

organismo di vigilanza, le cui funzioni e 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. Nell'ambito del processo di quotazione di Rai Way concluso nel 2014 e tenuto conto della rilevanza che le funzioni dell'organismo rivestono per le società quotate, in particolare per quanto attiene il corretto funzionamento, il costante monitoraggio e il tempestivo aggiornamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi e dei modelli organizzativi ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001, la citata società controllata ha provveduto alla costituzione di un organismo di vigilanza distinto rispetto al collegio sindacale.

Il Modello adottato dalla Rai nel 2013 prevede, innovando rispetto al precedente, nella composizione dell'organismo di vigilanza della capogruppo la presenza del Direttore 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 tecniche¹⁴.

L'organismo di vigilanza ha effettuato specifici interventi e monitoraggi per verificare l'adeguatezza del Modello in aderenza con quanto previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e per accertare il livello di efficacia ed efficienza del sistema di prevenzione.

Nel corso del 2015 - 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 231/2001 - si è formalmente riunito 20 volte (18 nel 2014). In sintesi, nell'anno in rassegna, le principali segnalazioni dell'organismo hanno riguardato l'esigenza di rivisitazione di alcuni processi attinenti al decreto legislativo 231/2001, raccomandando di procedere al miglioramento e all'aggiornamento dei presidi diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire¹⁵, tenendo conto delle novità legislative, organizzative e societarie e comunque al fine di assicurare una costante regolamentazione interna nelle aree più sensibili. Azioni di approfondimento sono state rivolte al tema della sicurezza e tutela della salute negli ambienti di lavoro, agli indicatori in materia degli infortuni sul lavoro e al rafforzamento dei

¹⁴ 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.

¹⁵ Tali presidi sono espressamente citati nell'art. 6, comma 2, decreto legislativo 231/2001, secondo il quale i Modelli devono rispondere a talune esigenze tassativamente elencate.

controlli di processo sulla qualificazione della controparte contrattuale, a presidio della chiara esigenza di trasparenza propria di un soggetto pubblico.

Particolare attenzione viene riservata agli esiti degli *audit* posti in essere dalla Direzione *Internal Auditing* in esecuzione delle richieste dell'organismo e al monitoraggio dell'attuazione delle azioni correttive individuate ai fini del processo di miglioramento dell'efficienza aziendale e di irrobustimento dei presidi posti a prevenzione dei reati. 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 2015.

L'organismo ha posto particolare attenzione, come nell'esercizio precedente, al 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 231/2001.

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.

In applicazione della richiamata disciplina e delle disposizioni recate dal decreto legislativo n. 33/2013, in data 19 dicembre 2014 il consiglio di amministrazione ha nominato il Responsabile per la prevenzione della corruzione (d'ora in avanti RPC) e il Responsabile per la trasparenza nella persona del Direttore dell'*Internal Auditing*.

Successivamente, in data 29 gennaio 2015, la Rai ha approvato il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (d'ora in avanti PTPC), poi pubblicato sul sito istituzionale dell'azienda nell'apposita sezione¹⁶.

¹⁶ Le principali iniziative ed attività intraprese in materia di Anticorruzione, 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 RAI in duplice modalità: Frontale/in aula e tramite corso e-learning a fruizione massiva;
- Flussi informativi specifici per ciò che concerne l'Area Acquisti e successivamente per l'Area Acquisizione e Progressione del personale.
- Istituzione di una specifica Struttura di Supporto al RPC per la Prevenzione della Corruzione e Attività per la Trasparenza
- Rafforzamento di presidi di controllo già presenti in Azienda; (es. nomina dei Referenti nelle sedi regionali) Monitoraggio della Rotazione del personale.

Il piano è stato oggetto di modifiche nei mesi di febbraio e di settembre 2016. Nella seduta del 15 gennaio 2017, infine, il Consiglio di Amministrazione delle società ha deliberato l'ultimo aggiornamento.

Con riferimento alla trasparenza, la RAI ha sviluppato i processi di pubblicazione di dati, documenti e informazioni sul sito istituzionale nonché quelli attinenti alla gestione delle richieste di accesso civico.

I predetti processi sono stati utilizzati per la gestione dell'apposita sezione “società Trasparente” del sito istituzionale www.rai.it e delle richieste di accesso civico.

Inoltre, è stato adottato, con delibera del consiglio di amministrazione del 26 novembre 2015, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI) nel quale le modalità di attuazione e gestione di tali processi trovano specifica descrizione e formalizzazione¹⁷.

In tale contesto, inoltre, va ricordato che dal 28 maggio 2015, la RAI ha assunto la veste giuridica di società emittente strumenti finanziari in mercati regolamentati¹⁸.

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 la CONSOB e dei riscontri alle suddette note interlocutorie, la RAI ha comunque adottato un programma di adempimenti, elencati nel PTTI, 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 il consiglio di amministrazione ha aggiornato il documento aziendale. Nell'ambito dell'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 della RAI, con i quali

¹⁷ In parallelo alle succitate attività, la RAI ha attivato sin da subito (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 pubblicazione (e quindi “a valle” anche dell'accesso civico) per una società che opera in concorrenza sul mercato come la RAI. La legge, infatti, restringe l'obbligo di pubblicazione alle sole attività di pubblico interesse della Società ma, considerate le peculiarità dell'attività svolta dalla RAI, non è di facile attuazione l'adempimento di tale obbligo.

¹⁸ In particolare, il 28 maggio 2015, il Board della borsa irlandese ha ammesso i titoli della RAI sul listino ufficiale della borsa del “Main Securities Market”.

la società interagisce nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività. Il nucleo del documento è rappresentato, tra l'altro, dalle previsioni attinenti agli obblighi che la concessionaria ha assunto con la sottoscrizione del vigente contratto nazionale di servizio non solo nei confronti dello Stato, ma anche nell'ambito comunitario. 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 della Rai e della Commissione per il codice etico. In relazione ai contenuti sanzionatori del nuovo testo si rileva la loro sostanziale sovrappponibilità con quelli previgenti¹⁹.

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 controllate²⁰.

La struttura *auditing* opera sulla base delle linee di indirizzo approvate dal consiglio di amministrazione della Rai S.p.A. in data 1 agosto 2013, aggiornate con successive delibere consiliari del 18 dicembre 2014 e 16 luglio 2015²¹.

Gli interventi di *audit* 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

¹⁹ 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 della RAI di richiedere il risarcimento dei danni verificatisi in conseguenza di detti comportamenti.

²⁰ 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*.

²¹ La struttura 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 della 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.

sindacale e all'organismo di vigilanza di cui al decreto legislativo n. 231/2001 nonché al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione.

Le principali novità intervenute nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) della Rai nel 2015 si inquadranano nel progressivo rafforzamento del SCIGR soprattutto in relazione a ruoli, responsabilità, assetto organizzativo e quadro regolamentare e dispositivo.

Si segnala che 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 inquadranano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR 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 la 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 da queste ultime 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 MOGC 231.

La Direzione *Internal Auditing* può attivare interventi di *audit* – per il tramite del Presidente del consiglio di amministrazione della Rai e/o del Direttore generale - in base a richieste provenienti dal consiglio di amministrazione, dagli organi di controllo e/o vertici delle società controllate, 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 omonima Direzione della capogruppo in forza di accordi stipulati con la capogruppo. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie delle controllate di riferimento e dei relativi organi di controllo/vigilanza cui competono in via esclusiva la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle conseguenti iniziative di miglioramento.

4. IL GRUPPO RAI

4.1 L'assetto organizzativo del gruppo RAI

La Rai ha costituito varie società per la cura di specifiche attività, esternalizzando alcune importanti funzioni. La relativa costituzione è avvenuta, prevalentemente, con la partecipazione totalitaria della capogruppo, nella prospettiva di trasferire quote significative a terzi, secondo un disegno originario degli anni novanta, ancora non realizzato²².

Alla data del 31 dicembre 2015 le società controllate, direttamente o indirettamente, dalla concessionaria, rientranti nell'area di consolidamento, sono 5: *Rai Cinema, Rai Com, Rai Way, Rai Pubblicità e Rai Corporation* (in liquidazione)²³.

La partecipazione della RAI al capitale sociale delle imprese controllate è pari al 100% tranne per la *Rai Way*, società di cui detiene il 65,07% del capitale sociale.

Le imprese collegate sono 5; la partecipazione della RAI si estende dal 20% circa al 50,0% del capitale sociale²⁴.

²²In 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".

²³L'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 Com: la società, costituita il 20 giugno 2014, 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; 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 Pubblicità: 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.

²⁴ Le società collegate sono le seguenti: *Audiradio Srl* in liquidazione, *Auditel Srl*, *Euronews - Société Anonyme*, *San Marino RTV SpA*, *Tivù Srl*.

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.

Tabella 9 - Le Partecipazioni della Rai S.p.A. - Valori al 31 dicembre 2015

| | Sede Legale | N. Azioni/ Quote possedute | Valore Nominale (in euro) | <i>Valori in migliaia di euro</i> | | | | |
|---------------------------------------|-----------------|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------|--------------------|---|---------------------|
| | | | | Capitale Sociale | Patrimonio Netto | Utile (perdita) | Quota percentuale di partecipazione | Valore di carico |
| Imprese controllate | | | | | | | | |
| Rai Cinema SpA | Roma | 38.759.690 | 5,16 | 200.000 | 284.030 | 46.639 | 100% | 267.848 |
| Rai Com SpA | Roma | 2.000.000 | 5,16 | 10.320 | 112.909 | 7.150 | 100% | 107.156 |
| Rai Corporation in liquidazione (USA) | New York | 50.000 | 10,00 | 500.000 | 3.799 | 35 | 100% | 2.891 |
| Rai Pubblicità SpA | Torino | 100.000 | 100,00 | 10.000 | 37.890 | 8.037 | 100% | 31.082 |
| Rai Way SpA | Roma | 177.000.000 | - | 70.176 | 159.262 | 38.942 | 65,07% | 507.059 |
| | | | | | | | | 916.036 |
| Imprese collegate | | | | | | | | |
| Audiradio Srl in liquidazione | Milano | 69.660 | 1,00 | 258 | (196) | | 27% | |
| Auditel Srl | Milano | 99.000 | 1,00 | 300 | 2.028 | | 33% | 669 |
| euronews | Ecully (F) | 55.271 | 15,00 | 8.581 | 39.728 | (7.747) | 9,66% | 3.838 |
| San Marino RTV SpA | S. Marino (RSM) | 500 | 516,46 | 516 | 4.198 | 5 | 50 | 2.099 |
| Tivù Srl | Roma | | 1.482.500,00 | 1.002 | 6.564 | 1.801 | 48,1% | 3.161 |
| | | | | | | | | 9.767 |

Fonte RAI

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. Sotto il profilo finanziario quest'ultima gestisce i fabbisogni e le disponibilità finanziarie del gruppo in modo centralizzato²⁵. 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 Rai²⁶. Di seguito si riportano gli elementi di sintesi della gestione nell'anno di riferimento delle società controllate nonché i saldi patrimoniali della concessionaria con le società controllate e collegate.

Tabella 10 - Elementi di sintesi delle società controllate- 2014 – 2015

(in milioni di euro)

| | Rai Way | | Rai Com | | Rai Cinema | | Rai Pubblicità | |
|--------------------------------------|---------|--------|---------|-------|------------|--------|----------------|-------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Ricavi | 212,8 | 171,2 | 51,5 | 26,4 | 348,0 | 351,6 | 665,9 | 679,4 |
| Risultato operativo | 61,9 | 37,0 | 11,8 | 3,5 | 72,5 | 70,5 | 10,9 | 11,6 |
| Risultato dell'esercizio | 38,9 | 24,6 | 7,2 | 6,3 | 46,6 | 46,6 | 8,0 | 7,5 |
| Risultato complessivo dell'esercizio | 39,0 | 23,2 | 7,2 | 6,1 | 46,8 | 49,7 | 8,3 | 7,1 |
| Patrimonio Netto | 159,3 | 153,8 | 112,9 | 112,2 | 284,0 | 281,5 | 37,9 | 37,5 |
| Posizione finanziaria netta | (41,6) | (65,5) | 90,0 | 48,3 | (95,0) | (75,7) | 28,9 | 6,5 |
| Investimenti | 30,1 | 14,5 | - | - | 254,0 | 245,9 | 1,5 | 1,8 |

(in unità)

| | | | | | | | | |
|-------------------------|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|
| Organico al 31 dicembre | 623 | 623 | 110 | 88 | 134 | 114 | 347 | 350 |
|-------------------------|-----|-----|-----|----|-----|-----|-----|-----|

Fonte RAI

²⁵ E' operativo il sistema di "cash pooling" sotto la responsabilità della "Struttura Finanza" della capogruppo, che ha accentuato anche le operazioni in valuta per la copertura dei rischi di tasso di interesse e di cambio, curando, inoltre, il coordinamento di tutti gli ulteriori adempimenti connessi alla conduzione finanziaria.

²⁶ 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.

Tabella 11 - Saldi patrimoniali della Rai S.p.A. con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015

| | Rai Pubblicità | Rai Cinema | Rai Com | Rai Way | Rai Corporation in liquidazione | Tot. controllate | Audiradio | Auditel | euronews | San Marino Rtv | Tivù | Tot. Collegate |
|---|----------------|------------|----------|----------|---------------------------------|------------------|-----------|---------|----------|----------------|-------|----------------|
| Attività finanziarie non correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | 1 | - | - | - | 1 | - | - | - | - | - | - |
| Attività finanziarie correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | - | 100.185 | - | - | - | 100.185 | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | 81.887 | - | - | - | 81.887 | - | - | - | - | - | - |
| Crediti commerciali correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 227.137 | 4.622 | 75.280 | 4.839 | 2 | 311.880 | - | - | - | 50 | 169 | 219 |
| 2014 | 203.308 | 5.963 | 57.375 | 5.558 | - | 272.204 | - | - | - | 65 | 231 | 296 |
| Altri crediti e attività correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 2.815 | 18.725 | 231 | 18.173 | - | 39.944 | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | 3.068 | 20.932 | 480 | 11.215 | - | 35.695 | - | - | - | - | - | - |
| Passività finanziarie correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | (33.351) | (5.138) | (89.968) | (228) | (3.754) | (132.439) | - | - | - | (91) | - | (91) |
| 2014 | (9.209) | (6.064) | (48.322) | (365) | (3.457) | (67.417) | - | - | - | (352) | - | (352) |
| Debiti commerciali | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | (115) | (20.122) | (7.124) | (59.914) | - | (87.275) | - | - | - | - | (449) | (449) |
| 2014 | (1.168) | (11.438) | (33.030) | (56.478) | - | (102.114) | - | - | - | (1) | (559) | (560) |
| Altri debiti e passività correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | (5.086) | (3.523) | (53) | (2.456) | - | (11.118) | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | (6.336) | (671) | - | (2.718) | - | (9.725) | - | - | - | - | - | - |
| Passività finanziarie non correnti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | (2.097) | - | - | - | (2.097) | - | - | - | - | - | - |

Fonte RAI

Tabella 12 - Saldi economici della Rai SpA con società controllate e collegate al 31 dicembre 2014 e 2015

(in migliaia di euro)

| | Rai Pubblicità | Rai Cinema | Rai Com | Rai Way | Rai Corporation in liquidazione | Totale controllate | Audiradio | Auditel | euronews | San Marino Rtv | Tivù | Totale Collegate |
|---|----------------|------------|----------|-----------|---------------------------------|--------------------|-----------|---------|----------|----------------|---------|------------------|
| Ricavi delle vendite e delle prestazioni | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 586.775 | (18) | 58.501 | 44 | - | 645.302 | - | - | - | - | 487 | 487 |
| 2014 | 597.458 | 143 | 51.798 | 15 | - | 649.414 | - | - | - | 79 | 464 | 543 |
| Altri ricavi e proventi | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 3.261 | 4.853 | 6.950 | 12.661 | - | 27.725 | - | - | - | 17 | 90 | 107 |
| 2014 | 3.220 | 6.597 | 5.525 | 14.791 | - | 30.133 | - | - | - | 16 | 40 | 56 |
| Costi per servizi | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 89 | (316.362) | (9.254) | (196.926) | 2 | (522.451) | - | (6.220) | - | 1 | (1.795) | (8.014) |
| 2014 | 1.073 | (314.610) | (17.892) | (152.556) | - | (483.985) | - | (5.414) | (500) | 2 | (1.834) | (7.746) |
| Costi per il personale | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 1.331 | 962 | 1.208 | 428 | - | 3.929 | - | - | - | 164 | - | 164 |
| 2014 | 2.143 | 762 | 1.273 | 1.127 | - | 5.305 | - | - | - | 162 | - | 162 |
| Altri costi | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | (35) | (9) | (358) | - | - | (402) | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | - | (183) | - | - | (183) | - | - | - | - | - | - |
| Ammortamenti e svalutazioni | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | , | - | - | (8) | - | - | (8) | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | - | (21) | - | - | (21) | - | - | - | - | - | - |
| Accantonamenti | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | - | - | - | 129 | - | - | 129 | - | - | - | - | - |
| 2014 | - | - | (129) | - | - | (129) | - | - | - | - | - | - |
| Proventi finanziari | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | 7.915 | 47.512 | 6.507 | 21.842 | - | 83.776 | - | - | - | 3 | - | 3 |
| 2014 | 8.026 | 38.644 | 930 | 12.382 | - | 59.982 | - | - | - | 2 | - | 2 |
| Oneri finanziari | | | | | | | | | | | | |
| 2015 | (156) | - | (22) | (4) | - | (182) | - | - | - | - | - | - |
| 2014 | (423) | - | (57) | (4.059) | - | (4.539) | - | - | - | (1) | - | (1) |

Fonte RAI

Di seguito si riporta una descrizione dei principali accordi vigenti tra capogruppo e società controllate.

Accordi di fornitura di servizi a Rai

Rai Pubblicità

La concessionaria ha stipulato con la controllata una convenzione per la raccolta pubblicitaria sulla base della quale quest'ultima gestisce in esclusiva l'acquisizione della pubblicità sulla radio e televisione generalista, sui canali specializzati digitali e satellitari in chiaro, sul televideo, sul *product placement*, sul dominio Rai e su altri mezzi minori.

Rai Com

Rai ha conferito a Rai Com a partire dal giugno 2014 un mandato senza rappresentanza avente principalmente ad oggetto:

- (a) la commercializzazione di diritti di sfruttamento in sede televisiva, in sede radiofonica e/o cinematografica, in sede audiovisiva (intendendosi per tali i diritti di sfruttamento a mezzo *home* e *commercial video* eccetera), di sfruttamento multimediale interattivo e non e di diritti derivati;
- (b) la gestione negoziale di contratti quadro e/o convenzioni con enti ed istituzioni, centrali e locali, nazionali ed internazionali, pubblici e privati;
- (c) l'acquisizione e/o la realizzazione di opere musicali e/o teatrali: musica colta, prosa e edizioni musicali;
- (d) la gestione dei servizi di biglietteria, nonché la realizzazione e/o gestione, di iniziative di interazione telefonica e/o di iniziative interattive;
- (e) l'ideazione, lo sviluppo, la definizione, la stipula e/o la gestione di progetti finalizzati alla partecipazione della Rai a bandi di gara italiani ed europei aventi ad oggetto finanziamenti attivi a fondo perduto o a tasso agevolato;
- (f) la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o gestione dei contratti *library sportive*, inclusa la realizzazione e/o gestione di tutte le iniziative di carattere commerciale negli stessi previste;
- (g) la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o gestione di altri accordi di collaborazione con società terze, purché aventi natura e finalità commerciale;
- (h) le attività di commercializzazione all'estero di canali facenti capo alla Rai.

Rai Cinema

Con Rai Cinema è vigente uno specifico contratto con il quale la società si impegna a mettere a disposizione della capogruppo, in esclusiva, un catalogo di passaggi *free tv* relativi ad opere audiovisive acquisite a vario titolo e la Rai si obbliga ad acquistare dalla controllata, in esclusiva, i diritti di sfruttamento per passaggi *free tv* di opere audiovisive.

Rai Way

Con effetti dal 1° luglio 2014, in sostituzione del contratto di servizio relativo al periodo 2000-2014, la Rai Way e la Rai hanno sottoscritto un nuovo contratto di servizio, che ha consentito alla capogruppo, previo affidamento alla controllata, su base esclusiva, di un complesso di servizi:

- la regolare trasmissione e diffusione, in Italia e all'estero, dei MUX che le sono stati assegnati in base alla normativa applicabile;
- il regolare assolvimento degli obblighi di servizio Pubblico.

Il contratto stesso prevede e disciplina, altresì, l'eventualità che in futuro, al manifestarsi di nuove esigenze della Rai, le parti possano negoziare la fornitura di servizi addizionali ovvero di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e standard trasmissivi.

– Accordi di natura finanziaria

Tra la Rai e le società controllate - a eccezione di Rai Way che, in seguito al processo di quotazione, si è dotata di una piena autonomia finanziaria - è in vigore un rapporto di gestione di tesoreria centralizzata, tramite *cash-pooling* bancario, al fine di garantire la copertura dei fabbisogni finanziari e l'ottimizzazione dei flussi di cassa.

Con riferimento a Rai Way, sono inoltre in vigore:

- un contratto di conto corrente intersocietario, strumentale a fornire alla Rai la provvista necessaria per regolare le reciproche posizioni di credito e di debito derivanti da taluni servizi di pagamento residuali previsti dal contratto di servizio sopra richiamato;
- un contratto di mandato in favore di Rai ad eseguire pagamenti e incassi, rispettivamente, dei debiti e crediti derivanti dalla liquidazione di talune partite infragruppo, prevalentemente nel contesto dell'attività di compensazione, per il tramite della Rai, delle posizioni di credito e di debito tra le società del gruppo (attività di *netting*), ad esclusione dei pagamenti rivenienti dal contratto di servizio e delle autorizzazioni per operazioni di copertura.

– Accordi di fornitura di servizi da parte di Rai

La Rai fornisce una serie di prestazioni ad alcune società controllate, regolate da specifici contratti di servizio, che riguardano in particolare servizi amministrativi, servizi immobiliari, servizi informatici, servizi di collaudo e servizi di doppiaggio.

— consolidato Fiscale

Sulla base della disciplina contenuta nel TUIR (decreto del Presidente della Repubblica n. 917/1986, art. 117 e seguenti) e per effetto delle disposizioni contenute nell'art. 11, comma 4, del decreto ministeriale del 9 giugno 2004 relativo a “Disposizioni applicative del regime di tassazione del consolidato nazionale, di cui agli articoli da 117 a 128 del Testo Unico delle Imposte sul Reddito” la Rai applica il regime di tassazione di gruppo per il consolidato fiscale nazionale.

L'opzione prescelta, di durata, è stata confermata tra la Rai e Rai Way, Rai Cinema e Rai Com sino al periodo d'imposta chiuso al 31 dicembre 2015, mentre per Rai Pubblicità il rinnovo vale sino al periodo d'imposta che chiuso al 31 dicembre 2016.

I rapporti di natura civilistica e patrimoniale tra le società partecipanti sono regolati da un apposito accordo sottoscritto tra le parti, aggiornato in relazione alle modifiche normative in materia che si verificano in vigenza dell'accordo medesimo.

— Regime iva di gruppo

Il gruppo si avvale della procedura di compensazione dell'iva di gruppo prevista dal decreto ministeriale del 13 dicembre 1979, recante le norme di attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 73, ultimo comma, del decreto del Presidente della Repubblica del 26 ottobre 1972, n. 633.

L'opzione per l'esercizio della procedura iva di gruppo, di durata annuale, è stata esercitata sino al 31 dicembre 2015. I rapporti di natura civilistica e patrimoniale, sono regolati da un apposito accordo sottoscritto fra le parti.

— Ulteriori informazioni

In relazione alla società Rai Way si evidenza che le relative azioni, quotate sul Mercato Telematico Azionario di Borsa Italiana dal 19 novembre 2014 in seguito al completamento dell'offerta globale, hanno registrato nel corso del 2015 una *performance* positiva con un incremento del +47,9% rispetto a una crescita dell'indice FTSE Italia All Share del +15,4% e dell'indice FTSE Italia Mid-cap del +38,2%. Rai Way ha chiuso il 2015 con una capitalizzazione di 1.283,3 milioni di euro.

Durante l'esercizio 2015, la percentuale del capitale sociale di Rai Way detenuta rispettivamente da Rai SpA (65,07 %) e dal mercato (34,93%) è rimasta stabile. In merito al *floating*, si segnala l'esistenza di una partecipazione rilevante pari al 5,184% del capitale sulla base dell'ultima comunicazione ai sensi dell'art. 120 decreto legislativo n. 58/1998 resa nota l'8 giugno 2015.

Per ultimo, si ricorda che in data 24 febbraio 2015 la società EI Towers S.p.A., con apposito comunicato, ha reso noto che il proprio Consiglio di Amministrazione ha deliberato all'unanimità di promuovere un'Offerta Pubblica di Acquisto e Scambio volontaria avente a oggetto n. 272.000.000 azioni ordinarie di Rai Way S.p.A. pari alla totalità del capitale sociale della stessa.

Tale offerta – promossa ai sensi e per gli effetti degli articoli 102 e 106, comma 4, del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente modificato e integrato e delle relative disposizioni di attuazione – è stata finalizzata alla revoca delle azioni di Rai Way S.p.A. dalla quotazione sul MTA o all'acquisto di una partecipazione che rappresentasse almeno il 66,67% del capitale sociale di Rai Way. Nel già citato comunicato sono contenute le ulteriori informazioni relative ai termini e alle condizioni della stessa.

Successivamente, a seguito della comunicazione del 10 aprile 2015, con cui EI Towers S.p.A. ha reso noto di aver deliberato di portare al 40% la soglia partecipativa oggetto della condizione di efficacia, la Consob, in data 13 aprile 2015, ha indicato che la modifica di elementi caratterizzanti l'Offerta prospettasse una diversa operazione, rendendo pertanto non più procedibile l'istruttoria di approvazione del documento d'offerta e che pertanto la stessa dovesse ritenersi conclusa. In particolare la modifica della soglia partecipativa oggetto della condizione di efficacia è stata deliberata da EI Towers dopo che Consob, in data 1° aprile 2015, ha comunicato all'Offerente che l'intenzione espressa dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e dalla Rai di mantenere una partecipazione del 51% del capitale di Rai Way rendeva non realizzabile, di fatto, la “condizione” del raggiungimento della soglia minima del 66,67% cui l'Offerente aveva subordinato l'efficacia dell'Offerta, costituendo motivo ostativo all'accoglimento dell'istanza di approvazione del Documento d'Offerta.

In data 16 aprile 2015, il Consiglio di Amministrazione di RAI - Radiotelevisione italiana S.p.A. ha confermato che, in ogni caso, l'azionista di controllo non avrebbe aderito in alcuna misura all'offerta promossa da EI Towers, anche a seguito della modifica apportata.

Da ultimo, in data 22 aprile 2015, EI Towers ha comunicato che il suo Consiglio di Amministrazione, esaminato il comunicato diffuso da Rai, “ha preso conseguentemente atto che, prima ancora dell'inizio del periodo di offerta, non sussistono le condizioni per la prosecuzione della stessa”. Anche il procedimento presso l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato è stato interrotto dopo che EI Towers, come comunicato sul proprio sito internet in data 17 aprile 2015, ha ritirato la comunicazione dell'operazione di concentrazione che era stata trasmessa in data 24 febbraio 2015.

5. LE CONSULENZE

Nel 2015 la Direzione Risorse Umane ed Organizzazione ha stipulato, per conto delle Direzioni di Staff, 124 contratti di consulenza, per una spesa di circa 1,70 milioni di euro.

Rispetto all'anno precedente il numero dei contratti è diminuito in maniera sensibile in termini quantitativi (da 201 a 124, pari a -77 contratti) e il costo complessivo si è ridotto di circa 80 mila euro, passando da 1,78 milioni di euro a 1,70.

Il 28% delle somme spese in consulenza (circa 471 mila euro) è originato da un numero ristrettissimo di contratti (11 per la precisione) il cui valore unitario è superiore a 30 mila euro. Altri 113 contratti concorrono a generare il restante 72 % della spesa.

6. LE RISORSE UMANE

6.1 La consistenza del personale della società Rai S.p.A.

La consistenza media del personale, compreso quello con contratto a termine, ha registrato un incremento nell'ultimo anno per 112 unità complessive, passando da 11.635 nel 2014 a 11.747 nel 2015 (+ 0,96%), invertendo quindi la tendenza del precedente anno.

Tabella 13 - Consistenza media del personale della Rai S.p.A.- Esercizi 2013-2015

| Categorie dipendenti | Situazione di consuntivo al | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|------------|---------------|
| | 31.12.2013 | | | 31.12.2014 | | | 31.12.2015 | | |
| | t. indet. | t. det. | Totale | t. indet. | t. det. | Totale | t. indet. | t. det. | Totale |
| - Dirigenti | 261 | | 261 | 263 | | 263 | 257 | | 257 |
| - Funzionari e Quadri | 1.055 | 1 | 1.056 | 1.070 | 1 | 1.071 | 1.097 | 2 | 1.099 |
| - Giornalisti | 1.639 | 262 | 1.901 | 1.588 | 294 | 1.882 | 1.620 | 222 | 1.842 |
| - Impiegati, Impiegati di produz., addetti alle riprese. addetti alla regia, Tecnici, Operai | 7.262 | 1.089 | 8.351 | 7.528 | 760 | 8.288 | 7.749 | 667 | 8.416 |
| - Professori d'orchestra e altro personale artistico | 115 | 8 | 123 | 114 | 6 | 120 | 120 | 4 | 124 |
| - Medici ambulatoriali | 11 | | 11 | 11 | | 11 | 9 | | 9 |
| Totale | 10.343 | 1.360 | 11.703 | 10.574 | 1.061 | 11.635 | 10.852 | 895 | 11.747 |

*di cui contratti apprendistato n. 6 nel 2013; n. 52 nel 2014 e n. 166 nel 2015.

Fonre RAI

Come si evince dalla tabella l'aumento delle unità medie ha riguardato il personale a tempo indeterminato che è passato da 10.574 unità del 2014 alle 10.852 del 2015 con un aumento di 278 unità medie, che è stato in parte neutralizzato dalla diminuzione del personale con contratto a termine (passato da 1.061 a 895 unità, con una riduzione di 166 unità medie).

Tale andamento è la conseguenza diretta di diversi fattori e principalmente dei piani di stabilizzazione del personale precario secondo quanto stabilito dagli accordi sindacali stipulati a partire dal 2008. Nell'ambito del CCL per quadri, impiegati e operai, l'accordo "Politiche attive" del