

4. Direttore generale, Dirigente preposto alla compilazione del bilancio e Vice Direttore generale

4.1 Direttore generale

4.1.1 Nomina e funzioni del Direttore generale

Ai sensi dell'articolo 49, commi 11 e 12, del decreto legislativo n.177/2005, il direttore generale della RAI-Radiotelevisione italiana S.p.A. è nominato dal Consiglio di amministrazione, d'intesa con l'Assemblea dei soci. Il suo mandato ha la durata di quello del Consiglio di amministrazione, al quale risponde della gestione per i profili di propria competenza.

Oltre ai compiti previsti dallo statuto, il Direttore generale, secondo la norma contenuta nel comma 12 dello stesso articolo, svolge anche i seguenti:

- a) sovrintende all'organizzazione ed al funzionamento dell'azienda nel quadro dei piani e delle direttive definiti dal Consiglio;
- b) partecipa, senza diritto di voto, alla riunioni del Consiglio;
- c) assicura, in collaborazione con i direttori di rete e di testata, la coerenza della programmazione radiotelevisiva con le linee editoriali e le direttive formulate dal Consiglio;
- d) propone al Consiglio le nomine dei vice direttori generali e dei dirigenti di primo e di secondo livello;
- e) assume, nomina, promuove e stabilisce la collocazione degli altri dirigenti e degli altri giornalisti, informandone il Consiglio;
- f) provvede alla gestione del personale dell'azienda;
- g) propone all'approvazione del Consiglio di amministrazione gli atti ed i contratti aziendali aventi carattere strategico, ivi compresi i piani annuali di trasmissione e di produzione e le eventuali variazioni, nonché gli atti e contratti che, anche per effetto di una durata pluriennale, siano di importo superiore ad euro 2.582,28 migliaia;
- h) firma gli atti e contratti aziendali attinenti alla gestione della società;
- i) provvede all'attuazione del piano di investimenti, del piano finanziario, delle politiche del personale e dei piani di ristrutturazione;
- j) fornisce al Consiglio di amministrazione le informazioni utili per verificare il conseguimento degli obiettivi aziendali.

L'articolo 29.3 dello statuto, in merito ai compiti del Direttore generale, riproduce il contenuto del comma 12 dell'articolo 49 del TU del 2005, come sopra sinteticamente illustrato.

Le competenze del Direttore generale della RAI, diversamente da quanto è stabilito dal codice civile per l'analoga figura, sono puntualmente stabilite dalla legge. Lo statuto potrebbe aggiungerne altre a condizione che non siano incompatibili con la ripartizione funzionale prevista dalla stessa legge.

Dalle citate disposizioni legislative emerge chiaramente che la maggior parte delle attività del Direttore generale è finalizzata all'esecuzione delle direttive impartite, secondo le diverse forme, dal Consiglio di amministrazione, che è l'unico organo responsabile dell'intera gestione dell'Azienda. Situazioni di conflitto tra le iniziative assunte dal Direttore generale e le decisioni del Consiglio di amministrazione per le materie che non siano di sua esclusiva competenza, dovrebbero trovare adeguata soluzione nell'ambito del Consiglio stesso.

Il Direttore generale, secondo l'elenco contenuto nel comma 12 dell'articolo 49 del decreto legislativo n.177/2005, ha competenza piena nella *gestione del personale dell'azienda*, con esclusione delle *"nomine dei vice direttori generali e dei dirigenti di primo e di secondo livello"*. Nell'esercizio di tale potere, è tenuto ad informare il Consiglio di amministrazione quando si tratti di *assunzione, di nomina, di promozione, di stabilizzazione e di collocazione degli altri dirigenti e degli altri giornalisti*.

In questo caso l'obbligo di informare il Consiglio di amministrazione deve essere puntuale ed immediato, avendo la finalità di porre il Consiglio stesso nella condizione di poter intervenire tempestivamente, dando eventuali direttive, sulle decisioni assunte in materia dal Direttore generale.

La competenza in materia di personale riservata al Consiglio di amministrazione dalle citate disposizioni si limita alla nomina, promozione e assegnazione dei *vice direttori generali e dei dirigenti di primo e di secondo livello"*. Dalla portata delle citate norme sembrano esclusi i casi di cessazione, anche se concordata, del rapporto di lavoro e la irrogazione di sanzioni disciplinari.

In realtà, privilegiando l'interpretazione logica delle citate disposizioni, il Consiglio di amministrazione, su proposta del Direttore generale, decide anche su fatti e circostanze che abbiano comunque incidenza sullo svolgimento del rapporto di lavoro di tale personale.

Il Consiglio di amministrazione, su proposta dell'assemblea dei soci, nella riunione del 21 giugno 2006, ha nominato il Direttore generale della RAI attualmente in carica.

4.1.2 Sanzione per la incompatibilità della persona nominata Direttore generale

Il Consiglio di amministrazione, nella riunione del 5 agosto 2005, nominò Direttore generale un ex componente dell'Autorità per la vigilanza nelle comunicazioni.

Per la riconosciuta incompatibilità del citato Direttore, prevista dall'articolo 2, comma 9, della legge n.481/95, l'Autorità per la vigilanza, con la delibera n. 221/06/CONS del 27 aprile 2006, ha inflitto alla RAI la sanzione amministrativa pecuniaria dell'importo di euro 14.379.307, cui è stato successivamente aggiunto l'importo di euro 1.437.930 per ritardato pagamento della sanzione stessa.

In seguito alla deliberazione di incompatibilità, in data 3 maggio 2006 l'interessato ha chiesto ed ottenuto di essere collocato in aspettativa in attesa dell'esito del ricorso allora pendente presso il giudice amministrativo avverso tale provvedimento. In data 20 giugno 2006 il Consiglio di amministrazione ne ha accolto le dimissioni dall'incarico.

Dal verbale del Collegio sindacale n. 28/05, del 5 agosto 2005, risulta che i Consiglieri di amministrazione, in merito alla decisione presa per la nomina del menzionato Direttore generale della RAI, *"hanno agito con la dovuta diligenza e che l'Assemblea è stata posta nella condizione di formare la sua volontà deliberativa circa l'intesa, avendo piena consapevolezza del problema dell'incompatibilità e delle conclusioni divergenti raggiunte a due a due dai legali consultati in merito"*. Il Collegio ha inoltre precisato quanto segue: *"In definitiva, il Collegio dà atto che la procedura seguita dal Consiglio e dall'Assemblea ex art. 29, comma 1, dello statuto, è immune da rilievi. Nel merito della questione di legittimità, peraltro, permangono dei dubbi riguardo ai quali il Collegio non è in grado di esprimersi"*.

4.2 Dirigente preposto alla compilazione dei documenti contabili

L'articolo 14 della legge n. 262 del 2005, che ha inserito l'articolo 154-bis del TUF, ha istituito la figura del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili, al quale la legge (codice civile) attribuisce in materia compiti ben delineati all'interno dell'organizzazione aziendale, riconoscendogli, nel contempo, nei confronti degli azionisti e nei confronti dei terzi interessati, le stesse responsabilità, sia in materia civile che penale, previste per gli amministratori e per il Direttore generale.

Secondo informazioni assunte nelle vie brevi, la possibilità di istituire tale nuova figura nell'ordinamento della società RAI è stata posta allo studio su sollecitazione del Ministero dell'economia e delle finanze, che nel 2007 aveva ritenuto di estendere alle società non quotate, partecipate dallo Stato, la nuova disciplina.

Sull'argomento la RAI ha espresso le proprie perplessità, opponendo motivi di incompatibilità tra la citata norma del TUF da recepire su base volontaria nel proprio statuto e il regime speciale della Governance della RAI stessa.

In particolare, la RAI ha posto in evidenza il contrasto delle attribuzioni del funzionario preposto alla compilazione del progetto di bilancio con quelle del Direttore generale previste dall'articolo 2, comma 6, della legge n. 206/1993, secondo il quale il Direttore generale sottopone all'approvazione del Consiglio di amministrazione il piano di investimento, il piano finanziario e *"la proposta di bilancio della società"*. Tale disposizione è rimasta in vigore anche dopo la recente riforma dell'ordinamento della RAI.

4.3 Vice Direttore generale

La nomina di uno o più Vice Direttori generali da parte del Consiglio di amministrazione è prevista dall'art. 25.3, lettera c, del nuovo statuto della RAI, senza tuttavia, disciplinarne i compiti.

Il Consiglio di amministrazione nella seduta del 12 luglio 2006, su proposta del Direttore generale, ha nominato un Vice Direttore generale per il coordinamento dell'offerta.

Al Vice Direttore generale per l'espletamento delle indicate attribuzioni fanno capo la Direzione Palinsesto TV e Marketing, la Direzione Diritti Sportivi, nonché la Direzione RAI Fiction.

Nelle attribuzioni del Vice Direttore Generale sono comprese:

- il presidio delle attività legate alla programmazione, con particolare riferimento all'offerta dei macrogeneri che costituiscono quota sostanziale degli investimenti aziendali ed elemento portante dei contenuti editoriali su tutta la filiera RAI;
- il coordinamento delle diverse tematiche connesse alla definizione dell'offerta televisiva, nell'ottica del rafforzamento sia del posizionamento competitivo sia del ruolo di servizio pubblico.

5. Gruppo RAI

5.1 Rapporti intersocietari

Come già accennato nel precedente referto, il disegno organizzativo della RAI, secondo la riforma degli anni Novanta, oltre che dall'evoluzione dell'assetto interno, di cui si parlerà più avanti, era caratterizzato da un processo di *societarizzazione*, vale a dire di una progressiva trasformazione verso il traguardo della holding, con partecipazioni in varie società operative, che avrebbero dovuto essere, da un lato, adeguate alla competizione sul mercato nazionale e mondiale e, dall'altro, rappresentare un valido richiamo per acquisire capitale privato da coinvolgere nella gestione delle attività del Gruppo che si andava costituendo.

A tale processo era connesso anche quello della esternalizzazione di alcune importanti funzioni proprie della società RAI, quale concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo.

Sono state, di conseguenza, costituite società per la cura di specifici filoni produttivi, allo scopo di disporre di strutture snelle, tali da offrire nel contempo minore resistenza a negativi fattori esterni e maggiore prontezza di adattamento alle mutevoli esigenze del mercato.

Il discorso è riferito anche a società di più recente costituzione, venute ad affiancarsi ad altre sorte a suo tempo sotto la spinta di specifiche esigenze di supporto, quale quella di operare su piazze estere con soggetti organizzati secondo l'ordinamento del proprio Paese, oppure quella di mantenere in mano pubblica la funzione di raccolta delle entrate pubblicitarie.

Per la maggior parte delle società, la costituzione è avvenuta con la partecipazione totalitaria della RAI, in previsione di trasferirne quote significative a soggetti privati. Questa circostanza non si è verificata, come risulta dai prospetti allegati ai bilanci d'esercizio. Infatti, al 31 dicembre 2007, le imprese controllate dalla RAI ammontano a dieci unità, quelle collegate a quattro unità. La partecipazione della RAI al capitale sociale è pari al 100 per cento per quattro società e ad oltre il 99,9 per cento per altre quattro. Delle restanti due società la RAI possiede, rispettivamente, il 94,9 ed il 59,9 per cento del capitale sociale

Per le quattro imprese collegate la partecipazione si estende dal 21,3% al 50,0% del capitale sociale.

E' di tutta evidenza che l'originario disegno di coinvolgere capitale privato nella gestione delle società costituite dalla RAI per lo svolgimento del servizio pubblico radiotelevisivo si è realizzato solo in misura assai modesta. Peraltro, la recente riforma

ha recato nuove e più restrittive disposizioni in merito alle modalità ed ai limiti di cessione delle partecipazioni al capitale sociale della stessa RAI.

Dal punto di vista imprenditoriale, la società Rai-Radiotelevisione italiana, come accennato, svolge i propri compiti istituzionali sulla base di un modello organizzativo caratterizzato dal decentramento di alcune attività presso le società dalla stessa costituite.

I rapporti con le imprese controllate e collegate sono basati sulle normali contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti di mercato. Alcuni servizi comuni a più società, come la tenuta della contabilità, nonché la gestione del personale, degli immobili, dei magazzini e dei sistemi informativi, sono, per alcune società, svolti a livello centralizzato da parte della Capogruppo.

Tra le società controllate e la Rai è inoltre in vigore un rapporto finanziario di gestione della tesoreria centralizzata, al fine di garantire la copertura del fabbisogno finanziario di tutte le società del Gruppo mediante un uso razionale delle giacenze di cassa.

Nel prospetto che segue sono indicati gli importi dei crediti, distinti in commerciali e finanziari, intercorrenti tra la società Capogruppo e le società controllate e collegate, quali risultano dai bilanci degli esercizi 2004, 2005, 2006 e 2007.

(in migliaia)

	2004	2005	2006	2007
Crediti commerciali	390.661	435.478	417.117	433.736
Crediti finanziari	234.768	227.575	240.626	248.937
Totale	625.429	663.053	657.743	682.673
Totale generale della Capogruppo	1.030.839	1.666.543	1.077.639	1.113.139
	60,67%	39,78%	61,03%	61,33%

Negli esercizi dal 2004 al 2007 la consistenza dei crediti nei confronti delle società controllate e collegate si è mantenuta su un livello pressoché costante. Rispetto all'importo complessivo dei crediti, quelli nei confronti di tali società rappresentano il 60,67% nell'esercizio 2004, il 39,78% nell'esercizio 2005, il 61,03% nell'esercizio 2006 e 61,33% nell'esercizio 2007. Si tratta di percentuali assai elevate che dimostrano l'esistenza di consistenti rapporti commerciali e finanziari tra la società Capogruppo e le società controllate e collegate.

5.2 Le società controllate rientranti nell'area di consolidamento

Si riportano di seguito le società controllate, direttamente o indirettamente, dalla RAI, rientranti nell'area di consolidamento, con l'indicazione sintetica del relativo oggetto o della missione svolta all'interno del Gruppo:

- *Rai Cinema*: cura l'acquisizione di diritti per la trasmissione di opere cinematografiche, la produzione e distribuzione di film italiani ed europei, nonché la commercializzazione dei relativi diritti;
- *01 Distribution*: ha per scopo l'acquisizione e la distribuzione cinematografica e nel circuito home video in Italia di filmati televisivi, cinematografici o pubblicitari, nonché lo sfruttamento dei relativi diritti. La partecipazione è tenuta al 100% da Rai Cinema;
- *Rai Click*: ha per oggetto la realizzazione, diffusione e commercializzazione di prodotti audiovisivi e multimediali attraverso la banda larga con protocollo Internet;
- *Rai Corporation-Italian Radio TV System*: opera nell'America del Nord nel campo della produzione, distribuzione e commercializzazione di programmi radiofonici e televisivi. Offre il supporto tecnico ed editoriale a favore della produzione giornalistica della Rai;
- *Rai Corporation Canada-Italia Radio TV System*: cura la distribuzione in Canada dei programmi realizzati dalla RAI per l'estero, svolge per conto della Rai Corporation compiti di rappresentanza;
- *NewCo Rai International*: ha per oggetto la produzione, l'acquisto, totale o parziale, di programmi radiofonici e televisivi e la distribuzione dei medesimi all'estero, nell'ambito della propria missione di divulgazione della lingua e della cultura italiana nel mondo;
- *Rai Net*: cura la realizzazione, la distribuzione e la commercializzazione dei prodotti interattivi e multimediali;
- *RaiSat*: cura la realizzazione di canali televisivi ed audio tematici, di eventi e prodotti multimediali on line, anche mediante acquisizione da terzi, al fine di costituire un'offerta rivolta al mercato della distribuzione gratuita e a quella a pagamento;
- *Rai Trade*: è mandataria per la commercializzazione, in Italia e all'estero, del prodotto Rai, in particolare dei diritti sportivi e dei diritti su musica colta e prosa;
- *Rai Way*: ha per oggetto la programmazione, lo sviluppo e la manutenzione del software e delle reti di telecomunicazione. Cura la trasmissione dei canali

radiotelevisivi Rai, svolge i servizi di supporto alla realizzazione dei programmi e attività di ospitalità sui propri impianti per altri broadcasters, svolge attività di valutazioni di impatto ambientale e altri servizi tecnici;

- *Sipra*: è concessionaria della Rai per la gestione della raccolta pubblicitaria.

5.3 Attività di direzione e di coordinamento della Capogruppo

Nell'ambito dei poteri di intervento consentiti dalle vigenti disposizioni (art. 2497 c.c.) alla società Capogruppo sulle società controllate, la RAI-Radiotelevisione italiana, dopo l'entrata in vigore delle recenti modifiche legislative in materia societaria, ha assunto specifiche iniziative nei confronti delle società del gruppo.

E' stato, innanzitutto, imposto alle società del Gruppo l'adempimento degli obblighi della pubblicità nelle forme previste dall'articolo 2497-bis del codice civile. A tal fine la RAI ha dato disposizione alle società del gruppo di indicare, a partire dal gennaio 2005 - data di entrata in vigore della riforma societaria - negli atti e nella corrispondenza, nonché mediante iscrizione nel Registro delle Imprese, di essere soggette alla direzione e al coordinamento della RAI-Radiotelevisione Italiana S.p.A..

Nel corso del 2005, la Capogruppo, con note del Direttore generale, ha segnalato alle stesse società l'esigenza di acquisire l'ordine del giorno.

Su richiesta delle società controllate, la RAI, anche per le adunanze del Consiglio di amministrazione, fornisce l'assistenza e la consulenza legale.

La società RAI, mediante la competente Direzione, ha elaborato i modelli organizzativi in conformità a quanto previsto in materia di responsabilità amministrativa dal decreto legislativo n. 231/2001, per le società del Gruppo, curando che gli stessi, pur nel rispetto delle specificità, siano conformi per metodo e criteri a quello adottato dalla società Capogruppo.

In particolare, per quanto riguarda l'attuazione delle disposizioni del citato decreto, la Direzione Affari Legali e Societari della società RAI ha fornito il proprio contributo di indirizzo per l'istituzione degli Organismi di Vigilanza e per la redazione dei Modelli organizzativi, con i conseguenti riflessi statutari, imponendo l'adozione di linee guida e criteri conformi a quelli adottati dalla stessa Capogruppo.

Con riferimento al Codice Etico, la capogruppo ha dato indicazioni circa l'inserimento di clausole standard, specie in materia di contratti di collaborazione e di fornitura, anche alla luce della recente sentenza della Corte di Cassazione a Sezioni Unite n. 10443/08 in ordine alla qualificazione soggettiva delle società del Gruppo con riferimento alla sfera pubblicitaria, di cui si tratterà più oltre.

L'attività di indirizzo e coordinamento viene esercitata dalla RAI Spa nei confronti delle controllate anche sotto il profilo amministrativo-contabile e mediante i controlli di gestione e finanziario.

A tal fine, la competente struttura della società RAI è stata incaricata di fornire alle società controllate un'adeguata assistenza di natura tecnico-giuridica su materie civilistiche, sull'applicazione dei principi contabili, sulle pratiche fiscali, svolgendo a tal fine attività di "service" amministrativo e predisponendo gli elementi ed i dati per la compilazione del bilancio consolidato.

Per tutte le società controllate, la corrispondenza degli schemi e dei contenuti delle voci di bilancio sono garantiti dall'utilizzo di un "Piano dei Conti" articolato secondo una struttura che classifica attività e passività, costi e ricavi secondo quanto previsto in materia dalla disciplina del codice civile, definendone anche i contenuti, nonché dall'applicazione di un "Manuale Operativo", contenente i criteri applicabili per la redazione del bilancio.

Lo stesso "Piano dei Conti", gestito centralmente dalla Capogruppo, è utilizzato da tutte le società del Gruppo operanti nel sistema informatico (SAP), pur con autonomi livelli di autorizzazione.

Secondo il Collegio sindacale, il "Manuale Operativo", diffuso a livello di Gruppo, rappresenta lo strumento idoneo a garantire l'omogeneità dei bilanci, anche per le società con sistema informatico-contabile diverso dal SAP, e ciò consente di facilitare l'acquisizione degli elementi necessari per la compilazione del bilancio consolidato secondo criteri e modalità uniformi.

5.4 Rapporti finanziari tra le società del Gruppo

La società Capogruppo gestisce i fabbisogni e le disponibilità finanziarie del Gruppo in modo centralizzato. Da anni, infatti, è operativo il sistema di *cash pooling* sotto la responsabilità della "Struttura Finanza" della Capogruppo, che ha accentrato anche la gestione delle operazioni in valuta per la copertura dei rischi di tasso e cambio, curando inoltre il coordinamento di tutti gli ulteriori adempimenti connessi alla gestione finanziaria.

Secondo informazioni assunte nelle vie brevi, 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 Capogruppo.

A tal fine, nell'ultimo trimestre dell'anno, viene formulata da parte della Capogruppo 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 budget da parte della stessa Capogruppo.

Da quanto brevemente esposto emerge che le previsioni gestionali delle società controllate, così come quelle riferite alle strutture interne della Capogruppo, concorrono alla formazione del budget complessivo del Gruppo RAI. Il budget economico-finanziario così determinato è sottoposto all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

5.5 Verifica dell'interesse della RAI al mantenimento di tutte le attuali società controllate

Nel corso dell'ultimo decennio si è radicalmente modificato lo scenario in cui si trova ad operare il Gruppo RAI. In particolare, sono cadute definitivamente le prospettive di procedere nell'immediato alla privatizzazione, sia pure parziale, della società RAI- Radio Televisione italiana, non si è verificata alcuna cessione da parte della RAI delle partecipazioni al capitale sociale delle società controllate, il progetto di attrarre capitale privato nell'ambito del Gruppo, fatta eccezione per alcuni marginali casi, non si è sostanzialmente realizzato, non si è verificata, per la maggior parte di tali società, alcuna significativa espansione all'esterno delle proprie attività, in modo da ricavarne consistenti profitti al di fuori di quelli derivanti dalle commesse della Capogruppo. In termini di valore aggiunto, l'apporto complessivo delle società controllate appare assai modesto, come emerge dai risultati del conto economico consolidato, di cui si tratterà più avanti.

Nella prospettiva, ampiamente illustrata nel Piano Industriale 2008-2010, dell'insorgenza, nell'immediato futuro, di gravi difficoltà per il perseguimento dell'equilibrio di bilancio, a causa soprattutto della prevista riduzione dei ricavi pubblicitari, appare doveroso segnalare al Consiglio di Amministrazione l'esigenza di prendere in considerazione, unitamente alla riduzione, o al contenimento, dei costi della produzione, compreso il costo del personale, anche la soppressione di alcune società controllate, ritenute dalla società non più funzionali al perseguimento degli interessi della RAI, trasferendo, ove del caso, alle strutture interne della RAI stessa le attività svolte dalle società sopresse. In tal modo, oltre al risparmio delle spese di funzionamento degli organi di governo e di controllo di tali soggetti, potrebbero derivare benefici, anche in termini economici, dallo snellimento dei rapporti intercorrenti tra i Vertici della RAI ed i responsabili della produzione.

6. Controlli interni

6.1 Collegio sindacale

6.1.1 Compiti del Collegio sindacale secondo la vigente disciplina

Il presente referto abbraccia un periodo durante il quale è entrata in vigore la riforma del diritto societario, che, oltre a modificare la forma di governo della società, ha inciso notevolmente sui compiti del collegio sindacale, sottraendo al medesimo il controllo contabile, affidato ad un revisore esterno.

I nuovi compiti del collegio sindacale, indicati nell'articolo 2403, come modificato dalla recente 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.

Le riunioni del collegio sindacale secondo la vecchia normativa dovevano aver luogo ogni trimestre e con la stessa cadenza trimestrale il collegio era tenuto ad accertare la consistenza di cassa e dei valori della società.

Il nuovo testo dell'articolo 2404 c.c. prevede almeno una riunione ogni novanta giorni, senza l'obbligo della verifica di cassa.

Oltre ai compiti stabiliti dall'articolo 2403 riformato, il collegio sindacale, ai sensi dell'articolo 2429 c.c. ha conservato quello di predisporre una relazione annuale e riferire 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. In materia di bilancio il collegio ha mantenuto quanto già disciplinato nella precedente normativa relativamente al dovere di esprimere il proprio consenso sull'iscrizione tra le attività dello stato patrimoniale dei costi pluriennali e di fornire notizie in merito all'applicazione della deroga di cui all'articolo 2423, 4° comma, del c.c.

Non rientra più nei compiti del collegio sindacale quello di rendere il parere sulla distribuzione degli acconti sui dividendi. Tale compito è ora di competenza della società di revisione (2433-bis).

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

6.1.2 I compiti del revisore contabile

I compiti del revisore contabile o della società di revisione, secondo l'articolo 2409-ter c.c., consistono: a) nel verificare durante l'esercizio e con periodicità almeno

trimestrale la regolare tenuta della contabilità sociale e la corretta rilevazione nelle scritture contabili dei fatti di gestione; b) nel verificare la corrispondenza dei dati del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato alle risultanze dei libri e delle scritture contabili; c) nell'esprimere in apposita relazione un giudizio sul bilancio d'esercizio e sul bilancio consolidato. Si tratta, ovviamente, di un giudizio di carattere strettamente tecnico-contabile.

Inoltre, la società di revisione è tenuta, ai sensi dell'articolo 2429, c.1°, del c.c., 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.

6.1.3 L'esigenza di coordinamento delle attività dei due organi di controllo

Sebbene le competenze dei due organi di controllo siano distinte, non è da escludere che, in concreto, si possano verificare sovrapposizioni delle loro rispettive attività. Per evitare tale inconveniente, è opportuno che i due organi si accordino preventivamente per acquisire piena e reciproca conoscenza delle informazioni, osservazioni e conclusioni cui sono pervenuti. A tal fine l'articolo 2409-septies c.c. ha previsto lo scambio di informazioni tra il collegio sindacale e i soggetti incaricati del controllo contabile.

In particolare, il collegio sindacale, per verificare l'adeguatezza delle strutture organizzative della società, deve chiedere alla società di revisione le informazioni utili e le conclusioni raggiunte relativamente alla valutazione dell'organizzazione contabile-amministrativa e del sistema di controllo interno della società. In un clima di reciproca collaborazione, la società di revisione informa il collegio sindacale in merito ai risultati ed alle osservazioni emerse. Altrettanto farà il collegio sindacale. A tal fine i sindaci ed i revisori concordano un programma di riunioni da tenersi durante l'anno per lo scambio di informazioni rilevanti per l'espletamento delle rispettive funzioni.

Il Collegio sindacale della RAI, dopo l'entrata in funzione della società di revisione, per l'esercizio dei suoi doveri, si è avvalso, come emerge da numerosi verbali, della collaborazione dei rappresentanti della società di revisione che gli hanno fornito i risultati e le informazioni sul grado di efficienza del sistema contabile, sulla corretta rilevazione dei fatti gestionali e sull'andamento della consistenza delle risorse finanziarie.

6.1.4 Disciplina statutaria in materia di controlli amministrativi e contabili

L'articolo 15.5 del nuovo statuto della società RAI, in merito al controllo amministrativo ed al controllo contabile, ha conservato in capo al collegio sindacale la competenza ad esercitare il controllo contabile 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.

La contabilità separata, di cui si tratterà più avanti, è invece sottoposta al controllo di una società di revisione scelta dall'Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni tra quante risultano iscritte nell'apposito albo tenuto dalla CONSOB.

6.1.5 Attività svolta dal Collegio sindacale della RAI da gennaio 2002 a dicembre 2007

Durante il periodo compreso tra il 1° gennaio 2002 ed il 16 novembre 2004, il Collegio sindacale della vecchia società RAI, nella composizione risalente al periodo precedente la fusione per incorporazione nella RAI Holding Spa, ha elaborato e regolarmente trasmesso a questa Corte dei conti, ai sensi dell'articolo 5 della legge n. 259/1958, n. 93 verbali, relativi ad altrettante riunioni, alcune delle quali riguardanti l'acquisizione delle relazioni di verifiche e sopralluoghi effettuati nelle sedi periferiche, nazionali od estere, della RAI stessa. La fusione per incorporazione ha avuto effetto dal 1° dicembre 2004. Per il periodo successivo a tale data e fino al mese di dicembre 2007, il Collegio sindacale della nuova società RAI, la cui composizione è stata rinnovata nel mese di giugno dello stesso anno, ha redatto e trasmesso a questa Corte n. 129 verbali, relativi ad altrettante riunioni collegiali.

Si tratta di documenti che illustrano in modo puntuale e dettagliato i lavori svolti dall'Organo di controllo durante il periodo preso in considerazione dal presente referto, nell'ambito delle sue multiformi competenze. Tali documenti pongono in evidenza, non soltanto i complessi e variegati problemi gestionali, ma anche quelli relativi alle vicende che durante lo stesso periodo hanno investito l'Organo di governo ed il Management della società, rendendo, in proposito, pareri e formulando raccomandazioni finalizzate al rispetto delle disposizioni di legge e statutarie in materia.

Dall'esame della copiosa documentazione è stato possibile acquisire informazioni e dati che si sono rivelati di estrema utilità per la redazione del presente referto.

In merito al sistema contabile interno, il Collegio ha più volte segnalato agli amministratori i punti di debolezza o di rischio su cui a suo avviso sarebbe stato

opportuno intervenire per migliorarne il funzionamento e l'affidabilità. Ha più volte suggerito agli amministratori, sulla base di elementi acquisiti in seguito a visite effettuate presso sedi distaccate della RAI, sia in Italia che all'estero, l'esigenza di interventi nell'organizzazione e nel funzionamento, ritenuti necessari per migliorare la qualità dei servizi e per ridurre i costi di gestione.

Nel periodo precedente alla riforma del diritto societario, il Collegio ha puntualmente effettuato, come prevedeva l'articolo 2403, comma 2°, del c.c., le verifiche finalizzate ad accertare la consistenza di cassa e l'esistenza dei valori e dei titoli in possesso della società. Attraverso l'esame dei verbali relativi a tali verifiche è possibile ricostruire l'andamento della consistenza di cassa nel corso dei vari esercizi, potendo effettuare i necessari riscontri con i corrispondenti valori iscritti in bilancio.

Tale importante fonte di informazione è venuta meno in seguito al trasferimento al revisore esterno del controllo contabile ed alla mancata previsione di tale specifico obbligo in capo allo stesso revisore.

6.2 Controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001

In attuazione degli obblighi derivanti dal decreto legislativo n.231 del 2001, la RAI e le sue controllate (Rai Cinema, Rai Net, Rai Sat, Rai Trade, Rai Way e Sipra) si sono dotate di modelli di organizzazione e di gestione finalizzati alla prevenzione dei reati indicati nello stesso provvedimento normativo.

Allo stato, per tutte le Società del Gruppo, la situazione è la seguente:

- sono stati istituiti gli Organismi di Vigilanza sia per la RAI che per le società controllate;
- sono stati predisposti i modelli organizzativi, in conformità alle modifiche apportate al citato decreto legislativo inserendo nuove fattispecie di reato;
- sono stati definiti specifici protocolli, alcuni dei quali sono ancora in fase di ultimazione;
- sono stati avviati articolati piani di formazione del personale al fine di diffondere la conoscenza della nuova disciplina in materia di responsabilità.

6.2.1 Organismi di vigilanza

Il Consiglio di amministrazione della Rai, nella seduta del 4-5 ottobre 2005 ha approvato il modello organizzativo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001 ed il Codice Etico.

Sia nella società RAI che in quelle controllate sono stati costituiti gli Organismi di Vigilanza. Gli Organismi delle società controllate hanno attivato un sistema di flussi

informativi (relazioni trimestrali, caselle di posta elettronica, ecc.) verso i rispettivi vertici aziendali e verso l'Organismo di Vigilanza della RAI, onde facilitare l'adempimento degli obblighi previsti dalla specifica disciplina.

Per una migliore incidenza ed operatività degli Organismi di Vigilanza, è stato inserito, in alcuni di essi, in qualità di membro o presidente, il Direttore dell'Internal Auditing.

La Direzione Internal Auditing ha effettuato in materia specifici interventi e monitoraggi per verificare lo stato di avanzamento delle attività previste dal citato decreto legislativo e per accertare se tale modello è idoneo ai fini dell'esonero dalla responsabilità in parola.

Il Collegio sindacale della società RAI, nel verbale n. 138 della riunione del 30 gennaio 2008, ha affermato, tra l'altro, che dall'anno 2007 *"l'Organismo di Vigilanza ex D.L. 231/01 ha ormai avviato la sua attività in modo organico unitamente a quello della Commissione per il Codice Etico"*.

6.2.2 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 interne e nei confronti delle società del Gruppo.

Con disposizione dell'11 novembre 2004 è stata istituita la Commissione per il Codice Etico della capogruppo, con il compito, tra l'altro, di fornire assistenza e supporto al Direttore Generale nell'applicazione del Codice Etico aziendale.

La Commissione, come previsto dall'articolo 1.5 del Codice Etico, è composta dai Responsabili delle seguenti Direzioni:

- Affari Legali;
- Risorse Umane e Organizzazione;
- Palinsesto Tv e Marketing;
- Internal Auditing, a cui è stato assegnato il compito di coordinamento della Commissione.

La Commissione, così come previsto dal suo Regolamento di funzionamento approvato nella riunione del 29 novembre 2004, si riunisce normalmente con cadenza mensile

Tutte le società controllate hanno recepito con delibera del rispettivo Consiglio di amministrazione il Codice Etico della società Capogruppo, in adesione all'invito

formulato dalla Direzione Generale in data 27 giugno 2005, su proposta della Commissione per il Codice Etico.

Per la più ampia diffusione del Codice Etico, sono state stampate e distribuite 35.000 copie del testo in lingua italiana e 150 in lingua inglese. Inoltre dall'aprile 2005 il documento è accessibile anche in formato PDF sul sito web della società Rai.

Il Codice Etico si applica anche ai soggetti estranei al Gruppo Rai che hanno rapporti contrattuali e di lavoro con le relative società. A tal fine, quando ne ricorrano i presupposti, sono invitati a sottoscrivere, per accettazione, il relativo documento.

6.3 Internal Auditing

La RAI, ispirandosi alle iniziative assunte in materia dalle maggiori società - tra cui quelle quotate - si è dotata di una Direzione di Internal Auditing operativa ormai da molti anni.

La Direzione Internal Auditing, dopo lo scorporo dell'Ispettorato, ha focalizzato la sua attività sui compiti della propria funzione, finalizzati alla sistematica revisione delle attività delle diverse aree aziendali, attraverso la predisposizione del piano di audit; piano che negli ultimi cinque anni, come afferma l'Azienda, è stato sostanzialmente rispettato.

Oltre a tale attività, va aggiunto che la Direzione Internal Auditing, coerentemente con le competenze ad essa attribuite, continua la collaborazione all'attività di supporto alla società di revisione per il controllo contabile del bilancio della RAI e delle società controllate.

Con riferimento all'analisi dei rischi aziendali, la Direzione ha proceduto all'implementazione di un sistema standard di reportistica che tiene conto anche dei rischi previsti dal decreto legislativo n. 231/2001.

La Direzione Internal Auditing redige sistematici rapporti anche a supporto dell'attività di controllo editoriale e svolge, laddove richiesto, attività di *consulting*.

Le risultanze degli audit, come precisato dall'Azienda, evidenziano, in linea generale, che i mutamenti organizzativi richiedono continui aggiornamenti del sistema delle procedure. L'analisi dei profili contrattuali e il contributo all'aggiornamento delle modalità di svolgimento di alcuni servizi generali e di attività produttive, formalizzate da apposite *policy* aziendali, ha già contribuito, secondo la stessa Azienda, a conseguire razionalizzazioni nell'impiego delle risorse finanziarie ed umane. A tal fine, viene seguito il processo di integrazione informatica a livello di Gruppo, estendendo a tutte le società controllate il sistema SAP.