

12,9 milioni di euro, peraltro lievemente diminuita rispetto al 2012 (oltre 13 milioni di euro) e la manutenzione ordinaria 11 milioni di euro, somma sostanzialmente invariata a confronto con quella sostenuta nella gestione dell'anno precedente.

La spesa per l'IMU, che nel 2012 aveva gravato sul bilancio della società nella misura di 7,4 milioni di euro, nel 2013 è stata pari a 8 milioni di euro.

	INDICAMENTI	Locazioni	Manutenzione	Pulizie	Acqua	TARSU	Riscald.	Energia	Vigilanza (*)	TOTALE
DG	ROMA	4.734.838	2.236.236	738.834	347.740	949.483	448.919	1.428.222	1.444.913	12.382.513
	ROMENO	123.054	638.540	288.262	616.674	383.980	471.174	1.858.612	388.262	4.517.528
CG	ROMA	938.801	1.238.034	1.486.354	374.158	1.836.678	1.221.982	3.228.758	4.352.178	24.371.422
	ROMA AP	322.682	547.231	322.759	278.408	218.008	212.494	821.451	488.563	2.221.692
	VERONA	1.239.281	958.547	474.050	58.521	721.121	427.235	2.072.371	1.873.948	7.444.554
	TORINO	212.787	1.278.358	458.323	88.891	438.412	1.331.351	1.408.285	654.571	5.453.448
	VERONA	78.407	543.738	311.053	61.008	286.404	227.425	1.238.563	718.366	3.443.559
CG	SEMI RESIDENZIALI	1.736.217	1.708.884	1.283.027	188.743	818.884	1.017.737	3.387.542	3.707.657	15.310.653
		11.137.438	11.206.543	8.306.811	2.562.959	8.111.838	8.356.397	28.852.108	12.872.795	75.558.885

(\*) La Vigilanza nei Centri di Produzione è a carico della Direzione Produzione TV e Radio, 98% eccezione per il Salario Ssd e il Foro Ialco

IMU (2013) 8,0 minieuro

Fonte RAI S.p.A.

Particolare importanza, anche per i riflessi di rilevanza penale e della responsabilità civile, riveste la questione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. La materia è monitorata dall'Organismo di vigilanza della Rai con riferimento, in particolare, al progredire del completamento delle certificazioni ai fini OHSAS 18001:2007<sup>73</sup> di tutti i siti Rai e alle iniziative in corso per scongiurare ragionevolmente i rischi "amianto" per il personale. Per quanto concerne la questione della bonifica degli edifici dall'amianto utilizzato nella relativa costruzione, si deve segnalare che nel 2011 è stato avviato procedimento penale contro ignoti e che, in passato, sono stati registrati quattro casi di malattia professionale.

<sup>73</sup> L'acronimo OHSAS - Occupational Health and Safety Assessment Series identifica uno standard internazionale per un sistema di gestione della sicurezza e della salute dei lavoratori. La norma OHSAS 18001 è stata emanata la prima volta nel 1999 e rivista nel 2007; essa configura il modello più riconosciuto, a livello mondiale, per l'efficienza di un sistema di gestione della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

In relazione a quanto sopra riportato appare necessario che la società avvii procedure di prevenzione idonee per evitare la consumazione dei connessi reati presupposto, rafforzando l'impegno, anche economico finanziario, per concludere in tempi brevi la certificazione OHSAS, migliorando gli standard di prevenzione esistenti e incrementando la formazione del personale sulle tematiche medesime.

## **4. I CONTROLLI INTERNI**

### **4.1 Il Collegio sindacale e la società di revisione**

I compiti del Collegio sindacale, indicati nell'articolo 2403 codice civile, come modificato dalla riforma del diritto societario, consistono nel vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società, e sul suo concreto funzionamento. L'articolo 2404 del codice civile prevede almeno una riunione ogni novanta giorni, senza l'obbligo della verifica di cassa. Oltre ai compiti stabiliti dall'articolo 2403, il Collegio sindacale, ai sensi dell'articolo 2429 codice civile, predispone una relazione annuale e riferisce all'assemblea sui risultati dell'esercizio, sull'attività svolta nell'adempimento dei propri doveri, formulando, se del caso, proprie osservazioni in ordine al bilancio ed alla sua approvazione anche in merito all'applicazione della deroga di cui all'articolo 2423, 4 comma, del codice civile. In materia di bilancio al Collegio spetta esprimere il proprio consenso sull'iscrizione tra le attività dello stato patrimoniale dei costi pluriennali e fornire notizie in merito all'applicazione della deroga di cui all'articolo 2423, 4° comma, del codice civile<sup>74</sup>.

Sono rimaste pressoché immutate le altre disposizioni sui pareri che il collegio sindacale è tenuto a fornire agli amministratori della società.

L'articolo 15, comma 5, dello statuto della società RAI, in merito al controllo amministrativo e a quello contabile, ha conservato in capo al Collegio sindacale la competenza ad esercitare il secondo fino al 30 settembre 2004, prevedendo, dal 1° ottobre dello stesso anno, il subentro in tale funzione di una società di revisione iscritta nel registro presso il Ministero della giustizia. La società di revisione, ai sensi del comma 8 dello stesso articolo, è tenuta a documentare la propria attività in un libro tenuto presso la sede della società RAI<sup>75</sup>.

Ai sensi dell'art. 13 del citato decreto legislativo n.39 del 2010 e dell'art. 30 commi 6 e 7 dello Statuto, la revisione legale dei conti è affidata ad una società di revisione iscritta all'apposito registro; l'incarico è conferito dall'assemblea, su proposta motivata del Collegio Sindacale, per una durata di tre esercizi e con scadenza alla data

<sup>74</sup> Non rientra più nei compiti del Collegio sindacale quello di rendere il parere sulla distribuzione degli acconti sui dividendi, ora di competenza della società di revisione (2433-bis codice civile).

<sup>75</sup> La disciplina della revisione legale è contenuta nelle norme di cui al d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 recante attuazione della direttiva 2006/43/CE, relativa alle revisioni legali dei conti annuali e dei conti consolidati, che modifica le direttive 78/660/CEE e 83/349/CEE, e che abroga la direttiva 84/253/CEE.

dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo esercizio dell'incarico<sup>76</sup>. La contabilità separata, è, invece, sottoposta al controllo di un'altra società di revisione scelta dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni tra quante risultano iscritte nell'apposito albo tenuto dalla CONSOB.

Secondo quanto disposto dall'articolo 14, del più volte citato decreto legislativo le società di revisione incaricate di effettuare la revisione legale dei conti: a) esprimono con apposita relazione un giudizio sul bilancio di esercizio e sul bilancio consolidato, ove redatto; b) verificano nel corso dell'esercizio la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili.

Inoltre, la società di revisione è tenuta, ai sensi dell'articolo 2429, comma 1, del codice civile, a riferire all'assemblea sull'attività svolta, formulando, se del caso, proprie osservazioni in ordine all'approvazione del bilancio, così come è previsto per il Collegio Sindacale.

Va segnalato che l'art. 14, comma 6, del decreto legislativo n. 39 del 2010 ha previsto lo scambio di informazioni tra il collegio sindacale ed i soggetti incaricati del controllo contabile, ai fini di un utile rapporto di collaborazione funzionale e di un più efficace esercizio del controllo. Il Collegio sindacale, per verificare l'adeguatezza delle strutture organizzative della società, oltre a incontrare i dirigenti aziendali preposti può chiedere anche alla società di revisione le informazioni utili e le conclusioni raggiunte relativamente alla valutazione dell'assetto contabile - amministrativo e del sistema di controllo interno della società. Di tali facoltà si è avvalso costantemente il Collegio sindacale della RAI, come emerge da numerosi verbali, per acquisire risultati ed informazioni sul grado di efficienza del sistema contabile, sulla corretta rilevazione dei fatti gestionali e sull'andamento della consistenza delle risorse finanziarie.

Durante il periodo compreso tra il 1 gennaio ed il 31 dicembre 2013, il Collegio sindacale della RAI ha redatto e trasmesso alla Corte dei conti 44 verbali relativi ad altrettanti argomenti approfonditi in specifiche riunioni<sup>77</sup>.

---

<sup>76</sup> La modifica del codice civile presenta profili di indubbia rilevanza, posto che oltre l'abrogazione dell'articolo 2409 quater codice civile, intesta ai collegi sindacali il compito di "formulare una proposta motivata" all'assemblea per il conferimento dell'incarico di revisione e non più un parere, come richiesto dalla previgente normativa.

<sup>77</sup> Nel 2012 ne sono stati stilati e inviati n. 53.

## **4.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e gli Organismi di vigilanza**

La RAI e le sue controllate hanno dato attuazione alle disposizioni contenute nel decreto legislativo n. 231 del 2001 e si adoperano per adeguare con regolarità il proprio modello organizzativo e di gestione<sup>78</sup>. Nella seduta del 13 giugno 2013, poi, è stato adottato un nuovo modello e un nuovo Codice etico.

La concessionaria ha, altresì, istituito un Organismo collegiale di Vigilanza (OdV), il quale trasmette con cadenza periodica<sup>79</sup> al Consiglio di Amministrazione, al Collegio Sindacale ed al Direttore Generale 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, sulle proprie prospettive operative sul breve/medio periodo. L'organismo è attualmente composto da tre membri, di cui uno dipendente della società, e decade alla data di scadenza del Consiglio di amministrazione. Il compenso annuo lordo complessivo per tutti i componenti è stato fissato, nell'anno di interesse, in euro 183.000,00.

In attuazione degli indirizzi espressi dal Modello della Capogruppo, le società controllate hanno adottato un proprio Modello organizzativo e di controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001, in relazione alle proprie concrete esigenze operative. Nella predisposizione del proprio Modello, peraltro, le società appartenenti al gruppo si ispirano ai principi di quello adottato dalla Capogruppo e ne recepiscono i contenuti salvo diverse o ulteriori misure di prevenzione da porre in essere in funzione di presidio di rischi specifici<sup>80</sup>. Ai sensi del par. 4.5 della Parte generale del Modello della Capogruppo, ciascuna società controllata si è dotata di un proprio autonomo e indipendente Organismo di Vigilanza, i cui poteri, in conformità all'indirizzo espresso dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo in data 21 marzo 2013, sono stati affidati ai Collegi Sindacali delle società controllate<sup>81</sup>.

Il Modello adottato nel 2013 prevede, innovando rispetto al precedente, nella composizione dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo la presenza del Direttore

<sup>78</sup> La Capogruppo ha adottato il modello nella riunione del Consiglio di amministrazione del 4-5 ottobre 2005; ulteriori adeguamenti si sono avuti il 6 ottobre 2010, il 27 gennaio 2011.

<sup>79</sup> Trimestrale secondo il Modello del 2005 e semestrale ai sensi del nuovo Modello del 2013.

<sup>80</sup> Nel corso del 2014 Rai ha conferito il ramo d'azienda "Area Commerciale" nella controllata RAINET S.p.A., che ha poi modificato la propria denominazione sociale in Rai Com S.p.A.; la controllata ha adottato il nuovo codice Etico nel settembre 2014, il relativo Modello è in corso di aggiornamento.

<sup>81</sup> Attualmente solo Rai Way S.p.A., a seguito del processo di quotazione in borsa concluso a novembre 2014, si è dotata di un Organismo di Vigilanza plurisoggettivo e autonomo dal Collegio Sindacale.

dell'Internal Auditing pro tempore in ragione della funzione svolta (cfr. Parte Generale punto 4 del Modello). Tra l'altro, l'Organismo per l'attuazione del programma annuale delle attività di vigilanza, si avvale della Direzione Internal Auditing in modo da utilizzare modalità operative già consolidate e risorse con adeguate competenze tecniche<sup>82</sup>.

L'Organismo di Vigilanza ha effettuato specifici interventi e monitoraggi per verificare lo stato di avanzamento delle attività previste dal decreto legislativo n. 231 del 2001 e per accertare il livello di efficacia ed efficienza del sistema di prevenzione.

Nel corso del 2013 l'Organismo - oltre alle consuete attività di studio con particolare riferimento agli eventi verificatisi nel frattempo, di approfondimento ed istruttorie condotte, anche individualmente dai propri componenti in tema di verifica di conformità alle disposizioni recate dal decreto legislativo 231 del 2001 - si è formalmente riunito 20 volte (17 nel 2012). In sintesi, nell'anno in rassegna, le principali segnalazioni dell'Organismo hanno riguardato l'esigenza di rivisitazione di alcuni processi attinenti al decreto legislativo n. 231 del 2001, raccomandando di procedere ad una revisione ed integrazione dei presidi diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire<sup>83</sup>, tenendo conto delle novità organizzative e societarie e comunque al fine di assicurare una costante 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 nazionale triennale di servizio.

Un cenno 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 va annoverata 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. Per evitare inutili ridondanze, qualora i citati enti annoverino già modelli di organizzazione e gestione del rischio sulla base del decreto legislativo n. 231 del 2001,

---

<sup>82</sup> Tra l'altro il piano di vigilanza "231/2001" è parte integrante del piano di audit di Rai Spa; per ciascun intervento di audit si prevede l'identificazione delle attività sensibili che rientrano negli ambiti dell'intervento e la verifica della "compliance 231" delle attività così individuate. Il Piano, poi, può essere adeguato alla luce delle ulteriori necessità di verifica delle aree sensibili alla potenziale consumazione di reati che l'Organismo di Vigilanza ritiene di individuare sulla base dei flussi informativi che gli vengono indirizzati dalle strutture aziendali ai sensi del Modello.

<sup>83</sup> 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.

nella propria azione di prevenzione della corruzione possono fare perno su essi, estendendone l'ambito di applicazione non solo ai reati contro la pubblica amministrazione previsti dalla richiamata normativa n. 231 del 2001, ma anche a tutti quelli considerati nella legge n. 190 del 2012, dal lato attivo e passivo, anche in relazione alla tipologia di attività svolta dall'ente (società strumentali/società di interesse generale). Tali parti dei modelli di organizzazione e gestione, integrati ai sensi della legge n. 190 del 2012 e denominati Piani di prevenzione della corruzione, debbono essere trasmessi alle amministrazioni pubbliche vigilanti ed essere pubblicati sul sito istituzionale<sup>84</sup>. I sistemi di raccordo finalizzati a realizzare il flusso delle informazioni, compresa l'eventuale segnalazione di illeciti, con l'indicazione dei referenti sono definiti rispettivamente nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione - P.T.P.C. dell'amministrazione vigilante e nei Piani di prevenzione della corruzione predisposti dagli enti pubblici economici e dagli enti privati in controllo pubblico<sup>85</sup>.

Al riguardo 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 da prevenire ai sensi della legge 190/2012, 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 privati<sup>86</sup>. La circolare stessa ha, poi, trattato il tema dell'ambito soggettivo

---

<sup>84</sup> Gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico, di livello nazionale o regionale/locale devono, inoltre, nominare un responsabile per l'attuazione dei propri Piani di prevenzione della corruzione, che può essere individuato anche nell'organismo di vigilanza previsto dall'art. 6 del decreto legislativo n. 231 del 2001, nonché definire nei propri modelli di organizzazione e gestione meccanismi di più elevata responsabilizzazione interne che consentano ai cittadini di avere notizie in merito alle misure di prevenzione della corruzione adottate e alla loro attuazione. L'amministrazione che esercita la vigilanza verifica l'avvenuta introduzione dei modelli da parte dell'ente pubblico economico o dell'ente di diritto privato in controllo pubblico. L'amministrazione e l'ente vigilato devono, inoltre, allestire un idoneo sistema informativo per monitorare l'attuazione delle misure sopra indicate.

<sup>85</sup> Vedasi, al riguardo, il Piano Nazionale Anticorruzione approvato dalla CiVIT (ora A.N.AC) con delibera n. 72 in data 11 settembre 2013 e le direttive diramate dal Servizio studi e consulenza del Dipartimento della funzione pubblica in pari data in merito all'applicazione del P.N.A. (pagine 32 e seguenti).

<sup>85</sup> La richiamata Commissione, riunitasi 6 volte, sia nel 2011 che nel 2012, ha ricevuto ed esaminato:

- ventuno segnalazioni nel 2011 e diciassette nel 2012;
- una attivazione da parte della Direzione Generale nel 2011 e tre nel 2012.

Ha, inoltre, proseguito l'attività di monitoraggio dei rischi etici sulla base dei migliori orientamenti in materia di ethical auditing.

<sup>86</sup> 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

ed obiettivo di applicazione delle regole di trasparenza di cui alla legge 190/2012 e al decreto legislativo 33/2013, con l'obiettivo di offrire un indirizzo interpretativo uniforme per gli enti economici e le società controllate e partecipate<sup>87</sup>. La concessionaria, nella qualità di società in controllo pubblico, ha avviato l'opera di adeguamento alle disposizioni previste dalla legge n.190 del 2012 e dal decreto legislativo n. 33 del 2013 (anticorruzione e trasparenza). In data 19 dicembre 2014 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. Con la recentissima delibera del data 29 gennaio 2015, ha, inoltre, approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione poi presentato all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

#### **4.3 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 paragrafo, il Consiglio di Amministrazione ha aggiornato il documento aziendale. Nell'ambito della attività di direzione e coordinamento della Capogruppo e al fine di consolidare l'attuazione di processi unitari nel Gruppo Rai, il Codice è stato poi trasmesso anche alle Società Controllate che in seguito lo hanno adottato con delibera dei rispettivi Consigli di Amministrazione. Il Codice Etico regola il complesso di diritti, doveri e responsabilità che la società assume nei confronti di tutti coloro che sono portatori di interessi nei confronti di RAI, con i quali interagisce nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività. Il nucleo del nuovo documento è rappresentato, tra l'altro, dalle previsioni attinenti agli obblighi che la società ha assunto con la sottoscrizione del Contratto nazionale di Servizio 2010/2012 non solo nei confronti dello Stato, ma anche nell'ambito comunitario<sup>88</sup>.

---

penale - venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

<sup>87</sup> 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, 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".

<sup>88</sup> Al fine di verificare l'applicazione e il rispetto del Codice e conseguire il miglioramento continuo dell'etica nell'ambito societario, nel 2004 è stata istituita, a livello di Gruppo, la Commissione per il Codice Etico, con compiti: di vigilanza sulla concreta osservanza del Codice e sulla efficacia a prevenire nel tempo i comportamenti contrari ai principi ivi previsti; di valutazione delle segnalazioni ricevute; di aggiornamento e

Prevede, inoltre, la procedura da seguire nel caso che le presunte violazioni riguardino il Direttore Generale, i componenti dell'organo di amministrazione, i componenti degli organi di controllo/vigilanza di Rai e della Commissione per il Codice Etico. Infine, in relazione ai contenuti sanzionatori del nuovo testo, si rileva la loro sostanziale sovrapposibilità con quelli previgenti<sup>89</sup>.

#### **4.4 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 controllate<sup>90</sup>.

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 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;

---

revisione delle disposizioni recate dal Codice. La Commissione, inoltre, formula proposte di modifica per l'adeguamento ai mutamenti della disciplina normativa rilevante ed in relazione all'esito delle verifiche sulla osservanza ed efficacia dello stesso. La sua composizione annovera i Responsabili delle Direzioni Affari Legali e Societari, delle Risorse Umane e Organizzazione del Palinsesto Tv e Marketing, dell'Internal Auditing, quest'ultimo con la funzione di coordinamento dei lavori. In merito alla valutazione delle segnalazioni, la Commissione si esprime dopo l'esame degli elementi istruttori acquisiti dalle strutture aziendali del Gruppo competenti per materia e propone al Direttore Generale l'adozione dei conseguenti provvedimenti/azioni correttive o l'archiviazione della segnalazione; in caso di segnalazioni afferenti le Società del gruppo la Commissione informa il Vertice e l'Organismo di Vigilanza della Controllata interessata. Dall'analisi del contenuto delle segnalazioni ricevute dalla Commissione nel 2013, emerge che la denuncia di presunte violazioni del Codice Etico risulta sostanzialmente riferita ai seguenti ambiti: principi di condotta generale per il 60% dei casi denunciati; principi di condotta nei rapporti con il personale per il 20%; principi di condotta nei rapporti con fornitori e collaboratori per il 20%.

<sup>89</sup> Per la violazione delle regole poste dal Codice, commessa da dipendenti, è prevista l'adozione di provvedimenti disciplinari, proporzionati in relazione alla gravità e/o recidività della mancanza o al grado della colpa, nel rispetto del vigente "Regolamento di Disciplina" redatto ai sensi dell'art. 7 della Legge 20 maggio 1970, n. 300 e delle disposizioni contenute nei CCNL di lavoro applicabili. Per quanto riguarda i collaboratori esterni, la violazione delle regole del Codice è sanzionata in base a quanto previsto nello specifico contratto, ferma restando la facoltà di RAI di richiedere il risarcimento dei danni verificatisi in conseguenza di detti comportamenti.

<sup>90</sup> 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.

- 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 di cui al decreto legislativo n. 231 del 2001.

Nel corso del 2013 la Direzione ha operato nel contesto del Sistema di Controllo Interno (SCI), svolgendo le relative attività di competenza principalmente nei seguenti ambiti:

#### PRINCIPALI EVOLUZIONI DEL SCI RAI

- Modello organizzativo
- Quadro regolamentare e

#### PRINCIPALI ATTIVITÀ DELL'INTERNAL

##### AUDITING

- SAL Piano di Audit 2013
- Attribuzione rating audit svolti
- Monitoraggio azioni correttive
- Gestione segnalazioni
- Supporto agli organi di controllo/vigilanza
- Andamento principali indicatori di

Le più significative innovazioni nell'ambito del sistema di controllo interno della società hanno riguardato il modello organizzativo e, in particolare, il rafforzamento del principio di segregazione e la chiara identificazione di ruoli e responsabilità.

Gli aggiornamenti possono essere sintetizzati come segue:

### Modello organizzativo

Ambito di riferimento	Presidente	Modifica e integrazione dei poteri riservati
	Internal Auditing	Collocazione organizzativa alle dirette dipendenze del Presidente
	Tecche	Allocazione dell'area "Gestione Diritti d'Autore" nell'ambito della Direzione Tecche
	Acquisti	Estensione della competenza all'acquisizione di beni tecnici di produzione
	Risorse Umane e Organizzazione	Allocazione dell'Unità "Risorse Artistiche e Fuori Organico" in ambito RUO

**Quadro regolamentare e dispositivo** (innovazioni del contesto normativo e delle *best practice* e definizione dei principali obiettivi strategici e delle relative linee guida):

Ambito di riferimento	MOGC 231 e Codice Etico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggiornamento alle nuove fattispecie di reato</li> <li>• Recepimento dei mutamenti organizzativi intervenuti</li> </ul>
	Internal Auditing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvazione "Linee di indirizzo sulle attività di Internal Auditing"</li> </ul>
	Approvazione Piano Industriale 2013-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuazione principali obiettivi strategici e editoriali e relative linee guida</li> <li>• Definizione interventi programmatici e operativi (cd. "cantieri" RAI)</li> </ul>

**Iniziative progettuali** (revisione dei processi aziendali al fine di massimizzarne l'efficacia e l'efficienza)<sup>91</sup>.

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

### Stato di avanzamento del piano di audit 2013

Il Piano di audit 2013 prevedeva 17 iniziative (16 audit e 1 follow-up) a cui, in corso d'anno, se ne sono aggiunte altre 14 "spot", per un totale di 31 interventi. Considerati gli ulteriori 11 audit provenienti dal 2012 (5 del piano 2012 e 6 spot), il totale degli interventi assomma a 42 audit. Alla data del 15 marzo 2014 ne risultano conclusi 22 (20 audit e 2 monitoraggi specifici), 12 del 2013 (7 spot e 5 del piano 2013) e 10 del 2012 (6 spot e 4 del piano 2012).

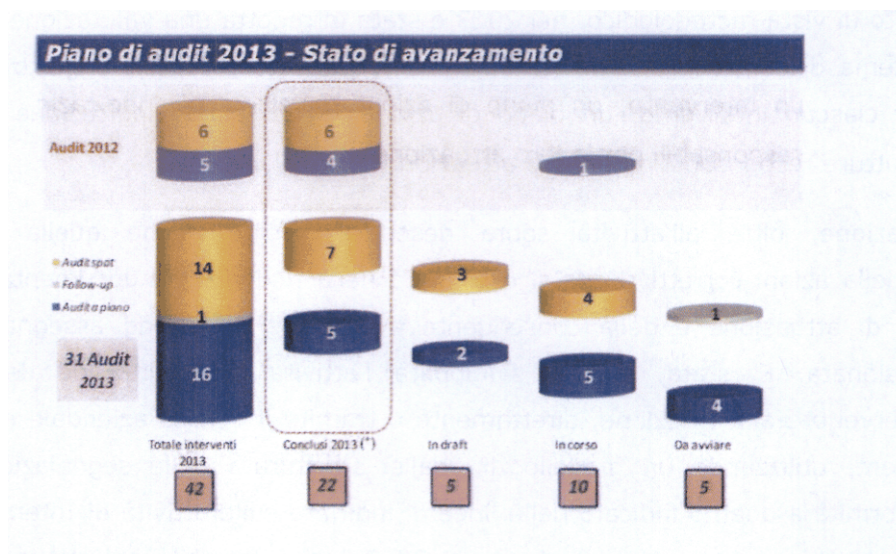
<sup>91</sup> Il coordinamento del "cantiere processi" è affidato alla Direzione Internal Auditing.

Dal punto di vista metodologico, nel 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 attuazione<sup>92</sup>.

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. Lo stato di avanzamento del piano nel 2013 è sintetizzabile nel seguente grafico.

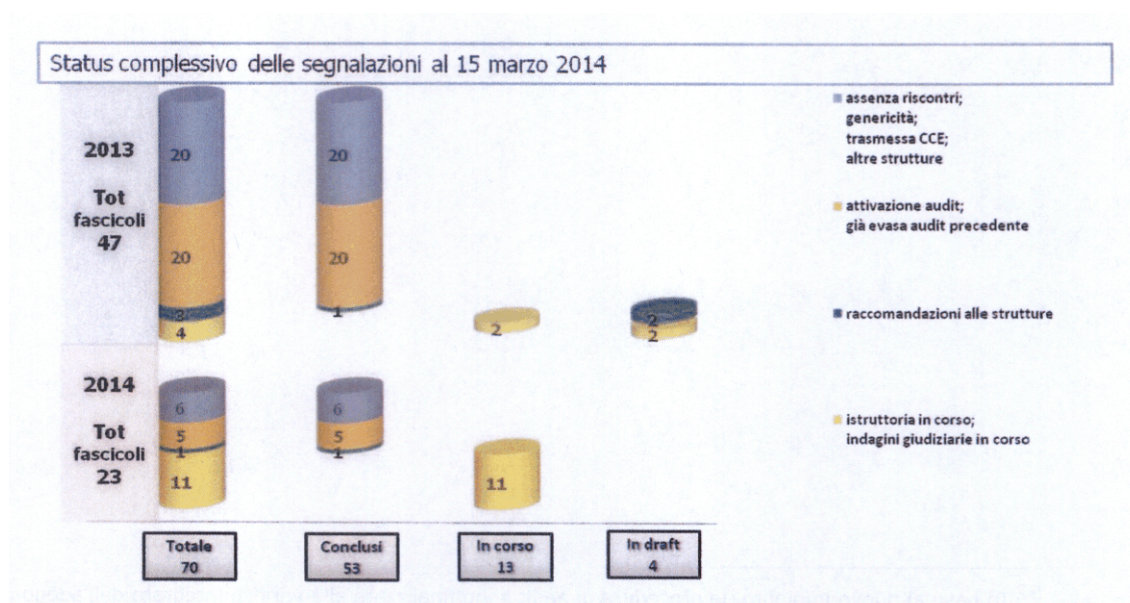
---

<sup>92</sup> 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*.



### Gestione segnalazioni

Le analisi sono riferite alle segnalazioni, nominative o anonime, ricevute dall'Internal Auditing nel periodo di riferimento, aggiornato a marzo 2014. Con riferimento ai fascicoli di istruttoria conclusi nel 2013, le verifiche hanno avuto come esito nel 70% circa dei casi la conferma, almeno in parte, dei fatti esposti. Nel rimanente 30% non sono stati rilevati elementi a sostegno delle presunte irregolarità denunciate.



Nel complesso, ponendo a raffronto l'anno in rassegna rispetto al precedente, si rileva che nel 2012 la Direzione Internal Auditing è stata impegnata in 56 interventi (numero comprensivo delle istruttorie svolte a seguito di segnalazioni): 18 audit da programma, completamento di 7 interventi iniziati nell'anno precedente e 31 interventi a richiesta (comprensivi di quelli relativi alle segnalazioni).

#### *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. Al fine di disporre di un quadro rappresentativo del fenomeno sull'intero esercizio 2013, in termini statistici e di trend, anche ai rapporti di audit emessi nel primo semestre 2013 è stato attribuito una classificazione a posteriori, su base documentale. 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 di audit. Con riferimento alle complessive 183 azioni correttive oggetto di monitoraggio, 76 risultano chiuse (42%), 48 in scadenza a giugno 2014 (26%), 30 con scadenza prorogata (17%) e 29 scadute rispetto ai termini fissati in sede di audit (15%). In esito alla attività svolta dalla Direzione Internal Auditing, la Direzione Generale ha disposto l'adozione di varie azioni per il rafforzamento del Sistema di Controllo Interno<sup>93</sup>.

#### *Supporto agli organi di controllo e di vigilanza*

Sul piano operativo funzionale, si segnala l'attività di predisposizione della documentazione e delle informazioni destinate agli organi di vertice e a quelli di

---

<sup>93</sup> In particolare: predisposizione e attuazione di un piano di formazione/sensibilizzazione del management, con l'obiettivo di rafforzare la cultura del controllo e supportare il miglioramento continuo dei processi gestionali; graduale completamento del quadro procedurale aziendale e progressivo sviluppo di un modello di controllo "per processi" che favorisca la più chiara identificazione di ruoli e responsabilità e l'efficienza e l'efficacia delle attività aziendali; definizione di un modello produttivo e organizzativo degli Uffici di Corrispondenza Esteri, improntato a criteri di economicità e con una chiara individuazione di ruoli e responsabilità da parte del management (locale e centrale); graduale integrazione degli attuali sistemi informativi, amministrativi e gestionali, anche a livello di Gruppo, curando l'adozione di sistemi che prevedano l'assegnazione di profili utente coerenti con i poteri interni delegati e meccanismi di controllo che assicurino coerenza e riservatezza dei dati; progressiva individuazione di un assetto organizzativo unitario che favorisca la definizione ed il monitoraggio del processo di identificazione, valutazione e gestione dei rischi aziendali; valutazione, nell'ambito del processo di migrazione all'approccio "full cost", in merito all'adozione di un modello economico-gestionale "per commessa" delle produzioni radiotelevisive ai fini di una più organica e complessiva analisi gestionale; valutazione di idonee iniziative e di standard comportamentali atti a garantire nel tempo un miglioramento nel presidio dell'integrità, della corretta gestione e della conservazione della documentazione, dei dati e delle informazioni aziendali.

controllo/vigilanza, in attuazione del nuovo modello di relazioni e di flussi informativi definiti dalle linee di indirizzo sulle attività di Internal Auditing<sup>94</sup>.

Per quanto concerne la dotazione di personale della struttura in rassegna, si deve segnalare che nel 2013 è stata avviata una prima fase di rinnovamento/rafforzamento delle risorse assegnate finalizzata al progressivo adeguamento al modello operativo "a tendere"<sup>95</sup>. 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 2012 la dotazione organica risulta incrementata di quattro unità, di cui una di rango dirigenziale. Con le attuali risorse umane la Direzione Internal Auditing stima lo svolgimento di circa 21 interventi equivalenti su base annua<sup>96</sup>. Sono in corso le attività finalizzate alla definizione di «accordi quadro» con soggetti esterni per fronteggiare le attività non assorbibili dalla struttura. Il grafico sottostante evidenzia la consistenza di personale incardinato presso la Direzione Internal auditing riferita al triennio 2011-2013, mentre quello successivo rappresenta la ripartizione del personale stesso per aree di attività.

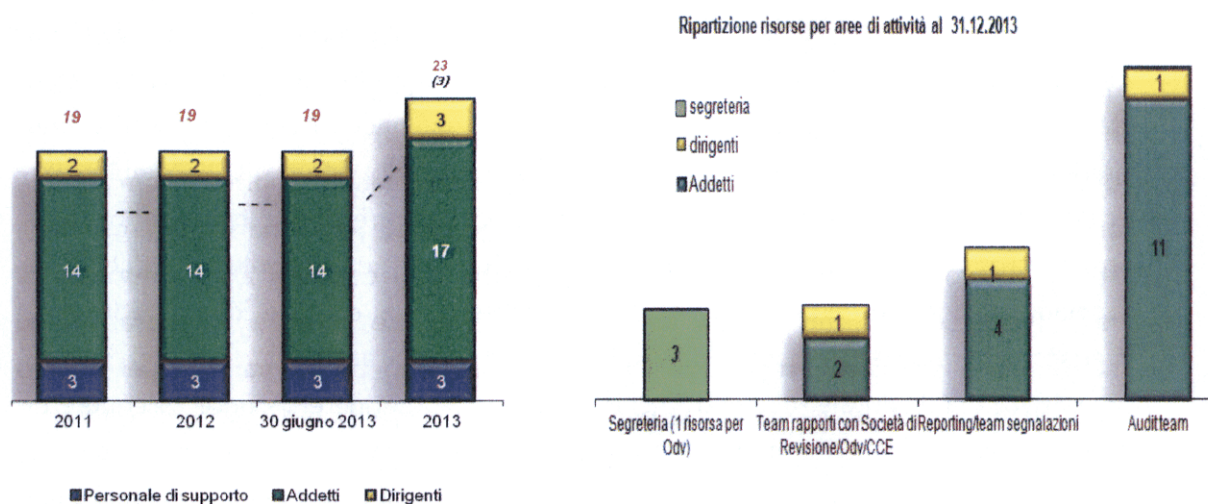
---

<sup>94</sup> La Direzione agisce, tra l'altro, come supporto all'attività e al piano di vigilanza dell'Organismo di Vigilanza Rai, particolarmente importante tenuto conto che gli interventi di audit contengono una sezione dedicata alle verifiche di compliance decreto legislativo n. 231 del 2001 sugli ambiti oggetto di analisi e per il ruolo affidato alla Direzione Internal Auditing di coordinamento dei lavori della Commissione Stabile per il Codice Etico 8 l'attività di supporto e assistenza per il suo funzionamento, con particolare riferimento all'istruttoria preliminare delle segnalazioni indirizzate alla Commissione e al monitoraggio delle iniziative deliberate).

<sup>95</sup> La richiamata metodologia si basa sulle seguenti fasi:

- pianificazione top-down risk based degli interventi di audit;
- esecuzione degli audit e valutazione di sintesi (rating) del sistema di controllo interno oggetto di verifica;
- monitoraggio dei piani delle azioni correttive definiti dal management;
- analisi aggregata delle principali tematiche emerse dalle verifiche di audit;
- raccolta e analisi di altre informazioni utili ai fini dell'analisi del sistema di controllo interno nel suo complesso.

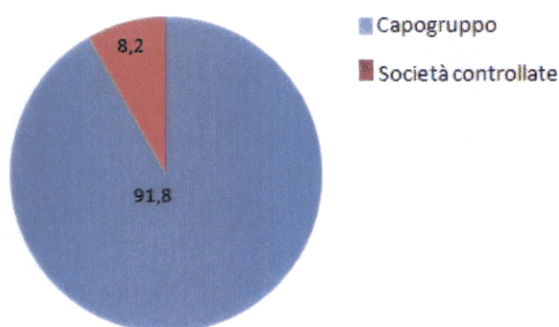
<sup>96</sup> La Direzione Internal Auditing ha stimato la durata media di intervento in circa 100 giorni- uomo e i giorni lavorativi in un anno in n. 204 giorni -uomo, al netto dei periodi di formazione, malattia, permessi e ferie.



#### Ripartizione degli interventi di audit nel Gruppo

L'attività relativa agli interventi di auditing tra Capogruppo e Società Controllate, si è suddivisa nelle seguenti proporzioni:

#### Ripartizione audit Capogruppo/Società Controllate



La Direzione Internal Auditing svolge le attività di competenza con riferimento alle società controllate nell'ambito delle analisi della funzionalità del Sistema di Controllo Interno e Gestione Rischi di Gruppo. Gli interventi di Internal Auditing della Capogruppo riguardanti processi delle controllate, possono essere considerati da queste ultime integrativi, ma non sostitutivi delle attività di internal auditing di competenza delle medesime. Inoltre, le attività di Internal Auditing di competenza