

regolamentazione interna nelle aree più sensibili nonché di adottare alcuni ulteriori presidi attuativi, con particolare evidenza alle attività per la stipula e la gestione del Contratto di servizio³⁴.

Particolare attenzione viene riservata agli esiti degli audit posti in essere dalla Direzione Internal Auditing in esecuzione delle richieste dell'Organismo. Stretti sono, poi, i rapporti con il Collegio sindacale della Capogruppo, che culminano normalmente in due incontri formali in ragione d'anno, prassi rispettata anche nel 2014.

Una ricorrente raccomandazione dell'Organismo ha riguardato il miglioramento della tracciabilità dei fatti di gestione, suggerendo la valutazione di alcune iniziative e standard comportamentali atti a garantire nel tempo l'integrità, la corretta gestione e l'agevole utilizzo della documentazione agli specifici fini del decreto legislativo n. 231 del 2001.

Un cenno particolare merita l'attuazione, nell'ambito della società, delle norme contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione". Gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico, tra i quali vanno annoverate la Rai e le società del gruppo, di livello nazionale o regionale/locale, sono tenuti ad introdurre e ad implementare adeguate misure organizzative e gestionali.

La circolare n. 1 del 14 febbraio 2014 - recante "ambito soggettivo e oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 6 novembre 2012, n.190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33: in particolare gli enti economici e le società controllate e partecipate" - del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, ha delineato, nel contesto delle fattispecie corruttive da prevenire ai sensi della legge n. 190 del 2012, il concetto di corruzione in senso lato, come comprensivo delle varie situazioni in cui nel corso dell'attività amministrativa si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati³⁵. La circolare stessa ha, poi, trattato il tema dell'ambito soggettivo e oggettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge n. 190 del 2012 e al decreto legislativo n. 33 del 2013, con l'obiettivo di offrire un

³⁴ Tali presidi sono espressamente citati nell'art. 6, co.2 del d.lgs. 231/2001, secondo il quale i Modelli devono rispondere a talune esigenze tassativamente elencate.

³⁵ Le situazioni rilevanti sono quindi individuate come più ampie della fattispecie disciplinata negli articoli 318, 319, 319 ter c.p. comprendendo anche le eventuali situazioni in cui - a prescindere dalla rilevanza penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

indirizzo interpretativo uniforme per gli enti economici e le società controllate e partecipate³⁶. La concessionaria, nella qualità di società in controllo pubblico, ha avviato l'opera di adeguamento alle disposizioni previste dal richiamato contesto normativo. In data 19 dicembre 2014, infatti, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Responsabile per la prevenzione della corruzione e il Responsabile per la trasparenza nella persona dell'attuale Direttore dell'Internal Auditing.

Successivamente, in data 29 gennaio 2015, Rai ha approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, poi presentato all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

Le principali iniziative ed attività intraprese in materia di lotta e prevenzione della corruzione, previste e scadenzate dal cronoprogramma che costituisce parte integrante del PTPC, hanno riguardato:

- interventi relativi al modello di governo del PTPC;
- *risk assessment* Anticorruzione nell'ambito della mappatura dei processi aziendali;
- formazione destinata al personale delle Direzioni Centrali, delle Sedi Regionali e dei Centri di Produzione TV e Radio;
- flussi informativi riferiti, per la prima parte del 2015, alle Direzioni Competenti all'Acquisto;
- rafforzamento di presidi di controllo già presenti in Azienda;
- rotazione del personale.

Con riferimento alla trasparenza, la società ha implementato i processi di:

- pubblicazione di dati, documenti e informazioni sul sito istituzionale;
- gestione delle richieste di accesso civico;

che sono utilizzati per la gestione dell'apposita sezione "Società Trasparente" del sito istituzionale www.rai.it e delle richieste di accesso civico.

Inoltre, è in fase di elaborazione il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità nel quale le modalità di attuazione e gestione di tali processi trovano specifica descrizione e formalizzazione.

In parallelo alle succitate attività la RAI ha attivato (febbraio 2015) formale interlocuzione con l'Autorità Nazionale Anticorruzione ed il Ministero dell'Economia e delle Finanze, al fine di identificare possibili parametri e criteri di definizione delle misure di trasparenza e connessi adempimenti operativi, stante la difficoltà di individuare l'esatta latitudine dell'obbligo di

³⁶ Da notare che la circolare di cui si tratta, alle pagine 13 e 14, con riferimento alla individuazione dell'ambito soggettivo di applicazione del contesto normativo di cui si tratta e, in particolare del decreto legislativo n. 33 del 2013, cita, con ampi richiami, la determinazione n. 7/ 2014 del 7 febbraio 2014 "Determinazione e relazione della Sezione del controllo sugli enti sul risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della RAI-RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.p.A. per gli esercizi 2011 e 2012".

pubblicazione (e quindi “ a valle “ anche dell’accesso civico) per una società che opera in concorrenza sul mercato.

In tale contesto, inoltre, va ricordato che dal 28 maggio 2015, RAI ha assunto la veste giuridica di Società emittente strumenti finanziari in mercati regolamentati³⁷.

Pertanto, nelle more della pubblicazione delle Linee Guida risultanti dal tavolo di lavoro che l’Autorità Anticorruzione e il Ministero dell’Economia e delle Finanze hanno avviato con CONSOB e dei riscontri alle suddette note interlocutorie, RAI ha comunque adottato un programma di adempimenti conforme agli impegni di pubblicazione assunti con le citate Autorità.

3.3 Il Codice Etico

Il Codice Etico aziendale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione della RAI nella riunione del 6 agosto 2003 ed ha formato oggetto di specifica informativa nei confronti di tutte le strutture aziendali delle società del Gruppo. Nel corso del 2013, come ricordato nel precedente referto, il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato il documento aziendale.

Nel mese di dicembre 2014, è stata introdotta una “Procedura sulla gestione e trattamento delle segnalazioni” (anche anonime), valida per tutto il Gruppo Rai. In particolare le segnalazioni aventi profili di natura etica sono inoltrate alla Commissione, che provvede ad avviare l’attività istruttoria. Nel complesso nel corso del 2014 si sono tenute 14 riunioni (7 nel 2013) della Commissione, che ha esaminato 40 nuove segnalazioni pervenute in corso d’anno³⁸.

³⁷ In particolare, il 28 maggio 2015, il Board della borsa irlandese ha ammesso i titoli di RAI sul listino ufficiale della borsa del “Main Securities Market”

³⁸ In data 22 aprile 2015 si è tenuta l’audizione dei componenti della Commissione Stabile per il Codice Etico di fronte alla Commissione parlamentare per l’indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi, finalizzata ad acquisire elementi conoscitivi in merito all’attività svolta dalla Commissione stabile.

3.4 L'Internal Auditing

La Direzione di *Internal Auditing* svolge compiti finalizzati alla sistematica revisione delle attività delle diverse aree aziendali, attraverso la predisposizione del Piano annuale di audit; collabora, inoltre, all'attività di supporto alla società di certificazione per la revisione legale del bilancio della RAI e delle società controllate³⁹.

La struttura Auditing opera sulla base delle linee di indirizzo approvate dal Consiglio di Amministrazione di Rai S.p.A. in data 1 agosto 2013, aggiornate con successive delibere consiliari del 18 dicembre 2014 e 16 luglio 2015, e svolge compiti finalizzati a:

- assicurare accertamenti, analisi, valutazioni e raccomandazioni in merito al disegno e al funzionamento del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi di Rai;
- assicurare le attività di gestione delle segnalazioni;
- fornire supporto specialistico al vertice aziendale e al *management* in materia di sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- assicurare il continuo aggiornamento di metodologie e sistemi per lo svolgimento delle attività di competenza della direzione;
- curare i rapporti con le società di revisione, gli Organi sociali e gli Organismi costituiti in relazione alla governance aziendale.

Gli interventi di audit sono finalizzati a fornire *assurance* indipendente ed obiettiva; vengono svolti nelle diverse aree aziendali di Rai S.p.A. e, con riferimento ai principali rischi aziendali di gruppo, nelle società controllate. Gli interventi stessi sono eseguiti in base ad un piano annuale o su richiesta specifica (*audit spot*) del Presidente, del Direttore Generale, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza.

Dal punto di vista organizzativo, la Direzione *Internal Auditing* è posta alle dirette dipendenze del Presidente del Consiglio di Amministrazione. Per quanto riguarda lo specifico settore di intervento, l'*Internal Auditing* predispone periodici report informativi destinati al vertice aziendale, al Collegio Sindacale e all'Organismo di Vigilanza.

Le novità intervenute nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) di Rai nel 2014 sono state principalmente «endogene» al sistema e configurano un naturale processo evolutivo volto al costante miglioramento dell'efficacia ed efficienza dello stesso.

³⁹ Con delibera consiliare del 24 ottobre 2012, la richiamata articolazione organizzativa è stata posta alle dirette dipendenze del Presidente del Consiglio di Amministrazione e ne è stata delineata la nuova mission.

Tali novità si inquadrano nel progressivo rafforzamento del SCIGR soprattutto in relazione a ruoli, responsabilità, assetto organizzativo, quadro regolamentare e dispositivo.

Si segnala in particolare:

- la nomina del Direttore *Internal Auditing* quale Responsabile per la prevenzione della corruzione e Responsabile per la Trasparenza (RPCT) da parte del CdA di Rai SpA, avvenuta nella seduta del 18 dicembre 2014; il CdA ha, inoltre, approvato il Regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata da Rai nei confronti delle Società Controllate;
- l'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) di Rai S.p.A predisposto dal RPCT, approvato dal CdA di Rai S.p.A nella seduta del 29 gennaio 2015. Tale proposta rappresenta la prima attuazione della legge n. 190 del 2012 e contiene, in ottica di direzione e coordinamento, anche principi di riferimento e criteri attuativi per le Società Controllate ai fini dell'adozione della specifica disciplina.

I principali risultati delle attività dell'*Internal Auditing* sono appresso descritti:

Piano di audit 2014

Il Piano di audit 2014 prevedeva 10 iniziative (3 *audit* e 7 *follow-up*) a cui va aggiunto un intervento di “spot” avviato a fine 2013⁴⁰. In corso d'anno, se ne sono aggiunti 2 “spot” per un totale di 12 interventi. Considerati gli ulteriori 16 audit provenienti da “code” degli anni precedenti (10 audit e 6 spot), il totale delle azioni assomma a 28 interventi.

Dal punto di vista metodologico, dal 2013 è stata introdotta una valutazione di sintesi del sistema di controllo interno (*rating*) riferito alle aree/processi oggetto di verifica e, per ciascun intervento, un piano di azioni correttive con indicazione di scadenze e strutture responsabili per la loro attuazione⁴¹. La Direzione, oltre all'attività sopra descritta, svolge anche quella di monitoraggio della azioni correttive che si estrinseca nella ricognizione documentale del loro stato di attuazione e della conseguente evoluzione del rating assegnato all'area revisionata. E' stata, inoltre, sviluppata l'attività di valutazione delle segnalazioni pervenute alla Direzione, direttamente o tramite il vertice aziendale e il *top management*, utilizzando un modello di analisi strutturata delle segnalazioni stesse, in conformità a quanto indicato nelle linee di indirizzo sulle attività di Internal Auditing.

Gestione segnalazioni

⁴⁰ Si precisa che l'intervento previsto a Piano 2014 presso la controllata Rai Way, in seguito della sua quotazione in borsa, è stato preso in carico direttamente dall'Internal Audit della società, in linea con quanto previsto dal Codice di Autodisciplina delle Società quotate.

⁴¹ In base al nuovo impianto, le procedure di audit sono finalizzate alla verifica integrata dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di controllo interno nel suo complesso e, nell'ambito di ciascun intervento, possono dunque riguardare contemporaneamente gli aspetti *operational, compliance e financial*.

Nel periodo di riferimento l'*Internal Auditing* ha ricevuto 105 segnalazioni anonime e non⁴². Le stesse sono state raggruppate, in 88 fascicoli in base alle tematiche trattate, cui si aggiungono 6 fascicoli riferiti a «code» 2013.

All'esito delle istruttorie, le principali criticità hanno riguardato le tematiche afferenti il ciclo passivo (es. analisi fabbisogni, affidamenti, gestione contrattuale) ed hanno dato luogo a raccomandazioni alla linea che trovano prevalentemente monitoraggio all'interno delle azioni correttive già individuate in precedenti audit in quanto contigui/coincidenti con le evidenze delle istruttorie svolte.

Rating audit svolti e monitoraggio delle azioni correttive

A partire da giugno 2013, a ciascun intervento di audit è stato associato, come accennato, un giudizio sintetico (*rating*) del sistema di controllo interno oggetto di verifica. Il *rating* viene aggiornato periodicamente in funzione del grado di completamento delle azioni correttive e delle criticità dei correlati rilievi emersi nel corso dell'intervento. Con riferimento alle azioni correttive oggetto di monitoraggio, ne risultano chiuse il 59%, mentre il 6% risultano scadute⁴³.

Supporto agli organi di controllo e di vigilanza

In attuazione del modello di relazioni e di flussi informativi definiti dalle Linee di Indirizzo, si sono intensificati a partire da agosto 2013 i rapporti e l'attività di predisposizione della documentazione e delle informazioni destinate al vertice aziendale e agli Organi di Controllo.

Sempre con riferimento all'ambito dei rapporti con gli organi sociali e gli organismi costituiti in relazione alla *governance* aziendale, l'unità Rapporti con Organi di Controllo/Vigilanza e Società di revisione della Direzione *Internal Auditing* svolge le funzioni di Segreteria tecnica dell'Organismo di Vigilanza fornendo supporto tecnico specialistico e operativo per le attività d'istituto del medesimo. Per quanto concerne la dotazione di personale della struttura in rassegna, si deve segnalare che nel 2014 è stato dato seguito al processo di rinnovamento/rafforzamento delle risorse assegnate finalizzato al progressivo adeguamento al modello operativo "a tendere". L'adozione di tale metodologia richiede in particolare un consolidamento degli strumenti e delle attività di *reporting* nonché dei presidi su specifiche tematiche. Rispetto al 2013 si conferma il numero delle risorse (23), definito in seguito a taluni avvicendamenti.

Si segnala inoltre, la creazione, a far data dal 31 marzo 2015, della struttura dedicata alle attività relative all'anticorruzione, composta da 5 unità (di cui un responsabile).

⁴² Il periodo di riferimento è 1/01/2014 - 15/04/2015.

⁴³ Relazione annuale sui principali risultati delle attività svolte dall'*Internal Auditing* di Rai Spa (aggiornata al 15/04/2015).

Con le attuali risorse umane la Direzione *Internal Auditing* stima lo svolgimento di circa 12 interventi equivalenti su base annua⁴⁴. Inoltre è attivo l'«accordo quadro» con soggetti esterni per fronteggiare le attività non assorbibili dalla Direzione per un totale residuo di 7 interventi previsto contrattualmente.

Ripartizione degli interventi di audit nel Gruppo

La Direzione *Internal Auditing* svolge le attività di competenza con riferimento a RAI Spa e alle Società Controllate, escluse quelle quotate dotate di un proprio presidio di *Internal Auditing*.

Gli eventuali interventi della Capogruppo sulle Società Controllate non quotate si inquadrano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR (Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi) di Gruppo nel suo complesso. In tale ottica la proposta di Piano di Audit è redatta secondo un procedimento definito “*top-down / risk-based*” che tiene conto dei criteri di rilevanza e di copertura per RAI Spa, anche in quanto Capogruppo, e per le Società Controllate con riferimento ai principali rischi di Gruppo. Nel caso di interventi di *Internal Audit* della Capogruppo riguardanti i processi e/o sottoprocessi delle Società Controllate, essi possono essere considerati dalla controllata come integrativi, ma non sostitutivi delle attività di competenza del loro vertice e/o Organi di controllo/vigilanza, incluse le attività da svolgere in attuazione di previsioni di legge e/o dei rispettivi modelli.

La Direzione *Internal Auditing* può attivare interventi di audit – per il tramite del Presidente del Cda Rai e/o del Direttore Generale - in base a richieste provenienti dal Cda, dagli Organi di controllo delle Società Controllate o dai vertici aziendali delle stesse, se adeguatamente motivate e circostanziate circa i presunti elementi di anomalia del SCIGR.

Le attività di *Internal Auditing* di competenza delle Società Controllate possono essere assicurate da personale della Direzione *Internal Auditing* di RAI Spa in forza di accordi stipulati fra la Capogruppo e le singole Società Controllate. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie di queste ultime e dei relativi Organi di controllo/vigilanza, a cui competono, in via esclusiva, la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle conseguenti iniziative di miglioramento. Nel 2014, circa il 3% degli interventi effettuati hanno riguardato esclusivamente società del Gruppo.

⁴⁴ Considerando la serie storica 2013-2014, la durata media di un intervento è pari a circa 200 gg/uomo per un intervento di audit e 130 gg/uomo per un intervento di followup. La stima dei giorni lavorabili su base annua è pari a 204 gg/uomo, al netto di formazione, malattia, permessi e ferie.

Sintesi delle principali tematiche di controllo interno emerse

Dall'analisi dei rilievi emersi dai rapporti di audit emessi nel periodo di riferimento 1 gennaio – 31 dicembre 2014 si evidenzia:

- la prevalenza dei rilievi di operatività (57%) su quelli di disegno, sostanzialmente in linea con le risultanze dell' anno precedente;
- la concentrazione di circa il 60% dei rilievi su 4 tipologie: quadro normativo e procedurale (23%), tracciabilità (16%), valutazioni gestionali (11%) e gestione contrattuale (10%).

4. IL GRUPPO RAI

4.1 L'assetto organizzativo del Gruppo RAI

La Rai ha costituito società per la cura di specifiche attività, esternalizzando alcune importanti funzioni proprie. La relativa costituzione è avvenuta, prevalentemente, con la partecipazione totalitaria della capogruppo, nella prospettiva di trasferirne quote significative a terzi, secondo un disegno originario degli anni novanta, ancora non realizzato⁴⁵.

Nel 2014 l'assetto societario del gruppo è stato oggetto di significativi interventi, in una logica di semplificazione e razionalizzazione dell'assetto societario.

In particolare:

- per quanto riguarda le attività commerciali, si è proceduto al conferimento del ramo Area commerciale da Rai S.p.A. alla Consociata Rai NET S.p.A. con la contestuale acquisizione in Rai S.p.A. (dalla medesima Consociata) del ramo aziendale "internet", riallocato nella Direzione Web (cfr. par. 3.4). La Consociata, in ragione della riprofilatura della relativa *mission*, ha assunto la nuova ragione sociale Rai COM S.p.A;
- per quanto riguarda le attività all'estero, preso atto di quanto previsto dalla legge 23 giugno 2014, n. 89 recante "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale", ed in particolare dal comma 4bis dall'articolo 21, "Disposizioni concernenti RAI S.p.A" che - modificando l'art. 45 comma 2 lett. e) del decreto legislativo n. 177 del 2005 - ha espunto l'obbligo per Rai S.p.A. di avvalersi di una società deputata allo svolgimento delle attività per l'estero, si è proceduto alla fusione per incorporazione della Consociata Rai World S.p.A in Rai S.p.A. Le attività sono confluite nella Direzione Rai di nuova istituzione denominata "Rai World".

Alla data del 31 dicembre 2014 le società controllate, direttamente o indirettamente, dalla RAI, rientranti nell'area di consolidamento, sono 5: *Rai Cinema*, *RAI World*, *Rai Com*, *Rai Way* e *RAI PUBBLICITA' (SIPRA sino al 2013)*⁴⁶.

⁴⁵ In data 1° marzo 2011 è stata perfezionata la fusione per incorporazione di Rai Trade S.p.A. in Rai, deliberata alla fine del 2010; la decorrenza degli effetti, economici, contabili e fiscali, è stata fissata al 1° gennaio 2011. Inoltre, sempre nel corso del 2011, e nell'ambito del progetto di revisione del presidio dell'offerta internazionale, il CdA ha deliberato la soppressione della società Rai Corporation (e anche Rai Corporation Canada) avviando le conseguenti procedure di liquidazione, ancora in atto nel corso del 2013. La ragione sociale della Società "NewCo RAI International", infine, è stata variata in "RAI World".

⁴⁶ L'oggetto e la missione svolta all'interno del Gruppo dalle società può così essere descritta:

Rai Cinema: la società, costituita il 1 dicembre 1999, ha per scopo l'acquisizione, in Italia e all'estero, di diritti di utilizzazione economica su opere audiovisive, cinematografiche, televisive e multimediali prioritariamente in funzione delle esigenze produttive ed editoriali della Rai e delle società a essa collegate; la fornitura alla Rai e alle società collegate dei diritti di cui sopra e l'organizzazione, amministrazione e gestione dei diritti in funzione delle esigenze informative, di ricerca e di trasmissione della Rai; la distribuzione, commercializzazione e cessione dei diritti, in Italia e all'estero; la produzione di opere audiovisive destinate ai mercati della cinematografia, della televisione e della video comunicazione in genere; la realizzazione, l'organizzazione e la gestione di circuiti di distribuzione, sale cinematografiche e multisale;

RAI World (ex NewCo Rai International): la società, costituita il 28 febbraio 2003 (incorporata in Rai Spa in data 31 dicembre 2014 con efficacia contabile e fiscale retrodatata al 1 gennaio 2014), ha per oggetto la produzione, la coproduzione, l'acquisto

La partecipazione della RAI al capitale sociale delle imprese controllate è pari al 100% tranne per Rai Way, società di cui la concessionaria detiene il 65,7% del capitale sociale⁴⁷.

Le imprese collegate sono 5; la partecipazione della RAI si estende dal 20% circa al 50,0% del capitale sociale⁴⁸.

A seguito della internalizzazione di talune attività, sono state individuate in seno a RAI S.p.A. nuove strutture destinate a realizzare la produzione precedentemente affidata alle società incorporate.

4.2 I Rapporti tra la RAI e le società del Gruppo

Per la parte di attività imprenditoriale, la concessionaria svolge i propri compiti istituzionali sulla base di un modello organizzativo caratterizzato dal decentramento di alcune attività presso società controllate. Nell'ambito dei poteri di intervento consentiti dalle vigenti disposizioni (art. 2497 del codice civile), la RAI, dopo l'entrata in vigore delle modifiche legislative in materia societaria, ha assunto specifiche iniziative nei confronti delle società del Gruppo con riguardo agli atti, alla corrispondenza aziendale e alla acquisizione degli ordini del giorno dei Consigli di Amministrazione delle società stesse, esercitando attività di indirizzo e coordinamento. I rapporti con le società, controllate e collegate, sono basati sulle contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti di mercato. Alcuni servizi, comuni a più società, (gestione del personale, degli immobili, dei magazzini, dei sistemi informativi e tenuta della contabilità), sono, per talune di esse, svolti a livello centralizzato da parte della capogruppo.

totale o parziale in qualunque forma o modo di programmi radiofonici e televisivi e la trasmissione e distribuzione dei medesimi all'estero, con qualunque mezzo, modalità standard e sistema consentito dalla tecnologia attuale o di futura invenzione, direttamente o mediante altre imprese italiane o estere, compiendo e stipulando a tali fini tutti i necessari ed opportuni atti, negozi, contratti e convenzioni con persone fisiche e giuridiche, pubbliche e private, italiane ed estere e segnatamente con la RAI – Radiotelevisione italiana SpA concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, o con società da questa controllate;

Rai Com: la società, ha per oggetto la diffusione e commercializzazione dei canali radiotelevisivi nel mondo. Valorizza i diritti di utilizzazione su opere audiovisive, librerie e multimediali; la realizzazione di prodotti audiovisivi destinati alla commercializzazione; l'acquisizione finalizzata alla commercializzazione di diritti su opere audiovisive; l'edizione e la produzione di opere musicali, teatrali, librerie e riviste; la gestione negoziale di convenzioni con Enti e Istituzioni.

Rai Way: la società, costituita il 29 luglio 1999, ha per scopo la progettazione, lo sviluppo e la manutenzione del software e di reti di telecomunicazioni, nonché l'installazione, la realizzazione e la gestione delle reti stesse; la predisposizione e la gestione di una rete commerciale, distributiva e di assistenza, il tutto finalizzato alla trasmissione, distribuzione e diffusione, nel territorio della Repubblica Italiana, di San Marino e dello Stato della Città del Vaticano, di segnali e programmi sonori e visivi della Rai e di società da essa controllate e di servizi di telecomunicazione di qualunque genere;

b. la fornitura di infrastrutture wireless e relativi servizi a operatori wireless, inclusa la locazione di siti/antenne e servizi di co-locazione, servizi "built-to-suit", programmazione di rete e design, ricerca e acquisizione siti, design e costruzione siti, ottimizzazione della rete, manutenzione delle infrastrutture, gestione e manutenzione della rete e relativi servizi di trasmissione a microonde o fibre.

RAI PUBBLICITA' (SIPRA sino al 2013): la società, costituita il 9 aprile 1926, ha per oggetto:

a. la raccolta, sui mercati nazionale e internazionale, di pubblicità, di sponsorizzazioni, di comunicazioni commerciali e sociali e di tutte le altre forme ed espressioni della pubblicità, destinate ai programmi radiofonici e televisivi qualunque sia il mezzo utilizzato nel presente e nel futuro per la loro diffusione (via etere, per mezzo di satelliti, via cavo, via filo, in chiaro e/o criptati, ecc.);

b. la raccolta di pubblicità nelle forme indicate al punto precedente, destinata a qualsiasi altro mezzo di comunicazione, presente e futuro, quali la carta stampata, audio e video cassette, affissioni, cinema, tabelloni, Internet.

⁴⁷ Sulla vicenda Rai Way si rinvia al paragrafo 2.2 e al successivo capitolo 14.

⁴⁸ Le società collegate sono le seguenti: Audiradio Srl in liquidazione, Auditel Srl, Euronews - Société Anonyme, San Marino RTV SpA, Tivù Srl.

Sotto il profilo finanziario quest'ultima gestisce i fabbisogni e le disponibilità finanziarie del gruppo in modo centralizzato⁴⁹. L'intero processo di formazione del budget delle società del gruppo - e più in generale del complessivo ciclo di pianificazione - segue le stesse linee guida previste per le strutture interne della Rai⁵⁰. Nella tabella che segue sono indicati gli importi dei crediti iscritti nell'attivo circolante del bilancio, tra cui quelli commerciali e finanziari, intercorrenti tra la Capogruppo e le società controllate, quali risultano dai bilanci degli esercizi 2011 - 2014.

Tabella 3 Crediti Capogruppo/Società Controllate

Crediti Capogruppo/Società controllate				
<i>Anni di riferimento</i>	2011	2012	2013	2014
Crediti commerciali	397.212	273.074	315.022	307.899
Crediti finanziari	308.487	265.696	139.637	81.887
Totale	705.699	538.770	454.659	389.786
Totale crediti Rai in attivo circolante	1.291.629	992.357	915.020	746.346
Incidenza	54,64%	54,29%	49,69%	52,23%

⁴⁹ E' operativo il sistema di "cash pooling" sotto la responsabilità della "Struttura Finanza" della capogruppo, che ha accentrato anche le operazioni in valuta per la copertura dei rischi di tasso e cambio, curando, inoltre, il coordinamento di tutti gli ulteriori adempimenti connessi alla conduzione finanziaria.

⁵⁰ A tal fine, nell'ultimo trimestre dell'anno, viene formalizzata da parte della RAI alle singole società controllate, la richiesta di elaborazione del budget relativo all'anno successivo. Il procedimento prosegue con la verifica della compatibilità economica e finanziaria delle richieste di budget avanzate dalle società con gli obiettivi di Gruppo, per concludersi, poi, con la formale acquisizione dei documenti previsionali da parte della stessa Capogruppo.

I rapporti tra la capogruppo e le società del gruppo, sono sintetizzati nella seguente tabella:

Tabella 4 Rapporti tra la Rai e le società del Gruppo

(in migliaia di Euro)	Rapporti Commerciali e Diversi			Rapporti Finanziari				Conti d'Ordine			
	Crediti	Debiti	Costi (a)	Ricavi	Crediti	Debiti	Oneri	Proventi	Garanzie prestate	Impegni	Altri
Rai Cinema	26.895	12.109	315.127	7.998	81.887	2.980	-	3.373-	-	60.649	-
Rai Corporation	-	-	-	-	-	3.457	-	-	-	-	-
Rai Com (già RaiNet)	57.854	33.030	37.511	59.644	-	48.322	57	-	-	-	-
Rai Pubblicità	206.376	7.504	669	604.563	-	9.209	423	26	34.907	-	-
Rai Way	16.773	59.196	187.885	16.071	-	365	-	1.230-	2.052	-	-
Audiradio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Auditel	-	-	5.414	-	-	-	-	-	2.582	-	-
Euronews	-	-	500	-	-	-	-	-	-	-	-
San Marino RTV	65	1	1	259	-	352	1	2	-	-	516
Tivù	232	559	1.834	504	-	-	-	-	-	-	-
Totale	308.195	112.399	548.941	689.039	81.887	64.685	481	4.631	39.541	60.649	516
(a) di cui oggetto di capitalizzazione o sospeso ad anticipi:											
- Rai Com (già RaiNet)									18.313		

La situazione delle società controllate è riassumibile nella seguente rappresentazione.

Società controllate

(in milioni di Euro)	Rai Cinema		Rai Com (già RaiNet)		Rai Way			Rai Pubblicità	
	2014	2013	2014	2013	2014	2014	2013	2014	2013
					(1)	(2)			
Ricavi	397,9	395,2	112,5	14,5	167,3	223,2	219,2	680,4	687,4
Margine operativo lordo	315,0	309,6	9,8	1,4	62,9	93,7	86,4	13,4	17,4
Risultato operativo	70,6	58,8	4,0	1,1	37,0	42,7	23,9	12,0	17,0
Risultato netto d'esercizio	46,6	37,2	6,8	1,0	24,6	30,5	11,8	7,9	8,0
Patrimonio Netto	279,1	267,8	113,1	13,0	153,8	156,3	137,0	39,9	40,0
Posizione finanziaria netta	(78,8)	(84,4)	48,3	13,4	(65,5)	(66,2)	(56,3)	6,6	48,9
Investimenti	246,0	233,4	4,9	0,6	21,0	22,2	23,2	1,8	1,4

(in unità)

Organico **114** **91** **88** **43** **623** **623** **601** **350** **390**

(1) Dati esposti nel bilancio della Società redatto secondo i principi contabili internazionali.

(2) Dati allineati ai principi contabili adottati dal Gruppo Rai

Nel 2014 i crediti nei confronti delle società controllate – che rappresentano il saldo a fine esercizio dei rapporti attivati con le stesse – hanno registrato una diminuzione in valore assoluto rispetto al 2013; l'incidenza dei crediti verso società controllate sul totale di quelli iscritti nell'attivo circolante della Capogruppo, evidenzia un aumento, se pur lieve rispetto al 2013 (52,23 per cento contro il 49,69 per cento). Si tratta di percentuali elevate, indicative dell'esistenza di consistenti rapporti commerciali e finanziari tra la Capogruppo e le società controllate. Da quanto esposto emerge che le previsioni gestionali delle società controllate, così come quelle riferite alle strutture interne della Capogruppo, concorrono alla formazione del *budget* complessivo del Gruppo RAI. Il *budget* economico-finanziario è sottoposto all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

Peraltro, è da notare che, in termini di valore aggiunto, l'apporto complessivo delle controllate appare assai modesto, in quanto, ad eccezione di Rai Pubblicità, la quasi totalità del fatturato è verso la RAI, come emerge dai risultati del conto economico consolidato, di cui si tratterà più avanti; non si è verificata, quindi, per la maggior parte di tali società, alcuna significativa espansione all'esterno del perimetro delle proprie attività, in modo da conseguire ricavi al di fuori di quelli derivanti dalle commesse della Capogruppo.

La Corte, pur constatando la diminuzione delle società controllate registrata negli anni passati, ribadisce l'esigenza di una rigorosa verifica della loro attuale necessità, nel contesto di un proficuo apporto delle stesse nel perseguimento degli interessi della RAI.

5.LE CONSULENZE

Nel 2014 la Direzione Risorse Umane ed Organizzazione ha stipulato, per conto delle Direzioni di Staff, 201 contratti di consulenza, per una spesa di circa 1,78 milioni di euro. Rispetto all'anno precedente il numero dei contratti è diminuito in maniera sensibile in termini quantitativi (-23 contratti) ed anche il costo complessivo si è ridotto di circa 100 mila euro, (1,86 milioni di euro nel 2013).

Per molte delle figure professionali coinvolte - medici, infermieri, traduttori, docenti per specifiche materie per corsi di formazione, ecc. - la società rappresenta che si tratta di risorse necessarie a supportare la Rai sotto il profilo editoriale ed amministrativo, ancorché con un rapporto di lavoro autonomo.

Il rapporto fra gli importi erogati ed il numero dei contratti stipulati pone in risalto che circa il 31% delle somme spese in consulenza (circa 550 mila euro) è originato da un numero ristrettissimo di contratti (10 per la precisione) il cui valore unitario è superiore a 30 mila euro. Altri 191 contratti concorrono a generare il restante 69% della spesa (circa 1,23 milioni di euro).

La Corte ribadisce che il ricorso alle consulenze può ritenersi legittimo solamente in mancanza di specifiche professionalità all'interno della società, per esigenze straordinarie e, comunque, per prestazioni limitate nel tempo⁵¹.

Ciò anche al fine del necessario contenimento delle spese in rassegna.

Inoltre, nel contesto della più ampia trasparenza, raccomanda alla concessionaria di dare piena applicazione ai principi contenuti nell'ordinamento in relazione alla pubblicazione sul proprio sito internet degli incarichi e delle consulenze affidate a professionisti e società.

⁵¹ Vedasi relazione al Parlamento sulla gestione della Rai per gli anni 2012-2013, paragrafo 6.

6.LE RISORSE UMANE

6.1.La consistenza del personale della società Rai

Nel prospetto che segue vengono prese in considerazione la consistenza media del personale in servizio nell'arco dell'intero anno e il numero di risorse in servizio, con contratto a tempo indeterminato e determinato, al 31 dicembre degli esercizi 2012 -2014.

Tabella 5 Situazione di consuntivo

Qualifiche	Situazione di consuntivo								
	31.12.2012			31.12.2013			31.12.2014		
	tempo ind.to	tempo det.to	Totale per qualifica	tempo ind.to	tempo det.to	Totale per qualifica	tempo ind.to	tempo det.to	Totale per qualifica
Dirigenti	249		249	261		261	263		263
Funzionari e quadri	1.103	1	1.104	1.055	1	1.056	1.070	1	1.071
Giornalisti	1.677	262	1.939	1.639	262	1.901	1.588	294	1.882
Impiegati: di prod.ne, addetti alle riprese, alla regia, tecnici, operai.	7.246	1.176	8.422	7.262	1.089	8.351	7.528	760	8.288
Professori d'orchestra altro personale artistico	120	6	126	115	8	123	114	6	120
Medici ambul.ali	11	-	11	11		11	11		11
Totale	10.406	1.445	11.851	10.343	1.360	11.703	10.574	1.061	11.635

Dai dati del prospetto emerge che la consistenza media del personale, compreso quello con contratto a termine, ha registrato un ulteriore decremento nell'ultimo anno, per 68 unità complessive, passando dalle 11.703 del 2013 alle 11.635 nel 2014 (con una riduzione percentuale pari allo 0,58 %). La diminuzione delle unità medie ha riguardato il personale con contratto a termine che è passato dalle 1.360 unità del 2013 alle 1.061 del 2014, con un calo di 299 unità medie, che è stato solo in parte compensato dall'aumento del personale a tempo indeterminato (passato da 10.343 a 10.574 unità, con un incremento di 231 unità medie).

Nel prospetto che segue è indicata la consistenza media del personale del Gruppo Rai, posta a confronto con quella di Rai S.p.A.

Tabella 6 - Consistenza media personale Gruppo Rai

Gruppo Rai (consistenza media)	2012	2013	2014
Personale a T.I.	11.596	11.497	11.715
Personale a T.D	1.562	1.468	1.142
A) Totale del Gruppo	13.158	12.965	12.857
b) Totale Rai S.p.A	11.851	11.703	11.635
c) Totale altre Società	1.307	1.262	1.222
b/A * 100	90,07	90,27	90,50
c/A * 100	9,93	9,73	9,50

Il descritto andamento è la conseguenza diretta di diversi fattori che hanno caratterizzato il 2014 e, principalmente, dei piani di stabilizzazione del personale precario secondo quanto stabilito dagli accordi sindacali stipulati a partire dal 2008. Nell'ambito del contratto collettivo di lavoro per quadri, impiegati ed operai, l'accordo "Politiche attive" del 4 luglio 2013 ha determinato la stabilizzazione dei lavoratori di fascia A del bacino delle Sedi Regionali con riconosciute carenze di organico e una anticipazione di 24 mesi (resa possibile dai numerosi esodi incentivati volontari realizzati nel 2013) delle assunzioni a tempo indeterminato del personale le cui scadenze erano fissate negli accordi stipulati precedentemente. Nel triennio 2012/2014 il personale precario complessivamente stabilizzato con contratto a tempo indeterminato è salito ad oltre 1.100 unità.