:

Illuminati Alessia

Anno accademico 2020/2021



## **INDICE**

- 1. Introduzione**
  - 1.1. Evoluzione revisione contabile**
  - 1.2. Principi di revisione**
  - 1.3. Soggetti abilitati allo svolgimento**
- 2. Indipendenza del revisore**
  - 2.1. Che cos'è l'indipendenza**
  - 2.2. Chi stabilisce le regole**
  - 2.3. A chi si applicano**
  - 2.4. Quando si deve essere indipendente**
- 3. Elementi dell'indipendenza**
  - 3.1. Misure di salvaguardia**
- 4. Fonti e riferimenti normativi**
- 5. Responsabilità del revisore legale**
  - 5.1. responsabilità civile**
  - 5.2. responsabilità penale**
  - 5.3. responsabilità amministrativa**
- 6. Circostanze specifiche (caso concreto)**
- 7. Osservazioni conclusive**

**Bibliografia e sitografia**

**Ringraziamenti**

## **1. INTRODUZIONE**

L'attività imprenditoriale consiste nell'esercizio professionale di un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni e servizi dà l'idea dell'importanza che riveste la tutela dei terzi rispetto alla correttezza e trasparenza nella comunicazione esterna delle informazioni patrimoniali, finanziarie e economiche. La più importante è il bilancio d'esercizio.

I soggetti terzi sono individuabili con il termine anglosassone «*stakeholders*»: ovvero i portatori di interessi nei confronti dell'impresa a qualsiasi titolo (azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, azionisti, obbligazionisti, lo Stato). Diviene quindi di fondamentale importanza vagliare le informazioni fornite dalle imprese agli *stakeholders*, ed è proprio in questo contesto che si inserisce la revisione legale dei conti.

### **1.1 EVOLUZIONE REVISIONE CONTABILE**

L'attività di revisione ha origini remote anche se il suo sviluppo è da collocare nella repubblica della serenissima, la cui attività commerciale erano legate ai traffici di scambio. È già da allora gli uffici pubblici venivano sottoposti ad obblighi di verifica e controlli incrociati.

Promesso questo, il concetto di revisione più moderno si sviluppa tra il XVIII e XIX secolo, quando, tramite il *Companies Act* si regolava l'attività di revisione aziendale al fine di verificare la capacità rappresentativa del bilancio.

Ad oggi, in seguito alla crescente globalizzazione dei mercati la revisione aziendale, come cita Livatino Pecchiati, è “un complesso ordinato di verifiche, strutturato secondo un processo logico, avente come obiettivo l'espressione di un giudizio in merito all'attendibilità di

determinati insiemi di rilevazione d'azienda". La conoscenza della revisione aziendale è decisamente di fondamentale importanza per le figure professionali del:

- Revisore legale (unico, società di revisione)
- Revisore dei conti negli enti locali, del collegio sindacale, dell'*internal auditor* e del Dottor Commercialista.

Il revisore essendo un esperto in contabilità e bilancio e controllo di gestione, esprime un giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato. Verificano inoltre nel corso dell'esercizio la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione delle scritture contabili. <sup>1</sup>

In Italia la professione della revisione contabile conosce una prima fase di sviluppo, su base esclusivamente volontaria, soltanto verso la fine degli anni Sessanta, in seguito al desiderio delle società di revisione straniere di avere in Italia la possibilità di verificare adeguatamente i conti delle controllate delle multinazionali e di procedere in modo informato all'acquisizione di società nel nostro Paese.

Negli anni Settanta la maturazione dell'ambiente economico (a partire dalla L. 216/74) e la necessità delle imprese nazionali di godere di credibilità sui mercati mobiliari internazionali portano le aziende a superare la consuetudine di non mostrare all'esterno i propri risultati economici e finanziari ed a richiedere la loro certificazione. Nasce qui il vero sviluppo della professione di revisore. <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Art. 14 D.LGS. 39/2010 (comma 1)

<sup>2</sup><http://www.studiocamagni.it/ResourceCenter/controlloContabile/evoluzionestorica.html>

## 1.2 PRINCIPI DI REVISIONE

I principi di revisione sono dei parametri che guidano i revisori nello svolgimento dell'attività di revisione. Definiscono gli standard in base al quale commisurare il livello qualitativo della revisione, limitano la discrezionalità del revisore senza essere sostituiti dalla sua valutazione professionale. L'applicazione uniforme garantisce il mantenimento di standard qualitativi elevati, trasparenza e chiarezza dell'attività di revisione, permettono una valutazione della diligenza del revisore e della conseguenza sulla responsabilità civile e/o disciplinare e infine evitano l'insorgere di problematiche connesse al controllo qualità.

La revisione legale è svolta in conformità ai principi di revisione adottati dalla Commissione Europea ai sensi dell'articolo 26 della dir. 2006/43/CE come modifica della direttiva 2014/56/EU<sup>3</sup>

Gli attuali principi di revisione italiani "ISA Italia" si basano sul contenuto dei principi di revisione internazionali ISA emanati dallo IAASB per conto dell'IFAC. Sono il riassunto della collaborazione con le associazioni e gli ordini professionali, l'associazione italiana revisori contabili (Assirevi), il consiglio nazionale dei dottori commercialisti (CNDCEC) e l'istituto nazionale revisori legali (INRL) su base convenzionale e CONSOB.

ISA Italia è un sistema che comprende

- N. 34 principi di revisione internazionali ISA
- N. 2 principi di revisione Italia SA
- N.1 principio ISQC 1

---

<sup>3</sup> Art. 11 del D.Lgs. 39/2010

### **1.3 SOGGETTI ABILITATI ALLO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITÀ**

L'esercizio della revisione è riservato ai soggetti iscritti nel Registro. Possono chiedere l'iscrizione al Registro sia le società che le persone fisiche che:

Le persone fisiche:

- sono in possesso dei requisiti di onorabilità definiti dal MEF, sentita la CONSOB
- sono in possesso di Laurea almeno triennale in materie economiche, aziendali o giuridiche
- hanno svolto tirocinio triennale presso un revisore contabile o un'impresa di revisione legale abilitati in uno Stato membro dell'UE (iscrizione al Registro del Tirocinio)
- hanno superato l'esame di idoneità professionale, indetto dal MEF

Le società:

- componenti del CDA o del consiglio di gestione sono in possesso dei requisiti di onorabilità definiti con Regolamento del MEF sentita la Consob
- La maggioranza dei componenti del CDA o del consiglio di gestione è costituita da persone fisiche abilitate all'esercizio della revisione legale in uno degli Stati membri dell'Unione europea
- s.s., s.n.c., s.a.s., maggioranza numerica e per quote dei soci costituita da soggetti abilitati all'esercizio della revisione legale in uno degli Stati membri dell'UE
- s.p.a., s.a.p.a., azioni nominative e non trasferibili mediante girata
- s.p.a., s.a.p.a., s.r.l., maggioranza dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria spettante a soggetti abilitati all'esercizio della revisione legale in uno degli Stati membri dell'UE<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> D.Lgs. 39/2010 art 2-3

Il principio di revisione ISA Italia 200 stabilisce i principi fondamentali di etica professionale che il revisore deve osservare nello svolgimento della sua attività. Secondo questo disposto le norme etiche da rispettare sono: indipendenza, integrità, obiettività, riservatezza, professionalità e rispetto dei principi tecnici.

## **2. INDIPENDENZA DEL REVISORE**

### **2.1. CHE COS'È L'INDIPENDENZA?**

La decisione di accettare un incarico di revisione viene presa previo svolgimento di procedure ed attività che consistono in valutazioni sia di fattori interni, riferibili al revisore e alla sua organizzazione che di fattori esterni, riferiti al potenziale cliente.

Relativamente ai fattori interni, il primo aspetto che il revisore deve analizzare, valutare e documentare è il possesso dei requisiti di indipendenza e di risorse professionali e temporali che lo mettano in grado di svolgere l'incarico in condizioni di obiettività e di rispetto alle norme e ai principi di riferimento. L'obiettività e l'indipendenza di giudizio sono elementi essenziali per poter fornire un servizio di qualità ai clienti.

Il concetto di indipendenza si articola su due principi fondamentali:

- Indipendenza mentale
- Indipendenza formale

La prima corrisponde ad un atteggiamento mentale del revisore che lo indirizza e lo spinge a prendere in considerazione tutti gli elementi rilevanti e nessun fattore estraneo.

La seconda rappresenta, invece, il giudizio che una persona ragionevole e informata ha, riguardo l'obiettività del revisore esterno.



Premesso questo, possiamo dire che il revisore indipendente è meno esposto a rischi. Le norme etiche relative all'indipendenza fanno sì che la stessa venga rappresentata in due modi: indipendenza legale e professionale.

La prima consiste nell'insieme di situazioni incompatibili ai fini di legge o di regolamento, la seconda, invece, si concretizza nell'atteggiamento mentale indipendente nei confronti del cliente che il revisore e i suoi collaboratori devono assumere e mantenere durante tutto il corso dell'incarico.

Quando si parla dell'incarico del revisore si fa riferimento a due termini fondamentali per svolgimento corretto del proprio operato: integrità e obiettività.

Con la prima ci si prepara mentalmente ad assumere un atteggiamento mentale onesto che ha come conseguenza un agire equo e sincero. La seconda invece impone al revisore un agire imparziale, libero da vincoli e conflitti d'interesse che possano influenzare il suo giudizio.

## **2.2. CHI STABILISCE LE REGOLE?**

-L'IFAC (*international federation of accountants*) che fornisce il *framework* di regole per individuare possibili minacce all'indipendenza e stabilisce come eliminarle.

Tutte le società utilizzano le regole IFAC come base di partenza e fissano i requisiti minimi di indipendenza che devono essere rispettate da tutte le *member firms* e tutti i professionisti nel mondo.

-La US SEC (*US Securities and Exchange Commission*) che stabilisce le regole per tutti i SEC *Registrants*.

-Le singole legislazioni nazionali

-Le associazioni professionali operanti nei singoli paesi.

L'indipendenza del revisore rappresenta quindi in vero e proprio pilastro della revisione ed è un requisito fondamentale per ottenere la fiducia del pubblico e l'affidabilità del suo operato.

### **2.3. A CHI SI APPLICANO?**

"Gli stati membri assicurano che né i proprietari o azionisti dell'impresa di revisione né i membri degli organi di amministrazione, direzione e di controllo di detta impresa o di un'affiliata intervengano nell'espletamento della revisione legale dei conti in un modo che possa compromettere l'indipendenza e l'obiettività del revisore legale che effettua la revisione legale per conto dell'impresa contabile"<sup>5</sup>.

Le regole sull'indipendenza si applicano ai singoli professionisti della società (indipendenza individuale), a tutte le società del *network* (indipendenza dei servizi) e a coloro che si trovano in una situazione tale da poter influenzare il risultato della revisione, anche a soggetti non strettamente coinvolti nel lavoro di revisione contabile.

L'indipendenza legale consiste quindi in una serie di assenze di situazioni incompatibili con leggi e regolamenti tant'è che i revisori stessi si dotano di procedure idonee a prevenire e rilevare le situazioni che possono compromettere l'indipendenza.

### **2.4. QUANDO SI DEVE ESSERE INDIPENDENTE**

Come abbiamo già analizzato, i revisori legali e le imprese di revisione contabile dovrebbero essere indipendenti quando effettuano le revisioni legali dei conti. Questo requisito di

---

<sup>5</sup> Direttiva 2006/43/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 maggio 2006 art. 24

indipendenza deve sussistere durante il periodo cui si riferiscono i bilanci da sottoporre a revisione legale e durante il periodo in cui viene eseguita la revisione legale stessa.

Se i revisori si dovessero trovare in una situazione in cui i rischi per la loro indipendenza sono troppo rilevanti, anche previa applicazione di misure volte a limitare tali rischi, dovrebbero rinunciare all'incarico di revisione contabile o astenersene.<sup>6</sup>

### **3. ELEMENTI DELL'INDIPENDENZA**

Nella valutazione dell'indipendenza, il revisore deve prendere in considerazione alcuni elementi, che possono appunto minacciare l'indipendenza del revisore. Esse sono riconducibili a situazioni ambientali e personali che possono indurre il terzo ragionevole e informato a dubitare dell'imparzialità e dell'obiettività di giudizio del revisore e quindi compromettere l'indipendenza. Questi sono:

- l'indipendenza personale. Può essere minacciata da interessi finanziari (es. il revisore non può essere socio o azionista della società auditata, neppure le persone dell'Audit Team, della Rete, dell'Ufficio e i loro familiari), relazioni d'affari (revisore è fornitore della società auditata), rapporti di lavoro autonomo/subordinato con *l'audit client*. (consulenze, carica di amministratore) e relazioni personali con amministratori, sindaci o personale dell'audit client (es. moglie revisore incaricata funzioni direttive o di contabilità e bilancio).
- L'incompatibilità dei servizi. Si rileva in tutte quelle prestazioni in cui il revisore, nell'ambito dell'attività di revisione presso *l'Audit Client*, si trova ad esaminare il proprio lavoro. Ad esempio: Auto-riesame che si verifica quando il revisore si trova

---

<sup>6</sup> Direttiva 2006/43/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 maggio 2006

nella circostanza di dover svolgere attività di controllo di dati o elementi che lo stesso o altri soggetti appartenenti alla sua rete hanno contribuito a determinare; prestazione di attività di patrocinatore legale e di consulente tecnico di parte che si verifica quando il Revisore assume funzioni di patrocinatore legale e di consulente tecnico di parte a sostegno o contro la posizione del Soggetto Sottoposto a Revisione in una controversia;

- Altri elementi. Ad esempio, il corrispettivo che non può essere subordinato ad alcuna condizione; la familiarità, ovvero se qualcuno dell'*"immediate family"* o della *"close family"* di un componente del team di revisione copre cariche di *directorship dell'Audit Client*. Altro elemento potrebbe essere l'eccessiva fiducia come nel caso di rapporti familiari o di rapporti troppo protratti e troppo stretti con il personale del soggetto sottoposto a revisione; per l'ultimo l'intimidazione.

È opportuno che il revisore legale o l'impresa di revisione confermi la sua indipendenza con scadenza annuale al comitato per il controllo interno e la revisione contabile dell'ente sottoposto a revisione e discuta con il medesimo comitato qualunque minaccia per la sua indipendenza e le misure adottate per mitigarle. <sup>7</sup>

### **3.1. MISURE DI SALVAGUARDIA**

Le misure di salvaguardia sono costituite da azioni o altri rimedi che possono eliminare i rischi o ridurli entro un livello accettabile. Esse rientrano in due ampie categorie: (a) quelle previste dalla legge, dai regolamenti e dai principi professionali; (b) quelle individuate nell'ambiente di lavoro.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Regolamento (EU) N.537/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014

<sup>8</sup> Codice dei principi deontologia professionale, riservatezza e segreto professionale

Il soggetto abilitato alla revisione deve effettuare una appropriata valutazione per determinare il modo migliore per fronteggiare tali rischi che non siano entro un livello accettabile, applicando le misure di salvaguardia per eliminarli o per ridurli oppure non accettando l'incarico o ponendo fine allo stesso.

Il revisore legale o la società di revisione deve documentare tutti i rischi e le misure adottate per limitarli. Per quanto riguarda questi ultimi, e alle misure di salvaguardia, in merito ai servizi diversi dalla revisione, c'è da dire che essi devono essere approvati dal collegio sindacale “sussequente ad adeguata valutazione dei rischi potenziali dell'indipendenza e delle salvaguardie applicate”<sup>9</sup>.

È stata introdotta in fase di *Engagement Acceptance* la sezione *3 Independence Question* dove indicare, per il servizio NAS che si intende rendere, quali sono i rischi che tale servizio pone per l'indipendenza del revisore.

È obbligatorio indicare sempre almeno un rischio, e per ciascun rischio è obbligatorio indicare quali misure di salvaguardia saranno poste in essere per la sua mitigazione. Le misure di salvaguardia vanno condivise con l'*audit partner*. Per i servizi “*audit related*” e servizi non *audit* non assegnati per legge al revisore del bilancio, riporta di seguito una tabella esemplificativa dei rischi potenziali associati al servizio:

---

<sup>9</sup> Art. 5 comma 4 regolamento UE.

## Servizi diversi dalla revisione

### Rischi potenziali di indipendenza

Per i servizi “audit related” e servizi Non audit non assegnati per legge al revisore del bilancio, si riporta di seguito una tabella esemplificativa dei rischi potenzialmente associati

Tipo di incarico	Management threat	Self-review threat	Self-interest threat	Advocacy threat	Intimidation threat	Familiarity threat
Revisione limitata dei bilanci di esercizio o bilanci infrannuali	X					
Revisioni svolte ai fini dell'emissione di comfort letter	X		X			
Procedure di revisione concordate con il management su specifiche aree o conti di bilancio o situazioni contabili	X	X	X	X (se sono coinvolte terze parti)		
Procedure di verifica e Gap Analysis richieste dalla società in relazione alle linee guida del "Dirigente Preposto"	X	X (in base allo scopo del lavoro)				

Ove ciò sia opportuno per garantire l'indipendenza del revisore legale o dell'impresa di revisione contabile, in caso di auto riesame o interesse personale dovrebbe spettare allo stato membro, anziché al revisore legale o all'impresa di revisione contabile, decidere se il revisore o l'impresa di revisione dovrebbe dimettersi o astenersi dall'incarico di revisione contabile nei confronti dei propri clienti.

#### 4. FONTI E RIFERIMENTI NORMATIVI

-D.lgs. 39/10 (come emendato dal D. Lgs. 135/2016 che ha recepito in Italia la Direttiva 2014/56/UE)

-Regolamento Europeo 537/2014 •

-ISA Italia 200 (Obiettivi e principi generali della revisione)

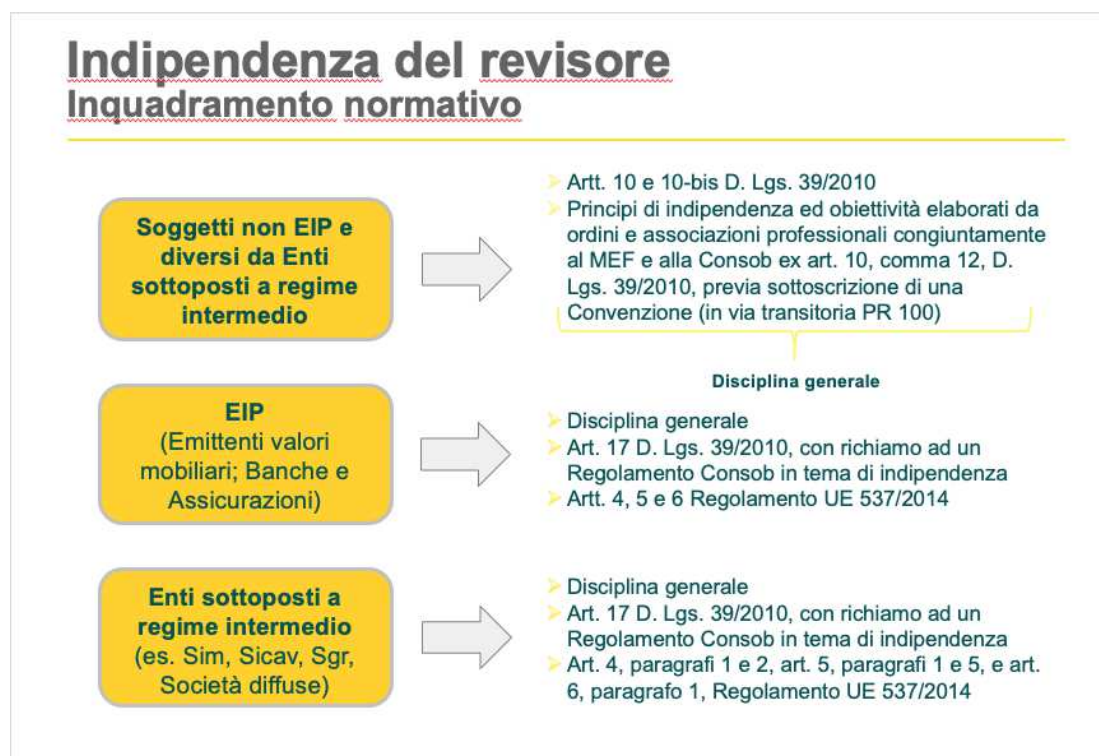
-IFAC - *Code of Ethics for professional accountants*

-UE - *Commission, Recommendation on Auditors' Independence (2002)*

-Codice deontologico dei revisori contabili

- REGOLAMENTO (UE) N. 537/2014 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 16 aprile 2014 sui requisiti specifici relativi alla revisione legale dei conti di enti di interesse pubblico e che abroga la decisione 2005/909/CE della Commissione

- DIRETTIVA 2006/43/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 17 maggio 2006 relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE del Consiglio e abroga la direttiva 84/253/CEE del Consiglio.



Consideriamo e valutiamo l'indipendenza con riferimento a diversi aspetti tra i quali: le relazioni finanziarie e quelle con il nostro personale; i rapporti di lavoro subordinato e autonomo; le relazioni di affari; l'ammissibilità di servizi forniti a clienti di revisione; la rotazione dei *partner* e della firm; gli accordi per definire gli onorari etc.<sup>10</sup>

Il mancato rispetto delle disposizioni in materia di indipendenza viene considerato nelle decisioni riguardati l'avanzamento professionale e la remunerazione e può condurre ad altre misure disciplinari.

## **5. RESPONSABILITÀ DEL REVISORE LEGALE**

Strettamente collegata all'indipendenza del revisore è il concetto di responsabilità definita, come “una situazione derivante da un determinato rapporto o una determinata norma per la quale un soggetto può essere chiamato a rispondere della violazione colposa o dolosa di un obbligo”<sup>11</sup>. Esse sono rispettivamente disciplinate all'art. 15, 24 e dall'art. 27 all'art. 31 del decreto legislativo 39/2010 (il quale ha sostituito e abrogato il contenuto dell'art. 2409 sexies del c.c. nonché l'art. 164 della c.d. “legge Draghi” la legge n° 58/1998).

“I revisori legali e le società di revisione rispondono in solido tra loro e con gli amministratori nei confronti della società che ha conferito l'incarico di revisione legale, dei suoi soci e dei terzi per danni derivanti dall'inadempimento ai loro doveri”<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it\\_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf)

<sup>11</sup> Cit. di D. Amodeo estratto dal libro AA.VV (1973) “La certificazione professionale dei bilanci: problemi generali e tecniche di esecuzione” pag. 333 Giannini

<sup>12</sup> Art. 15 D. Lgs. 39/2010



Per avere responsabilità si deve dimostrare il nesso di casualità tra il danno e il comportamento colpevole/professionale. La responsabilità può essere legale e disciplinare. La prima si suddivide in:

- Responsabilità civile
- Responsabilità penale
- Responsabilità amministrativa
- Responsabilità tributaria

La seconda è correlata alle organizzazioni professionali di appartenenza.

## **5.1. RESPONSABILITÀ CIVILE**

In merito alla responsabilità civile, coloro che rispondono in solido tra loro e gli amministratori sono i revisori legali e le società di revisione, nei confronti della società che ha conferito l'incarico di revisione legale, dei suoi soci e dei terzi che non hanno aderito ai loro doveri. Nei rapporti interni tra i debitori solidali, essi sono responsabili nei limiti del contributo effettivo al danno cagionato. Tale responsabilità si applica anche al responsabile dell'incarico ed i dipendenti che hanno collaborato all'attività di revisione contabile.<sup>13</sup>

Il danno deve derivare dall'espressione di un giudizio non corretto sul bilancio e, a sua volta, il giudizio errato deve essere stato provocato da negligenza professionale dell'operato del revisore (violazione norme etiche e tecniche).

---

<sup>13</sup> Ibidem

L'azione di risarcimento con la quale la società, i soci o i terzi possono richiedere il pagamento dei danni al responsabile della revisione si prescrive nei termini dei cinque anni dalla data della relazione di revisione sul bilancio.

Il nuovo articolo 15 non fa più un espresso riferimento all'articolo 2407 circa la professionalità e la diligenza richiesta dall'incarico. Ovviamente operare diligentemente rimane un requisito fondamentale per il revisore, in applicazione dei principi generali di revisione e dai requisiti professionali previsti.

La giurisprudenza più recente ha più volte sottolineato che, per quanto riguarda la responsabilità civile del revisore, vi deve essere il rispetto del principio sull'onere della prova, in base al quale colui che dichiara di essere stato danneggiato dal comportamento del revisore deve fornire al Giudice la prova di tale responsabilità e non limitarsi alle sole affermazioni.

Possono esserci delle limitazioni alla responsabilità quando sono presenti alcuni requisiti come: assenza di negligenza (limiti intrinseci dell'attività di revisione); interruzione del nesso causale (la frode, pur utilizzando la diligenza richiesta dal caso, non poteva essere rilevata attraverso l'espletamento di procedure di revisione); concorso di colpa del danneggiato (attenuazione della responsabilità quando il revisore sia stato deviato dal comportamento colposo o doloso dell'amministratore).<sup>14</sup>

## **5.5. RESPONSABILITÀ PENALE**

Il revisore può essere ritenuto responsabile in base a quanto previsto dagli artt. 27 al 31 del D.lgs. 39/2010, dall'art. 2638 del Codice Civile, nonché dall'art. 622 del Codice Penale, per:

---

<sup>14</sup> Art. 1227 cod. civ.

1. Falsità nelle relazioni o nelle comunicazioni dei responsabili della revisione legale (Articolo 27); 2. Corruzione dei revisori (Articolo 28); 3. Impedito controllo (Articolo 29); 4. Compensi illegali (Articolo 30); 5. Illeciti rapporti patrimoniali con la società assoggettata a revisione (Articolo 31).

L'analisi delle seguenti fattispecie dovrebbe essere posta in essere tenendo a mente che ognuno dei seguenti casi non si limita alla sola figura del revisore legale, ma che in base al tipo di reato posto in essere, coinvolge anche altri soggetti societari.

-Falsità delle relazioni o nelle comunicazioni del revisore. Il responsabile che attesta il falso o occulta informazioni sulla struttura economica, patrimoniale e finanziaria della società viene sottoposto a sanzione per punire una condotta mirata a conseguire per sé o per altri un profitto ingiusto.

- Corruzione dei revisori. Dicesi "corrotto" il responsabile della revisione che omette gli atti in violazione degli obblighi derivanti dal suo ufficio al fine di conseguire per sé o per un terzo più utilità. In questo caso la pena di reclusione è fino a tre anni o cinque anni se in EIP.

- Compensi illegali. I compensi illegali si riferiscono a quelli in denaro o in altra forma che, il responsabile della revisione legale, i componenti dell'organo di amministrazione e i dipendenti della società di revisione percepiscono direttamente o indirettamente dalla società assoggettata a revisione legale.

-Illeciti rapporti patrimoniali con la società assoggettata a revisione. Essi prevedono la responsabilità di amministratori, soci responsabili della società di revisione e i dipendenti della stessa che contraggono prestiti o ricevono garanzie dalla società soggetta a revisione.

### 5.3. RESPONSABILITÀ AMMINISTRATIVA

Novità assoluta rappresenta l'introduzione delle responsabilità amministrative che si aggiunge a quella civile e penale, essa viene disciplinata all'art. 24 del suddetto Decreto all'interno di tale fonte normativa vengono dati poteri sia al MEF (nel caso in cui il revisore svolga la sua attività nei confronti di un ente non di interesse pubblico) che alla Consob (quando il revisore svolge la revisione nei confronti di un ente di interesse pubblico) di poter irrogare sanzioni amministrative tra le quali: sanzione amministrativa pecuniaria da mille a centocinquanta mila euro, sospensione temporanea dal Registro per un periodo non superiore a cinque anni, revoca di uno o più incarichi di revisione legale, divieto di accettare nuovi incarichi di revisione legale per un periodo non superiore a tre anni ed, infine, la cancellazione dal Registro dei revisori legali, della società di revisione o del responsabile della revisione legale.

## 6. CASO CONCRETO

Ma le grandi società di revisione internazionale come gestiscono il tema dell'indipendenza pur avendo nel network: società di revisione, società di assistenza legale e fiscale, società di *merger e acquisition*, *Business School*, Società di tenuta della contabilità?

Prima di entrare nel merito di ogni singolo caso concreto iniziamo a capire chi sono le big four.

Esse si identificano con:

-PWC, nata dalla fusione tra la Price Waterhouse e la *Coopers & Lybrand* avvenuta nel 1998, attualmente opera in 158 paesi e fornisce servizi di consulenza di direzione strategica, revisione di bilancio e consulenze legale e fiscale.

-*Deloitte Touche Tohmatsu*, un'azienda di servizi di consulenza e revisione, la prima in termini di ricavi e numero di professionisti. Grazie a un *network* di società presenti in oltre 150 paesi,

essa si avvale di competenze internazionali e di una profonda conoscenza del territorio locale mirata a far sì che i clienti siano messi nelle condizioni di raggiungere i propri obiettivi di business.

-KPMG, una rete di società indipendenti affiliate a KPMG *International cooperative*, di fornitura di servizi professionali alle imprese, specializzata nella revisione e organizzazione contabile, nella consulenza manageriale e nei servizi fiscali, legali e amministrativi.

-EY, precedentemente conosciuto come *Ernst & Young*, anch'esso un *network* mondiale di servizi professionali di consulenza, direzione, revisione contabile, fiscalità, transaction support e formazione. Esso è presente con più di 700 uffici in oltre 150 paesi.

Quindi come gestiscono l'indipendenza questi grandi *network* internazionali?

Per procedere nella analisi, uno strumento utile che la revisione percorre sulla strada della qualità e della chiarezza è rappresentato dall'obbligo a carico dei revisori e delle società di revisione di presentare una relazione di trasparenza annuale. Un aspetto molto interessante del D.lgs. n. 39/2010 è costituito dall'art. 18 che, appunto, richiede alle società di revisione legale e al revisore la presentazione della relazione di trasparenza da pubblicare sul proprio sito internet, entro tre mesi dalla fine di ogni esercizio sociale.

Tra le varie informazioni che contiene la relazione di trasparenza c'è una dichiarazione sull'adozione di misure idonee a garantire l'indipendenza del revisore legale o dell'impresa di revisore contabile, che confermi inoltre che è stata effettuata una verifica interna del rispetto di tali misure di indipendenza.<sup>15</sup>

Per capire questo concetto proviamo a mettere varie relazioni di trasparenza a confronto. Prendiamo come primo esempio due delle quattro società di revisione denominato big four, la

---

<sup>15</sup> Direttiva 2006/43/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 17 maggio 2006

EY e la KPMG a cui abbiamo associato anche il network minore BDO che negli ultimi anni sta sperimentando grandi tassi di crescita.

### **EY- Ernst Young**<sup>16</sup>

*La global independence policy* di EY richiede di rispettare principi di indipendenza applicabile allo specifico incarico. Sono stati sviluppati diversi strumenti applicativi e procedure a livello di EYG per supportare la società, i professionisti e collaboratori nel rispondere alle regole di indipendenza, tra cui:

-*EY independence policy* che contiene le regole di indipendenza. In merito agli interessi finanziari il network EY si attiene a regole interne molto restrittive, individuando le seguenti limitazioni per:

- Possesso titoli. Tutti i professionisti (il coniuge non separato legalmente, il convivente e le persone a carico) non possono detenere interessi finanziari rappresentati da titoli azionari e obbligazioni, opzioni, *warrants*, in *Audit clients*. Questo divieto è inoltre esteso anche agli altri familiari conviventi, con riferimento a titoli azionari o obbligazioni detenuti in EIP
- Gestioni patrimoniali. La sottoscrizione di gestioni patrimoniali è consentita a condizione che il professionista (o familiari stretti) sia in grado di assicurare che le somme raccolte dal gestore non vengano investite in “*audit clients*”
- Finanziamenti e mutui. È vietato agli amministratori, ai soci responsabili della revisione e ai dipendenti della società di contrarre prestiti con la società posta a revisione o con società controllanti o controllate.

---

<sup>16</sup> [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it\\_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf)

-*Global monitoring system (GMS)*, strumento utile ad identificare dei titoli proibiti o altri investimenti finanziari non consentiti.

Tutti i professionisti con il livello da manager o superiore devono registrare nel GMS gli investimenti detenuti in proprio o da parte degli stretti familiari. Tutti i *partner* a rotazione ed i manager a campione sono soggetti a test di verifica del corretto uso del GMS. EY ha stabilito una serie di processi e programmi con l'obiettivo di monitorare la conformità dei requisiti di indipendenza dei professionisti e delle member firm di EY. Includono attività, programmi e processi descritti di seguito.

- Dichiarazione di indipendenza. I membri del team di revisione devono dichiarare per iscritto la propria indipendenza all'inizio del loro incarico, tale dichiarazione è raccolta dal manager del team di revisione utilizzando l'apposito form da conservare nelle carte di lavoro.
- *Independence compliance review*. Prima di emettere la proposta per l'incarico di revisione è necessario che il team, con il supporto della funzione Independence, svolga alcune verifiche d'indipendenza propedeutica all'accettazione dell'incarico.

Su base annuale il Global Independence team di EY definisce un programma di verifiche di conformità sulle conferme personali di indipendenza, riportando le informazioni nel GMS.

Tutti i servizi diversi da revisione, come abbiamo già visto nei capitoli precedenti, devono essere approvati dal collegio sindacale “sussequentemente ad adeguata valutazione dei rischi potenziali dell'indipendenza e delle salvaguardie applicate”<sup>17</sup>.

Ciò viene facilitato da una serie di meccanismi che includono “*PACE*” (questionario che accompagna i suoi utilizzatori nei passaggi richiesti nelle fasi di accettazione e mantenimento

---

<sup>17</sup> Art. 5 comma 4 regolamento UE

della clientela e degli incarichi) e del service Offering Reference tool ("SORT"). Quest'ultimo contiene tutte le notizie più significative in relazione a tutti i servizi global, core, area-based e una guida di immediata comprensione, affinché possano essere effettuate verifiche di indipendenza in relazione a servizi consentiti. Per ogni servizio è possibile valutare in via preliminare se è ammesso secondo le regole del SEC, secondo le regole per i clienti EIP e secondo le regole della Independence policy.

In molte situazioni è necessario utilizzare il BRET (*business relationship evaluation tool*) con l'obiettivo di valutare e ottenere l'approvazione preventiva per una potenziale relazione d'affari con un cliente di revisione, per supportare la conformità ai requisiti di indipendenza.

## **KPMG <sup>18</sup>**



Per quanto riguarda la KPMG, essa ha definito e comunicato specifiche policy richiedenti al personale di rispettare tutte le leggi, i regolamenti e gli standard professionali applicabili; di segnalare ogni sospetta violazione delle normative; di non offrire, promettere o accettare alcun beneficio non dovuto.

---

<sup>18</sup>

[https://home.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2021/01/KPMG\\_RelazioneTrasparenza%20\\_2021\\_WEB.pdf](https://home.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2021/01/KPMG_RelazioneTrasparenza%20_2021_WEB.pdf)



La policy e le procedure di indipendenza sono comunicate a tutto il personale professionale di formazione, e rese disponibili nel sito Intranet della società. Tutto il personale professionale di KPMG S.p.A. ha il dovere di conoscere i principi di comportamento in tema di etica e indipendenza adottati dalla stessa. Di conseguenza il personale professionale ha il dovere morale ed esecutivo di segnalare tempestivamente situazioni che potrebbero costituire una situazione a rischio da valutare.

L'indipendenza personale va valutata con riferimento al conflitto di interessi finanziari sia personali, sia familiari. Ad esempio, c'è una specifica procedura che prevede che il personale professionale sia tenuto a comunicare all'*ethics & independence partner* o ai suoi delegati ed al socio responsabile dell'audit client, le situazioni che potrebbero comportare il passaggio da parte sua ad un rapporto di lavoro con lo stesso.

I partners e i manager di KPMG sono tenuti a registrare i propri investimenti in titoli e fondi comuni nel sistema KPMG *independence compliance system* ("KICS"). Esso è accessibile via web e contiene un inventario di titoli e dei fondi comuni, quotati nelle maggiori borse del mondo. In conformità alle policy del network KPMG, i partner non possono detenere titoli di una società assoggettata a revisione contabile da parte di una qualsiasi entità nel mondo. Nell'ambito del piano di formazione dei *partner* sono previste diverse iniziative, tra cui spicca quella assunta al momento dell'assunzione e della promozione a manager.

I partner sono tenuti poi ad effettuare un corso di formazione designato per diversi livelli di anzianità professionale con aggiornamenti alle direttive e procedure in materia di indipendenza. I *partner* e il personale professionale sono tenuti ad effettuare un corso anticorruzione; infine, gli stessi, effettuano anche corsi di formazioni in materia di antiriciclaggio.

Al personale professionale, al momento dell'assunzione, è richiesto un'attestazione: l'Affidavit, il quale contiene una sintesi dei principi di comportamento adottati dalle entità

italiane del network KPMG. Il mancato rispetto delle norme di etica ed indipendenza è sanzionabile, tramite commissione interna di controllo, ai sensi delle procedure disciplinari vigenti. Le norme in tema di indipendenza vengono applicate anche in riferimento alle detenzioni di interessi finanziari e alle relazioni d'affari della società stessa.

In merito a questo, l'amministratore delegato deve tenere in considerazione le norme e i principi applicabili relativi a questo tema.

Gli investimenti in titoli devono essere inseriti nel sistema KICS e monitorati periodicamente dell'amministrazione. La relazione verrà poi sottoposta a controllo dall'amministratore delegato e dalla funzione *quality & risk management*.

Esiste uno strumento chiamato "SENTINEL", che supporta le policy del network KPMG. Quest'ultimo è un database internazionale che si alimenta quotidianamente con l'inserimento di tutte le proposte/ricieste di servizi effettuate da/a tutte le entità del network.

In particolare, Sentinel permette al SLP (Sentinel Lead Partner, processo di autorizzazione degli incarichi) di ricevere, analizzare, comunicare con il partner richiedente, assicurando che nessun team di KPMG nel mondo, svolga un servizio incompatibile con l'attività di revisione per un cliente o le società del gruppo cui appartiene.

Per il KPMG i conflitti di interesse costituiscono parte integrante della procedura di valutazione ed accettazioni del cliente.

### **BDO Italia S.p.A.** <sup>19</sup>

Questo confronto possiamo farlo anche analizzando aziende più piccole come la BDO Italia S.p.A. una delle principali organizzazioni internazionali di revisione e di consulenza aziendale

---

<sup>19</sup> file:///Users/alessia/Downloads/BDO\_RELAZIONE-TRASPARENZA\_2020FIRMAPROTETTO\_021120%20(1).pdf

in Italia e nel mondo. La BDO *Global Organisation* ha deciso di utilizzare il *Global Independence Management Programme* tra i cui elementi fondamentali, spiccano le politiche e le procedure di indipendenza. Gli aspetti principali riguardano l'indipendenza personale, l'indipendenza della società di revisione e la rotazione dei partners.

Riguardo all'indipendenza personale, la BDO vuole far sì che tutti i soci, i componenti dell'organo di controllo ed il personale professionale confermino annualmente il rispetto alle prescrizioni del programme di BDO compresa la loro indipendenza, al momento dell'assunzione. Anche la BDO, come la EY, ha stabilito una serie di processi e programmi con l'obiettivo di identificare società clienti verso le quali devono essere valutate le norme di indipendenza. Esse sono ad esempio:

- il global restricted entities database, un database nel quale sono riportate le società soggette a specifiche restrizioni.

- I vari elenchi (elenco degli enti di interesse pubblico, degli enti sottoposti a regime intermedio, delle società clienti delle entità italiane) che hanno conferito incarichi di revisione legale. Il tutto è stato semplificato predisponendo un tool elettronico che viene utilizzato per la raccolta automatica delle dichiarazioni annuali, per la gestione automatica dei solleciti e per la tracciabilità di eventuali eccezioni od anomalie.

Altro strumento utile è il "*time sheet*" attraverso cui la compilazione, i soci e il personale confermano la propria indipendenza nei confronti dei clienti. Essi sono tenuti a comunicare qualsiasi elemento che possa rappresentare una minaccia alla propria indipendenza e sono anche tenuti ad eseguire un programma annuale di formazione.

Relativamente all'indipendenza della società di revisione la BDO ha messo a disposizione una piattaforma *global web based* (BDO member firm square) con il fine di rilevare tutte le società clienti della BDO soggette a specifiche restrizioni in materia di indipendenza.

È stata definita una procedura, in merito ai nuovi potenziali clienti di revisione, che riguarda l'accertamento dell'infondatezza di cause di incompatibilità, disponibile tramite un tool di consultazioni, per tutti i soci e per il personale, che contiene le informazioni rilevanti ai fini della verifica dei requisiti di indipendenza. È chiaro che nel momento in cui dovessero insorgere eventuali minacce all'indipendenza il socio responsabile provvederà a gestirle.

Infine, mi sembra doveroso citare un presidio di particolare importanza in merito ai rischi di familiarità che minacciano l'indipendenza: la rotazione dei partners che consiste appunto nella rotazione del socio responsabile dell'incarico di revisione legale.

## **7. OSSERVAZIONI CONCLUSIVE**

Oggetto della presente tesi sono stati il tema dell'indipendenza del revisore legale dei conti e del controllo della qualità da esso svolto. Per quanto riguarda l'indipendenza risulta chiaro l'importanza che questo tema rappresenta per la credibilità svolta dai revisori legali dei conti e l'importanza che assume tutto il supporto normativo che ne regola la salvaguardia.

Riguardo questo argomento, gli aspetti tangibili risultano essere solamente gli indicatori in apparenza del revisore, ovvero tutte quelle situazioni giuridiche o di fatto inerenti all'indipendenza formale del revisore, dal momento che risulta praticamente impossibile lo studio di fatto del revisore. Questo ovviamente non va a rendere meno efficace l'importanza delle norme che garantiscono l'obiettività e l'indipendenza dello stesso ma mette in evidenza l'importanza di ridurre al minimo i margini di incertezza. Ad esempio, ho trovato questa citazione di Niccolini Stagno D'Alcontres che dice:

*“l’indipendenza di coloro che sono chiamati ad esercitare una funzione di controllo rappresenta un’utopia che comunque il diritto non può smettere di inseguire”*

e anche se l’indipendenza di fatto (mentale) del revisore non si riesce a verificare, è pur vero che, tale mancanza, dovrebbe manifestarsi attraverso comportamenti che dovrebbero innescare una spia d’allarme in un terzo informato affinché quest’ultimo ne deduca una mancanza di requisito.

Partendo dal presupposto che il dottore commercialista (il quale segue la contabilità aziendale) e il dottore revisore dei conti (il quale verifica l’integrità, congruenza della corrispondenza nelle scritte contabili) sono due figure professionali differenti, si evince che spesso, esse si sovrappongono perché il professionista si specializza in entrambe le professioni. È chiaro quindi che deontologicamente dovrebbero essere due figure separate dal momento che, chi segue la contabilità sa che deve far fronte anche alle esigenze del cliente, pur mantenendo il rispetto delle norme.

Risulta difficile operare nell’ambito delle due professioni perché le regole che si sono date le grandi società difficilmente possono essere estesi al commercialista revisore che segue il proprio cliente e che non vuole perdere l’incarico.

La responsabilità del commercialista nei confronti del cliente scatta tutte le volte in cui il professionista non adempie all’incarico ricevuto secondo la diligenza e la perizia propria della sua professione, e quindi contravviene al mandato assegnatogli.

La violazione della disciplina in tema di indipendenza del revisore, ai sensi dell’art. 10 del d.lgs. n.39/2010 determinare la nullità della nomina del revisore, il quale non ha diritto a ricevere alcun compenso per l’incarico svolto.

La casistica di minaccia che si presenta più frequentemente nella pratica è quella dell’auto riesame (fattispecie che ricorre quando il revisore di roba a dover svolgere attività di controllo

su dati o elementi che lui stesso o le persone appartenenti alla sua rete hanno contribuito a determinare). Si sconsiglia fortemente che il revisore svolga in prima persona anche altra attività per il cliente (ad esempio commercialista).

Questo perché, se così fosse, sarebbe necessario l'intervento di un terzo in ogni caso per revisionare i dati che il professionista ha fornito alla società in veste di commercialista.

Pensiamo al commercialista che segue un cliente e che fa anche il revisore. Dai capitoli precedenti abbiamo capito che non può farlo ma proviamo a metterci dal punto di vista del commercialista che non vuole perdere l'incarico. Esso crea sempre un conflitto di interesse e non riesce a creare quell'indipendenza che invece creano tutte le società di revisione. Questo perché, sapendo che i principi contabili vengono analizzati sia dal punto di vista della società, sia da un punto di vista della persona, è ovvio che in un ufficio commerciale questo requisito viene meno.

Difatti negli studi dei commercialisti ci sono sempre i soliti dipendenti, mentre nelle società ci sono dei team, con uffici sparsi in tutta Italia, motivo per il quale non si viene a creare nessun conflitto di interesse in merito all'indipendenza.

Per quanto riguarda l'individuazione della specifica sanzione da irrogare nel caso concreto, l'organo disciplinare, effettuata la valutazione della condotta posta in essere dal professionista e accertata l'avvenuta violazione di uno o più dei principi e precetti di legge e deontologici, è chiamato a comminare una delle fattispecie sanzionatorie tassativamente previste dalla legge professionale. In tal senso l'art. 52 del D.lgs. n. 139/2005 stabilisce, secondo un criterio di gravità crescente, le seguenti sanzioni disciplinari:<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Guida in tema di disciplina e di codice delle sanzioni disciplinari- All. n. 1 Inf. 23/2017

-censura, che consiste in una dichiarazione formale di biasimo da comminarsi nei casi di infrazioni di non particolare gravità, tenuto conto del grado di responsabilità e l'assenza di precedenti.

-sospensione dall'esercizio della professione per un periodo non superiore a due anni, che comporta l'inibizione all'esercizio della professione fino ad un massimo di 2 anni, in funzione sia del danno provocato a terzi nonché di quello arrecato all'immagine della professione sia della presenza o meno di dolo o colpa grave

-radiazione dall'Albo, provvedimento sanzionatorio estremo che consiste nell'esclusione dall'Albo e di conseguenza dell'esercizio della professione.

Come può osservarsi, tali sanzioni, di natura disciplinare, costituiscono un numero chiuso per esigenze di certezza giuridica e in ottemperanza al favor libertatis: deve ritenersi, pertanto, illegittima qualsiasi sanzione, irrogata dal giudice disciplinare, laddove fosse inflitta al di fuori dell'ambito strettamente individuato dal Legislatore (si pensi, ad esempio, all'irrogazione di una sanzione pecuniaria). Al tempo stesso, la loro comminazione risulta del tutto indipendente dall'applicazione di sanzioni previste da altre leggi (si pensi alle sanzioni penali ovvero a quelle amministrative).

Il Codice individua, inoltre, autonome circostanze, aggravanti e attenuanti, alla ricorrenza delle quali è possibile procedere, a una modificazione dell'entità della sanzione edittale ivi previste, generandone rispettivamente un aggravamento ovvero una riduzione

Ove il commercialista fornisca alla società, come solitamente accade, servizi quali la predisposizione delle dichiarazioni fiscali e del bilancio, il rischio di auto-riesame si può ritenere troppo elevato per permettere al professionista di accettare, o di mantenere, l'incarico di revisione.

Qualora, invece le attività svolte dal commercialista comportino un rischio basso di auto-riesame, saranno, comunque, da valutare con particolare attenzione ulteriori minacce all'indipendenza che possano derivare da un'eccessiva dipendenza finanziaria dai compensi complessivi che la rete professionale revisore-commercialista percepisce dalla società.

In conclusione, quindi, a fronte della volontà di tenere il cliente, il commercialista non potrà mai svolgere anche attività di controllo.



## SITOGRAFIA

[https://www.revisionelegale.mef.gov.it/opencms/export/mef/resources/PDF/Normativa\\_DLgs\\_27-01-2010\\_39.pdf](https://www.revisionelegale.mef.gov.it/opencms/export/mef/resources/PDF/Normativa_DLgs_27-01-2010_39.pdf)

<http://www.studiocamagni.it/ResourceCenter/controlloContabile/evoluzionestorica.html>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0537&from=EN>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32006L0043&from=EN>

[https://www.revisionelegale.mef.gov.it/opencms/export/mef/resources/PDF/REV\\_Principio\\_deontologia\\_27092018\\_DEF.pdf](https://www.revisionelegale.mef.gov.it/opencms/export/mef/resources/PDF/REV_Principio_deontologia_27092018_DEF.pdf)

[https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it\\_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf)

<https://www.brocardi.it/codice-civile/libro-quarto/titolo-i/capo-iii/art1227.html>

[https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it\\_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content-2/ey-relazione-di-trasparenza-2020.pdf)

[https://home.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2021/01/KPMG\\_RelazioneTrasparenza%20\\_2021\\_WEB.pdf](https://home.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2021/01/KPMG_RelazioneTrasparenza%20_2021_WEB.pdf)

[file:///Users/alessia/Downloads/BDO\\_RELAZIONE-TRASPARENZA\\_2020FIRMAPROTETTO\\_021120%20\(1\).pdf](file:///Users/alessia/Downloads/BDO_RELAZIONE-TRASPARENZA_2020FIRMAPROTETTO_021120%20(1).pdf)

[file:///Users/alessia/Downloads/Allegato\\_1\\_-\\_Informativa\\_n.\\_23-2017%20\(4\).pdf](file:///Users/alessia/Downloads/Allegato_1_-_Informativa_n._23-2017%20(4).pdf)

## **RINGRAZIAMENTI**

Le prime persone che devo ringraziare sono i miei genitori e mio fratello, i quali mi hanno sempre sostenuto, incoraggiato e appoggiato.

Un grazie speciale va al mio relatore, Prof. Marco Giovanni Borroni, che mi ha seguito con costanza, che mi ha fatto appassionare alla materia e che si è dimostrato un ottimo docente.

Un grazie sincero a tutti gli amici e al mio fidanzato che mi sono stati vicini durante questo percorso universitario, durante il quale abbiamo condiviso gioie e dolori.