

Tabella 12 - Costo del personale Rai

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	882,7	860,0	-22,7
Accantonamento TFR	40,3	40,2	-0,1
Trattamenti di quiescenza e simili	12,2	12,2	0,0
Altri	8,5	8,5	0,0
<i>sub totale</i>	943,7	920,9	-22,8
Incentivazioni all'esodo	13,4	16,0	+2,6
Recuperi di spesa	-5,4	-5,6	-0,2
Costi del personale capitalizzati	-13,3	-12,8	+0,5
Sopravvenienze	0,6	-1,3	-1,9
<i>sub totale</i>	-4,7	-3,7	+1,0
Totale Costo del Personale	939,0	917,2	-21,8

Fonte: Bilancio Rai

Il numero medio dei dirigenti della Rai, il costo complessivo e il costo medio unitario sono rappresentati, per il triennio 2018-2020, nel prosieguo della relazione.

Nella tabella sottostante si riporta la consistenza ed il costo medio dei giornalisti a tempo indeterminato.

Tabella 13 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai

Anno	Numero Medio (personale a tempo indeterminato)	Costo medio*	Var. Assoluta
2018	1.645	148.440	5.240
2019	1.780	143.630	-4.810
2020	1.848	141.450	-2.180

(*) Costo aziendale calcolato sulla base degli esborsi dell'anno solare al netto di somme pagate a titolo di cause, incentivazioni all'esodo, preavviso, diarie e benefit.

Fonte: Rai

Come evidenziato nella tabella, il costo medio 2020 dei giornalisti a tempo indeterminato della Rai risulta in diminuzione rispetto al 2019 (-2.180 euro).

3.5 La consistenza ed il costo del personale Gruppo Rai

La tabella seguente riporta, per il 2020, la consistenza media del personale del Gruppo Rai (*Full Time*) con contratto di lavoro subordinato (a tempo indeterminato e determinato), distinta per categoria contrattuale.

Tabella 14 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai (Full Time)

(n. unità medie)

Categorie contrattuali	Numero medio dipendenti						Var. Assoluta	Var. %
	31.12.2019			31.12.2020				
	t. ind. (1)	t. det.	Totale	t. ind. (1)	t. det.	Totale		
- Dirigenti (2)	332		332	317		317	-15	-4,5
- Giornalisti	1.780	83	1.863	1.848	52	1.900	37	2,0
- Quadri	1.451		1.451	1.608		1.608	157	10,8
- Impiegati amministrativi e di produzione (3)	7.832	191	8.023	7.778	67	7.845	-178	-2,2
- Operai	897	10	907	872	3	875	-32	-3,5
- Professori d'orchestra e altro personale artistico	108	5	113	115	1	116	3	2,7
Totale	12.400	289	12.689	12.538	123	12.661	-28	-0,2
(1) di cui contratti apprendistato	370			424				

(2) Il dato include le figure apicali assunte con contratto a TD

(3) Il dato include impiegati, impiegati della produzione, addetti alle riprese, addetti alla regia, tecnici e medici ambulatoriali

Fonte: Rai

La consistenza media del personale del Gruppo Rai ha registrato una riduzione di 28 unità medie complessive (-0,2 per cento), passando da 12.689 a 12.661 unità, nel 2020. La diminuzione delle unità medie ha riguardato il personale a tempo determinato, passato da 289 a 123 unità, nel 2020 (-166 unità medie), a fronte di un incremento del personale con contratto a tempo indeterminato, passato da 12.400 a 12.538 unità, nel 2020 (+138 unità medie). Nel prospetto che segue è indicata l'incidenza della consistenza media del personale sia della Rai, sia delle altre società del Gruppo, calcolata sul totale dei dipendenti del Gruppo Rai.

Tabella 15 - Incidenza percentuale del personale Rai ed altre società sul Gruppo

Gruppo Rai (consistenza media)	2019	2020
Personale a T.I.*	12.400	12.538
Personale a T.D.	289	123
A) Totale del Gruppo	12.689	12.661
b) Totale Rai	11.476	11.440
c) Totale altre società	1.213	1.221
Incidenza % personale Rai	90,44	90,36
Incidenza % personale altre società	9,56	9,64
* di cui contratti inserimento/apprendistato	370	424

Il numero medio dei dipendenti è calcolato come media aritmetica della consistenza giornaliera nel periodo considerato, ponderata in relazione all'impiego a tempo parziale del dipendente.

Fonte: Rai

L'andamento del costo del lavoro del Gruppo evidenzia dinamiche analoghe alla capogruppo, come risulta dalla tabella che segue. Il costo del personale del Gruppo Rai ammonta a 1.014,2

mln, in diminuzione di 21,8 mln rispetto al precedente esercizio. Tale decremento, come evidenziato in dettaglio nella sottostante tabella, come per la Rai, è imputabile per lo più alla diminuzione del costo per retribuzione e oneri sociali (-23,0 mln), per effetto degli interventi di contrasto alla pandemia su straordinari e maggiorazioni, nonché degli interventi gestionali mirati al contenimento e alla razionalizzazione del costo del lavoro.

Tabella 16 - Costo del personale del Gruppo Rai

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	972,0	949,0	-23,0
Accantonamento TFR	44,6	44,4	-0,2
Trattamenti di quiescenza e simili	13,8	13,7	-0,1
Altri	10,9	9,8	-1,1
<i>sub totale</i>	1.041,3	1.016,9	-24,4
Incentivazioni all'esodo	14,1	18,3	+4,2
Recuperi di spesa	-1,3	-1,1	+0,2
Costi del personale capitalizzati	-18,1	-18,0	+0,1
Sopravvenienze		-1,9	-1,9
<i>sub totale</i>	-5,3	-2,7	+2,6
Totale Costo del Personale	1.036,0	1.014,2	-21,8

Fonte: Bilancio Rai

Nella tabella successiva è indicata l'articolazione del costo del lavoro per singola società.

Tabella 17 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione assoluta
Rai	939,0	917,2	-21,8
Rai Cinema	11,1	11,0	-0,1
Rai Com	7,8	7,8	+0,0
Rai Pubblicità	27,5	26,6	-0,9
Rai Way	45,3	46,5	+1,2
Rai Corporation	0,0	0,0	+0,0
Rettifiche di Consolidamento	5,3	5,1	-0,2
Totale	1.036,0	1.014,2	-21,8

Fonte: Rai

3.6 Il numero e costo medio dei dirigenti Rai e del Gruppo

Si rammenta che, per effetto dell'entrata in vigore dell'articolo 9 della legge 26 ottobre 2016, n. 198, a decorrere dal 15 novembre 2016 Rai è stata assoggettata alla disciplina del "tetto retributivo" - già in essere per i dipendenti pubblici - il quale impone un "limite massimo retributivo annuo" agli emolumenti erogati ai dipendenti. Tale limite è, attualmente, pari a

240.000 euro. La Società, per i soggetti interessati – a partire dal 16 novembre 2016 – ha adeguato la retribuzione al valore mensilizzato del tetto¹⁵.

Il numero medio dei dirigenti, il costo complessivo e il costo medio unitario sono rappresentati, per il triennio 2018-2020, nella seguente tabella.

Tabella 18 - Dirigenti Rai e Gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio)

Dirigenti Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta costo medio
2018	275	60.739.931	220.870	-3.970
2019	272	62.432.792	229.530	8.660
2020	254	58.653.046	230.920	1.390
Dirigenti Gruppo Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta costo medio
2018	336	75.066.443	223.410	-2.270
2019	332	76.676.570	230.950	7.540
2020	317	73.415.621	231.600	650

(*) costo aziendale calcolato sulla base degli esborsi dell'anno solare al netto di somme pagate a titolo di cause, incentivazioni all'esodo, preavviso, diarie e benefit.

Fonte: Rai

Come si evince dalla tabella, il costo medio 2020 dei dirigenti Rai risulta in linea con l'anno precedente. È stabile, rispetto al 2019, anche il costo medio dei dirigenti del Gruppo.

In attuazione della legge di riforma (legge n. 220 del 2015), che, come detto, ha determinato l'adozione, da parte della Rai, di un "Piano per la trasparenza e la comunicazione aziendale", i dati retributivi dei dipendenti che superano 200.000 euro annui sono resi pubblici sulla sezione "Corporate - Trasparenza" del sito aziendale istituzionale.

3.7 Costi di consulenza

I costi di consulenza, iscritti nel conto economico dell'esercizio 2020 della Rai, ammontano complessivamente a 2,1 mln (2,7 mln nel 2019) e sono così articolati:

¹⁵ Con delibera del 9 novembre 2016, il Consiglio di amministrazione della Rai ha dato mandato al Direttore Generale di procedere all'attuazione della normativa a partire dalle retribuzioni del mese di dicembre 2016. Nel rispetto della già menzionata data di entrata in vigore (15 novembre 2016), l'azienda ha proceduto ad allineare le retribuzioni dei dipendenti in servizio alla soglia annua dei 240.000 euro, opportunamente rapportata al periodo di entrata in vigore della legge, secondo un criterio di competenza.

Tabella 19 - Costi di consulenza

	N° consulenti	N° contratti	2019	2020	Variazione Assoluta	Variazione %
Consulenza legale e notarile	13	15	213.856	215.674	1.818	0,85
Consulenza fiscale e tributarie	5	5	164.771	87.731	-77.040	-46,76
Consulenze informatiche	8	14	248.088	274.024	25.936	10,45
Consulenze tecniche	2	2	67.889	42.237	-25.652	-37,79
Altre consulenze	26	47	1.979.717	1.526.994	-452.723	-22,87
TOTALE	54	83	2.674.321	2.146.660	-527.661	-19,73

Fonte: Rai

Tali costi, iscritti alla voce di bilancio “Costi per servizi” e riguardanti sia i rapporti verso lavoratori autonomi o studi professionali, sia quelli verso società con personalità giuridica, consentono l’acquisizione di *know-how* esterno, supportando lo sviluppo di progetti di carattere strategico o evolutivo, attraverso prodotti finali normalmente consistenti in pareri, documenti, analisi, ecc.

3.8 Contratti di lavoro autonomo

In esecuzione di quanto previsto nel citato Piano per la trasparenza e la comunicazione aziendale, la Rai ha provveduto, anche con riferimento al 2020, alla pubblicazione dei dati concernenti il numero e la tipologia dei contratti relativi a collaboratori, persone fisiche ed associazioni professionali, legati all’azienda con contratti di lavoro autonomo, incluse le consulenze, non riconducibili all’ambito artistico/editoriale.

Sono esclusi da tale novero: notai, avvocati e commercialisti patrocinanti nonché tutti i professionisti iscritti agli ordini che collaborano alla realizzazione di programmi.

I dati sono aggregati per due fasce di importo:

- sopra la soglia degli 80.000 lordi annui viene fornito il dettaglio per numero contratti, nominativo (e relativo CV), oggetto dell’incarico e importo così come previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, e riparametrato su base annua (2020) a prescindere dall’effettiva liquidazione, al netto degli oneri contributivi;

- al di sotto di tale soglia il dato viene fornito aggregato con evidenza di numero collaboratori, numero contratti, oggetto dell'incarico e importo così come previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, e riparametrato su base annua (2020) a prescindere dall'effettiva liquidazione, al netto degli oneri contributivi.

I dati 2020 relativamente agli importi contrattualmente previsti sono così riassumibili:

Tabella 20 - Contratti di lavoro autonomo (sopra 80.000 euro) per collaborazione non riconducibile nell'ambito artistico/editoriale 2020

N. contratti per collaboratore	Ragione dell'incarico	Importo contratto riparametrato
9	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	143.774,93
5	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	128.106,20
13	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	115.293,93
5	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	113.877,62
11	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	110.880,38
8	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	102.952,37
8	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	90.198,53
5	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	87.627,18
5	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	87.474,40
3	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	86.093,91
6	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	85.677,26
3	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	85.572,30
Totale 81		1.237.529,01

Criteria di estrazione: contratti e importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, riparametrato su base annua (2020), per ciascun collaboratore anche a fronte di più contratti (a prescindere dall'effettiva liquidazione). Gli importi sono al netto degli oneri contributivi

Fonte: Rai

Per incarichi di collaborazione si intendono le prestazioni svolte in esecuzione di contratti di lavoro autonomo, anche nelle tipologie del lavoro occasionale e delle collaborazioni coordinate e continuative.

Tabella 21 - Contratti di collaborazione (incluse le consulenze) 2020

N. collaboratori	N. contratti	Ragione dell'incarico	Importo contratto riparametrato ¹⁶
253	405	Consulenti/professionisti iscritti albo	5.002.562

Criteria di estrazione: contratti e importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, riparametrato su base annua (2020) per ciascun collaboratore anche a fronte di più contratti (a prescindere dall'effettiva liquidazione).

Fonte: Rai

¹⁶ Importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, e riparametrato su base annua (2020) a prescindere dall'effettiva liquidazione, al netto degli oneri contributivi.

Più in generale il conferimento dell'incarico a collaboratori, persone fisiche o studi professionali, avviene esclusivamente per oggettive e tracciate esigenze della Società, attraverso richieste formalizzate e motivate da parte della/e Direzione/i proponente/i.

Per quanto concerne la fattispecie degli incarichi professionali (quali a titolo esemplificativo e non esaustivo i patrocini e le consulenze legali e fiscali, l'assistenza medica e gli ingegneri, architetti e periti)¹⁷ la Rai fa riferimento ad appositi elenchi di professionisti stilati e gestiti, secondo criteri di specializzazione ed esperienza, a cura delle Direzioni interessate, nonché a specifiche procedure che tengano conto delle peculiarità del settore di riferimento.

Per gli incarichi di collaborazione, la Direzione responsabile, che propone il conferimento dell'incarico, ha l'obbligo di effettuare una preliminare ricognizione delle professionalità già esistenti all'interno dell'azienda, ove presenti, attraverso l'utilizzo di strumenti di ricognizione interna¹⁸.

Per quanto riguarda le collaborazioni esterne, nel corso del 2020, sono state avviate, con circolari emanate dall'Amministratore delegato, importanti azioni volte a regolare i processi di contrattualizzazione e gestione dei collaboratori, in particolare, rafforzando la segregazione di funzioni.

La società riferisce di applicare ai contratti di lavoro autonomo il limite massimo annuo di 240.000 euro (cfr. delibera del Consiglio di amministrazione della Rai del 14 giugno 2017), per effetto dell'articolo 9 della legge n. 198 del 2016.

¹⁷ Tutti i soggetti esercenti professioni regolamentate o disciplinate dalle norme di cui agli articoli 2222 e seguenti del Codice civile

¹⁸ Nel caso in cui le suddette professionalità, ad esito di un processo ricognitivo tracciabile e motivato, risultassero assenti, non sufficienti numericamente, non adeguate al raggiungimento dell'obiettivo, sarà possibile il successivo avvio delle attività necessarie alla individuazione delle figure idonee sul mercato. In particolare, la Direzione richiedente, nel proporre un nominativo per il conferimento dell'incarico, deve motivare in ordine ai criteri individuati preventivamente che sottendono la scelta, con riferimento alle competenze, professionalità ed esperienza del soggetto individuato in un dato ambito e/o materia. Nella scelta dei nominativi le Direzioni richiedenti dovranno rispettare un criterio di rotazione, evitare di affidare al medesimo soggetto più incarichi connotati da una connessione funzionale (c.d. *tying*) o oggettivamente unitari. Nelle procedure per il conferimento degli incarichi devono essere inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento medesimo. Gli incarichi non potranno essere conferiti a fronte di esigenze di organico stabili e permanenti dell'azienda che possano essere soddisfatte con il ricorso a personale dipendente; gli stessi dovranno, altresì, essere puntualmente definiti nella durata, oggetto e compenso, tenendo conto, oltretutto delle caratteristiche dell'incarico, anche dei valori di mercato nonché degli *standard* aziendali per prestazioni analoghe. La formalizzazione dell'incarico avviene con la predisposizione, da parte delle strutture aziendali a ciò organizzativamente preposte, di contratti sottoscritti da soggetti muniti di valida procura, assicurando adeguata tracciabilità e segregazione delle responsabilità. La fattispecie di rinnovo contrattuale è equiparata a quella del nuovo contratto. Fatta in ogni caso salva l'esigenza di un'adeguata motivazione e autorizzazione dal livello organizzativo competente, casi di esclusione nelle modalità di conferimento, anche solo parziale, dai criteri indicati, riguardano: a) i profili professionali di natura editoriale, autorale ed artistica funzionali alla realizzazione del servizio di media audiovisivo e radiofonico, ivi compresi quelli connotati da diritti di esclusiva e di unicità; b) casi eccezionali e/o di urgenza oggettiva, connessi all'espletamento della missione di Servizio Pubblico, di continuità del palinsesto e/o dell'informazione, determinati da cause esterne non programmabili; c) casi eccezionali connotati da stretto rapporto di fiducia e/o di riservatezza con il Vertice aziendale e da elevate competenze tecnico-specialistiche attinenti all'incarico da conferire, tali da consentire alla Rai di mantenere o migliorare la propria immagine e/o il livello competitivo nel mercato di riferimento.

4. I CONTROLLI INTERNI E LA REVISIONE LEGALE

Nell'ambito degli strumenti di controllo e gestione dei rischi esistono analogie strutturali tra i sistemi implementati nelle varie società del Gruppo. Le società sono state dotate di un proprio Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCIGR) che per struttura, ruoli previsti e meccanismo di funzionamento si presenta simile in tutte le consociate, come previsto dal codice etico ed ispirato dal sistema vigente nella capogruppo.

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi è stato approvato dal Consiglio di amministrazione in data 18 dicembre 2014.

Il quadro regolamentare e dispositivo del SCIGR è rappresentato dai seguenti elementi:

- statuto sociale dell'azienda;
- contratto di servizio;
- codice etico;
- modello di organizzazione, gestione e controllo *ex* decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- piano triennale di prevenzione della corruzione;
- sistema normativo, organizzativo e dei poteri della Rai;
- modello di gestione e trattamento delle segnalazioni su fatti potenzialmente illeciti, irregolari o riprovevoli;
- sistema disciplinare interno;
- linee di indirizzo sulle attività di *Internal Auditing*, che integrano le linee guida sul SCIGR;
- regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata dalla Rai nei confronti delle società da essa controllate.

Nel corso del 2020 le principali attività in tema di sistema di controllo interno sono state:

- la prosecuzione del progetto di *Risk Assessment* integrato, avviato nella seconda metà del 2018, con l'obiettivo di pervenire ad una visione d'insieme dei rischi aziendali (*compliance* ed operativi), incrementare efficacia ed efficienza dei processi e contrastare in modo ancora più adeguato i fenomeni di corruzione e illegalità, nonché tutti gli altri possibili reati rientranti nel perimetro del decreto legislativo n. 231 del 2001;
- il consolidamento del nuovo modello integrato di gestione delle segnalazioni (anche anonime) per Rai e le società controllate del Gruppo (ad eccezione di quelle quotate dotate di una propria struttura di *Internal Audit*), disciplinato dalla specifica procedura

- approvata nel mese di gennaio 2019 dal Consiglio di amministrazione della Rai;
- una continua formazione e sensibilizzazione del *management* e dei dipendenti, attraverso attività informative e formative in materia decreto legislativo n. 231 del 2001, e legge 6 novembre 2012, n. 190, che hanno visto l'erogazione di corsi *e-learning*, in tema anticorruzione e di Modello di organizzazione gestione e controllo, di sessioni in aula (per tutto il periodo ante emergenza Covid-19).

4.1 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001

La Rai ha adottato un Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC), in materia di responsabilità amministrativa degli enti, ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Il MOGC è stato introdotto nel 2005 dal Consiglio di amministrazione.

Riguardo all'aggiornamento, il modello vigente a partire dal 2013 ha previsto l'istituzione di un "team 231", composto dalle principali direzioni di *staff*, con il compito di istruire le proposte di aggiornamento e/o adeguamento del modello presentate dall'Amministratore delegato al Consiglio di amministrazione, informato l'Organismo di vigilanza. L'iniziativa di aggiornamento del modello può essere avviata dall'Organismo di vigilanza (cui peraltro è affidato il compito di curarne l'aggiornamento in base a quanto previsto dallo stesso decreto legislativo n. 231 del 2001), dai responsabili di direzione/struttura e dal medesimo "team 231". Nel corso del 2013 e successivamente nel 2015, nel 2017 e, da ultimo, nel 2020, il modello è stato aggiornato in funzione del progressivo ampliamento della normativa a nuove fattispecie di reato e delle modifiche organizzative intervenute nella Società.

Il MOGC della Rai contiene la descrizione delle modalità e delle responsabilità di approvazione, recepimento e aggiornamento del modello e prevede *standard* e misure di controllo in riferimento alle fattispecie di reati attualmente incluse nel novero del decreto legislativo n. 231 del 2001, fino al 28 luglio 2020. Sono state pertanto escluse le fattispecie di reato introdotte dal decreto legislativo 14 luglio 2020, n. 75, recante "Attuazione della direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale" - c.d. Direttiva PIF, entrato in vigore il 30 luglio 2020.

Nel 2020, sono state finalizzate le attività volte ad aggiornare il modello predetto, rispetto alle novità legislative e ai cambiamenti nell'assetto organizzativo e di *governance* intervenuti a decorrere dal precedente aggiornamento del Modello, risalente a luglio 2017. L'*iter* ha poi

trovato completamente con l'approvazione del Consiglio di amministrazione in data 29 luglio 2020. Gli *standard* di controllo sono elaborati, oltre che sulla base dei principi e delle indicazioni contenute nelle linee guida di Confindustria, sulla base delle migliori pratiche internazionali.

4.2 L'Organismo di vigilanza

L'Organismo di vigilanza (OdV), composto da tre componenti, di cui uno dipendente della società, nominato con decorrenza 1° agosto 2019, è decaduto il 15 luglio 2021 contestualmente alla scadenza del Consiglio di amministrazione e, come previsto dal MOGC, ha continuato a svolgere le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo OdV da parte del Consiglio di amministrazione in carica.

L'OdV effettua specifici interventi e monitoraggi per verificare l'adeguatezza del modello in aderenza con quanto previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001 e per accertare il livello di efficace attuazione ed efficienza del sistema di prevenzione, nonché attività di approfondimento ed istruttorie, in tema di verifica di conformità alle disposizioni recate dal citato decreto.

L'OdV, in forma collegiale, trasmette con cadenza semestrale al Consiglio di amministrazione, all'Amministratore delegato e al Collegio sindacale una relazione sull'attività svolta e sugli altri contenuti informativi previsti dal modello, esprimendo raccomandazioni per la migliore idoneità e l'efficace attuazione del sistema di prevenzione dei reati indicati dalla richiamata disciplina. Il modello adottato dalla Rai prevede nella composizione dell'OdV della capogruppo la presenza del direttore dell'*Internal Audit pro tempore* in ragione della funzione svolta. L'Organismo, per l'attuazione del programma annuale delle attività di vigilanza, si avvale principalmente della direzione *Internal Audit* in modo da utilizzare modalità operative già consolidate e risorse con adeguate competenze tecniche.

Nel corso del 2020, l'OdV si è riunito 16 volte, ha esaminato i flussi informativi e le comunicazioni da parte dei responsabili apicali e le segnalazioni di dipendenti e uffici aziendali o terzi o anonime ed assunto le conseguenti determinazioni. La corrispondenza è transitata nell'apposita casella di posta elettronica dedicata all'Organismo o via posta ordinaria.

L'OdV ha riferito al vertice aziendale in relazione all'attività svolta nel 2020 con due relazioni semestrali sugli esiti dei controlli svolti sulla efficace attuazione del modello, unitamente alle

raccomandazioni e ai suggerimenti che ha ritenuto di sottoporre ai destinatari delle relazioni predette.

Dall'attività di vigilanza sono emerse, tra le altre, alcune osservazioni sulle quali l'Organismo ha ritenuto utile richiamare l'attenzione. In particolare, l'esigenza di progredire in alcune iniziative di rilievo nonché nel processo di attuazione delle azioni correttive individuate a valle degli interventi di *Audit*, aventi potenziale impatto anche per il presidio dei rischi 231, pur tenendo conto degli effetti conseguenti alla situazione di emergenza sanitaria Covid-19 sul complesso delle attività aziendali.

Ai fini delle continue esigenze di adeguamento del modello, l'OdV ha, poi, sottolineato la necessità di portare a completamento le attività di valutazione complessiva dei rischi aziendali, che includono l'analisi anche ai fini del decreto legislativo n. 231 del 2001 e della legge n. 190 del 2012, e i piani d'azione eventualmente necessari per la gestione dei rischi identificati, anche alla luce del contesto organizzativo in evoluzione.

Fin dall'inizio della pandemia Covid-19, Rai in qualità di concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, è stata sottoposta ad un imponente sforzo organizzativo per garantire con continuità l'offerta di programmi radiotelevisivi e i servizi informativi; in questo particolare contesto, l'Organismo ha rafforzato la vigilanza in materia di sicurezza e tutela della salute nei luoghi di lavoro, monitorando le attività svolte dalla Rai al fine di presidiare i rischi, le nuove procedure e le eventuali criticità, svolgendo in alcuni casi approfondimenti sui contenuti delle disposizioni di potenziale interesse ai sensi del d.lgs. n. 231 del 2001.

4.3 Il Codice etico

Il codice etico regola il complesso dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che Rai espressamente assume nei confronti degli *stakeholders* con i quali interagisce nello svolgimento delle proprie attività ed è diretto agli organi sociali, all'Amministratore delegato, ai dirigenti, ai dipendenti, ai collaboratori ed a tutti coloro che intrattengono rapporti commerciali o finanziari di qualsiasi natura con la Rai o che agiscono per suo conto sulla base di specifici mandati. Il codice etico è stato redatto per l'intero Gruppo ed è pertanto vincolante per tutte le società direttamente o indirettamente controllate dalla Rai. Ha validità sia in Italia che all'estero, con gli eventuali adattamenti in ragione delle diverse realtà dei paesi, in cui la Rai si trovi ad operare, anche per il tramite di società controllate. Il codice, tra l'altro, prevede che

l'Organismo di vigilanza:

- formuli le proprie osservazioni sulle problematiche di natura etica e sulle presunte violazioni del codice stesso che dovessero palesarsi nell'ambito delle attività di competenza;
- segnali alla commissione stabile per il codice etico eventuali violazioni del codice stesso;
- monitori l'effettiva applicazione delle misure eventualmente irrogate a seguito delle violazioni al codice etico.

Il monitoraggio sulla concreta osservanza del codice etico e sulla volontà a contrastare i comportamenti contrari ai principi in esso previsti, la formulazione di proposte di modifica in funzione del suo periodico aggiornamento e la valutazione delle segnalazioni ricevute sono affidati alla Commissione stabile per il codice etico. Tale organo assicura flussi informativi puntuali verso l'Organismo di vigilanza *ex* decreto legislativo n. 231 del 2001 e verso il Responsabile per la prevenzione della corruzione, nonché una reportistica periodica sulle iniziative assunte a seguito delle segnalazioni ricevute e dei loro esiti.

In data 14 gennaio 2020 il Consiglio di amministrazione della capogruppo ha approvato l'integrazione del Codice Etico, attraverso l'inserimento di un paragrafo che sancisce i "Principi di condotta generali sull'utilizzo dei presidi digitali da parte dei dipendenti e collaboratori Rai", esplicitando i principi di diligenza, correttezza, buona fede e lealtà cui i destinatari devono attenersi nell'utilizzo dei presidi digitali.

Si definiscono "presidi digitali" i sistemi di pubblicazione e diffusione di contenuti accessibili a qualsiasi dispositivo connesso (quali a mero titolo esemplificativo siti *internet*, *blog*, *forum*, *social network*). Come *broadcast* pubblico la Rai deve essere presente nei presidi digitali al fine di svolgere appieno il proprio ruolo nell'ambito della missione di servizio pubblico. In virtù di questo carattere pubblico, sebbene gli spazi *web* o *social network* possano essere ritenuti attinenti alla sfera personale e in sé distinti dal ruolo ricoperto in azienda, è inevitabile che le attività svolte a titolo personale da dipendenti o collaboratori del servizio pubblico possano generare delle conseguenze sull'immagine della Rai e delle società del Gruppo nel loro complesso. Pertanto, la Rai ha ritenuto utile specificare i principi da adottare nell'utilizzo di tali presidi.

La Società ha provveduto, nel mese di marzo 2020, all'aggiornamento del Codice etico aziendale, prevedendo l'integrazione del paragrafo dedicato ai "Principi di condotta generali sull'utilizzo dei presidi digitali da parte dei dipendenti e collaboratori Rai" in coerenza con

quanto approvato dall'organo gestorio della Società.

4.4 Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

L'anticorruzione, considerato il contesto fortemente regolamentato in cui l'Azienda opera e il *business* di riferimento, risulta una tematica rilevante per tutte le società del Gruppo. In particolare, la Rai ha adottato nel tempo di presidi procedurali e organizzativi atti a gestire e monitorare quanto previsto dalla normativa vigente in materia. Nello specifico, il presidio di tale tematica è gestito singolarmente da ogni società del Gruppo: esse, infatti, sono dotate di un proprio Piano triennale di prevenzione della corruzione o di un MOGC *ex* decreto legislativo n. 231 del 2001, che include le previsioni anticorruzione, nonché di un Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC) o di un Referente anticorruzione, come componente dell'Organismo di vigilanza. A tal riguardo, Rai, nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento esercitata nei confronti delle società controllate e nel rispetto delle logiche previste dal regolamento emesso il 29 dicembre 2014, vigila che le società stesse provvedano ad individuare i ruoli sopracitati e adottino un proprio PTPC o un MOGC che includa le previsioni anticorruzione. Dal 2015 il Consiglio di amministrazione della Rai, in ottemperanza alla legge, n. 190 del 2012 ha nominato il Responsabile per la prevenzione della corruzione¹⁹ e ha adottato il Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPC) della Rai, poi presentato all'Anac, il quale indica anche principi e criteri attuativi per le società controllate dalla Rai. Nel corso degli anni successivi il PTPC è stato aggiornato, riproiettandone struttura, metodologia e logica.

Le principali modifiche introdotte hanno riguardato il risultato di tre distinte attività: il recepimento del Piano Nazionale Anticorruzione e delle linee guida e raccomandazioni dell'Anac, il *Risk Assessment* e le analisi degli esiti dei rapporti di *Audit* e delle istruttorie sulle segnalazioni ricevute.

In data 30 gennaio 2020 il Consiglio di amministrazione ha adottato il PTPC 2020-2022 che fa riferimento, tra l'altro, all'avanzamento del progetto in corso di *Risk Assessment* integrato e apporta aggiornamenti al "Protocollo sulla tutela del segnalante" (c.d. *whistleblower*).

Nella seduta del Consiglio di amministrazione del 25 marzo 2021 la società ha infine approvato l'aggiornamento annuale del Piano triennale di prevenzione della corruzione della Rai per il

¹⁹ Il RPC è organizzativamente posto a riporto del CdA unitamente alla struttura operativa di supporto.

triennio 2021-2023.

Nel PTPC, pubblicato anche in lingua inglese nella sezione “Trasparenza” del sito istituzionale, si individua il processo di identificazione, valutazione e gestione del rischio di corruzione; in esso vengono analiticamente elencate le possibili aree di rischio collegabili e gli indici di valutazione delle probabilità e dell’impatto, sulla base del *Control Risk Self Assessment* effettuato nel 2015. L’identificazione delle aree di rischio e delle correlate attività è stata oggetto di monitoraggio periodico nell’ambito delle schede informative annuali redatte dai singoli Referenti anticorruzione, ove è stato richiesto di confermare la mappatura complessiva nell’ambito delle aree di competenza e la correlata valutazione del rischio. Inoltre, nell’ottica di monitoraggio anche infra-annuale delle Aree presidiate da specifici protocolli, sono stati resi operativi flussi informativi, formalizzati in note metodologiche, diretti al RPC da parte dei Referenti responsabili. L’obiettivo del progetto di *Risk Assessment* sopra citato è anche quello di consentire di implementare un sistema di controllo interno e di prevenzione sempre maggiormente integrato, cogliendo l’opportunità, indicata dalla legge n. 190 del 2012, di introdurre nuove misure e/o di rafforzare quelle già esistenti attraverso un’azione coordinata, per contrastare più efficacemente i fenomeni di corruzione ed illegalità.

Il PTPC adotta in particolare i seguenti strumenti di intervento a supporto della prevenzione del rischio:

- principi di controllo trasversali che si applicano a tutti i processi e aree aziendali;
- protocolli specifici per le “Aree Generali” previste dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA);
- indicatori di anomalia, identificati sulla base di esperienze/conoscenze e che possono fungere da impulso per il management a porre maggiore attenzione alle attività di competenza.

Il Codice etico della Rai rappresenta anch’esso una delle principali “azioni e misure” di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e, in quanto tale, è sinergico con il PTPC. Il codice deve essere osservato da parte degli amministratori, dei sindaci, del *management* e dei dipendenti Rai, nonché da tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi Rai. In particolare, l’osservanza della legge, dei regolamenti, delle disposizioni statutarie, l’integrità etica e la correttezza sono impegno costante e dovere di tutti i dipendenti e collaboratori della Rai e caratterizzano i comportamenti di tutta la sua organizzazione.

Coerentemente con l'evoluzione organizzativa in atto, è mantenuta la definizione di Referente anticorruzione che è ricoperta dai responsabili delle strutture organizzative di vertice (primi riporti del Presidente, dell'Amministratore delegato, dei *Chief Officer* e, comunque, tutti i Responsabili di Direzione), Responsabili delle sedi regionali e Capi delle redazioni regionali delle testate giornalistiche regionali, Responsabili degli uffici di corrispondenza dall'estero e Responsabili dei centri di produzione Tv di Roma, Milano, Napoli e Torino.

Al fine di valorizzare maggiormente i suddetti ruoli e fornire loro un aggiornamento costante, è attivo un sistema di *newsletter* periodiche e un'apposita area dedicata sulla rete *intranet* aziendale, contenente dati, documenti e informazioni salienti in materia di anticorruzione e trasparenza, con una sezione riservata ai soli referenti ed una fruibile da tutti i dipendenti. Inoltre, nel corso del periodo di riferimento, sono state effettuate sessioni formative in aula per il personale subentrato in ragione del *turn-over* e a copertura della totalità della popolazione aziendale (anche tramite moduli *e-learning*), mirate ad approfondire il tema della prevenzione della corruzione e a far comprendere al personale i contenuti e i successivi aggiornamenti dei citati Piani triennali.

Per ciò che concerne la trasparenza, considerata dal PNA una delle principali leve e misure anticorruzione a disposizione dell'Azienda, si segnala la legge n. 220 del 2015 di riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo, che ha recato rilevanti novità in tema di trasparenza aziendale; conseguentemente, la Rai ha predisposto e adottato, il 28 maggio 2016, il Piano per la Trasparenza e la Comunicazione Aziendale (aggiornato da ultimo a luglio 2020), che prevede i criteri e le modalità di definizione, pubblicazione e aggiornamento dei dati, dei documenti e delle informazioni previsti dalla normativa vigente. Tali dati sono stati pubblicati sul sito *internet* istituzionale aziendale nella sezione denominata "Rai per la Trasparenza" a partire dal 25 luglio 2016. Il Piano succitato sostituisce il precedente "Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità della Rai"; con questo è stata superata la figura del Responsabile per la Trasparenza (tale responsabilità era stata affidata al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione) e la relativa responsabilità è stata ricondotta all'Amministratore delegato.

4.5 L'Internal Audit

Particolare attenzione viene riservata alle risultanze degli *audit* effettuati dalla direzione *Internal Audit* e al monitoraggio dell'attuazione delle conseguenti azioni individuate, ai fini del

processo di miglioramento dell'efficienza aziendale e di irrobustimento dei presidi posti a prevenzione dei reati. Frequenti sono, poi, i rapporti con il Collegio sindacale della capogruppo.

La direzione *Internal Audit* svolge compiti finalizzati alla sistematica revisione delle attività delle diverse aree aziendali, attraverso la predisposizione del Piano annuale di *Audit*. La struttura *Audit* opera sulla base delle linee di indirizzo approvate dal Consiglio di amministrazione della Rai in data 1° agosto 2013, aggiornate con successive delibere consiliari del 18 dicembre 2014 e 16 luglio 2015.

Gli interventi di *Audit* sono finalizzati a fornire *assurance* indipendente ed obiettiva; vengono svolti nelle diverse aree aziendali della Rai e, con riferimento ai principali rischi aziendali del Gruppo, nelle società controllate. Gli interventi stessi sono eseguiti in base ad un Piano annuale o su richiesta specifica (*Audit extra-piano*) del Presidente, dell'Amministratore delegato, del Collegio sindacale e dell'Organismo di vigilanza della Rai.

Dal punto di vista organizzativo, la direzione è posta alle dirette dipendenze del Presidente, con in aggiunta riporto funzionale all'Amministratore delegato. Per quanto riguarda lo specifico settore di intervento, l'*Internal Audit* predispone periodici report informativi destinati al vertice aziendale, al Collegio sindacale e all'Organismo di vigilanza di cui al decreto legislativo n. 231 del 2001, nonché al Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC). La direzione *Internal Audit* svolge le attività di competenza con riferimento alla Rai e alle società controllate, escluse quelle quotate dotate di un proprio presidio di *Internal Audit*²⁰. La direzione può attivare interventi di *Audit* - per il tramite del Presidente Rai o dell'Amministratore delegato - in base a richieste provenienti dal Consiglio di amministrazione, 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 SCIGR²¹.

²⁰ Gli eventuali interventi della capogruppo sulle Società controllate non quotate si inquadrano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR del 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 la Rai S.p.a., in quanto capogruppo, e per le Società controllate con riferimento ai principali rischi del Gruppo. Nel caso di interventi di *Internal Audit* della capogruppo riguardanti i processi o i sotto processi delle Società controllate, essi possono essere considerati dalla Controllata come integrativi ma non sostitutivi delle attività di competenza del proprio vertice o propri organi di controllo/vigilanza

²¹ Le attività di *Internal Auditing* di competenza delle società controllate possono essere assicurate da personale della Direzione *Internal Audit* della Rai, in forza di accordi stipulati fra la capogruppo e le singole società controllate. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie delle controllate di riferimento 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.