



# CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE  
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO  
SULLA GESTIONE FINANZIARIA DELLA RAI  
RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.P.A.

2019

Determinazione dell'08 luglio 2021, n. 74



CORTE DEI CONTI





CORTE DEI CONTI

---

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

DETERMINAZIONE E RELAZIONE  
SUL RISULTATO DEL CONTROLLO ESEGUITO  
SULLA GESTIONE FINANZIARIA DELLA RAI  
RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.P.A.

2019

Relatore: Presidente di Sezione Piergiorgio Della Ventura

Ha collaborato per l'istruttoria  
e l'elaborazione dei dati  
la dott.ssa Eleonora Rubino



## CORTE DEI CONTI

---

### SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

nell'adunanza dell'8 luglio 2021, tenutasi in videoconferenza, ai sensi dell'art. 85, comma 8-bis, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla l. 24 aprile 2020, n. 27, come modificato dall'art. 26-ter della l. 13 ottobre 2020, n. 126 di conversione del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, nonché, da ultimo, dall'articolo 6, comma 2, del decreto-legge 1° aprile 2021, n. 44, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 maggio 2021, n. 76 e secondo le "Regole tecniche e operative" adottate con i decreti del Presidente della Corte dei conti del 18 maggio 2020, n. 153 e del 27 ottobre 2020, n. 287;

visto l'art. 100, secondo comma, della Costituzione;

visto il testo unico delle leggi sulla Corte dei conti approvato con regio decreto 12 luglio 1934, n. 1214;

viste le leggi 21 marzo 1958, n. 259 e 14 gennaio 1994, n. 20;

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 20 luglio 1961, con il quale la Rai Radiotelevisione Italiana S.p.A. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'art. 2 della l. 21 marzo 1958, n. 259;

visto il d.p.c.m. 10 marzo 2010, con il quale la Rai S.p.A. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'articolo 12 della richiamata l. n. 259 del 1958;

visto il bilancio di esercizio della società suddetta, relativo all'anno 2019, nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte dei conti in adempimento dell'art. 4 della l. n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente di Sezione Piergiorgio Della Ventura e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione, con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società per l'esercizio 2019;



## CORTE DEI CONTI

---

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, si possano, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, comunicare alle dette Presidenze, il bilancio di esercizio – corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione – e la relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce quale parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 21 marzo 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio di esercizio 2019 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Rai Radiotelevisione Italiana S.p.A.

RELATORE

*Piergiorgio Della Ventura*

PRESIDENTE

*Manuela Arrigucci*

DIRIGENTE

*Fabio Marani*

depositato in segreteria

## SOMMARIO

PREMESSA .....	1
1. IL QUADRO NORMATIVO .....	2
1.1 Il contesto istituzionale: le principali novità di carattere generale.....	2
1.2 Pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati.....	3
1.3 Canone di abbonamento .....	4
1.4 Attuazione del Contratto di servizio.....	7
1.5 Norme in materia di comunicazione e tutela e promozione della cultura.....	7
1.6 Altre disposizioni normative recenti. L'emergenza Coronavirus .....	10
2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI.....	13
2.1 La struttura organizzativa .....	13
2.2 Gli organi e i compensi .....	14
2.3 L'assetto organizzativo .....	16
2.4 L'assetto immobiliare .....	22
3. CONTROLLI INTERNI.....	26
3.1 Il Collegio sindacale e la società di revisione.....	26
3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001.....	27
3.3 Il Codice etico .....	29
3.4 L'anticorruzione.....	30
3.5 L' <i>Internal audit</i> .....	33
4. IL GRUPPO RAI.....	35
4.1 L'assetto organizzativo del Gruppo Rai.....	35
4.2 I rapporti tra la Rai e le società del gruppo.....	37
5. LE RISORSE UMANE .....	44
5.1 La consistenza del personale della società Rai S.p.A.....	44
5.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai .....	45
5.3 Gli interventi di razionalizzazione delle risorse umane .....	47
5.5 Costo del personale di Rai S.p.A. ....	51
5.6 Consistenza e costo del personale del gruppo Rai.....	52
5.7 Numero e costo dei dirigenti.....	54
5.8 Le consulenze .....	55
6. L'ATTIVITÀ CONTRATTUALE .....	56
6.1 I contratti Rai .....	56
6.2 Le norme recenti .....	57
6.3 L'attività contrattuale della Rai nel 2019 .....	60
6.4 I contratti per l'acquisto di servizi, forniture e lavori.....	62
6.5 I contratti per la produzione televisiva.....	65
6.6 I contratti per i diritti sportivi .....	66
7. IL CONTENZIOSO.....	68
7.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa di Rai S.p.A. ....	68
7.2 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A.....	70
8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO E IL CONTRATTO DI SERVIZIO.....	71
8.1 Premessa. Il servizio pubblico radiotelevisivo .....	71
8.2 La nuova concessione e il contratto di servizio 2018 - 2022 .....	71
8.3 L'attuazione del contratto di servizio nel 2019.....	73

8.4 Le sanzioni Agcom .....	77
9. PIANI E PROGRAMMI .....	79
9.1 Il Piano industriale.....	79
9.2 Il digitale Rai.....	82
9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione .....	83
9.3.1 Festival di Sanremo .....	86
9.3.2 <i>Fiction</i> .....	88
9.3.3 Teche.....	89
9.3.4 Cinema.....	90
9.4 Costi e produzione delle testate giornalistiche.....	94
10. LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA.....	95
10.1 Il bilancio di Rai S.p.A. ....	95
10.1.1 La struttura del bilancio. L'approvazione del bilancio 2019 .....	95
10.1.2 Situazione patrimoniale-finanziaria.....	96
10.1.3 Il conto economico .....	97
10.1.4 Il rendiconto finanziario .....	99
10.2 Sintesi dell'andamento economico-patrimoniale e finanziario consolidato .....	101
10.2.1 Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata .....	104
10.2.2 Il conto economico consolidato.....	107
10.2.3 Il rendiconto finanziario consolidato.....	112
11. LA CONTABILITA' SEPARATA .....	114
11.1 La disciplina legislativa.....	114
11.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata.....	117
11.3 I risultati della contabilità separata nel 2019.....	118
12. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	122

## INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi organi.....	16
Tabella 2 - Le partecipazioni di controllo di Rai S.p.A.....	35
Tabella 3 - Elementi di sintesi delle società controllate.....	38
Tabella 4 - Ricavi e costi delle società controllate e collegate.....	42
Tabella 5 - Consistenza media del personale della Rai S.p.A. ( <i>Full Time Equivalent</i> ).....	44
Tabella 6 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai .....	45
Tabella 7 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato.....	46
Tabella 8 - Costo del personale Rai S.p.A.....	51
Tabella 9 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai per categorie contrattuali.....	52
Tabella 10 - Incidenza percentuale del personale Rai S.p.A. ed altre società sul Gruppo .....	53
Tabella 11 - Costo del personale del Gruppo Rai.....	53
Tabella 12 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società.....	53
Tabella 13 - Dirigenti Rai e gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio unitario) .....	54
Tabella 14 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai .....	54
Tabella 15 - Consulenze .....	55
Tabella 16 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai .....	61

Tabella 17 - Contratti per tipologia di affidamento .....	61
Tabella 18 - Contratti suddivisi per categoria merceologica .....	64
Tabella 19 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive nel 2018 e 2019 .....	65
Tabella 20 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema .....	66
Tabella 21 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi.....	67
Tabella 22 - Analisi contenzioso .....	69
Tabella 23 - Contenzioso lavoro.....	70
Tabella 24 - Offerta Tv.....	73
Tabella 25 - Offerta RF.....	74
Tabella 26 - Piano di produzione.....	84
Tabella 27 - Ore e costi intera giornata .....	85
Tabella 28 - Serate e costi prima serata .....	85
Tabella 29 - Costi e ricavi <i>Festival</i> di Sanremo .....	86
Tabella 30 - Costi esterni di rete del <i>Festival</i> di Sanremo .....	87
Tabella 31 - Opere cinematografiche.....	93
Tabella 32 - Costi esterni testate giornalistiche.....	94
Tabella 33 - Situazione patrimoniale Rai S.p.A. - Attività .....	96
Tabella 34 - Situazione patrimoniale Rai S.p.A. - Passività.....	96
Tabella 35 - Conto economico Rai S.p.A.....	98
Tabella 36 - Conto economico complessivo Rai S.p.A.....	99
Tabella 37 - Rendiconto finanziario Rai S.p.A. ....	100
Tabella 38 - Struttura patrimoniale consolidata .....	101
Tabella 39 - Immobilizzazioni.....	102
Tabella 40 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata .....	104
Tabella 41 - Conto economico consolidato.....	108
Tabella 42 - Conto economico complessivo consolidato.....	109
Tabella 43 - Ricavi da canone .....	110
Tabella 44 - Ricavi da pubblicità Rai S.p.A. ....	111
Tabella 45 - Ricavi da pubblicità Gruppo Rai.....	111
Tabella 46 - Rendiconto finanziario consolidato .....	112
Tabella 47 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato.....	113
Tabella 48 - Schema contabilità separata esercizi 2018-2019 .....	118
Tabella 49 - Contabilità separata esercizio 2019 .....	120
Tabella 50 - Risultato economico della contabilità separata .....	120

## INDICE DEI GRAFICI

Grafico 1 - Assetto organizzativo .....	21
Grafico 2 - Consistenza immobiliare.....	23
Grafico 3 - Valore patrimonio .....	23
Grafico 4 - Investimenti.....	24
Grafico 5 - Spese di esercizio.....	25



## **PREMESSA**

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento, ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul controllo eseguito, con le modalità di cui all'art. 12 della legge medesima, sulla gestione finanziaria della Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.A. - per l'esercizio 2019, con cenni anche sugli eventi di maggiore rilievo verificatisi successivamente.

Il precedente referto di questa Corte su Rai S.p.A., relativo all'esercizio 2018, è stato oggetto della determinazione n. 82 del 21 luglio 2020, pubblicata in Atti parlamentari - Documento XV, Legislatura XVIII, Numero 327.

# 1. IL QUADRO NORMATIVO

## 1.1 Il contesto istituzionale: le principali novità di carattere generale

La Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a., di seguito anche Rai o Rai S.p.A., è la società concessionaria in esclusiva, per espressa previsione di legge (artt. 45 e ss. del d.lgs. 31 luglio 2005, n. 177, recante il Testo Unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici, TUSMAR), del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale; realizza, inoltre, canali televisivi, radiofonici, satellitari, su piattaforma digitale terrestre. Con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 28 aprile 2017 la concessione in esclusiva affidatale è stata rinnovata per dieci anni, a decorrere dal 30 aprile 2017. I compiti del servizio pubblico, anche in relazione all'offerta radiofonica, televisiva e multimediale diffusa attraverso le diverse piattaforme distributive e alla realizzazione dei contenuti editoriali, sono descritti nel dettaglio nel Contratto di servizio, di cui si dirà ampiamente in prosieguo.

La particolare natura, sostanzialmente pubblicistica, della società, vale a configurare la stessa nell'ambito delle cc.dd. società legali, quelle cioè che, per espressa previsione di legge, da una parte operano sul mercato ed offrono servizi ai cittadini, dall'altra, godono di contribuzioni periodiche da parte dello Stato e, pertanto, si finanziano con imposte e tasse. Nella fattispecie, Rai S.p.a. è destinataria di un canone di abbonamento avente natura di imposta; è tenuta sotto molteplici aspetti all'osservanza di regole pubblicistiche, come per le procedure di evidenza pubblica nell'affidamento degli appalti, secondo le norme del Codice dei contratti.

Rai S.p.A. ha costituito nel tempo alcune società, allo scopo di presidiare specifici settori di mercato in modo più immediato ed efficace. Il gruppo Rai è oggi costituito, oltre alla capogruppo Rai S.p.a., da quattro società (Rai Way, Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità) delle quali si dirà oltre.

Il quadro normativo cui la Rai fa riferimento nella sua attività è profondamente mutato negli ultimi anni, come già evidenziato da questa Corte nei precedenti referti, cui si fa rinvio. Qui è sufficiente richiamare la l. 28 dicembre 2015, n. 220, "*Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo*", con la quale sono state introdotte rilevanti modifiche al TUSMAR, sopra tutto con riferimento a ciò che riguarda la *governance* della società, il contratto di servizio e l'affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

A seguito dell'inclusione di Rai nell'elenco di cui all' art. 1, comma 3, della l. 31 dicembre 2009, n. 196<sup>1</sup>, la società ha proceduto, per la prima volta nell'anno 2019, alla comunicazione, attraverso l'applicativo "Immobili" del Portale Tesoro, dei dati relativi ai beni immobili riferibili alla società al 31 dicembre dell'anno di riferimento (art. 2, comma 222, l. 23 dicembre 2009, n. 191). Resta, in ogni caso ferma l'esclusione di Rai dall'applicazione delle norme di contenimento della spesa riferite ai soggetti inseriti nel c.d. "elenco Istat" (come previsto dall'art. 1, comma 1096, della l. n. 205 del 2017).

## **1.2 Pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati**

L'articolo 1, commi 1101-1111 della l. 30 dicembre 2018, n. 145 ("*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021*") ha previsto l'aggiornamento, entro il 31 gennaio 2019, da parte dell'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni (di seguito, Agcom), del Piano nazionale di assegnazione delle frequenze da destinare al servizio televisivo digitale terrestre e la pianificazione, per la realizzazione di un *multiplex* contenente l'informazione regionale da parte di Rai, di una rete con decomponibilità per macro-aree con frequenze in banda UHF. L'Autorità ha provveduto al prescritto aggiornamento con delibera n. 39/19/CONS, al termine del procedimento avviato con il decreto del Presidente dell'Autorità n. 1/19/PRES. Con la delibera n. 13/19/CONS l'Agcom ha, inoltre, avviato il procedimento per l'adozione del piano nazionale di assegnazione delle frequenze in banda III VHF per il servizio di radiodiffusione sonora in tecnica digitale DAB+; con successiva delibera n. 128/19/CONS la medesima Agcom ha avviato un procedimento per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva.

Parallelamente, il Ministero dello sviluppo economico ha emanato, all'esito di consultazione pubblica, il decreto - previsto ai sensi dell'articolo 1, comma 1032, della citata legge di bilancio per il 2018 - recante lo schema del calendario nazionale (*roadmap*) relativo alle scadenze della tabella di marcia ai fini dell'attuazione dei richiamati obiettivi della decisione (UE) 2017/899, tenendo conto della necessità di fissare un periodo transitorio (dal 1° gennaio 2020 al 30 giugno 2022) per assicurare il rilascio delle frequenze da parte di tutti gli operatori di rete titolari di diritti d'uso in ambito nazionale e locale, nonché alla ristrutturazione del *multiplex* contenente l'informazione regionale da parte di Rai.

---

<sup>1</sup> V. il par. 1.1 del precedente referto di questa Corte su Rai S.p.A., di cui alla Determinazione 21 luglio 2020, n. 82.

Sono proseguite anche nel 2020 le attività del Mise connesse: all'assegnazione dei diritti d'uso delle frequenze per il servizio televisivo digitale terrestre ad operatori di rete locali; alla formazione delle graduatorie dei fornitori di servizi di media audiovisivi in ambito locale; alle operazioni di spegnimento dei CH 50 e 52 e dei CH 51 e 53 (migrazione su diverse frequenze di trasmissione); alla facoltà, prevista per gli operatori di rete locali, di effettuare il rilascio di frequenze televisive in anticipo rispetto alle scadenze previste dalla *roadmap*; alla definizione delle modalità operative e delle procedure per l'erogazione degli indennizzi a favore di operatori di rete in ambito locale. È stata, inoltre, avviata da parte del dicastero la campagna di comunicazione che accompagnerà gli utenti verso il passaggio al nuovo *standard* tecnologico DVB-T2 e che si concluderà a giugno 2022.

Da parte sua l'Agcom, con delibera n. 456/19/CONS, ha avviato il procedimento per l'aggiornamento del piano di numerazione automatica dei canali del servizio televisivo digitale terrestre e delle relative modalità di attribuzione dei numeri, ai sensi dell'articolo 1, comma 1035, della l. n. 205 del 2017, come modificato dall'articolo 1, comma 1109, della l. n. 145 del 2018. Inoltre, all'esito della consultazione pubblica indetta con delibera n. 232/20/CONS, l'Agenzia medesima ha approvato, con delibera n. 564/20/CONS del 29 ottobre 2020, le procedure per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva disponibile in ambito nazionale e delle frequenze terrestri, resa disponibile dal nuovo Piano Nazionale di Assegnazione delle Frequenze in aggiunta a quella necessaria per il processo di conversione delle reti esistenti.

Nel mese di dicembre 2020 il Consiglio di amministrazione di Rai ha approvato la partecipazione della società alla gara per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva disponibile in ambito nazionale e delle frequenze terrestri.

### **1.3 Canone di abbonamento**

L'articolo 1, comma 89 della citata legge di bilancio n. 145 del 2018 ha confermato, stabilizzandolo a regime, l'importo di 90 euro dovuto per il canone di abbonamento alla televisione per uso privato<sup>2</sup>; il successivo comma 90, modificando l'art. 1, comma 160, della

---

<sup>2</sup> La norma ha novellato la disposizione dell'articolo 1, comma 40 della l. 11 dicembre 2016, n. 232 (*"Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019"*), che nell'attuale testo recita: *"A decorrere dall'anno 2017, la misura del canone di abbonamento alla televisione per uso privato di cui al regio d.l. 21 febbraio 1938, n. 246, convertito dalla l. 4 giugno 1938, n. 880, è pari complessivamente all'importo di euro 90 annui"*.

legge 28 dicembre 2015, n. 208 ha a sua volta stabilizzato la previsione, già vigente per il 2017 e il 2018, secondo cui la metà delle eventuali maggiori entrate versate a titolo di canone Rai (c.d. *extra-gettito*) è riversata all'erario. Infine, il comma 101 ha riconosciuto alla Rai un contributo di 40 mln per ciascuno degli anni 2019 e 2020, per l'adempimento degli obblighi discendenti dal contratto di servizio, ivi inclusi quelli per lo sviluppo della programmazione digitale.

L'articolo 1, commi 355 e 356 della l. 27 dicembre 2019, n. 160, "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2020 e bilancio pluriennale per il triennio 2020-2022*", ha innalzato a euro 8.000 annui, a regime e a decorrere dal 2020, la soglia reddituale prevista ai fini dell'esenzione dal pagamento del canone di abbonamento alle radioaudizioni in favore di soggetti di età pari o superiore a 75 anni. L'articolo 72-bis della l. 24 aprile 2020, n. 27, di conversione del d.l. 17 marzo 2020, n. 18 (c.d. "*Cura Italia*") ha tra l'altro demandato all'Autorità di regolazione per energia, reti e ambiente (ARERA) di prevedere, per i Comuni maggiormente colpiti dall'epidemia di COVID-19, la sospensione temporanea, fino al 30 aprile 2020, dei termini di pagamento delle fatture e degli avvisi di pagamento, emessi o da emettere, delle forniture di energia elettrica, gas e del servizio integrato di gestione dei rifiuti urbani; quanto al canone di abbonamento alle radioaudizioni, il versamento delle somme oggetto di sospensione avviene, senza applicazione di sanzioni e interessi, in unica rata con la prima fattura dell'energia elettrica successiva al termine del periodo di sospensione.

Con riferimento al canone speciale, specifici decreti del Ministro dello sviluppo economico hanno mantenuto invariato (rispetto alle misure stabilite nelle tabelle 3 e 4 allegate al decreto ministeriale 29 dicembre 2014), per gli anni 2019, 2020 e 2021, l'importo dei canoni di abbonamento speciale dovuti: i) per la detenzione fuori dell'ambito familiare di apparecchi radiorecipienti o televisivi; ii) per la detenzione di apparecchi radiofonici o televisivi nei cinema, teatri e in locali a questi assimilabili. Nella seduta del 16 febbraio 2021 il Consiglio di amministrazione della società ha approvato il differimento, senza oneri aggiuntivi o maggiorazioni, del termine per il rinnovo del canone di abbonamento radiotelevisivo speciale relativo all'anno 2021, dal 31 gennaio al 31 marzo 2021, in considerazione delle ripercussioni economiche dell'epidemia da Covid-19 in atto, sulla categoria degli abbonati speciali (in particolar modo strutture ricettive e esercizi pubblici); termine poi ulteriormente differito al 31 maggio 2021 nella seduta del 25 marzo 2021.

L'art. 1, commi 616-619, della l. 30 dicembre 2020, n. 178, recante "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*" ha previsto un nuovo meccanismo di assegnazione delle risorse provenienti dal versamento del canone di abbonamento alle radioaudizioni. Le citate disposizioni hanno infatti stabilito che, dal 1° gennaio 2021, le entrate derivanti dal versamento del canone Rai siano destinate:

- a) quanto a euro 110 milioni annui, al Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione;
- b) per la restante quota, alla Rai, ferme restando le somme delle entrate del canone di abbonamento già destinate dalla legislazione vigente a specifiche finalità (ad es. Accademia di Santa Cecilia), sulla base dei dati del rendiconto del pertinente capitolo dell'entrata del bilancio dello Stato dell'anno precedente a quello di accredito.

Alla luce delle nuove previsioni sulla destinazione delle entrate derivanti dal versamento del canone, le predette prescrizioni, sempre a far data dal 1° gennaio 2021:

- hanno abrogato l'art. 1, commi 160-162 della l. n. 208 del 2015 (relativi al meccanismo di assegnazione delle eventuali maggiori entrate rispetto alle somme già iscritte a tale titolo nel bilancio di previsione per il 2016, c.d. "*extra-gettito*");
- hanno previsto che le somme non impegnate in ciascun esercizio possono esserlo in quello successivo e che il Ministro dell'economia e delle finanze è autorizzato ad apportare, con propri decreti, le occorrenti variazioni di bilancio, anche in conto residui (commi 617 e 618);
- hanno abrogato l'art. 1, comma 292, della legge di stabilità 2015 (l. n. 190 del 2014), che aveva previsto, dal 2015, la riduzione del 5 per cento degli introiti derivanti dal canone da attribuire alla società disponendo, conseguentemente, che l'art. 21, comma 4, del d.l. 24 aprile 2014, n. 66 (conv. con l. 23 giugno 2014, n. 89) riacquista efficacia nel testo vigente antecedentemente alle modifiche apportate dall'art. 1, comma 292, l. n. 190 del 2014 (comma 619).

Da ultimo, l'articolo 6 (commi 5 e ss.) del c.d. "*decreto sostegni*" (decreto-legge 22 marzo 2021, n. 41) ha previsto, per l'anno 2021, una riduzione del 30 per cento della tariffa speciale del canone Rai per le strutture ricettive nonché di somministrazione e consumo di bevande in locali pubblici o aperti al pubblico.

## 1.4 Attuazione del Contratto di servizio

Nell'ambito degli organismi previsti dal Contratto di servizio, con d.m. 31 gennaio 2019 è stato istituito il Comitato di confronto che, con carattere consultivo, esprime pareri e avanza proposte sulla programmazione sociale e sulle iniziative assunte dalla Rai in merito all'offerta dedicata alle persone con disabilità.

Sempre in attuazione del Contratto di Servizio, la società in data 6 marzo 2019 ha approvato il Piano Industriale 2019-2021 del Gruppo Rai e lo schema di contabilità separata, ai sensi dell'art. 25, comma 1, lett. r) del Contratto; ha poi avviato la costituzione del canale in lingua inglese e del canale istituzionale<sup>3</sup>.

## 1.5 Norme in materia di comunicazione e tutela e promozione della cultura

Nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea del 17 maggio 2019 è stata pubblicata la direttiva (UE) 2019/790 del Parlamento europeo e del Consiglio del 17 aprile 2019 sul diritto d'autore e sui diritti connessi nel mercato unico digitale e che modifica le direttive 96/9/CE e 2001/29/CE (c.d. "direttiva *copyright*"). Tale nuova direttiva ha lo scopo di aggiornare ed armonizzare le regole europee sul diritto d'autore, alla luce dei nuovi scenari imposti dagli sviluppi tecnologici (in particolare connessi all'avvento delle piattaforme *online*).

Per quel che riguarda la gestione collettiva dei diritti d'autore e dei diritti connessi, il decreto 26 febbraio 2019 del Ministro per i beni e le attività culturali ha definito, in attuazione dell'art. 27 del d.lgs. 15 marzo 2017, n. 35, le modalità minime comuni, relative alla fornitura in via informatica delle informazioni relative alle opere e agli altri materiali protetti, di cui al citato art. 27 da parte degli organismi di gestione collettiva e degli enti di gestione indipendenti<sup>4</sup>.

In attuazione della previsione di cui all'articolo 195-bis del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con modificazioni dalla l. 17 luglio 2020, n. 77 (cd. "decreto rilancio"), recante disposizioni in materia di tutela del diritto d'autore, l'Agcom ha sottoposto a consultazione pubblica lo schema di modifica del Regolamento a tutela del diritto d'autore.

La delibera n. 157/19/CONS della medesima Agcom, rubricata "*Regolamento recante disposizioni in materia di rispetto della dignità umana e del principio di non discriminazione e di*

---

<sup>3</sup> V., *amplius*, il successivo capitolo 9.

<sup>4</sup> L'AGCOM ha pubblicato l'elenco di tali enti, ai sensi dell'art. 5, comma 1, dell'Allegato A alla delibera n. 396/17/CONS ("*Attuazione del d.lgs. 15 marzo 2017, n. 35 in materia di gestione collettiva dei diritti d'autore e dei diritti connessi e sulla concessione di licenze multi-territoriali per i diritti su opere musicali per l'uso on line nel mercato interno*")

*contrasto all' "hate speech"* ha stabilito, ai sensi dell'art. 32, comma 5, del TUSMAR, i principi e le disposizioni cui devono adeguarsi i fornitori di servizi *media* audiovisivi e radiofonici soggetti alla giurisdizione italiana nei programmi di informazione e intrattenimento, per assicurare il rispetto della dignità umana e del principio di non discriminazione e contrasto alle espressioni di odio. In particolare, l'art. 5 di detta delibera ha previsto che la Concessionaria, nel ruolo di gestore del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, anche in esecuzione al contratto di servizio, promuove la diffusione di contenuti che valorizzano i citati principi di rispetto della dignità umana, di non discriminazione, dell'inclusione e della coesione sociale, nonché di contrasto all'istigazione alla violenza e all'odio.

In tema di promozione e sostegno della lettura, l'art. 5 della l. 13 febbraio 2020, n. 15, recante *"Disposizioni per la promozione e il sostegno della lettura"*, ha previsto la facoltà, per le istituzioni scolastiche individuate dal provvedimento, di *"promuovere la collaborazione tra le istituzioni scolastiche della rete e quelle del territorio, con particolare riferimento alle biblioteche di pubblica lettura e alle altre istituzioni o associazioni culturali, al fine di promuovere la lettura tra i giovani. I relativi progetti possono essere realizzati anche con l'utilizzo dei materiali delle Teche della società Rai"*.

Con riferimento alla promozione delle opere europee ed italiane da parte dei fornitori di servizi di *media* audiovisivi, l'art. 3 del decreto-legge 28 giugno 2019, n. 59, recante *"Misure urgenti in materia di personale delle fondazioni lirico-sinfoniche, di sostegno del settore del cinema e audiovisivo e finanziamento delle attività del Ministero per i beni e le attività culturali e per lo svolgimento della manifestazione UEFA Euro 2020"*, convertito, con modificazioni, con l. 8 agosto 2019, n. 81, ha previsto varie misure di semplificazione e sostegno per il settore cinematografico e audiovisivo, modificando gli articoli da 44-bis a *sexies* del TUSMAR: obblighi di programmazione e investimento in opere europee da parte dei fornitori di servizi di *media* audiovisivi; attribuzioni di Agcom in materia di promozione delle opere europee ed italiane da parte dei fornitori di servizi di *media* audiovisivi e disposizioni applicative relative alle opere audiovisive di espressione originale italiana.

Inoltre, l'applicazione di taluni obblighi di programmazione e investimento previsti dal decreto legislativo 7 dicembre 2017, n. 204 (*"Riforma delle disposizioni legislative in materia di promozione delle opere europee e italiane da parte dei fornitori di servizi di media audiovisivi, a norma dell'articolo 34 della l. 14 novembre 2016, n. 220"*), adottato in attuazione della l. 14 novembre 2016, n. 220, è stata prorogata, dopo un primo differimento ad opera dell'art. 1, comma 1141, l. n. 145 del 2018, dal 1° luglio 2019 al 1° gennaio 2020; attraverso la modifica al comma 5 dell'art.

44-ter TUSMAR, è stata anche ridefinita la disciplina che individua le ulteriori sotto-quote che Rai deve destinare a opere prodotte da produttori indipendenti e specificatamente destinate ai minori.

Ancora, è stato previsto per la Concessionaria l'obbligo di riservare, nella fascia oraria dalle 18 alle 23, almeno il 12 per cento del tempo di diffusione a opere cinematografiche o audiovisive di finzione, di animazione, o documentari originali di espressione originale italiana, ovunque prodotti, individuando in almeno un quarto la sotto-quota minima che la società deve riservare a opere cinematografiche di espressione originale italiana ovunque prodotte.

Nella seduta del 14 maggio 2020 la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi ha approvato la Risoluzione sul rafforzamento e in continuità dell'offerta didattica da parte della Rai ("*La Rai fa scuola*"), finalizzata a promuovere azioni dedicate alla "individuazione delle più idonee modalità di attivazione di didattica a distanza da proporre alle istituzioni scolastiche del territorio nazionale per tutto il periodo interessato dall'emergenza educativa determinata da COVID-19". In particolare, essa impegna la società ad una serie di azioni in relazione all'offerta dei contenuti dedicati alla formazione e alla didattica (canale Rai Scuola), con un'apposita piattaforma multimediale accessibile anche da *RaiPlay*, favorendo un coordinamento con l'archivio Rai e le risorse *online*, anche esterne, volto all'integrazione dei contenuti. La risoluzione si occupa infine della produzione di contenuti televisivi e multimediali dedicati ai rischi sul *web* in generale, all'alfabetizzazione digitale e allo sviluppo consapevole della cittadinanza digitale, anche al fine di contrastare reati come *revenge porn* e *cyberbullismo* e della fruibilità dei contenuti per le persone con disabilità e per le minoranze linguistiche.

Il d.p.c.m. 11 agosto 2020 ha provveduto ad apportare modifiche al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 11 luglio 2017, recante disposizioni per il riconoscimento della nazionalità italiana delle opere cinematografiche audiovisive, resesi necessarie onde recepire le indicazioni pervenute da parte della Commissione europea.

Il d.p.c.m. 21 settembre 2020 ha modificato integralmente il d.p.c.m. 8 gennaio 2018, recante disposizioni applicative per il funzionamento del Registro pubblico delle opere cinematografiche e audiovisive, che ha attuato l'art. 32 della l. 14 novembre 2016, n. 220 (c.d. "*legge cinema*") e istituito, presso il MISE, il citato Registro pubblico (con conseguente soppressione del registro pubblico speciale per le opere cinematografiche e le opere

audiovisive, di cui al comma 2, dell'art. 103, della l. 22 aprile 1941, n. 633 e confluenza dei relativi dati nel nuovo Registro).

Con d.p.c.m. del 7 agosto 2020 è stata approvata, ai sensi degli articoli 19 e 20 della l. 14 aprile 1975, n. 103 e successive modificazioni, la convenzione stipulata tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e l'editoria, Rai Com S.p.a. e la Provincia autonoma di Bolzano, per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua tedesca e ladina nella Provincia autonoma di Bolzano, per il triennio 2019-2021.

Il d.p.c.m. del 16 dicembre 2020 ha approvato l'atto integrativo alla convenzione del 28 aprile 2017 tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e l'editoria e Rai Com S.p.a., per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua francese nella Regione Valle d'Aosta e in lingua slovena, italiana e friulana nella Regione Friuli Venezia Giulia, prorogata fino al 29 aprile 2021, che integra i servizi (in particolare la produzione e diffusione in ore di programmazione) a tutela della lingua friulana previsti dall'art. 2, comma 1 della citata Convenzione a fronte di un corrispettivo integrativo per Rai. È stata, inoltre, prevista l'istituzione di un apposito Comitato di indirizzo e monitoraggio.

## **1.6 Altre disposizioni normative recenti. L'emergenza Coronavirus**

Per quel che riguarda il periodo più recente, possono essere segnalate le norme della l. 30 dicembre 2020, n. 178, "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*", riguardanti: l'assegnazione di 100 milioni di euro per il 2021, per finanziare ulteriormente il contributo per l'acquisto di apparecchiature di ricezione televisiva di cui all'articolo 1, comma 1039, lettera c), della l. 27 dicembre 2017, n. 205, finalizzandolo non solo all'acquisto di nuovi apparecchi di ricezione televisiva ma anche allo smaltimento di apparecchiature obsolete (articolo 1, commi 614 e 615); l'incremento dell'importo minimo degli introiti erariali destinato ad alimentare annualmente la dotazione del Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e nell'audiovisivo; l'innalzamento al 40 per cento delle aliquote massime del credito di imposta riconosciuto a imprese di produzione e distribuzione e imprese italiane di produzione esecutiva e di post-produzione; la stabilizzazione di alcune disposizioni recate, per il 2020, dal d.l. 19 maggio 2020, n. 34, convertito con l. 17 luglio 2020, n. 77, finalizzate a introdurre maggiore flessibilità nella determinazione delle risorse destinate ai crediti di imposta (art. 1, commi 583-584); le

modifiche in tema di canone unico patrimoniale per le occupazioni permanenti del territorio con cavi e condutture per la fornitura di servizi di pubblica utilità, tra cui servizi di telecomunicazione e radiotelevisivi (comma 848).

Come noto, dal mese di marzo 2020 ad oggi, numerosi decreti-legge hanno previsto e disciplinato misure dirette a fronteggiare e a gestire l'emergenza sanitaria da Covid-19, tuttora in corso, nonché le conseguenze economiche e sociali derivanti dall'adozione delle diverse misure restrittive.

Per quel che riguarda più in particolare le attività di Rai S.p.A., si citano gli interventi, innanzi ricordati, in tema di crediti di imposta nel settore cinematografico e audiovisivo, di incremento dei Fondi di settore e previsione di un apposito "patrimonio destinato", il "patrimonio rilancio", alla cui costituzione è stata autorizzata Cassa Depositi e Prestiti S.p.a.

La stessa organizzazione aziendale si è conformata a quanto stabilito dai predetti provvedimenti normativi, nonché a quanto disposto dai decreti del Presidente del Consiglio dei ministri che sono stati emanati, a livello nazionale, dal 4 marzo 2020 in poi, per prescrivere le diverse tipologie di misure di contenimento della pandemia<sup>5</sup>.

In ogni caso, le attività della società non sono state oggetto di sospensione, fermo restando il rispetto del Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus negli ambienti di lavoro, sottoscritto il 14 marzo 2020 fra il Governo e le parti sociali e aggiornato in data 24 aprile 2020, che ha tra l'altro previsto: specifici obblighi di informazione; misure sull'ingresso nei siti aziendali; sulla pulizia e sanificazione delle aree, sull'impiego di dispositivi di protezione individuali e in generale sull'organizzazione aziendale nel nuovo contesto. A decorrere dal 23 febbraio 2020, è stata altresì istituita in Rai una *task-force* con funzioni di coordinamento gestionale ed editoriale sull'emergenza coronavirus, che ha fornito a tutti i settori aziendali indicazioni operative finalizzate a gestire la situazione emergenziale. E' stato attivato, inoltre, un tavolo tecnico "emergenza sociale Covid-19" per la promozione e l'armonizzazione delle attività aziendali con la finalità, tra l'altro, di formulare proposte di contenuti, campagne di sensibilizzazione, *call to action* e altre iniziative ritenute idonee, le cui funzioni sono poi state assorbite dalla neo-istituita Direzione Rai per il Sociale; in tale ambito, sono state adottate specifiche disposizioni

---

<sup>5</sup> Come sarà più diffusamente esposto in prosieguo nel cap. 5.

organizzative per il coordinamento e l'ottimizzazione del flusso informativo relativo sia ai telegiornali sia ai programmi informativi delle Reti e al presidio e coordinamento delle iniziative di contrasto al fenomeno delle *fake news*.

Nel mese di marzo 2021 è stato istituito il *Nucleo Gestione Covid* nell'ambito della Direzione *Safety & Security*, con contestuale scioglimento della *task-force* attivata a marzo 2020.

Da ultimo, va citata l'istituzione, con l. 18 marzo 2021, n. 35, della *Giornata nazionale in memoria delle vittime dell'epidemia di coronavirus*, in occasione della quale in tutti i luoghi pubblici e privati è stato osservato un minuto di silenzio. In particolare, ai sensi dell'articolo 5 di tale legge (*Informazione radiofonica, televisiva e multimediale nella Giornata nazionale*) la società concessionaria del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, secondo le disposizioni previste dal contratto di servizio, è chiamata ad assicurare adeguati spazi ai temi connessi alla Giornata, nell'ambito della programmazione televisiva pubblica, nazionale e regionale.

## 2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI

### 2.1 La struttura organizzativa

Rai S.p.A. è assoggettata alla disciplina generale del Codice civile e delle altre leggi civili sulle società per azioni, ove non diversamente previsto dal d.lgs. n. 177 del 2005 (TUSMAR): v. art. 49, comma 2, del medesimo TUSMAR. Le disposizioni del Codice civile, quindi, trovano applicazione per quanto concerne l'assetto sociale, compatibilmente con le previsioni contenute nel richiamato decreto legislativo.

Anche nel 2019 Rai mantiene lo *status* di ente di interesse pubblico (EIP), ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39, acquisito a partire dal 28 maggio 2015, data di quotazione sul mercato regolamentato irlandese del prestito obbligazionario emesso in esito alla positiva deliberazione assembleare del 25 marzo 2015.

La l. n. 220 del 2015 ha ridisegnato l'assetto di *governance* dell'azienda. In particolare, l'articolo 2 della legge ha modificato il testo dell'articolo 49 del TUSMAR, riducendo a sette il numero dei membri del Consiglio di amministrazione e ridefinendo la composizione, i requisiti, le incompatibilità, le cause di decadenza dall'ufficio e le procedure per la nomina dei membri dell'organo collegiale; è stata, inoltre, introdotta la figura dell'Amministratore delegato (articolo 2, comma 10). Tali previsioni hanno trovato piena applicazione a partire dal primo rinnovo dell'organo di amministrazione successivo all'entrata in vigore della legge, nominato dall'assemblea nella adunanza del 27 luglio 2018<sup>6</sup>. A partire dalla data di rinnovo del Cda è entrato infine in vigore il nuovo statuto, che recepisce interamente le modifiche apportate alla *governance* dell'azienda. Il Consiglio d'amministrazione ne ha preso atto nella seduta del 31 luglio 2018.

Il gruppo Rai, come accennato nel cap. 1, è costituito da 5 società: la capogruppo Rai S.p.A., la cui attività rappresenta il *core business* del gruppo e 4 società controllate, costituite allo scopo di presidiare specifici settori di mercato: Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità e Rai Way.

Il capitale sociale della capogruppo è detenuto dal Ministero dell'economia e delle finanze per il 99,5583 per cento e dalla Siae - società italiana autori editori per lo 0,4417 per cento.

---

<sup>6</sup> V. il par. 2.1 del precedente referto di questa Corte, di cui alla determinazione n. 82 del 2020, cit.

## 2.2 Gli organi e i compensi

Gli organi sociali della Rai sono:

- l'Assemblea dei soci (ordinaria e straordinaria);
- il Consiglio di amministrazione;
- il Presidente;
- l'Amministratore delegato;
- il Collegio sindacale.

L'Assemblea è costituita dallo Stato, azionista come detto nella misura del 99,56 per cento, che detiene il pacchetto azionario ed esercita i relativi poteri attraverso il Ministero dell'economia e delle finanze, e dalla Siae, azionista per la quota residua. A tale organo sono intestati dall'articolo 2383 del Codice civile taluni atti di governo della società: nomina e revoca degli amministratori; deliberazione del progetto del bilancio predisposto dagli amministratori; deliberazione di distribuzione degli utili risultanti dal bilancio d'esercizio; azione di responsabilità nei confronti degli amministratori; deliberazione sulle modificazioni dello statuto; nomina e revoca dei sindaci.

Il Consiglio di amministrazione è l'organo dotato di poteri decisionali; ad esso spetta la gestione dell'impresa (2380-*bis* del Codice civile).

A partire dal 15 novembre 2016, data di entrata in vigore della l. 26 ottobre 2016, n. 198, ai compensi del Presidente è stato applicato il limite massimo retributivo di euro 240.000 annui, stabilito dalla già menzionata legge.

Nell'anno 2018 ha avuto luogo, come accennato, il rinnovo del Consiglio di amministrazione per il triennio 2018 - 2020 e comunque fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2020, secondo i nuovi principi, su accennati, di cui alla l. n. 220 del 2015.

I sette componenti del Consiglio di amministrazione sono stati così individuati:

- due eletti dalla Camera dei deputati e due eletti dal Senato della Repubblica, con voto limitato a un solo candidato;
- due designati dal Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze, conformemente ai criteri e alle modalità di nomina dei componenti degli organi di amministrazione delle società controllate direttamente o indirettamente dal Ministero dell'economia e delle finanze;

- uno designato dall'Assemblea dei dipendenti della Rai, tra i dipendenti dell'azienda con rapporto di lavoro subordinato da almeno tre anni consecutivi.

In data 18 luglio 2018 sono stati eletti i quattro membri del Consiglio di amministrazione espressione della Camera e del Senato e il 19 luglio 2018 ha avuto luogo la votazione per l'individuazione del componente interno, con proclamazione dello stesso da parte del Consiglio di amministrazione nella medesima data. Il nuovo Consiglio di amministrazione, nominato dall'Assemblea il 27 luglio 2018, si è insediato il successivo 31 luglio e ha proceduto alla nomina dell'Amministratore delegato e del Presidente; quest'ultimo ha ottenuto l'assenso alla nomina, da parte della Commissione parlamentare di vigilanza sulla Rai, il 21 settembre 2018<sup>7</sup>.

Nella seduta del 31 ottobre 2018 il Consiglio, ai sensi dell'art. 26 dello statuto, ha delegato al Presidente, previa autorizzazione dell'Assemblea degli azionisti svoltasi il 5 ottobre, le attività internazionali nell'ambito delle relazioni esterne ed istituzionali e la supervisione delle attività di controllo interno, determinando in euro 114.000 annui lordi la remunerazione per le predette particolari cariche (articolo 2389, comma 3, del Codice civile).

Il Consiglio di amministrazione ha costituito al proprio interno, a partire dal mese di febbraio 2019:

- 1) il "Comitato consultivo per l'analisi del prodotto" che ha approfondito il tema "Sviluppo e valorizzazione del prodotto radiotelevisivo";
- 2) il "Comitato consultivo per la valorizzazione degli *asset* aziendali" che ha approfondito il tema "Sviluppo e valorizzazione del patrimonio immobiliare e delle opere d'arte".

Per tali attività, a ciascuno dei consiglieri dei suddetti Comitati è stata riconosciuta la remunerazione di euro 9.500 lordi.

Nel periodo febbraio - luglio 2019 il Presidente e tre Consiglieri di amministrazione di Rai S.p.A. sono stati nominati Consiglieri di amministrazione di Rai Pubblicità e Rai Com<sup>8</sup>.

Ai sensi dell'articolo 30 dello statuto, l'Assemblea dei soci nomina il Collegio sindacale, costituito da tre sindaci effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente e ne determina i compensi; nomina, altresì, due sindaci supplenti. I sindaci durano in carica tre esercizi. Scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo al terzo

---

<sup>7</sup> Sulle vicende relative alla nomina degli attuali amministratori di Rai S.p.A. vedasi, *amplius*, il precedente referto Rai, di cui alla già citata determinazione n. 82 del 2020.

<sup>8</sup> V. il successivo capitolo 4.

esercizio della loro carica.

L'Assemblea degli azionisti riunitasi in data 5 luglio 2019 ha provveduto a nominare il Collegio sindacale in carica per gli esercizi 2019-2020-2021, confermandone gli emolumenti nella misura di euro 63.000 per il Presidente e per ciascun sindaco effettivo in euro 45.000<sup>9</sup>.

Per quanto riguarda gli emolumenti, l'Assemblea nella ricordata adunanza del 27 luglio 2018 ha determinato il compenso annuo lordo dei membri del Cda in euro 66.000 per ciascun consigliere, oltre al rimborso spese sostenute per l'incarico. Nella seduta del 31 luglio 2018 il Cda che ha nominato l'Amministratore delegato ne ha anche determinato il compenso nell'importo massimo omnicomprensivo di euro 240.000 annui lordi, di cui euro 174.000 quale remunerazione *ex art.2389*, terzo comma, c.c.<sup>10</sup>.

Nella tabella seguente sono esposti i compensi spettanti agli organi per l'esercizio 2019<sup>11</sup>, posti a raffronto con l'esercizio precedente<sup>12</sup>.

**Tabella 1 - Compensi organi**

	2018	2019
Presidente in carica fino al 26 luglio 2018 (*)	0	0
Presidente (dal 27 luglio 2018)	55.466	180.000
D.G. (fino a 26 luglio 2018)	136.923	0
Amministratore Delegato (dal 27 luglio 2018)	105.333	240.000
Amministratori	66.000	66.000
Presidente Collegio sindacale	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000

(\*) La Presidente in carica fino al mese di luglio 2018, dipendente dell'Azienda, non ha percepito nell'anno in esame alcun compenso per la carica di amministratore, avendo raggiunto il tetto stipendiale previsto dall'art. 9 della l. n. 198 del 2016.

Fonte: Rai

Nel corso dell'esercizio 2019 si sono tenute 20 riunioni del Consiglio di amministrazione e 19 riunioni del Collegio sindacale.

### 2.3 L'assetto organizzativo

La *governance* della società, come innanzi accennato, è costituita da organi gestori (Presidente, Consiglio di amministrazione e Amministratore delegato) e da organi e uffici di controllo

<sup>9</sup> Dell'attività e delle funzioni svolte dal Collegio sindacale si tratterà nel paragrafo relativo ai controlli interni.

<sup>10</sup> Si precisa che a partire dal 15 novembre 2016, anche ai compensi del Presidente - oltre che a quelli del Direttore generale - è stato applicato il limite massimo retributivo di euro 240.000 annui.

<sup>11</sup> V. delibera del Cda nella seduta del 31 ottobre 2018.

<sup>12</sup> Le spese relative agli organi sociali nel conto economico sono ricomprese tra i costi per servizi (v. la successiva tabella 35 al par. 10.1.3).

interno (Collegio sindacale, Direzione *internal audit*, Organismo di vigilanza, Responsabile per la prevenzione della corruzione).

Rai è strutturata in 5 aree:

- l'area editoriale e testate che crea e sviluppa i programmi e l'offerta informativa in Italia ed all'estero, declinata nei canali televisivi e radiofonici su tutte le piattaforme, anche tramite il presidio operativo di Rai cinema;
- l'area *Chief Technology Officer* (CTO) - tecnologia e produzione - che integra e coordina le componenti tecnologiche e produttive;
- l'area *Chief Financial Officer* (CFO) - finanza e pianificazione - che coordina le attività finanziarie, amministrative, immobiliari;
- l'area di *Corporate* e supporto, che integra le funzioni di *staff* e coordinamento;
- l'area pubblicità e commerciale, che presidia i ricavi pubblicitari e commerciali attraverso le attività di Rai Pubblicità e Rai Com.

A queste aree si aggiunge l'attività di progettazione, trasmissione e distribuzione del segnale operata da Rai Way, quotata alla Borsa di Milano.

In particolare, nel corso dell'anno 2018 era stato riorganizzato il comparto tecnologico, affidato alla responsabilità del CTO con i seguenti interventi:

- istituzione della Direzione piattaforme e distribuzione, derivante dalla *ex* struttura satelliti, con incremento del perimetro delle competenze al fine di assicurare lo sviluppo integrato della distribuzione su tutte le reti, le piattaforme e i ricevitori, in attuazione degli obblighi derivanti dalla convenzione e dal contratto di servizio, in funzione degli obiettivi di posizionamento aziendale nel mercato della comunicazione nonché della correlata necessità di presidiare le strategie di transizione relative al passaggio dall'attuale *standard* di trasmissione televisiva digitale alla nuova tecnologia DVBT2, previsto per il 2022;
- revisione dell'articolazione interna e delle responsabilità della Direzione pianificazione frequenze e gestione dello spettro, che ha assunto la nuova denominazione di servizi *broadcast* e gestione frequenze, in relazione alla necessità di un ancor più efficace governo dei contratti di servizio *broadcast* e di una migliore capacità di verifica della qualità dei servizi resi;
- confluenza in ambito ICT delle attività relative ai servizi di fonia mobile unitamente al coerente aggiornamento delle responsabilità organizzative assegnate alla Direzione;

revisione dell'assetto complessivo della Direzione *security & safety* al fine di garantire una gestione integrata di alcune tematiche mediante la raccolta a fattor comune delle attività di *security* presso un'unica struttura di *line* ed un generale snellimento dell'assetto, unitamente alla ridenominazione della Direzione in *safety & security*;

- istituzione di due aree in *staff* al *Chief technology officer*, *staff* del CTO e Coordinamento attività di standardizzazione e progetti speciali, con gli obiettivi principali di supportare il CTO per le attività di interfaccia, coordinamento, standardizzazione, supporto tecnico e consolidamento di attività e contributi delle Direzioni operanti in tale ambito.

Nel 2019 è proseguito lo sviluppo organizzativo dell'azienda, caratterizzato sopra tutto da interventi connessi con le indicazioni del Piano Industriale 2019-2021.

A tale riguardo, si segnala in particolare l'introduzione della Direzione Generale *Corporate*, nell'ambito della quale sono stati ricondotti i seguenti perimetri organizzativi:

- la Direzione *Transformation Office*, di nuova istituzione;
- le Direzioni Risorse Umane e Organizzazione (che ricomprende la Direzione *Rai Academy*), Affari Legali e Societari, *Safety & Security* (in uscita dal perimetro organizzativo del *Chief Technology Officer*), Acquisti, Risorse Televisive (la quale acquisisce l'unità organizzativa Risorse Artistiche e Fuori Organico dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione), Diritti Sportivi;
- l'area *Digital*, precedentemente a diretto riporto dell'area *Chief Digital Officer* (soppressa), nonché la nuova Direzione Pubblica Utilità;
- l'area *Chief Financial Officer* (CFO) - Finanza e Pianificazione;
- l'area *Chief Technology Officer* (CTO) che evolve in CTO – Infrastrutture Tecnologiche. In tale perimetro: è stata istituita la nuova Direzione Tecnologie, che assorbe l'unità organizzativa Ingegneria, precedentemente allocata presso *Chief Operations Officer*; è stata soppressa la Direzione Qualità e Pianificazione; sono confluite, presso la Direzione Piattaforme e Distribuzione, le unità organizzative "*Technology*" e "*Data Management & Insights*", precedentemente allocate in ambito "*Area Digital*";
- la Direzione Infrastrutture Immobiliari e Sedi Locali, di nuova istituzione, cui fanno capo la Direzione *Asset* Immobiliari e Servizi e la Direzione Coordinamento Sedi Regionali ed Estere;
- la Direzione Teche (in uscita dal perimetro organizzativo dell'*Area Digital*).

È stata, inoltre, definita una dipendenza funzionale dalla Direzione Generale *Corporate* dell'area *Chief Operations Officer* - Produzione Tv.

Ulteriori interventi di sviluppo organizzativo che hanno riguardato il macro-assetto aziendale sono stati condotti sulle aree di supporto al vertice aziendale, ovvero:

- la collocazione a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione della Direzione *Governance* e Segreteria Societaria;
- la collocazione a diretto riporto dell'Amministratore Delegato della Direzione *staff* Amministratore Delegato (proveniente dalla Direzione *Governance* e Segreteria Societaria), in seguito ridenominata *Staff* Amministratore Delegato e Direttore Generale *Corporate*, dipendente funzionalmente dal Direttore Generale *Corporate*;

nonché sul comparto dell'*ex* area Comunicazione, Relazioni Esterne, Istituzionali e Internazionali, attraverso:

- l'istituzione della Direzione Relazioni Internazionali, che dipende funzionalmente dal Presidente e gerarchicamente dall'Amministratore Delegato;
- l'istituzione della Direzione Relazioni Istituzionali, a diretto riporto dell'Amministratore delegato;
- la collocazione della Direzione Comunicazione alle dipendenze dell'Amministratore delegato.

Sono, inoltre, state collocate alle dirette dipendenze dell'Amministratore delegato la Direzione *Marketing* e la Struttura Bilancio Sociale (in precedenza collocata a diretto riporto del CFO). Infine, a diretto riporto dell'Amministratore delegato è stato istituito l'Ufficio Studi, in applicazione delle previsioni inserite nel Contratto di Servizio.

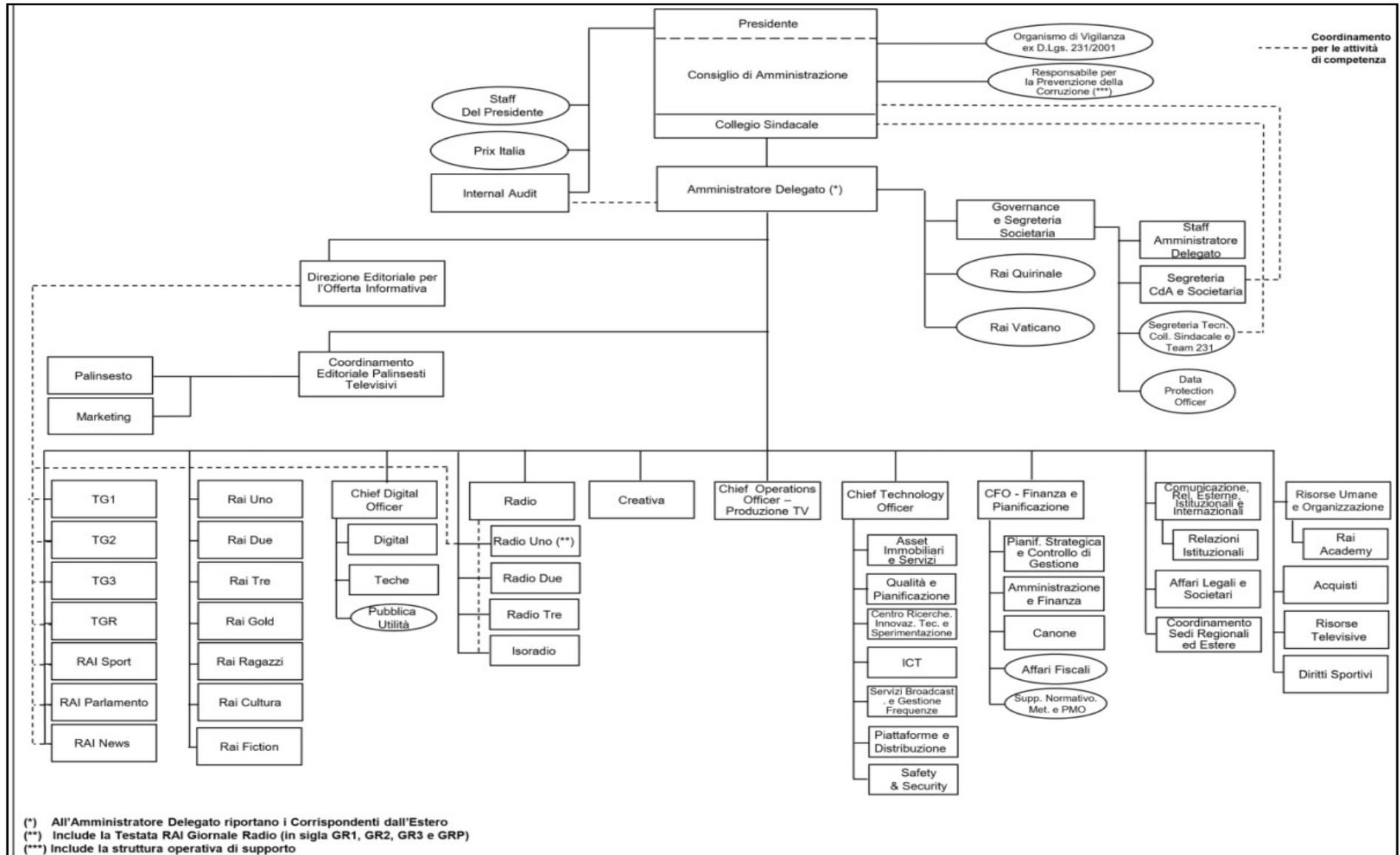
Azioni più specifiche di ottimizzazione dell'assetto organizzativo, finalizzate alla razionalizzazione delle Direzioni e al completamento delle articolazioni degli assetti e delle responsabilità assegnate, hanno poi riguardato:

- la riorganizzazione dell'*ex* Direzione *Digital*, ridenominata Direzione *RaiPlay e Digital*, in ottica di sviluppo modulare del progetto di crescita dell'offerta digitale e di rafforzamento del controllo centralizzato delle attività *social* e piattaforme, dislocate presso alcune direzioni editoriali;

- la riorganizzazione della Direzione *Staff* Amministratore delegato e Direttore Generale Corporate, finalizzata ad avere presidi dedicati su temi di interesse del vertice aziendale, quali la trasparenza, la *privacy* e i rapporti con redazioni e aree editoriali;
- la riorganizzazione della *ex* Direzione Canone in ambito CFO-Finanza e Pianificazione, ridenominata Canone e Beni Artistici, con lo scopo di valorizzare il patrimonio artistico del Gruppo Rai;
- la definizione dell'articolazione organizzativa e delle responsabilità di dettaglio della Direzione Relazioni Internazionali e Affari Europei;
- la revisione dell'articolazione organizzativa di primo livello della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, caratterizzata anche dall'acquisizione della struttura Costo del Lavoro;
- la revisione dell'articolazione organizzativa e delle responsabilità della Direzione Risorse Televisive;
- la revisione dell'articolazione organizzativa della *ex* Direzione Piattaforme e Distribuzione, ridenominata Reti e Piattaforme, in ambito CTO;
- la collocazione alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato, della Struttura Bilancio Sociale, già collocata a diretto riporto del CFO).

Il grafico di seguito riportato rappresenta l'assetto organizzativo della Rai S.p.A. alla data del 31 dicembre 2019.

Grafico 1 - Assetto organizzativo



Fonte: Rai

## 2.4 L'assetto immobiliare

La Rai gestisce direttamente il proprio patrimonio immobiliare e fornisce i servizi connessi agli immobili ed alle dotazioni degli uffici.

La pianificazione economica, il monitoraggio dei processi e la reportistica relativa alle attività di competenza avviene con l'utilizzo della banca dati per la Gestione del Patrimonio Immobiliare Rai (GPIRAI), che consente la mappatura di tutti gli immobili e della relativa documentazione, continuamente aggiornata e sviluppata per la gestione integrata delle attività tecniche, amministrative e gestionali, con sistemi ed applicazioni di *Geographic Information System* (GIS) e *Building Information Modeling* (BIM). A tal proposito, in collaborazione con il Politecnico di Milano, Rai ha sviluppato negli ultimi anni un progetto che prevede la progressiva adozione delle tecnologie di *Building Information Modeling* (BIM), una metodologia di lavoro per la gestione condivisa delle informazioni durante tutte le fasi del processo edilizio, anche grazie all'integrazione dei modelli 3D con la banca dati immobiliare (GPIRAI).

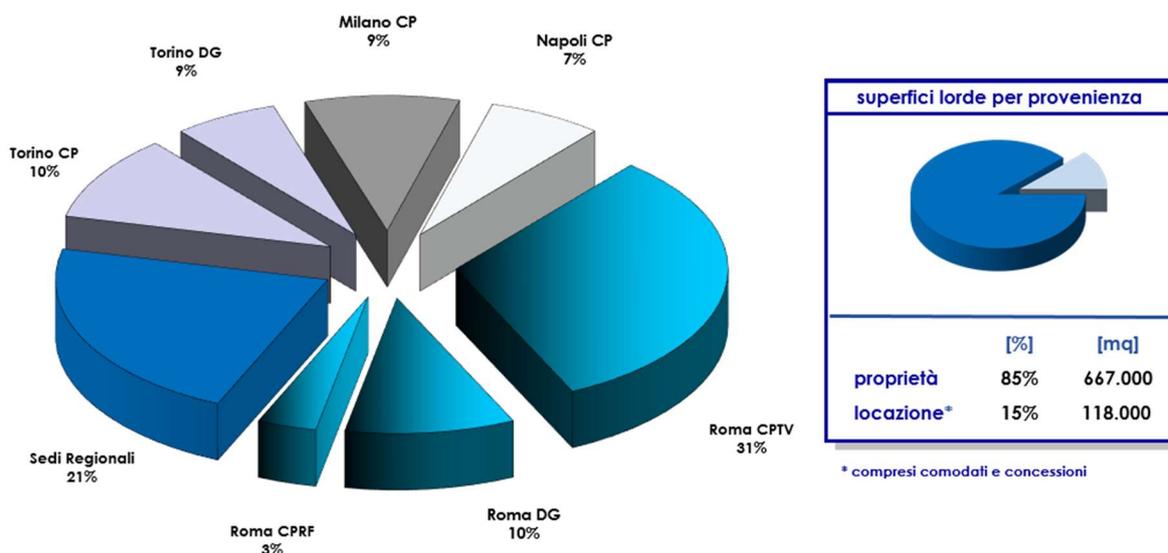
La "Linea Guida Rai", validata sul caso pilota della sede regionale di Bologna, è già stata utilizzata nel corso del 2018 per la modellazione degli edifici del Centro di *Saxa Rubra*, e viene utilizzata per progetti di ristrutturazione edilizia. Nei prossimi anni si prevede di modellare l'intero patrimonio aziendale e di gestire in modalità BIM gli appalti dei lavori e servizi in accordo con la normativa specifica. L'obiettivo è quello di digitalizzare e ottimizzare tutti i processi di gestione del patrimonio. Il patrimonio immobiliare della Rai è affidato alla responsabilità della Direzione *Asset Immobiliari e Servizi*, che ha il compito di ottimizzare la gestione degli immobili del gruppo Rai, dei servizi connessi e delle dotazioni individuali e di ufficio, gestendone i progetti di ottimizzazione e assicurando un adeguato livello di servizio alle strutture utilizzatrici. Il compito è quello di pianificare ed eseguire progetti di valorizzazione, sviluppo e trasformazione degli edifici aziendali, allo scopo di ottimizzarli, adeguandoli ai migliori standard qualitativi e funzionali e gestendo l'intero processo dall'analisi di fattibilità, alle specifiche tecniche, alla progettazione, fino alla direzione dei lavori ed ai collaudi.

L'assetto immobiliare della società, al dicembre 2019, consta di circa 785.000 metri quadri lordi, di cui 118.000 metri quadri utilizzati dalla società in immobili appartenenti a terzi. La superficie utile lorda, escluse le parti comuni, è pari a 447.000 metri quadri. La distribuzione sul territorio evidenzia che gran parte degli insediamenti sono destinati ai quattro centri di produzione (Roma, Torino, Milano e Napoli), circa il 59 per cento del totale complessivo; le Sedi Regionali hanno in assegnazione

il 21 per cento dei fabbricati, mentre la Direzione Generale il 19 per cento, distribuito tra Roma (10 per cento) e Torino (9 per cento). I dati di cui sopra sono evidenziati nei seguenti grafici.

## Grafico 2 - Consistenza immobiliare

- il **patrimonio immobiliare** circa **785.000 mq** lordi
- **età media** degli immobili circa **40 anni**
- **destinazione strumentale** con prevalenza delle attività produttive



Fonte: Rai

Il valore complessivo degli immobili di proprietà, stimato dalla società sulla base di perizie acquisite nel corso degli anni, è compreso tra i 900 e 1.100 milioni di euro.

Si riporta la situazione al 31 dicembre 2019 del valore di carico degli immobili, in cui si registra nella contabilità patrimoniale un leggero incremento del valore residuo, risultante dal saldo positivo tra la quota di ammortamento dei fabbricati e degli impianti ad essi asserviti, ed il valore degli investimenti effettuati.

## Grafico 3 - Valore patrimonio

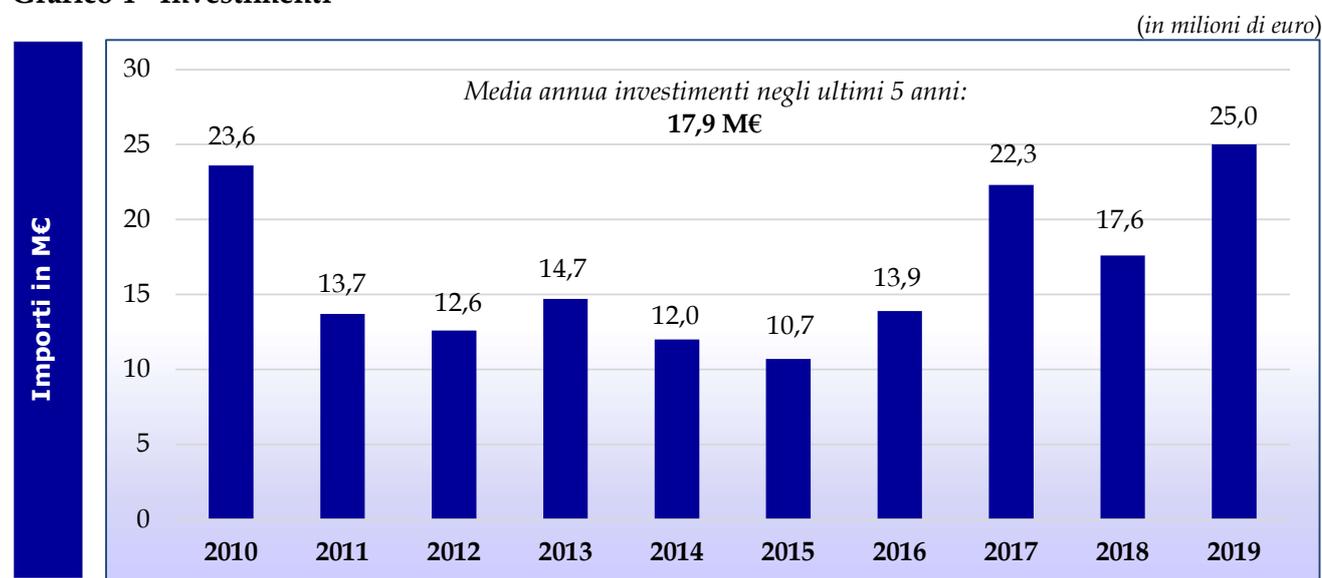
(in milioni di euro)

Valore patrimonio base perizie CBRE, REAG, JLL, AdT 900 – 1.100 M€							
CONFRONTO VALORI DI LIBRO 2018-2019	Terreni [M€]	Fabbricati [M€]	Impianti [M€]	TOTALE CESPITI [M€]	QUOTA AMMORT. [M€]	FONDO AMMORT. [M€]	VALORE RESIDUO [M€]
Situazione al 31.12.2018	377,8	449,4	277,0	1.104,2	- 19,1	- 371,3	732,9
Situazione al 31.12.2019	377,8	459,2	291,4	1.128,4	- 20,3	- 390,8	737,5

Fonte: Rai

In particolare, nel corso del 2019 sono stati investiti sul patrimonio immobiliare circa 25 milioni di euro in diverse tipologie di intervento, in sensibile aumento rispetto all'anno precedente (17,6 milioni di euro nel 2018), come si evince dal grafico sotto riportato.

**Grafico 4 - Investimenti**



Fonte: Rai

È stato svolto un ampio lavoro nell'ambito del programma di adeguamento alla normativa antincendio dei principali insediamenti aziendali. Specifici interventi sono stati eseguiti e terminati negli insediamenti della Teca Centrale e del Centro Servizi Salario in Roma, mentre sono proseguite le attività relative al Centro di Produzione Tv di Via Teulada 66, per le quali sono stati attivati investimenti per circa 1 milione di euro. Attività analoghe sono state svolte presso il Centro di Produzione di Milano di C.so Sempione 27, dove sono stati eseguiti lavori propedeutici per un valore di oltre 1,5 milioni di euro, il cui completamento è previsto per il 2022. Inoltre, poiché numerosi edifici Rai rivestono un'importanza strategica per le finalità della Protezione Civile in caso di sisma, è stata effettuata una campagna di valutazione del rischio sismico degli edifici aziendali rilevanti e strategici. Nel 2019 stati verificati circa il 40 per cento degli edifici, previa esecuzione di rilievi in sito, indagini geologiche e prove di caratterizzazione meccanica dei materiali.

Per quanto attiene alle spese di esercizio degli insediamenti, nel 2019 si registra un costo complessivo di 67,71 milioni di euro, pressoché pari a quanto speso nell'esercizio precedente (67,68 milioni di euro).

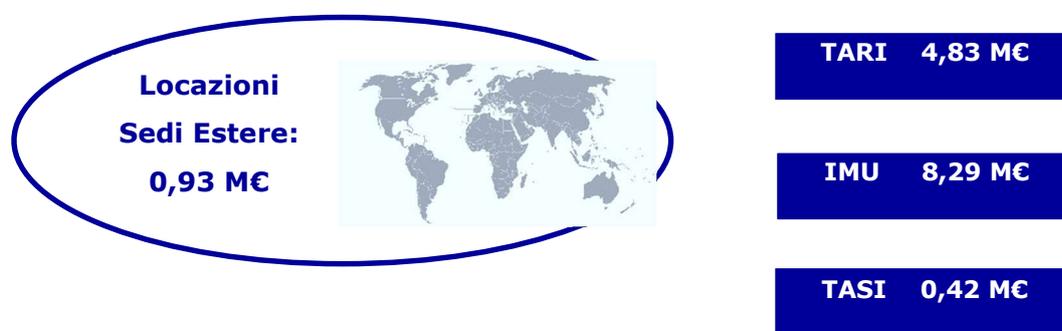
Come si può evincere dalla seguente tabella, la voce più rilevante riguarda, come negli esercizi precedenti, l'approvvigionamento di energia elettrica per 17,8 milioni di euro (comunque inferiore rispetto ai 18,4 milioni di euro del 2018). In leggero aumento le spese di vigilanza degli edifici per 13,7 milioni di euro (13,2 milioni di euro nel 2018), e le spese di manutenzione ordinaria per 11,5 milioni di euro (10,9 milioni di euro nel 2018). Sono invece diminuite le spese relative alle locazioni passive (circa 13,5 milioni di euro contro 14,0 milioni di euro del 2018), principalmente grazie all'andamento del contratto di locazione dell'immobile direzionale di Torino Via G. C. Cavalli, 6. La spesa per l'IMU, pari ad 8,3 milioni di euro, è praticamente invariata dal 2015, ed anche per la TARI si è registrata la stessa spesa del precedente anno, per circa 4,8 milioni di euro.

### Grafico 5 - Spese di esercizio

(in milioni di euro)

	INSEDIAMENTI	LOCAZIONI	MANUTENZIONI	PULIZIE	ACQUA	RISCALDAMENTO	ENERGIA ELETTRICA	VIGILANZA	TOTALE
DG	ROMA	4,75	1,56	0,87	0,25	0,32	1,24	1,97	10,83
	TORINO	3,07	0,21	0,2	0,02	0,16	1,06	0,78	5,52
CP	ROMA Tv	1,03	4,26	2,02	0,85	1,25	7,53	4,83	21,76
	ROMA RF	0,92	0,62	0,65	0,31	0,13	0,70	0,02	3,35
	MILANO	2,34	0,83	0,56	0,03	0,25	1,63	1,26	6,89
	TORINO	0,17	1,03	0,52	0,04	0,37	1,42	0,94	4,48
	NAPOLI	0,06	0,38	0,35	0,11	0,22	1,00	0,85	2,97
SR	TUTTE	1,20	2,60	0,88	0,20	0,71	3,26	3,05	11,91
	<b>TOTALE</b>	<b>13,54</b>	<b>11,50</b>	<b>6,05</b>	<b>1,80</b>	<b>3,42</b>	<b>17,84</b>	<b>13,70</b>	<b>67,71</b>

Fonte: Rai



Fonte: Rai

## 3. CONTROLLI INTERNI

### 3.1 Il Collegio sindacale e la società di revisione

Il Collegio sindacale, ai sensi dell'art. 2403 del Codice civile, come modificato dal d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6<sup>13</sup>, vigila sull'osservanza della legge e dello statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCIGR)<sup>14</sup>, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio sindacale della società ha effettuato nel corso dell'esercizio 2019 l'attività di vigilanza prevista dalle disposizioni di legge, tenuto conto anche delle indicazioni fornite dalle "norme di comportamento del Collegio sindacale - Principi di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate", emanate dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.

La revisione legale dei conti è svolta in conformità dell'art. 2409-*bis* del Codice civile ed è affidata a una società iscritta nell'apposito registro alla quale l'Assemblea generale ordinaria degli azionisti Rai, su proposta motivata del Collegio sindacale, nell'adunanza del 10 marzo 2016 ha affidato l'incarico per gli esercizi fino al 2023. In particolare, alla società di revisione è affidata, per gli esercizi dal 31 dicembre 2015 al 31 dicembre 2023, la revisione legale del bilancio separato della Rai, la revisione contabile del bilancio consolidato del gruppo Rai, nonché la revisione contabile limitata del bilancio semestrale separato e consolidato.

Inoltre, la Rai è tenuta a predisporre una contabilità separata dei ricavi derivanti dal gettito del canone e degli oneri sostenuti nell'anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico, sulla base dello schema approvato dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni.<sup>15</sup> Tanto la società di revisione quanto il Collegio sindacale sono tenuti, 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.

---

<sup>12</sup> Recante "Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della l. 3 ottobre 2001, n. 366".

<sup>14</sup> Definito come "l'insieme di strumenti, strutture organizzative, norme e regole aziendali volte a consentire una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi aziendali definiti dal Consiglio di amministrazione, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, così come attraverso la strutturazione di adeguati flussi informativi volti a garantire la circolazione delle informazioni".

<sup>15</sup> Il controllo della contabilità separata di Rai viene effettuato, ai sensi dell'articolo 47 del TUSMAR, da una società di revisione scelta dalla Agcom, tra quelle iscritte nell'apposito albo speciale tenuto presso la Consob.

### 3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001

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

Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi è stato approvato dal Cda in data 18 dicembre 2014. Il quadro regolamentare e dispositivo del SCIGR è rappresentato dai seguenti elementi:

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

Rai ha adottato un modello di organizzazione, gestione e controllo (MOCG) ai sensi del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231, sulla responsabilità amministrativa degli enti. Tale modello è stato introdotto nel 2005; successivamente, nel corso del 2013 e poi ancora nel 2015, nel 2017 e, da ultimo, nel 2020, il modello è stato aggiornato in funzione del progressivo ampliamento della normativa a nuove fattispecie di reato e delle modifiche organizzative intervenute nella società.

Il MOCG di Rai contiene la descrizione delle modalità e delle responsabilità e prevede *standard* e misure di controllo in riferimento alle fattispecie di reato attualmente incluse nel novero di quelle di cui al d.lgs. n. 231 del 2001, fino al 28 luglio 2020. Sono pertanto ancora escluse le fattispecie di reato introdotte dal d.lgs. 14 luglio 2020, n. 75 (recante "Attuazione della direttiva

(UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale" - c.d. direttiva PIF-). Tali fattispecie, secondo quanto riferito dalla società, saranno oggetto di successivo inserimento nel Modello, all'esito del completamento delle attività per l'adeguamento del modello stesso attraverso il recepimento delle risultanze del progetto di *Risk Assessment* integrato.

Per gli aggiornamenti del MOCG vigente a partire dal 2013 è stato istituito un apposito "team 231", composto dalle principali direzioni di *staff*, con il compito di istruire le proposte di aggiornamento e adeguamento del modello presentate dall'Amministratore Delegato al Consiglio di amministrazione, informato l'organismo di vigilanza. L'iniziativa di aggiornamento del modello può essere avviata dall'organismo di vigilanza (cui peraltro è affidato il compito di curarne l'aggiornamento in base a quanto previsto dallo stesso d.lgs. n. 231 del 2001), dai responsabili di direzione/struttura e dal medesimo "team 231". Gli *standard* di controllo sono elaborati, oltre che sulla base dei principi e delle indicazioni contenute nelle linee guida di Confindustria, sulla base delle migliori pratiche internazionali. Tra gli strumenti di regolamentazione del modello rientra, inoltre, il Codice etico, contenente i principi etici e deontologici che la società riconosce come propri e che, pertanto, devono essere conosciuti e rispettati da tutti coloro che operano nella Rai (dipendenti, collaboratori, fornitori, etc.). Nel mese di gennaio 2020, il Consiglio di Amministrazione ha approvato un aggiornamento del predetto Codice, attraverso l'inserimento di un paragrafo che sancisce i "Principi di condotta generali sull'utilizzo dei presidi digitali da parte dei dipendenti e collaboratori Rai".

L'Organismo di vigilanza (OdV), in forma collegiale, trasmette con cadenza semestrale al Consiglio di Amministrazione, all'Amministratore Delegato e al Collegio sindacale una relazione sull'attività svolta e sugli altri contenuti informativi previsti dal modello, esprimendo raccomandazioni per la migliore idoneità e l'efficace attuazione del sistema di prevenzione dei reati indicati dalla richiamata disciplina. L'Organismo è attualmente composto da tre componenti, di cui uno dipendente della società, e decade alla data di scadenza del Consiglio di amministrazione che lo ha nominato, pur continuando a svolgere le proprie funzioni fino alla nomina del nuovo organismo da parte del nuovo Consiglio di amministrazione.

Il modello adottato da Rai prevede, nella composizione dell'Organismo di vigilanza della capogruppo, la presenza del direttore *pro tempore* dell'*Internal audit*. L'organismo, per

l'attuazione del programma annuale delle attività di vigilanza, si avvale principalmente della direzione *internal audit*, al fine di utilizzare modalità operative già consolidate e risorse con adeguate competenze tecniche.

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

Nel corso del 2019 l'OdV ha esaminato i flussi informativi e le comunicazioni da parte dei responsabili apicali e le segnalazioni di dipendenti e uffici aziendali o terzi o anonime. La corrispondenza è transitata nella apposita casella di posta elettronica dedicata all'organismo o via posta ordinaria.

L'Organismo ha riferito al vertice aziendale in relazione all'attività svolta nel 2019 con due relazioni semestrali. Ha, in particolare, formulato alcune raccomandazioni e osservazioni sui principali temi di rilievo ai fini del continuo miglioramento del sistema di prevenzione dei reati di cui al d.lgs. n. 231 del 2001 e sulla necessità di portare a termine il progetto di *Risk assessment "231"*, che consentirà di analizzare in modo integrato i cc.dd. "rischi 231", quelli cioè relativi alla prevenzione e contrasto della corruzione e operativi, e che dovrà definire i piani d'azione eventualmente necessari per la gestione dei rischi identificati, anche alla luce del contesto organizzativo in evoluzione.

In ordine agli obblighi di pubblicazione previsti dall'articolo 31 del d.lgs. n. 33 del 2013, l'Ente non risulta avere pubblicato, finora, le relazioni di questa Corte.

Si conferma, pertanto, la raccomandazione di inserire, per il futuro, nell'apposita sezione del sito *web* istituzionale, anche i referti di questa Corte dei conti in versione integrale.

### **3.3 Il Codice etico**

Il Codice etico regola il complesso dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che la Rai espressamente assume nei confronti degli *stakeholders* con i quali interagisce nello svolgimento delle proprie attività ed è diretto agli organi sociali, all'Amministratore Delegato, ai dirigenti, ai dipendenti, ai collaboratori ed a tutti coloro che intrattengono rapporti commerciali o

finanziari di qualsiasi natura con Rai o che agiscono per suo conto sulla base di specifici mandati.

Il codice etico è stato redatto per l'intero gruppo ed è pertanto vincolante per tutte le società direttamente o indirettamente controllate da Rai. Ha validità sia in Italia che all'estero, con gli eventuali adattamenti in ragione delle diverse realtà dei paesi in cui Rai si trovi ad operare, anche per il tramite di società controllate.

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

Il monitoraggio sulla concreta osservanza del Codice etico e sulla volontà di contrastare i comportamenti contrari ai principi in esso previsti, la formulazione di proposte di modifica in funzione del suo periodico aggiornamento e la valutazione delle segnalazioni ricevute, sono affidati alla *Commissione stabile per il codice etico*, la quale assicura flussi informativi costanti verso l'OdV e verso il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, nonché un periodico flusso informativo sulle iniziative assunte a seguito delle segnalazioni ricevute e dei loro esiti. In data 14 gennaio 2020 il Consiglio di Amministrazione della Capogruppo ha aggiornato il Codice etico, esplicitando i principi di diligenza, correttezza buona fede e lealtà a cui i destinatari devono attenersi nell'utilizzo dei presidi digitali. Si definiscono "presidi digitali" i sistemi di pubblicazione e diffusione di contenuti accessibili a qualsiasi dispositivo connesso (quali a mero titolo esemplificativo siti *internet, blog, forum, social network*).

In virtù del carattere pubblico di Rai, è stato ritenuto necessario specificare, nel Codice etico, anche i principi da adottare nell'utilizzo dei *social network* da parte dei dipendenti o collaboratori del servizio pubblico, al fine di tutelare l'immagine delle società del Gruppo.

### **3.4 L'anticorruzione**

L'anticorruzione, considerato il contesto fortemente regolamentato in cui l'Azienda opera e il *business* di riferimento, risulta una tematica rilevante per tutte le società del Gruppo. In particolare, Rai si è dotata nel tempo di presidi procedurali e organizzativi atti a gestire e monitorare quanto previsto dalla normativa vigente in materia.

Nello specifico, il presidio di tale tematica è gestito singolarmente da ogni società del Gruppo: esse, infatti, sono dotate di un proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) o di un MOGC *ex d.lgs. n. 231 del 2001* comprendente le previsioni Anticorruzione, nonché di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) o di un Referente Anticorruzione come componente dell'Organismo di Vigilanza. A tal riguardo Rai S.p.A., nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento esercitata nei confronti delle società controllate e nel rispetto delle logiche previste dal regolamento emesso il 29 dicembre 2014, vigila che le società controllate provvedano ad individuare i ruoli sopracitati e adottino un proprio PTPC o un MOGC che includa le previsioni Anticorruzione.

Dal 2015 il Consiglio di Amministrazione di Rai S.p.A., in ottemperanza alla L. 6 novembre 2012, n. 190, ha nominato il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e ha adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) di Rai S.p.A., poi presentato all'ANAC, il quale indica anche principi e criteri attuativi per le società controllate da Rai.

Nel corso degli anni successivi il PTPC è stato aggiornato, riproiettandone struttura, metodologia e logica. Le principali modifiche introdotte hanno riguardato il risultato di tre distinte attività: il recepimento del Piano Nazionale Anticorruzione, le linee guida e raccomandazioni dell'ANAC, *Risk Assessment* e analisi degli esiti dei rapporti di *audit* e delle istruttorie sulle segnalazioni ricevute.

Nella seduta del 24 gennaio 2019 il Cda ha aggiornato il PTPC per il triennio 2019-2021. L'aggiornamento ha riguardato, in particolare, l'assetto organizzativo e il Sistema di controllo interno e gestione dei rischi, che è stato allineato alle modifiche organizzative e gestionali avvenute nel 2018, nonché l'avvio del progetto di *Risk Assessment* integrato.

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

Nel PTPC, pubblicato anche in lingua inglese sul sito istituzionale [www.rai.it/trasparenza](http://www.rai.it/trasparenza), si individua il processo di identificazione, valutazione e gestione del rischio di corruzione; vengono poi analiticamente elencate le possibili aree di rischio collegabili e gli indici di valutazione delle probabilità e dell'impatto, sulla base del *Control Risk Self Assessment* effettuato nel 2015.

L'identificazione delle Aree di rischio e delle correlate attività è oggetto di monitoraggio periodico nell'ambito delle Schede Informative Annuali redatte dai singoli referenti

anticorruzione. Inoltre, nell'ottica di monitoraggio infra-annuale di tali Aree, sono stati resi operativi specifici flussi informativi, formalizzati in note metodologiche, diretti al RPC da parte dei Referenti responsabili.

L'obiettivo del progetto di *Risk Assessment* Integrato in corso è anche quello di contribuire a realizzare un sistema di controllo interno e di prevenzione sempre maggiormente integrato, con la tempestiva introduzione di nuove misure e il rafforzamento di quelle già esistenti.

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

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

La funzione di Referente Anticorruzione è ricoperta dai responsabili delle strutture organizzative di Vertice (Presidente, Amministratore Delegato, *Chief Officers* e, comunque, tutti i Responsabili di Direzione), nonché dai Responsabili delle Sedi Regionali e dai Capi delle Redazioni Regionali della Testata Giornalistica Regionale, dai Responsabili degli Uffici di Corrispondenza dall'estero e dai Responsabili dei Centri di Produzione Tv di Roma, Milano, Napoli e Torino.

Al fine di valorizzare maggiormente i suddetti ruoli e fornire loro un aggiornamento costante, è attivo un sistema di *newsletter* periodiche e un'apposita area dedicata sulla rete *intranet* aziendale, contenente dati, documenti e informazioni in materia di anticorruzione e trasparenza, con una sezione riservata ai soli referenti ed una fruibile da tutti i dipendenti.

Nel periodo di riferimento, inoltre, sono state effettuate sessioni formative, in aula o tramite moduli *e-learning*, per il personale subentrato in ragione del *turn-over* e a copertura della totalità della popolazione aziendale, mirate ad approfondire il tema della prevenzione della corruzione e a far comprendere al personale i contenuti e i successivi aggiornamenti dei citati Piani Triennali.

Per ciò che concerne la trasparenza, considerata dal PNA una delle principali leve e misure anticorruzione a disposizione dell'Azienda, si segnalano anche le previsioni della stessa legge

di riforma n. 220 del 2015, più volte citata, che ha recato rilevanti novità in tema di trasparenza aziendale. Sulla base di dette previsioni, Rai ha predisposto e adottato il 28 maggio 2016 il Piano per la Trasparenza e la Comunicazione Aziendale (aggiornato da ultimo a luglio 2020), che prevede i criteri e le modalità di definizione, pubblicazione e aggiornamento dei dati, dei documenti e delle informazioni previsti dalla normativa vigente. Tali dati sono stati pubblicati sul sito *internet* istituzionale aziendale nella sezione denominata “Rai per la Trasparenza” a partire dal 25 luglio 2016. Il Piano citato sostituisce il precedente “Programma Triennale per la Trasparenza e l’integrità di Rai S.p.A.”.

### **3.5 L’*Internal audit***

La direzione *internal audit* svolge le attività di competenza con riferimento a Rai S.p.A. e alle società controllate, escluse quelle quotate dotate di un proprio presidio di *internal audit*<sup>16</sup>.

Particolare attenzione viene riservata alle risultanze degli *audit* effettuati dalla direzione *Internal audit* e al monitoraggio dell’attuazione delle conseguenti azioni correttive individuate ai fini del processo di miglioramento dell’efficienza aziendale e di irrobustimento dei presidi posti a prevenzione dei reati. Frequenti sono, poi, i rapporti con il Collegio sindacale della capogruppo.

Tutte le società facenti parte del gruppo Rai sono formalmente autonome nell’adozione di propri meccanismi di controllo e gestione del rischio, essendo vincolate soltanto relativamente al Codice etico, valido per tutte le società del gruppo. Fondamentale, però, è la funzione di indirizzo che svolge il sistema di prevenzione dei reati della capogruppo, al quale le altre società si ispirano.

Gli *standard* di controllo sono elaborati, oltre che sulla base dei principi e delle indicazioni contenute nelle linee guida di Confindustria, sulla base delle migliori pratiche internazionali.

L’Organismo di vigilanza effettua specifici interventi e monitoraggi per verificare l’adeguatezza del modello e per accertare il livello di efficace attuazione ed efficienza del

---

<sup>16</sup> Gli eventuali interventi della Capogruppo sulle società controllate non quotate si inquadrano 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 RAI S.p.A., 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 delle società controllate, essi possono essere considerati dalla Controllata come integrativi ma non sostitutivi delle attività di competenza del proprio vertice o propri organi di controllo/vigilanza.

sistema di prevenzione, nonché attività di approfondimento ed istruttorie in tema di conformità alle disposizioni.

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

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 extra-piano*) del Presidente, dell'Amministratore delegato, del Collegio sindacale e dell'OdV di Rai S.p.A..

Dal punto di vista organizzativo, la Direzione è posta alle dirette dipendenze del Presidente. Per quanto riguarda lo specifico settore di intervento, l'*internal audit* predispone periodici *report* informativi destinati al vertice aziendale, al Collegio sindacale e all'OdV, nonché al responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC).

La direzione può attivare interventi di *audit* - per il tramite del Presidente Rai o dell'Amministratore Delegato - in base a richieste provenienti dal Cda, dagli organi di controllo delle società controllate o dai vertici aziendali delle stesse, se adeguatamente motivate e circostanziate circa i presunti elementi di anomalia del SCIGR<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Le attività di *internal auditing* di competenza delle società controllate possono essere assicurate da personale della Direzione *Internal Audit* di RAI S.p.A., in forza di accordi stipulati fra la Capogruppo e le singole società controllate. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie delle controllate di riferimento e dei relativi organi di controllo/vigilanza, a cui competono in via esclusiva la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle conseguenti iniziative di miglioramento.

## 4. IL GRUPPO RAI

### 4.1 L'assetto organizzativo del Gruppo Rai

Il valore delle partecipazioni di controllo di Rai S.p.A. nel 2019 risulta dalla seguente tabella.

Tabella 2 - Le partecipazioni di controllo di Rai S.p.A.

(in migliaia di euro)

	31 dicembre 2018			Movimentazione	31 dicembre 2019		
	Costo	Svalutazioni	Valore a bilancio	Svalutazioni	Costo	Svalutazioni	Valore a bilancio
Rai Cinema S.p.A.	267.848	0	267.848	0	267.848	0	267.848
Rai Com S.p.A.	107.156	0	107.156	0	107.156	0	107.156
Rai Corporation in liquidazione	2.891	-2.891	0	0	2.891	-2.891	0
Rai Pubblicità S.p.A.	31.082	0	31.082	0	31.082	0	31.082
Rai Way S.p.A.	506.260	0	506.260	0	506.260	0	506.260
<b>Totale partecipazioni in imprese controllate</b>	<b>915.237</b>	<b>-2.891</b>	<b>912.346</b>	<b>0</b>	<b>915.237</b>	<b>-2.891</b>	<b>912.346</b>

Fonte: Bilancio Rai

La partecipazione della Rai al capitale sociale delle imprese controllate è pari al 100 per cento, tranne per Rai Way, società di cui la capogruppo detiene il 64,971 per cento del capitale sociale.

Le partecipazioni in *joint venture* riguardano invece:

- **San Marino Rtv S.p.A.** (50 per cento Rai): la società, costituita nel 1991 con quote paritetiche Rai ed E.R.A.S. ("Ente di Radiodiffusione Sammarinese"), in base alla l. 9 aprile 1990, n. 99 di ratifica del trattato di collaborazione fra la Repubblica italiana e la Repubblica di San Marino in materia radiotelevisiva, ha un capitale sociale pari a 0,5 mln composto da n. 1.000 azioni del valore nominale di 516,46 euro cadauna. In relazione al risultato negativo conseguito dalla società nel 2019, la partecipazione è stata svalutata, per un importo di 0,2 mln, per adeguarla al valore di 1,9 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società.
- **Tivù S.r.l.** (48,16 per cento Rai): il capitale sociale pari a 1 mln è sottoscritto da Rai e da R.T.I. - Reti Televisive Italiane S.p.A. - con quote paritetiche del 48,16 per cento, da TI Media - Telecom Italia Media S.p.A. - con quota del 3,5 per cento e da due associazioni - FRT e Aeranti Corallo - con quota dello 0,09 per cento ciascuna. Nel corso del 2019 è stata deliberata la distribuzione di un dividendo di 0,7 mln a valere sul risultato 2018. L'importo di spettanza Rai, pari a 0,3 mln, è stato contabilizzato in riduzione del valore d'iscrizione

della partecipazione. In relazione al risultato positivo conseguito dalla società nel 2019, pari a 1,6 mln, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 0,8 mln. La partecipazione risulta pertanto iscritta per un valore di 2,9 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società.

Le partecipazioni in imprese collegate, infine, riguardano:

- **Audiradio S.r.l. in liquidazione** (27 per cento Rai): il capitale sociale ammonta a 0,3 mln ed è composto da n. 258.000 quote del valore nominale di euro 1,00 cadauna. Il valore lordo della partecipazione pari a 1,4 mln è completamente svalutato in base al bilancio predisposto alla data del 31 dicembre 2018, ultimo disponibile, che evidenzia un patrimonio netto negativo di importo non significativo in milioni di euro. La quota parte del *deficit* patrimoniale è accantonata in un apposito fondo per oneri e rischi.
- **Auditel S.r.l.** (33 per cento Rai): il capitale sociale, pari a 0,3 mln, è composto da n. 300.000 quote del valore nominale di 1,00 euro cadauna. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 0,9 mln corrispondente alla percentuale di spettanza Rai sul patrimonio netto della società risultante dal bilancio al 31 dicembre 2019. In relazione al risultato positivo conseguito dalla società sia nel 2018 che nel 2019, pari a complessivi 0,5 mln, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 0,2 mln.
- **Euronews - Société Anonyme** (2,52 per cento Rai): il capitale sociale, pari a 32,9 mln è composto da n. 2.190.678 azioni del valore nominale di 15 euro cadauna. A seguito dell'aumento di capitale riservato a MGN e NBC, deliberato dall'Assemblea Generale di *Euronews* del 3 ottobre 2019, la quota di partecipazione di Rai nel capitale sociale di *Euronews* è passata dal 3,08 per cento al 2,52 per cento. Al 31 dicembre 2019 la partecipazione è stata svalutata per un ammontare pari a 0,5 mln per adeguarla alla percentuale Rai sul valore di patrimonio netto della società, corrispondente a 0,1 mln.
- **Player Editori Radio S.r.l.** (13,90 per cento Rai): la società è stata costituita in data 23 luglio 2019 con un capitale sociale di 10 migliaia di euro, ripartito tra Editori nazionali (70 per cento) e locali (30 per cento). La quota di partecipazione di Rai è pari al 13,9 per cento. L'obiettivo prioritario della società è la realizzazione e lo sviluppo tecnologico di una piattaforma informatica unificata per l'aggregazione di contenuti radiofonici in Protocollo IP, per la successiva messa a disposizione dei soci e di soggetti terzi. In relazione al risultato positivo conseguito dalla società nel 2019, per un valore peraltro non significativo in

milioni di euro, è stata registrata una rivalutazione per la quota di spettanza Rai. La partecipazione risulta iscritta per un valore non significativo in milioni di euro, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2019.

- **Tavolo Editori Radio S.r.l.** (13,9 per cento Rai): il capitale sociale pari a 0,1 mln è ripartito tra editori nazionali (70 per cento) – di cui Rai 13,9 per cento – e locali (30 per cento). Il 23 luglio 2019 è stato effettuato il riassetto triennale della compagine sociale di Ter, come previsto dallo statuto della società. Il riassetto ha comportato un aggiornamento delle quote delle emittenti nazionali già socie di Ter e l'ingresso nel capitale di ACRC e CN Media. Nell'ambito di tale operazione, Rai ha ceduto l'1,9 per cento della quota di propria spettanza, portando la percentuale di partecipazione dal 15,8 per cento al 13,9 per cento. La quota di pertinenza Rai sul patrimonio netto della società al 31.12.2019 ha un valore non significativo in milioni di euro

## 4.2 I rapporti tra la Rai e le società del gruppo

Nel 2019 il Gruppo Rai ha proseguito la propria operatività, sulla base di un modello organizzativo che prevede che alcune attività siano gestite da società appositamente costituite. In relazione alla società Rai *Way* si evidenzia 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 2019 un aumento di prezzo del 41,4 per cento (46,5 per cento inclusi il valore dei dividendi distribuiti), con una *performance* superiore al mercato. Rai *Way* ha chiuso il 2019 con una capitalizzazione di circa 1.667 mln. Durante l'esercizio 2019, la percentuale del capitale sociale di Rai *Way* detenuta da Rai S.p.A. è rimasta stabile al 64,971 per cento.

Di seguito si riportano gli elementi di sintesi della gestione delle società controllate.

**Tabella 3 - Elementi di sintesi delle società controllate**
*(in milioni di euro)*

	Rai Cinema		Rai Com		Rai Corporation		Rai Pubblicità		Rai Way	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Ricavi	311,5	302,7	49,8	41,3			639,2	635,7	217,9	222,3
Risultato operativo	25,3	23	16,5	9,8	-4,6	-0,3	12,1	12	83,8	90,1
Risultato dell'esercizio	15,7	14,8	11,3	7,2	-4,6	-0,3	8,1	8	59,7	63,4
Risultato complessivo dell'esercizio	16	14,44	11,3	7,1	-4,6	-0,3	8,2	8	60,1	63,1
Patrimonio netto	262,2	276,7	117,6	113,4	-4,6	-4,9	37,7	37,6	180,8	184,2
Posizione finanziaria netta	-163,4	-152	137,2	126,1	4	3,8	5,6	1	16,6	-9,5
Posizione finanziaria netta al netto delle passività per <i>leasing</i> operativi	-163,4	-151,9	137,2	126,4	4	3,8	5,6	3,9	16,6	30
Investimenti	248,6	248,1	0,3	0,8			1	1,1	27	35,3
<b>Organico (in unità)</b>	151	154	<b>105</b>	<b>107</b>			<b>349</b>	<b>359</b>	615	615
<b>di cui a tempo determinato</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>1</b>			<b>36</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>12</b>

*Fonte: Bilancio Rai*

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 all'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. 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 Rai.

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

- **Rai Pubblicità:** Rai S.p.A. 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 dominio Rai e su altri mezzi minori.
- **Rai Com:** Rai S.p.A. ha conferito a Rai Com un mandato senza rappresentanza avente ad oggetto:

- la commercializzazione di diritti di sfruttamento in sede televisiva, in sede radiofonica o cinematografica, in sede audiovisiva (intendendosi per tali, ad esempio, i diritti di sfruttamento a mezzo *home e commercial video*), di sfruttamento multimediale interattivo e non e di diritti derivati;
  - la gestione negoziale di contratti quadro e convenzioni con enti e istituzioni, centrali e locali, nazionali e internazionali, pubblici e privati;
  - l'acquisizione e realizzazione di opere musicali e teatrali: musica colta, prosa e edizioni musicali;
  - la gestione dei servizi di biglietteria, nonché la realizzazione o gestione di iniziative di interazione telefonica e di iniziative interattive;
  - l'ideazione, lo sviluppo, la definizione, la stipula o la gestione di progetti finalizzati alla partecipazione di Rai a bandi di gara italiani ed europei aventi ad oggetto finanziamenti attivi a fondo perduto o a tasso agevolato;
  - la negoziazione, definizione, formalizzazione e gestione dei contratti *library* sportive, inclusa la realizzazione o gestione di tutte le iniziative di carattere commerciale negli stessi previste;
  - la messa a disposizione di *facilities* tecniche e la conclusione di accordi commerciali finalizzati a valorizzare gli spazi non produttivi nella disponibilità Rai;
  - la negoziazione, definizione, formalizzazione e gestione di altri accordi di collaborazione con società terze, purché aventi natura e finalità commerciale;
  - le attività di commercializzazione all'estero di canali facenti capo alla Rai.
- **Rai Cinema:** con tale società è vigente uno specifico contratto con il quale la società si impegna a mettere a disposizione della capogruppo un catalogo di passaggi *free Tv* relativi a opere audiovisive acquisite a vario titolo e Rai si obbliga ad acquistare dalla controllata i diritti di sfruttamento per passaggi *free Tv* di opere audiovisive. Il nuovo contratto di servizio stipulato tra Rai S.p.A. e Rai Cinema nel luglio 2020 ha inteso, fra l'altro, rimodulare i termini contrattuali con riferimento al rapporto di esclusiva tra controllante e controllata.
    - a) **Rai Way:** Rai *Way* e Rai hanno in essere un contratto di servizio per effetto del quale Rai ha affidato a Rai *Way*, su base esclusiva, un insieme di servizi che permettono a Rai:

- b) la regolare trasmissione e diffusione, in Italia e all'estero, dei MUX<sup>18</sup> che le sono stati assegnati in base alla normativa applicabile;
- c) il regolare assolvimento degli obblighi di servizio pubblico. Detto contratto di servizio prevede e disciplina, altresì, l'eventualità che in futuro, al manifestarsi di nuove esigenze di Rai, le parti possano negoziare la fornitura di servizi aggiuntivi ovvero di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e *standard* trasmissivi.

Tra la Rai e le società controllate - a eccezione di Rai Way che, in seguito al processo di quotazione, 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.

Al fine della copertura del rischio di cambio gravante sulla controllata Rai Cinema, quest'ultima ha conferito specifico mandato a Rai al fine di negoziare valuta e strumenti finanziari per proprio conto, operando secondo le modalità gestionali previste nelle *policy* di Gruppo.

Con riferimento specifico a Rai Way, sono inoltre in vigore: a) 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; b) 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.

La capogruppo fornisce poi 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.

---

<sup>18</sup> I MUX (questo termine è l'abbreviazione di "Multiplex") sono alla base del funzionamento del digitale terrestre, il nuovo sistema di trasmissione del segnale radio-televisivo, che permette di selezionare diversi segnali in ingresso, sia analogici che digitali, raccogliarli e inviarli in una singola banda di frequenza elettromagnetica. Grazie all'adozione del sistema *multiplex*, quindi, si possono usare meno frequenze per trasmettere più canali. I principali operatori televisivi hanno a disposizione uno o più MUX del digitale terrestre.

Il Gruppo Rai applica ai fini IRES il regime di tassazione di Gruppo definito “Consolidato fiscale nazionale”, previsto dagli artt. 117 e seguenti del d.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917 (TUIR), come disciplinato dal d.m. 9 giugno 2004. I rapporti di natura civilistica e patrimoniale sono regolati da un apposito accordo sottoscritto fra le parti, aggiornato in relazione alle modifiche normative in materia che si verificano in vigenza dell’accordo medesimo.

Il Gruppo Rai intrattiene con altre parti correlate rapporti di natura commerciale e finanziaria; tra i più rilevanti si indicano i seguenti:

- **San Marino RTV:** è in essere con la società un contratto di conto corrente intersocietario sul quale sono trasferiti i debiti e crediti derivanti dalle transazioni economiche e finanziarie tra le parti. È, inoltre, previsto un affidamento da parte di Rai di euro 1,4 milioni, che la società può utilizzare per scoperti derivanti dalla gestione ordinaria. Tale linea è contro garantita per il 50 per cento dall’ERAS (Ente per la Radiodiffusione Sammarinese). Si segnala, inoltre, l’accordo di collaborazione in materia radiotelevisiva fra il Governo della Repubblica di San Marino e il Governo italiano – Presidenza Consiglio dei ministri, che prevede il riversamento di un contributo forfettario annuo a San Marino Rtv, effettuato per il tramite di Rai Com.
- **Tivù S.r.l.:** sono in vigore accordi che prevedono:
  - da parte di Rai: la fornitura dei servizi di elaborazione e di gestione dell’EPG (*Electronic Program Guide*), di servizi editoriali e di consulenza, nonché la messa a disposizione di capacità trasmissiva satellitare funzionale all’offerta dei servizi EPG;
  - da parte di Tivù: la fornitura del servizio EPG per la piattaforma digitale terrestre e satellitare e il servizio di “*encryption*” (crittografia per la protezione di dati).
- **Auditel:** fornisce il servizio di rilevazione dei dati di ascolto dei canali televisivi, anche attraverso *devices* digitali.
- **Player Editori Radio:** è in vigore un accordo che prevede la concessione a Rai di una licenza per l’utilizzo di una piattaforma unificata, sviluppata e resa disponibile da Player Editori Radio, che consente l’aggregazione di contenuti radiofonici in protocollo IP per la successiva messa a disposizione dei soci e dei soggetti terzi.
- **Tavolo Editori Radio:** Fornisce il servizio di rilevazione e di diffusione dei dati di ascolto dei canali radiofonici.

La tabella che segue illustra i rapporti economici intercorrenti tra Rai e le società controllate e collegate.

**Tabella 4 - Ricavi e costi delle società controllate e collegate**

(in migliaia di euro)

	Rai Pubblicità	Rai Cinema	Rai Com	Rai Way	Totale controllate	Audit	Euro News	San Mario Rtv	Tivù	Tav. Ed. Radio	Totale collegate
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni</b>											
2018	552.760	13	61.721	-	<b>614.494</b>	-	-	-	564	-	<b>564</b>
2019	541.570	12	72.892	-	<b>614.474</b>	-	-	-	592	-	<b>592</b>
<b>Altri ricavi e proventi</b>											
2018	3.534	3.686	3.984	10.654	<b>21.858</b>	-	-	22	45	7	<b>74</b>
2019	3.351	3.744	4.354	10.413	<b>21.862</b>	-	-	17	5	7	<b>29</b>
<b>Costi per acquisto materiale di consumo</b>											
2018	-	-	-	-	<b>0</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2019	-	-	-	-	<b>0</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
<b>Costi per servizi</b>											
2018	344	-278.014	-8.384	-206.905	<b>-492.959</b>	-7.930		2	-1.660	-661	<b>-10.249</b>
2019	399	-268.577	-15.726	-209.731	<b>-493.635</b>	-8.930	-18	4	-1.636	-624	<b>-11.204</b>
<b>Costi per il personale</b>											
2018	1.106	1.020	968	364	<b>3.458</b>	-	-	170	-	-	<b>170</b>
2019	1.641	980	1105	342	<b>4.068</b>	-	-	171	-	-	<b>171</b>
<b>Altri costi</b>											
2018	-	-	-390	-	<b>-390</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2019	-	-	-408	-	<b>-408</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
<b>Svalutazioni di attività finanziarie</b>											
2018	-	-	-23	-	<b>-23</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2019	-	-	-695	-	<b>-695</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
<b>Ammortamenti e svalutazioni</b>											
2018	-	-	-	-	<b>0</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2019	-	-	-	-32	<b>-32</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
<b>Proventi finanziari</b>											
2018	31	50.013	7.780	27.162	<b>84.986</b>	-	-	13	-	-	<b>13</b>
2019	8167	3.452	11.311	38.808	<b>61.738</b>	-	-	10	-	-	<b>10</b>
<b>Oneri finanziari</b>											
2018	-	-71	-	-	<b>-71</b>	-	-	-	-	-	<b>0</b>
2019	-	-53	-1	-1	<b>-55</b>	-31	-	-	-	-	<b>-31</b>

Fonte: Bilancio Rai

In merito agli incarichi di *governance* nelle società controllate, occorre evidenziare che il Cda di Rai S.p.A., nella seduta del 24 gennaio 2019, a seguito delle dimissioni rassegnate dal Presidente e da due amministratori di Rai Com – con conseguente cessazione dell'intero Consiglio di amministrazione della società, ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 17.3 dello statuto sociale di Rai Com – ha designato i nuovi consiglieri di amministrazione della controllata, indicando il Presidente (nella persona dello stesso Presidente della società controllante), nonché l'Amministratore delegato; i nuovi amministratori sono stati

successivamente nominati, nel febbraio 2019, dall'Assemblea di Rai Com. Nella medesima seduta il Cda di Rai S.p.A. ha designato i nuovi amministratori di Rai Pubblicità, essendo scaduto il Cda della controllata.

La Commissione parlamentare di vigilanza Rai, in data 19 giugno 2019, ha tuttavia approvato, a maggioranza, la risoluzione n. 2, con la quale ha ritenuto la nomina del Presidente di Rai S.p.A. quale Presidente di Rai Com in contrasto con il vigente statuto di Rai S.p.A. e ha, pertanto, invitato il Presidente di Rai S.p.A. a rinunciare all'incarico di Presidente di Rai Com, *“per evitare che da questo doppio ruolo si possano determinare possibili contestazioni anche di natura erariale con impatto sulla gestione delle aziende in questione”*.

In apertura della seduta del Cda del 5 luglio 2019, il Presidente della Rai ha comunicato le dimissioni dal Consiglio di amministrazione di Rai Com. Nel corso della medesima seduta, anche tre consiglieri di amministrazione hanno presentato le loro dimissioni dal Cda di Rai Com e Rai Pubblicità, nei quali erano stati nominati.

Il Cda di Rai S.p.A., nella seduta del 15 maggio 2020, a seguito delle dimissioni rassegnate dal Presidente e da un amministratore di Rai Com, nonché della formalizzazione delle dimissioni dell'Amministratore Delegato a far data dal 1° giugno 2020 - con conseguente cessazione dell'intero Consiglio di amministrazione della società, ai sensi dell'art. 2386 c.c. e dell'art. 17.3 dello statuto sociale di Rai Com - ha designato i nuovi consiglieri di amministrazione della controllata, indicando il Presidente, nonché l'Amministratore delegato; i nuovi amministratori sono stati successivamente nominati, nel giugno 2020, dall'Assemblea di Rai Com.

Nella medesima seduta del 15 maggio 2020 il Cda di Rai S.p.A. ha designato i nuovi amministratori di Rai Cinema e Rai Way, essendo scaduti i Cda delle controllate, e designato due nuovi amministratori di Rai Pubblicità, in sostituzione dei dimissionari.

## 5. LE RISORSE UMANE

### 5.1 La consistenza del personale della società Rai S.p.A.

Il numero medio<sup>19</sup> dei dipendenti della società, ripartito per categoria, è riportato nella tabella seguente.

Tabella 5 - Consistenza media del personale della Rai S.p.A. (Full Time Equivalent)

(n. unità medie)

Categorie contrattuali	31.12.2018			31.12.2019			Var. Assoluta	Var. %
	T. ind. (1)	T. det.	Totale	T. ind. (1)	T. det.	Totale		
Dirigenti (2)	275	0	275	272	0	272	-3	-1,09
Giornalisti	1.645	213	1.858	1.780	83	1863	5	0,27
Quadri	1.133	0	1.133	1.188	0	1188	55	4,85
Impiegati amministrativi e di produzione (3)	6.910	378	7.288	7.006	140	7146	-142	-1,95
Operai	891	41	932	884	10	894	-38	-4,08
Prof. d'orchestra e altro personale artistico	118	3	121	108	5	113	-8	-6,61
<b>Totale</b>	<b>10.972</b>	<b>635</b>	<b>11.607</b>	<b>11.238</b>	<b>238</b>	<b>11.476</b>	<b>-131</b>	<b>-1,13</b>
(1) di cui contratti apprendistato	95			345				

(2) Include le figure apicali assunte con contratto a TD

(3) Include impiegati, addetti alle riprese, addetti alla regia, tecnici e medici ambulatoriali

Fonte: Bilancio Rai

Dai dati della tabella emerge che la consistenza media del personale, compreso quello con contratto a termine, ha registrato una diminuzione nell'ultimo anno di 131 unità complessive, passando da 11.607 a 11.476. Il personale in servizio al 31 dicembre 2019 è composto da un numero medio di 11.238 unità di personale in organico e da 238 unità di personale a tempo determinato. Come si evince dalla tabella la diminuzione delle unità medie ha riguardato il personale a tempo determinato, che è passato da 635 a 238 unità con un calo di 397 unità medie, mentre il personale con contratto a tempo indeterminato è passato da 10.972 a 11.238 unità, con un incremento di 266 unità medie.

L'incremento del personale in organico, in numeri assoluti, è stato pari a 375 unità al 31 dicembre 2019, rispetto al 31 dicembre 2018; tale aumento è determinato dall'uscita di 209 unità (di cui 84 cessazioni per incentivazione e 69 pensionamenti) e dall'assunzione di 584 unità (di cui 333 per stabilizzazione di personale precario e 221 per nuovi contratti di apprendistato).

<sup>19</sup> Il numero medio dei dipendenti è calcolato come media aritmetica della consistenza giornaliera nel periodo considerato, ponderata in relazione all'impiego a tempo parziale del dipendente. Il numero medio dei dipendenti include il personale con contratto a tempo indeterminato e determinato.

In particolare, si segnala che nel 2019 è proseguito il processo di stabilizzazione del personale a tempo determinato, avviato nel corso del 2017 su base volontaria per quadri, impiegati ed operai e per professori d'orchestra, la cui applicazione ha visto l'adesione, nel 2019, di 333 unità (498 nel 2018).

## 5.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai

Come noto, con delibera del Consiglio di amministrazione del 14 dicembre 2017 è stato avviato un piano di incentivazione all'esodo per quadri, impiegati ed operai e per professori d'orchestra su base volontaria, in una logica di continuità con il processo di razionalizzazione dei costi e di efficientamento organizzativo già avviato con il Piano precedentemente attivato per il personale dirigente. Ciò ha determinato cessazioni di oltre 500 unità, nel 2018, e in misura minore di 84 unità, nel 2019.

Nel corso del 2019 si sono verificate nel complesso 209 cessazioni (682 nel 2018), di cui 69 per raggiungimento dei requisiti pensionistici, 3 per mobilità infragruppo, 27 per risoluzione consensuale, dimissioni e incentivazioni. In particolare, nel corso dell'ultimo trimestre del 2019 è stato approvato un piano di incentivazione all'esodo su base volontaria per il personale dirigente che ha prodotto effetti contabili nel 2020.

Nella tabella che segue è riportato l'andamento delle cessazioni nell'ultimo biennio.

**Tabella 6 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai**

	2018	2019	Var. Assoluta
a) raggiungimento requisiti pensionistici	48	69	21
b) per incentivazione	506	84	-422
c) per mobilità infragruppo	6	3	-3
d) per risoluzione consensuale	97	27	-70
e) per altro titolo	25	26	1
<b>Totale</b>	<b>682</b>	<b>209</b>	<b>-473</b>

Fonte: Rai

Nel 2019 è poi proseguito il piano delle assunzioni, per far fronte alle criticità di organico derivanti dalle uscite ed alle pregresse esigenze di carattere produttivo e organizzativo, attraverso iniziative selettive per giovani diplomati (impiegati, assistenti ai programmi, tecnici della produzione, tecnici e tecnici Ict) e laureati (in ingegneria ed economia), nonché per specializzati della produzione. Le assunzioni sono avvenute con contratto di apprendistato professionalizzante, ai sensi dell'art. 10 del Ccnl Rai per quadri, impiegati ed operai.

La tabella seguente illustra le assunzioni in Rai S.p.A. nell'ultimo biennio.

**Tabella 7 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato**

	2018	2019	Var. Assoluta
a) stabilizzazione personale a t.d.	498	333	-165
b) reintegri a seguito contenzioso	12	15	3
c) mobilità infragruppo	33	15	-18
d) ingressi per ricostituzione forza lavoro	236	221	-15
<b>Totale</b>	<b>779</b>	<b>584</b>	<b>-195</b>

Fonte: Rai

Nel corso del 2019 si sono verificate nel complesso 584 assunzioni (779 nel 2018), che possono essere suddivise secondo le seguenti causali: 333 per stabilizzazione di personale a tempo determinato; 15 per mobilità infragruppo; 15 per reintegro a seguito di contenzioso; 221 (principalmente con contratto di apprendistato professionalizzante) per ingressi finalizzati a una ricostruzione della forza lavoro dovuta a *turn over*, al potenziamento di alcune strutture o per nuove esigenze.

Nel 2019 sono proseguiti gli interventi di razionalizzazione delle risorse e la riconversione dei profili professionali, in funzione delle specifiche esigenze produttive ed organizzative.

Sempre nell'ottica di valorizzazione delle risorse, sono state, inoltre, avviate le prime azioni di rilevazione delle competenze delle professionalità, con l'obiettivo di ottenerne una mappatura progressiva al fine di gestire in modo più efficace e proficuo lo sviluppo professionale futuro delle risorse coinvolte (per il 2021 riguarderà circa 1.000 persone nelle aree editoriali e circa 2.000 giornalisti). Inoltre, la Rai ha avviato lo strumento di *job posting* per valorizzare le competenze del personale del Gruppo, favorendo la mobilità interna.

In data 28 febbraio 2018 è stato sottoscritto l'accordo di rinnovo contrattuale che ha stabilito, a partire dalla data di sottoscrizione dell'accordo stesso, data di inizio della fase transitoria, una serie di interventi sui profili professionali, al fine di completare il previsto nuovo sistema di classificazione dal 1° gennaio 2020. Esso prevede l'inquadramento del personale in una classificazione unica, articolata su dieci livelli in base alle relative declaratorie e profili esemplificativi.

### 5.3 Gli interventi di razionalizzazione delle risorse umane

Il Direttore generale, con determinazione n. 80 del 26 aprile 2018 ha fissato “*Criteri e modalità di reclutamento del personale e del conferimento degli incarichi di collaborazione*”. Per questi ultimi, in particolare, è previsto il ricorso allo strumento del *job posting* solo come residuale rispetto alla “*ricognizione della disponibilità di risorse interne adeguate in termini qualitativi e quantitativi a ricoprire le posizioni ricercate*”; ricognizione da effettuarsi attraverso strumenti di natura gestionale (es. *screening* dei *curricula* o delle competenze).

In ordine a tale disciplina il Collegio sindacale, come già evidenziato da questa Corte nel precedente referto<sup>20</sup>, ha osservato che l’effettività e l’efficacia di tale ricognizione interna non può che essere subordinata alla condizione che l’Azienda sia dotata di una esaustiva e completa mappatura delle professionalità esistenti in azienda; in mancanza di tale mappatura la preventiva ricognizione interna si risolve in un adempimento formale e scarsamente efficace. Ha, inoltre, insistito sull’opportunità di un utilizzo più diffuso dello strumento del *job posting* anche nella mobilità interna. Da ultimo, e più in generale, è stata sottolineata la necessità per l’azienda di disporre di un sistema di valutazione periodico delle *performance* individuali del *management*, quale strumento oggettivo e trasparente nella gestione del personale e delle relative retribuzioni<sup>21</sup>. Tali osservazioni sono state ribadite dal Collegio anche nelle relazioni all’Assemblea degli azionisti sul bilancio consuntivo, *ex art. 2429*, comma 2, c.c.<sup>22</sup>.

Osservazioni analoghe a quelle del Collegio sindacale, di cui innanzi, sono state avanzate e ribadite da questa Corte nelle precedenti relazioni<sup>23</sup>. In proposito, va infatti osservato le modalità di reclutamento delle risorse umane dell’Azienda e di mobilità del personale interno, hanno rappresentato, e continuano in buona misura a rappresentare, il principale ostacolo ad una gestione ottimale delle risorse umane: non è stata ancora completata la mappatura delle competenze esistenti e correlativa *job description* dei ruoli e delle responsabilità aziendali<sup>24</sup> e le stesse procedure di assunzione dall’esterno e di mobilità interna, non sempre risultano

---

<sup>20</sup> V. deliberazione n. 82 del 2020, cit., paragrafo 5.3.

<sup>21</sup> V. il verbale n. 619 dell’11 settembre 2018.

<sup>22</sup> V. la Relazione del Collegio sindacale, in data 30 maggio 2019.

<sup>23</sup> Vedasi, in particolare, il paragrafo 5.2 della Relazione di questa Sezione sulla gestione finanziaria di Rai S.p.A. per l’esercizio 2017, di cui alla determinazione 16 luglio 2019, n. 89, ed il paragrafo 5.3 della Relazione di questa Sezione sulla gestione finanziaria di Rai S.p.A. per l’esercizio 2018, di cui alla determinazione n. 82 del 2020, cit.

<sup>24</sup> Lo stesso *Piano di Gestione e Sviluppo delle Risorse umane*, approvato dal Cda nella seduta del 27 marzo 2019 non contiene specifici riferimenti in proposito.

improntate a formali valutazioni comparative riferite a risorse umane inserite in determinati bacini professionali.

In conseguenza di quanto innanzi, l'Azienda è stata richiamata alla sollecita definizione di una completa mappatura delle professionalità esistenti, presupposto per un efficace reclutamento di risorse, sia interne che dall'esterno, oltre che ad un costante utilizzo dello strumento del *job posting* per tali reclutamenti, quale garanzia di trasparenza e stimolo ad una maggiore produttività dei singoli.

Nel 2019, sono state poste in essere alcune iniziative per la razionalizzazione della gestione delle risorse.

Nella seduta del 27 marzo 2019 il Cda ha approvato un nuovo Piano di Gestione e Sviluppo delle Risorse umane, finalizzato – secondo l'art. 24 del vigente contratto di servizio 2018 del 2022 – a valorizzare il merito e le capacità professionali del personale, a perseguire l'obiettivo di stabilizzazione del personale con contratto a tempo determinato o di collaborazione continuativa e ad assicurare l'attuazione del codice etico in materia di tutela della dignità, della riservatezza e della salute dei lavoratori.

Nel corso del 2019, in riferimento al personale giornalistico, a seguito degli accordi siglati nel mese di luglio con i sindacati Usigrai e FNSI, sono state avviate le attività propedeutiche:

- i) al riconoscimento della qualifica giornalistica ai professionisti, operanti in Rai con altre tipologie contrattuali, che effettivamente svolgono lavoro giornalistico (cd. giusto contratto);
- ii) alla selezione esterna per 90 giornalisti professionisti.

L'Azienda, inoltre, nell'ambito del contratto per quadri, impiegati e operai, ha dato disponibilità a procedere alla stabilizzazione dei lavoratori Atipici operanti in Rai con specifiche caratteristiche economiche e di continuità.

La Struttura Risorse Artistiche nel mese di giugno 2019 è confluita dalla Direzione Risorse Umane ed Organizzazione alla Direzione Risorse Televisive, per l'effetto quest'ultima è stata denominata Direzione Risorse Televisive e Artistiche.

A partire dalla metà del 2019, sono state avviate importanti azioni volte a rafforzare la segregazione delle funzioni ed i criteri e modalità di affidamento dei contratti di collaborazione, azioni che hanno poi visto la conclusione con circolari emanate dall'Amministratore Delegato nel 2020 e 2021, i cui effetti saranno quindi apprezzabili negli anni successivi a quello oggetto della presente analisi.

Le attività relative alla ricerca e selezione del personale Rai vengono condotte sulla base di una specifica procedura operativa (“Criteri e modalità per il reclutamento del personale e per il conferimento degli incarichi di collaborazione”), coerente con il “Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione” e il “Piano per la Trasparenza e la Comunicazione Aziendale”. Nell’ambito del progetto “Modello di competenze Rai” è stato implementato un nuovo strumento operativo, inserito nel sistema integrato di gestione delle risorse umane, idoneo a tracciare le competenze-chiave, trasversali e specialistiche, per ognuna delle aree professionali aziendali (editoriale, giornalistica, produttiva, tecnologica, *staff*), e la loro associazione ai profili professionali, ai fini dell’aggiornamento della *job description* dei vari ruoli e responsabilità aziendali; sono state poi avviate le prime azioni di rilevazione delle competenze, su *target* definiti, finalizzate alla mappatura progressiva delle professionalità interne aziendali.

La società riferisce che nel mese di marzo 2021 ha provveduto ad aggiornare, con determina dell’Amministratore Delegato, previo parere favorevole dell’Organo gestorio ai sensi dell’art. 49, comma 10, lettera f) del d.lgs. 31 luglio 2005, n. 177, i propri criteri e modalità di reclutamento del personale e del conferimento degli incarichi di collaborazione.

Per il 2021 la società ha, inoltre, pianificato iniziative di mappatura delle competenze rivolte al personale delle aree editoriali (in particolare programmisti, quadri e impiegati per un totale di circa 1.000 persone coinvolte) e al personale giornalistico (circa 2.000 persone coinvolte), con l’obiettivo di acquisire informazioni ancora più dettagliate sul tipo e sulla profondità delle competenze esistenti e sugli effettivi fabbisogni di intervento.

## **5.4 Provvedimenti correlati all’emergenza Covid 19**

Lo stato emergenziale Covid-19, manifestatosi in tutta la sua gravità a fine febbraio e proseguito per tutto il 2020 è stato affrontato dalla società, armonizzando l’esecuzione della propria missione di servizio pubblico con la necessità di garantire un ambiente sicuro, integrato e sostenibile per il personale e per tutti i soggetti terzi coinvolti nelle attività aziendali, come già accennato innanzi<sup>25</sup>.

Il 22 febbraio l’azienda ha istituito una *Task Force*, che ha svolto un ruolo di comunicazione e di coordinamento, emettendo e revisionando le procedure e le istruzioni operative per la salute

---

<sup>25</sup> V. il precedente capitolo 1, paragrafo 6.

dei lavoratori, nonché, diffondendo aggiornamenti periodici sull'evoluzione dei casi accertati in Azienda e sulle misure di contenimento adottate. In particolare, è stata istituita con i lavoratori una specifica casella di posta che ha visto oltre 20.000 contatti; così come il Servizio Sanitario Aziendale, che oltre a gestire in ambito *Task Force* le criticità emergenti, è stato punto di riferimento in materia sanitaria per i lavoratori con circa 10.500 contatti.

A tutela della collettività dei dipendenti, sono state poste in essere specifiche procedure per l'accesso ai siti aziendali, che prevedono la rilevazione della temperatura mediante termocamere installate in tutti i principali insediamenti.

Per aumentare la consapevolezza, da parte dei lavoratori, dell'importanza dei comportamenti individuali per la prevenzione del Covid-19, è stata realizzata nel portale aziendale una sezione *ad hoc* ad elevata visibilità, denominata "La Rai e il Covid-19", in cui sono disponibili aggiornamenti, informazioni, regole e protocolli.

Il Servizio di Prevenzione e Protezione ha integrato il Documento di Valutazione dei Rischi con la sezione specifica, inerente al rischio biologico da Covid-19, ed ha gestito riunioni periodiche per la sicurezza, anche territoriali, con i rappresentanti dei lavoratori. Inoltre, in coerenza con i "protocolli condivisi di regolamentazione delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro" del 14 marzo e del 24 aprile 2020, l'Azienda ha istituito un tavolo di confronto con le parti sociali per contribuire alla migliore gestione dell'emergenza.

I dipendenti sono stati dotati di adeguati dispositivi di protezione, quali mascherine chirurgiche (rese dall'Azienda obbligatorie all'interno degli insediamenti), oltre altri dispositivi funzionali alle specifiche attività tecniche editoriali.

Infine, con la ripresa delle attività produttive, in collaborazione con le Direzioni competenti, l'azienda ha messo a punto sia linee guida di comportamento e specifiche procedure di lavoro anti-contagio, destinate ai dipendenti, agli ospiti, ai collaboratori e, ai fornitori, sia protocolli specifici di cooperazione e coordinamento, per singola produzione, che dettano le regole, cui si devono attenere tutti i soggetti, aziendali e non, partecipanti alla produzione W-RF in fase preliminare e di messa in onda.

## 5.5 Costo del personale di Rai S.p.A.

Il costo del personale della Rai nell'anno 2019 ammonta a euro 939 mln, in aumento di 27,2 mln rispetto all'esercizio 2018 (euro 911,8 mln), con un *trend* in continua crescita nel triennio.

Nella tabella che segue sono indicate le componenti del costo del lavoro del personale subordinato della società Rai negli ultimi due anni.

**Tabella 8 - Costo del personale Rai S.p.A.**

(in milioni di euro)

	2018	2019	Var. Assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	862,2	881,3	19,1
Accantonamento TFR	40	40,3	0,3
Trattamenti di quiescenza e simili	12,5	12,3	-0,2
Altri	11,5	9,7	-1,8
<i>sub totale</i>	<b>926,2</b>	<b>943,6</b>	17,4
Incentivazioni all'esodo	6,5	13,4	6,9
Recuperi di spesa	-4,6	-5,3	-0,7
Costi del personale capitalizzati	-13	-13,3	-0,3
Sopravvenienze	-3,3	0,6	3,9
<i>sub totale</i>	<b>-14,4</b>	<b>-4,6</b>	9,8
<b>Totale Costo del Personale</b>	<b>911,8</b>	<b>939,0</b>	27,2

Fonte: Bilancio Rai

L'aumento del costo del personale nel 2019, pari a 27,2 mln, è conseguente a vari, specifici elementi. In via principale si evidenzia l'aumento della voce retribuzione e oneri sociali (+19,1 mln), dovuto all'impatto dei trascinamenti dell'anno precedente, agli automatismi contrattuali, alle politiche di organico, agli stanziamenti a fronte dei futuri rinnovi contrattuali<sup>26</sup> ed al sistema premiante per il personale, che ha registrato costi per 881,3 mln (862,2 mln nel 2018), per effetto degli automatismi contrattuali, il cui impatto contabile ha investito anche il 2019. A ciò si aggiungono le incentivazioni all'esodo, che ammontano a 13,4 mln, in aumento di 6,9 mln, rispetto ai 6,5 mln, rilevati nel precedente esercizio. Il costo del personale include l'accantonamento di 40,3 mln ed i trattamenti di quiescenza di 12,3 mln.

Nella voce Altri, di euro 9,7 mln, sono compresi i seguenti costi: - accantonamento al fondo rischi per soccombenza in cause di lavoro (5,2 mln); - assicurazione infortuni dei dipendenti (1,7 mln);

<sup>26</sup> A tale riguardo, si evidenzia che: il contratto collettivo di lavoro per quadri, impiegati e operai è stato rinnovato, con accordo del 28 febbraio 2018, per il triennio 2014-2016 e, in via eccezionale, anche per il 2017 e il 2018; il contratto collettivo di lavoro per i professori d'orchestra è stato rinnovato, con accordo del 28 giugno 2018, per il triennio 2014-2016 e, in via eccezionale, anche per il 2017 e il 2018; per il personale giornalistico, in data 13 marzo 2018 è stata siglata tra Rai - Unindustria Roma e Usigrai - FNSI la Convenzione per l'estensione in Rai del Contratto Nazionale di Lavoro Giornalistico. L'Accordo Integrativo Rai-Usigrai è scaduto il 31 dicembre 2013; per il personale con qualifica di dirigente, il contratto collettivo di lavoro è vigente per il periodo 1° gennaio 2019-31 dicembre 2023 mentre il contratto integrativo Rai-ADRai è stato rinnovato per il triennio 2017-2019 in data 6 luglio 2018.

- costi di gestione dei fondi di previdenza e di assistenza al personale (0,9 mln); - circolo ricreativo del personale (1,3 mln); - prevenzione e infortuni del lavoro (0,5 mln) e *ticket restaurant* (0,1 mln).

La voce recuperi di spesa, pari ad euro -5,3 mln, attiene al personale distaccato presso società del Gruppo (-4,3 mln) ed al recupero di retribuzioni ed oneri relativi (-1,1 mln).

I costi del personale capitalizzati, pari ad euro -13,3 mln, riguardano le ore del personale, utilizzate nell'ambito delle produzioni televisive ad utilità ripetuta, i cui costi sono capitalizzati fra le attività immateriali e, se tali produzioni risultano pronte all'uso a fine esercizio, sono assoggettati ad ammortamento per quote costanti, a partire dal mese di approntamento o di disponibilità del diritto, con riguardo alla durata della loro presumibile utilità futura. Se invece tali produzioni a utilità ripetuta non risultano ancora utilizzabili a fine esercizio, i relativi costi vengono rinviati come immobilizzazioni in corso e acconti.

Infine, le sopravvenienze ammontano a 0,6 mln e si riferiscono a sopravvenienze passive per gratifiche REC/RUP, squadre primo intervento e altre indennità di esercizi precedenti (1,7 mln) ed altre sopravvenienze attive nette (1,1 mln).

## 5.6 Consistenza e costo del personale del gruppo Rai

Nella tabella che segue è indicata la consistenza media dei dipendenti delle imprese incluse nell'area di consolidamento, ripartito per categoria.

**Tabella 9 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai per categorie contrattuali**

(n. unità medie)

Categorie contrattuali	31.12.2018			31.12.2019			Var. Assoluta	Var. %
	T. ind. (1)	T. det.	Totale	T. ind. (1)	T. det.	Totale		
Dirigenti (2)	336	0	<b>336</b>	332	0	<b>332</b>	-4	-1,19
Giornalisti	1.645	213	<b>1.858</b>	1.780	83	<b>1.863</b>	5	0,27
Quadri	1.380	1	<b>1.381</b>	1.451	0	<b>1.451</b>	70	5,07
Impiegati amministrativi e di produzione (3)	7.692	456	<b>8.148</b>	7.832	191	<b>8.023</b>	-125	-1,53
Operai	913	41	<b>954</b>	897	10	<b>907</b>	-47	-4,93
Prof. d'orchestra e altro pers.	118	3	<b>121</b>	108	5	<b>113</b>	-8	-6,61
<b>Totale</b>	<b>12.091</b>	<b>714</b>	<b>12.805</b>	<b>12.400</b>	<b>289</b>	<b>12.689</b>	<b>-116</b>	<b>-0,91</b>
(1) di cui contratti apprendistato	100			370				

(2) Include le figure apicali assunte con contratto a TD.

(3) Include impiegati, addetti alle riprese, addetti alla regia, tecnici e medici ambulatoriali.

Fonte: Rai

**Tabella 10 - Incidenza percentuale del personale Rai S.p.A. ed altre società sul Gruppo**

	2018	2019	Var. Assoluta
<b>A) Totale del Gruppo</b>	<b>12.805</b>	<b>12.689</b>	<b>-116</b>
b) Totale Rai S.p.A.	11.607	11.476	-131
c) Totale altre società	1.198	1.213	15
<b>Incidenza % personale Rai</b>	<b>90,64</b>	<b>90,44</b>	
<b>Incidenza % personale altre società</b>	<b>9,36</b>	<b>9,56</b>	

Fonte: Rai

L'andamento del costo del lavoro del gruppo evidenzia dinamiche analoghe alla capogruppo, come risulta dalla tabella che segue.

**Tabella 11 - Costo del personale del Gruppo Rai**

(in milioni di euro)

	2018	2019	Var. Assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	947	972	25
Accantonamento TFR	44,1	44,6	0,5
Trattamenti di quiescenza e simili	14,1	13,8	-0,3
Altri	15,2	10,9	-4,3
<i>sub totale</i>	<b>1.020,4</b>	<b>1.041,3</b>	<b>20,9</b>
Incentivazioni all'esodo	7,5	14,1	6,6
Recuperi di spesa	-1,3	-1,3	0
Costi del personale capitalizzati	<b>-16,3</b>	<b>-18,1</b>	-1,8
Sopravvenienze	<b>-4,1</b>	<b>0</b>	4,1
<i>sub totale</i>	<b>-14,2</b>	<b>-5,3</b>	<b>8,9</b>
<b>Totale Costo del Personale</b>	<b>1.006,2</b>	<b>1.036,0</b>	<b>29,8</b>

Fonte: Bilancio Rai

Il costo del personale del Gruppo Rai nell'anno 2019 è pari a euro 1.036 mln, in aumento di 29,8 mln rispetto all'esercizio 2018 (euro 1.006,2 mln), con un *trend* in continua crescita. L'aumento del costo del personale è determinato sostanzialmente dalla voce retribuzione e oneri sociali (+25 mln). L'accantonamento del TFR del Gruppo nel 2019 è pari a 44,6 mln.

Nella tabella successiva si riporta invece l'articolazione del costo del lavoro per singola società.

**Tabella 12 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società**

(in milioni di euro)

	2018	2019	Var. assoluta
Rai	911,8	939	27,2
Rai Cinema	10,7	11,1	0,4
Rai Com	7,9	7,8	-0,1
Rai Pubblicità	23,3	27,5	4,2
Rai Way	46,1	45,3	-0,8
Rai Corporation	3,9	0	-3,9
Rettifiche di Consolidamento	2,6	5,3	2,7
<b>Totale</b>	<b>1.006,3</b>	<b>1.036,0</b>	<b>29,7</b>

Fonte: Rai

## 5.7 Numero e costo dei dirigenti

Il numero medio dei dirigenti, il costo complessivo e quello unitario sono rappresentati, per il triennio 2017-2019, nella seguente tabella.

**Tabella 13 - Dirigenti Rai e gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio unitario)**

Dirigenti Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta costo medio
2017	275	61.832.019	224.840	-3.300
2018	275	60.739.931	220.870	-3.970
2019	272	62.432.792	229.530	8.660
Dirigenti Gruppo Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta costo medio
2017	341	76.958.546	225.680	-490
2018	336	75.066.443	223.410	-2.270
2019	332	76.676.570	230.950	7.540

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

Fonte: Rai

Come si evince dalla tabella, il costo medio 2019 dei dirigenti Rai e Gruppo risulta in aumento, rispetto al 2018, di euro 8.660, pari ad un +3,92 per cento; del pari risulta l'andamento del costo medio del Gruppo Rai che risulta in aumento di euro 7.540 (+3,74 per cento) rispetto all'anno precedente. L'incremento è stato determinato dall'erogazione del sistema MBO (*Management By Objectives*), assente nel precedente esercizio.

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

**Tabella 14 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai**

Anno	Numero Medio (personale a tempo indeterminato)	Costo medio*	Var. Assoluta
2017	1.627	143.200	3.000
2018	1.645	148.440	5.240
2019	1.780	143.630	-4.810

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

Fonte: Rai

Il costo medio dei giornalisti a tempo indeterminato di Rai risulta in decrescita nel 2019 rispetto all'anno precedente (di euro 4.810 pari a -3,24 per cento). In sostanza, nel 2019 sono venuti meno gli effetti derivanti dall'accordo siglato il 31 marzo 2018 per l'estensione in Rai del contratto nazionale giornalistico di giugno 2014 ed in particolare alla somma *una tantum* prevista a

copertura dei periodi di vacanza contrattuale (da metà del 2014 a marzo 2018).

Anche nel 2019, per effetto dell'entrata in vigore dell'art. 9 della l. 26 ottobre 2016, n. 198 con decorrenza 15 novembre 2016, per i dirigenti e giornalisti è stato applicato il limite massimo retributivo annuo agli emolumenti pari a euro 240.000, adeguando la retribuzione al valore mensile del tetto.

Nel rispetto della pubblicità dei dati retributivi dei dipendenti, disposta dalla l. 28 dicembre 2015, n. 220, che superano i 200.000 euro annui, sulla base del Piano per la Trasparenza e la Comunicazione Aziendale, tali informazioni sono rese reperibili nella sezione "Corporate - Trasparenza" del sito istituzionale.

Per quanto riguarda le risorse artistiche, sono stati mantenuti i livelli di compenso relativi alle collaborazioni esterne, in particolare con riferimento a quelli già ridotti negli anni passati.

Nel 2019 sono proseguite le azioni attuative delle disposizioni previste nella delibera consiliare del 14 giugno 2017<sup>27</sup> nei rapporti tra Rai e i collaboratori esterni con compensi superiori a euro 240.000.

## 5.8 Le consulenze

Nel 2019 sono stati stipulati 137 contratti di consulenza per conto delle direzioni di *staff* (cc.dd. "collaboratori non di produzione"), per una spesa complessiva pari a euro 750.656. Rispetto all'anno precedente, il numero dei contratti ha registrato un incremento (da 108 a 137), mentre il costo complessivo è diminuito di euro 321.504 (passando da euro 1.072.160 ad euro 750.656). Come noto, per effetto dell'entrata in vigore dell'art. 9 della l. 26 ottobre 2016, n. 198, a decorrere dal 15 novembre 2016 anche per i consulenti si applica il limite massimo annuo ai compensi i pari a euro 240.000, secondo la ricordata delibera del Consiglio di amministrazione del 14 giugno 2017.

Di seguito il dettaglio della consistenza numerica e del costo dei contratti di consulenza.

**Tabella 15 - Consulenze**

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Numero	108	137	29
Costo	1.072.160	750.656	-321.504

Fonte: Rai

<sup>27</sup> "Piano organico di criteri e parametri per l'individuazione e remunerazione dei contratti con prestazioni di natura artistica".

## 6. L'ATTIVITÀ CONTRATTUALE

### 6.1 I contratti Rai

La Rai, in quanto organismo di diritto pubblico, è soggetta alla disciplina del *Codice dei contratti pubblici*, d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e *s.m.i.*, ai sensi e per gli effetti dell'art. 3, lettera d), del Codice medesimo.

Sotto l'aspetto della concreta applicabilità delle norme del Codice, gli acquisti del gruppo sono distinti in tre diverse categorie di contratti:

- *contratti del settore ordinario*: integralmente soggetti al codice dei contratti pubblici;
- *contratti esclusi*: i principali contratti esclusi sono quelli relativi al settore radiotelevisivo, vale a dire quei contratti "(...) aventi ad oggetto l'acquisto, lo sviluppo, la produzione o coproduzione di programmi destinati ai servizi di media audiovisivi o radiofonici che sono aggiudicati da fornitori di servizi di media audiovisivi o radiofonici, ovvero gli appalti concernenti il tempo di trasmissione o la fornitura di programmi aggiudicati ai fornitori di servizi di media audiovisivi o radiofonici" (art. 17, comma 1, lett. B) del d.lgs. n. 50 del 2016 e *s.m.i.* e art. 49-ter, comma 1, del d.lgs. n. 177 del 2005 e *s.m.i.*). Per tali contratti non si applicano le disposizioni del Codice dei contratti pubblici, ma i soli principi generali dell'art. 4 del Codice stesso;
- *contratti necessari*: aventi ad oggetto lavori, servizi e forniture collegati, connessi o funzionali ai contratti del settore radiotelevisivo, e di importo inferiore alla soglia comunitaria, previsti dall'art. 49-ter, comma 2, del TUSMAR, introdotto dalla l. n. 220 del 2015, per i quali non si applicano le disposizioni del Codice dei contratti pubblici, ma i principi generali di cui innanzi.

Le nuove regole per i contratti esclusi, varate all'esito del processo di aggiornamento, sono entrate in vigore a partire dal 1° dicembre 2017. Rai - ove non sussistano gli specifici presupposti legittimanti il ricorso alla trattativa diretta con unico operatore - continua ad affidare i contratti esclusi, di cui alla legge di riforma Rai, a seguito di espletamento di una procedura competitiva che coinvolge almeno tre operatori economici, se esistenti sul mercato, selezionati di norma, nel rispetto del principio della rotazione, tra quelli iscritti all'Albo Fornitori Rai. Tale Albo costituisce il prioritario strumento di individuazione dei soggetti che partecipano alle procedure competitive indette da Rai, sia nell'ambito del settore radiotelevisivo escluso dall'applicazione del nuovo codice dei contratti pubblici che

nell'ambito delle procedure di gara ad inviti, previste dal nuovo codice dei contratti pubblici per il settore ordinario (contratti sotto la soglia comunitaria).

La società, inoltre, seguendo la progressiva entrata in vigore dei provvedimenti normativi e regolamentari attuativi del Codice dei contratti pubblici, ha adeguato e aggiornato le procedure interne per l'affidamento dei contratti nel settore c.d. ordinario, ovvero per gli affidamenti non esclusi dall'integrale applicazione del Codice.

Le disposizioni relative al nuovo Albo Fornitori Rai, che costituisce il prioritario strumento di individuazione, nel rispetto del principio della rotazione, dei soggetti che parteciperanno alle procedure competitive indette dalla società, sono entrate in vigore il 1° febbraio 2018.

È, inoltre, in vigore il c.d. decreto BIM (d.m. n. 560 del 1° dicembre 2017), attuativo dell'articolo 23, comma 13, del Codice, che definisce le modalità e i tempi di progressiva introduzione, da parte delle stazioni appaltanti e degli operatori economici, dell'obbligatorietà dei metodi e degli strumenti elettronici specifici (quali quelli di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture, nelle fasi di progettazione, costruzione e gestione delle opere e relative verifiche) e che disciplina gli adempimenti preliminari delle stazioni appaltanti, che devono dotarsi di un piano di formazione del personale, di un piano di acquisizione o di manutenzione di *hardware* e *software* di gestione dei processi decisionali e informativi e di uno specifico atto organizzativo che espliciti il processo di controllo e gestione, i gestori dei dati e la gestione dei conflitti.

L'obbligo dell'utilizzo di metodi e strumenti elettronici di modellazione decorre per *step* progressivi: dal 1° gennaio 2019 per le opere di importo da 100 mln; dal 2020 per i lavori complessi oltre i 50 mln; dal 2021 per i lavori complessi oltre i 15 mln; dal 2022 per le opere oltre i 5,2 mln; dal 2023 per le opere oltre 1 mln; dal 2025 per tutte le nuove opere.

## **6.2 Le norme recenti**

Per quel che riguarda le innovazioni normative e regolamentari recenti, si ricorda in primo luogo l'articolo 1, comma 912 della legge di bilancio n. 145 del 2018, il quale ha stabilito che, nelle more di una complessiva revisione del codice dei contratti pubblici, fino al 31 dicembre 2019 le stazioni appaltanti possano procedere all'affidamento di lavori di importo pari o superiore a 40 mln e inferiore a 150 mln mediante affidamento diretto previa consultazione, ove esistenti, di tre operatori economici e con procedura negoziata previa consultazione, ove

esistenti, di almeno dieci operatori economici, per i lavori di importo pari o superiore a 150 mln e inferiore a 350 mln. La norma è stata abrogata dal decreto-legge 18 aprile 2019, n. 32, convertito con l. 14 giugno 2019, n. 55.

Con delibera ANAC 9 gennaio 2019, n. 10, recante *“Regolamento in materia di pareri di precontenzioso di cui all’articolo 211 del d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50”*, è stato previsto che la medesima Autorità esprime parere previo contraddittorio, anche su iniziativa della stazione appaltante, relativamente a questioni insorte durante lo svolgimento delle procedure di gara, entro trenta giorni dalla ricezione della richiesta.

L’art. 5 della l. 11 febbraio 2019, n. 12, *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 14 dicembre 2018, n. 135, recante disposizioni urgenti in materia di sostegno e semplificazione per le imprese e per la pubblica amministrazione”* ha poi dettato norme di semplificazione e accelerazione delle procedure negli appalti pubblici sotto soglia, intervenendo sull’articolo 80 del codice in materia di motivi di esclusione degli operatori economici dalle procedure ad evidenza pubblica, con riferimento alle procedure i cui bandi o avvisi siano stati pubblicati successivamente alla data di entrata in vigore del decreto-legge convertito (15 dicembre 2018), nonché, in caso di contratti senza pubblicazione di bandi o avvisi, alle procedure in cui, alla medesima data, non siano ancora stati inviati gli inviti a presentare le offerte.

Il d.l. 18 aprile 2019, n. 32, convertito con modificazioni dalla l. 14 giugno 2019, n. 55, ha introdotto *“Disposizioni urgenti per il rilancio del settore dei contratti pubblici, per l’accelerazione degli interventi infrastrutturali di rigenerazione urbana e di ricostruzione a seguito di eventi sismici”*. In particolare, l’articolo 1 reca modifiche al codice, in materia, tra l’altro, di: progettazione; pubblicità legale dei contratti pubblici; ruolo e funzioni del responsabile del procedimento; contratti sotto-soglia (in particolare intervenendo sulle relative modalità di affidamento); verifica dei requisiti; informazione dei candidati e degli offerenti; nomina delle commissioni giudicatrici; motivi di esclusione; attestazione SOA; criteri di aggiudicazione dell’appalto; offerte anormalmente basse; subappalto. La norma interviene, inoltre, sull’art. 120 del d.lgs. n. 104 del 2010 (CPA - Codice del processo amministrativo), dedicato al rito applicabile ai giudizi relativi alle procedure di evidenza pubblica.

L’art. 5 della l. 3 maggio 2019, n. 37, recante *“Disposizioni per l’adempimento degli obblighi derivanti dall’appartenenza dell’Italia all’Unione Europea – Legge europea 2018”*, ha riformato, sostituendolo integralmente, il testo dell’art. 113-bis del codice dei contratti pubblici, in materia di termini di pagamento nelle transazioni commerciali nelle procedure ad evidenza pubblica.

La normativa in materia di contratti pubblici è stata ulteriormente modificata nel corso del 2020 sotto molteplici profili, principalmente in considerazione della situazione emergenziale derivata dalla pandemia da Covid-19.

Si segnala, in particolare, la corposa normativa “emergenziale” emanata a seguito del manifestarsi della pandemia, al fine di contenere le conseguenze economiche negative della stessa, attraverso vari decreti-legge. Tra di essi si ricordano, nella specie: il d.l. 17 marzo 2020, n. 18, convertito con l. 24 aprile 2020, n. 27 (c.d. *Cura-Italia*); il d.l. 8 aprile 2020, n. 23, convertito con l. 5 giugno 2020, n. 40 (c.d. *Liquidità*); il d.l. 10 maggio 2020, n. 30, convertito con l. 2 luglio 2020, n. 72 (c.d. *Rilancio*); il d.l. 16 luglio 2020, n. 76, convertito con l. 11 settembre 2020, n. 120 (c.d. *Semplificazioni*); il d.l. 31 dicembre 2020, n. 183, convertito con l. 26 febbraio 2021, n. 21 (c.d. *Milleproroghe*).

Con tali provvedimenti, che verranno esaminati più approfonditamente nella successiva relazione di questa Corte, il legislatore ha disposto l’applicazione di norme temporanee oppure ha sospeso l’applicazione di varie norme vigenti del Codice e della normativa correlata; più in particolare le nuove norme emergenziali, oltre ad intervenire nei vari settori colpiti dalla pandemia disponendo per lo più delle regole semplificate adeguate alla situazione eccezionale, ha anche provveduto a modificare o sospendere l’operatività di alcune norme in materia di contratti pubblici. Viene a tale proposito in evidenza, in primo luogo, l’art. 103, c. 2 del decreto Cura-Italia, il quale ha prorogato la validità di tutti i certificati, attestati, permessi, concessioni, autorizzazioni e atti abilitativi comunque denominati in scadenza tra il 31 gennaio 2020 e il 31 luglio 2020, per i novanta giorni successivi alla dichiarazione di cessazione dello stato di emergenza. Di particolare impatto, a tale proposito, è stata la delibera ANAC 9 aprile 2020, n. 312 che, recependo quanto previsto dall’art. 103, c. 1, del medesimo Cura-Italia, ha declinato le generali indicazioni in merito alla sospensione dei procedimenti amministrativi nel campo degli appalti pubblici. Di rilievo anche l’esonero dal pagamento del contributo ANAC per stazioni appaltanti ed operatori economici, previsto dal c.d. “decreto rilancio” per le procedure di gara avviate dal 19 maggio 2020 al 31 dicembre 2020.

La disciplina in materia è stata poi profondamente modificata con il decreto Semplificazioni. Quest’ultimo, nel dichiarato scopo di stimolare il mercato degli appalti pubblici mediante lo snellimento degli aggravati burocratici delle procedure, di fatto, ha istituito un regime “speciale” di espletamento delle procedure di gara – inizialmente - fino al 31 luglio 2021 ed ha modificato

le modalità procedurali delle procedure di gara introducendo, altresì, termini certi entro il quale le procedure stesse vanno aggiudicate.

Sono di rilievo, altresì, le modifiche, disposte dal decreto Semplificazioni, dell'art. 80, c. 4 del Codice, mediante l'introduzione del seguente inciso: *“Un operatore economico può essere escluso dalla partecipazione a una procedura d'appalto se la stazione appaltante è a conoscenza e può adeguatamente dimostrare che lo stesso non ha ottemperato agli obblighi relativi al pagamento delle imposte e tasse o dei contributi previdenziali non definitivamente accertati qualora tale mancato pagamento costituisca una grave violazione ai sensi rispettivamente del secondo o del quarto periodo”*.

Infine, per quanto riguarda le principali modifiche che apportate dal decreto Milleproroghe in materia di contratti pubblici, si ricorda che:

- Fino al 31 dicembre 2021 continua a non essere richiesta l'indicazione della terna dei subappaltatori in sede di gara (in deroga all'art. 105, comma 6, del Codice); sono conseguentemente sospese anche le verifiche in sede di gara, di cui all'articolo 80 del medesimo codice, riferite ai subappaltatori;
- Fino al 30 giugno 2021 la quota massima subappaltabile viene confermata, in deroga all'art. 105, c. 2 del Codice, al 40 per cento;
- Fino al 31 dicembre 2021 resta ferma la possibilità di affidare contratti di lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria, ad esclusione degli interventi di manutenzione straordinaria che prevedano il rinnovo o la sostituzione di parti strutturali delle opere o di impianti, sulla base del solo progetto definitivo;
- In materia di “anticipazione del prezzo” ai sensi dell'articolo 35, comma 18, del Codice fino al 31 dicembre 2021, permane la facoltà di incrementare fino al 30 per cento l'importo dell'anticipo, nei limiti e compatibilmente con le disponibilità finanziarie della Stazione appaltante.

### **6.3 L'attività contrattuale della Rai nel 2019**

L'attività contrattuale di Rai S.p.A. nell'esercizio di riferimento, posto a confronto con l'anno precedente, si riassume nella seguente tabella<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> Sono esclusi i contratti non perfezionati nel sistema SAP (Systems, Applications and Products in data processing; si tratta del sistema informativo aziendale per la gestione di tutti i processi - vendite, acquisti, gestione magazzino, contabilità etc. - tramite software che permettono di ottimizzare la gestione delle varie attività, intervenendo sui costi, sui tempi e sugli investimenti); gli appalti attuativi di accordi quadro; le applicazioni di contratti aperti e convenzioni.

**Tabella 16 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai**

Funzione <sup>29</sup>	Direzione	2018		2019 <sup>30</sup>	
		Numero contratti	Importo contratti <sup>31</sup>	Numero contratti	Importo contratti <sup>31</sup>
DCA	Acquisti	8.729	573.599.195	7.190	607.050.819
DCA	Risorse Tv	744	254.230.099	793	296.399.717
DCA	Diritti Sportivi	240	434.168.774	331	62.751.983
DCA	Coordinamento Sedi Regionali ed Estere	1.111	7.370.033	1.053	6.961.052
DCA	Asset Immobiliari e Servizi	642	11.556.797	757	29.936.862
DCA	Comunicazione e relazioni esterne	85	1.473.691	108	1.731.377
DCA	Radio	235	1.729.974	210	1.433.359
DCA	Creativa	242	3.021.581	233	3.100.769
DCA	Produzione Tv	155	653.136	317	990.690
DCA	Teche	1	50.000	1	6.500
<b>Sub-Totale</b>		<b>12.184</b>	<b>1.287.853.280</b>	<b>10.993</b>	<b>1.010.363.129</b>
DR <sup>32</sup>	Direzioni Richiedenti	13.048	6.650.409	13.012	6.675.952
<b>TOTALE</b>		<b>25.232</b>	<b>1.294.503.689</b>	<b>24.005</b>	<b>1.017.039.080</b>

Fonte: Rai

La tabella successiva espone, invece, i dati (numerici e in percentuale) dei contratti conclusi negli anni 2018 e 2019, suddivisi per tipologia di affidamento<sup>33</sup>.

**Tabella 17 - Contratti per tipologia di affidamento**

Macro-tipologia trattativa	Numero contratti			Importo contratti		
	2018	2019 <sup>34</sup>	Diff. %	2018	2019 <sup>34</sup>	Diff. %
Gara con bando	88	111	26	75.326.996	117.194.098	56
Gara ad invito	454	451	-1	50.568.257	51.083.912	1
Raccolta informale di preventivi <sup>35</sup>	2.679	2.363	-12	26.681.464	24.523.623	-8
Affido diretto <sup>35</sup>	7.099	6.216	-12	412.749.858	412.532.701	-0,1
Acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro	13.047	13.012	-0,3	6.649.980	6.675.952	0,4
Adesione a convenzione Consip	89	91	2	29.892.643	44.016.764	47
Acquisto su Mepa	1	0	-100	37.000	0	-100
<b>Sub-Totale</b>	<b>23.457</b>	<b>22.244</b>	<b>-5</b>	<b>601.906.198</b>	<b>656.027.049</b>	<b>9</b>
Affido diretto per acquisto diritti (televisivi e sportivi)	1.775	1.761	-1	692.597.491	361.012.032	-48
<b>TOTALE</b>	<b>25.232</b>	<b>24.005</b>	<b>-5</b>	<b>1.294.503.689</b>	<b>1.017.039.080</b>	<b>-21</b>

Fonte: Rai

<sup>29</sup> DCA: Direzione Competente all'Acquisto; DR: Direzione Richiedente.

<sup>30</sup> Dati estratti il 22 febbraio 2021.

<sup>31</sup> Importo originario alla data di stipula del contratto.

<sup>32</sup> Il dato comprende acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a euro 1.000 effettuati direttamente dalle DR RAI (Sono ricompresi gli acquisti effettuati dalle DCA, in qualità di Direzione Richiedente).

<sup>33</sup> La seconda parte della tabella include l'"Affido diretto per acquisto diritti (televisivi e sportivi)"; i relativi contratti non sono infatti soggetti all'applicazione delle procedure previste dal Codice dei contratti pubblici per espressa previsione dell'art. 17 dello stesso Codice e della l. n. 220 del 2015 (che ha modificato l'art. 49-ter del TUSMAR).

<sup>34</sup> Dati estratti il 22 febbraio 2021.

<sup>35</sup> Per una riclassificazione della reportistica interna, dieci contratti sono stati scorporati dalla categoria "Raccolta informale di preventivi" e inseriti nella categoria "Affido diretto".

Dal confronto tra il 2018 ed il 2019 risultano, in termini di importo: i) un aumento delle gare con bando e delle adesioni a convenzioni Consip; ii) una diminuzione delle raccolte informali di preventivi e degli affidi diretti per l'acquisto dei diritti televisivi e sportivi; iii) un andamento pressoché costante delle altre tipologie di trattativa.

## **6.4 I contratti per l'acquisto di servizi, forniture e lavori**

La Direzione Acquisti gestisce l'approvvigionamento della maggior parte di servizi, forniture e lavori a supporto della macchina organizzativa di Rai. In tale contesto rientrano i contratti appartenenti a tutte e tre le categorie di classificazione: contratti "esclusi" (relativi al settore radiotelevisivo), contratti "necessari" e contratti del settore ordinario.

La Rai, in continuità con il passato, al fine di migliorare il numero e la qualità degli operatori economici presenti nell'Albo dei Fornitori ed assicurare criteri di scelta e rotazione per le procedure di gare e gli affidamenti, ha intrapreso campagne di ricerca di nuovi fornitori in settori di particolare interesse, mediante pubblicazione di avvisi sul sito [www.fornitori.rai.it](http://www.fornitori.rai.it) o su quotidiani nazionali, siti *web* specializzati o riviste di settore.

Nel corso del 2019 sono state perfezionate 591 iscrizioni in Albo Fornitori (di cui 342 nuovi operatori economici) e 349 richieste di censimento al Registro operatori economici (OE).

Al 31 dicembre 2019 risultano attivi sul Portale Acquisti 9.778 OE, dei quali 1.876 risultano iscritti all'Albo Fornitori e 482 risultano censiti al Registro degli OE titolari di diritti esclusivi. Inoltre, dei 9.778 OE attivi sul Portale Acquisti, 167 dichiarano di essere in possesso della certificazione SA 8000 (107 già iscritti all'Albo Fornitori) e 600 della certificazione ISO 14001 (372 già iscritti in Albo Fornitori).

Nel corso del 2019, nell'ambito dei controlli finalizzati a ridurre i rischi specifici, la Direzione Acquisti ha proseguito diverse iniziative relative all'Albo Fornitori, già intraprese negli anni precedenti:

- *Accertamento dei requisiti di iscrizione:* sono state respinte le richieste di iscrizione di circa n. 60 OE, per carenza dei requisiti tecnico-organizzativi ed economico-finanziari richiesti;
- *Gestione delle irregolarità degli operatori economici iscritti in Albo:* sono state eseguite n. 281 verifiche per l'accertamento del mantenimento dei requisiti *ex art. 80* che in molteplici casi hanno determinato l'avvio di una istruttoria per la sospensione/cancellazione come previsto dal Regolamento dell'Albo Fornitori;

- *Controlli di compliance e verifiche su liste di riferimento*: richiesti dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo Rai (MOGC) in tema di rischi specifici per la gestione della controparte nella fase di affidamento, sono applicati agli OE durante la fase di iscrizione, agli OE non iscritti nell'Albo ma segnalati ai fini di una eventuale partecipazione ad una procedura di gara ed infine agli OE affidatari di contratti. Sono stati verificati 2.868 OE, 1.712 nell'ambito dei procedimenti di iscrizione e validazione in Albo/Registro e 1.156 nell'ambito dei controlli effettuati sui partecipanti a procedure di gara, affidatari di contratti nonché altre verifiche a campione. Le verifiche svolte non hanno evidenziato situazioni di non conformità alle disposizioni vigenti in materia.
- *Audit di II parte*: è stata avviata una campagna di *audit* in ambito nazionale, che ha portato ad effettuare 34 visite ispettive presso le sedi degli OE e ulteriori controlli di idoneità, al fine di verificare aspetti relativi alla loro capacità tecnica-organizzativa, nonché di accertare eventuali elementi critici in ambito retributivo/contributivo. Specifiche ispezioni hanno coinvolto OE dell'area "montaggio e post-produzione".

Con riferimento all'elaborazione del documento di aggiornamento annuale della programmazione triennale (per i lavori pubblici) e biennale (per i servizi e le forniture) prevista dal Codice degli appalti pubblici (art. 21), si evidenzia che nel corso del 2019 è stata realizzata una nuova applicazione informatica, allo scopo di raccogliere i dati inoltrati da ciascuna Direzione Aziendale richiedente e di trasmetterli al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per la relativa pubblicazione. Ciò ha consentito la sistematica raccolta dei dati gestionali, utile per una migliore programmazione dei fabbisogni interni.

Nel corso dell'anno 2019 è poi proseguito il processo di digitalizzazione della Direzione Acquisti, già avviato nel 2017. Nella specie, la piena operatività del Portale Acquisti, sia per la gestione degli OE che per lo svolgimento delle procedure di affidamento e conseguente sottoscrizione digitale dei contratti gestiti dalla Direzione Acquisti, ha consentito la progressiva dematerializzazione dei fascicoli cartacei; in particolare, è stato evidenziato dalla struttura competente, l'uso della piattaforma del Portale Acquisti ha permesso nel corso del 2019 di ottenere, rispetto al 2018, un risparmio pari a circa 3,5 tonnellate di CO<sub>2</sub><sup>36</sup>, con un notevole impatto sulla sostenibilità ambientale.

---

<sup>36</sup> La stima prevede che 2.500 risme di carta A4 (500 fogli) corrispondano ad un equivalente di 7 Ton. di CO<sub>2</sub> - 10 alberi.

Anche nel 2019 la Direzione Acquisti di Rai S.p.A. ha mantenuto la Certificazione per il Sistema di Gestione Qualità ISO 9001:2015, relativa ai servizi di acquisti centralizzati: pianificazione delle iniziative, progettazione dei servizi, selezione dei fornitori, organizzazione delle gare, gestione dei contratti. L'ottenimento della certificazione, già a decorrere dal 2017, sottopone la Direzione Acquisti a verifiche annuali volte ad accertare i progressi nell'implementazione del sistema di qualità. Il certificato è, inoltre, un requisito premiante ai fini del sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti di prossima attuazione, che sarà gestito dall'ANAC ai sensi dell'art. 38 del Codice dei contratti Pubblici.

Con riferimento al numero dei contratti gestiti dalla Direzione Acquisti, nel 2019 sono stati conclusi 7.190 contratti, il 17,6 per cento in meno rispetto al 2018.

La tabella che segue espone il numero e l'importo dei contratti negli ultimi due esercizi, suddivisi per categorie.

**Tabella 18 - Contratti suddivisi per categoria merceologica**

Aggregato Merceologico	2018		2019 <sup>37</sup>	
	Numero contratti	Importo contratti	Numero contratti	Importo contratti
Beni e servizi per le infrastrutture tecniche di tele-radio comunicazione e di produzione audio-video	298	219.784.744	223	238.201.115
Beni e servizi di ingegneria elettrica ed elettronica, materiali diversi per le infrastrutture ordinarie e per le esigenze di produzione televisiva	232	7.139.101	237	6.178.676
Beni e servizi informatici per i servizi IT e di fonia	274	70.807.756	230	100.123.692
Lavori e servizi per le opere edili, gli impianti tecnologici e affini	281	20.227.914	295	32.184.159
Dotazioni, materiali e servizi comuni	1.711	111.269.961	1.471	128.273.342
Diritti, beni, materiali e servizi per la produzione Tv e RF	5.918	143.417.498	4.717	101.514.451
Contratti particolari (es. gestione brevetti, locazione immobili)	15	952.221	17	575.385
<b>TOTALE</b>	<b>8.729</b>	<b>573.599.195</b>	<b>7.190</b>	<b>607.050.820</b>

Fonte: Rai

Da ultimo, per quel che riguarda il contenzioso nel settore specifico, nel corso del 2019 sono stati instaurati 15 giudizi nell'ambito di procedure di gara e, di questi, uno ha avuto esito sfavorevole, mentre gli altri sono risultati favorevoli a Rai (nel merito o in via cautelare, in attesa del pronunciamento sul merito).

<sup>37</sup> Dati estratti il 22 febbraio 2021.

## 6.5 I contratti per la produzione televisiva

L'attività contrattuale della Direzione Risorse Televisive (Direzione che a giugno 2019 è stata denominata "Direzione Risorse Televisive e Artistiche") è incentrata sulla negoziazione e conclusione di contratti aventi ad oggetto lo sviluppo, la produzione, la coproduzione, l'acquisto di programmi televisivi, su richiesta delle strutture editoriali. I contratti relativi all'area televisiva sono esclusi dall'applicazione del codice dei contratti pubblici, e vengono affidati all'operatore economico individuato quale titolare esclusivo dei diritti sull'opera dell'ingegno prescelta (per i generi *fiction* e cartoni animati, intrattenimento, documentari ed altri filmati di repertorio).

Nel corso del 2019 sono stati avviati alcuni interventi volti a migliorare la verifica dei requisiti di ordine generale in capo ai fornitori, approfondire la valutazione di congruità dei preventivi mediante l'utilizzo dei "listini" utilizzati da Prod. Tv per analoghe voci di costo e regolare l'analisi dei rendiconti presentati dai produttori al termine dei contratti di appalto/coproduzione.

Le tabelle che seguono riportano i dati riguardanti le principali categorie di contratti per la produzione televisiva e quelli stipulati da Rai Cinema.

La società specifica, in proposito, che i dati delle tabelle a), b) e c) non includono gli accordi-quadro e che i contratti sottoscritti dalla Direzione risorse televisive nel 2019 sono 827, per un valore totale pari a euro 294.857.057.

**Tabella 19 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive nel 2018 e 2019**

A) *Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse televisive nell'anno suddivisi per tipologia*

	2018	2019
Tipologia contrattuale	n. contratti	n. contratti
Appalti e Coproduzioni	88	94
Acquisti e Preacquisti	624	676
Applicativi Accordo quadro	130	57
<b>Totale complessivo</b>	<b>842</b>	<b>827</b>

Fonte: Rai

B) *Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse Televisive nell'anno suddivisi per genere*

	2018	2019
Genere	n. contratti	n. contratti
Fiction	54	51
Cartoni	24	24
Intrattenimento	764	752
<b>Totale complessivo</b>	<b>842</b>	<b>827</b>

Fonte: Rai

Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse Televisive nell'anno suddivisi per editore

	2018	2019
Editore	n. contratti	n. contratti
Canale Uno	180	153
Canale Due	52	76
Canale Tre	335	331
Direzione Rai Fiction	55	51
Rai Cultura	39	51
Altre Testate/Direzioni	118	101
Rai Ragazzi	28	25
Rai Gold	35	39
<b>Totale complessivo</b>	<b>842</b>	<b>827</b>

Fonte: Rai

Tabella 20 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema

	2018	2019
Aggregato merceologico	n. contratti	n. contratti
Film, Fiction e Cartoni	185	188
Cinema e documentari	176	145
<b>Totale complessivo</b>	<b>361</b>	<b>333</b>

Fonte: Rai

## 6.6 I contratti per i diritti sportivi

La Direzione diritti sportivi acquista i diritti sportivi per tutte le piattaforme Rai. In tale ambito, negozia e stipula i contratti mediante trattativa diretta con le controparti internazionali e nazionali titolari dei diritti, ovvero mediante partecipazione ai bandi di gara indetti dalle federazioni o leghe. Alla stessa Direzione competono anche gli ordinativi di *facilities* collegate ai contratti, nonché acquisto, retrocessione e scambio di diritti di cronaca.

Si riportano, di seguito, i dati sul numero e il valore complessivo dei contratti firmati nel 2019, posti a raffronto con il 2018.

**Tabella 21 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi<sup>38</sup>**

Tipologia	Anno 2018		Anno 2019	
	n. contratti	importo totale	n. contratti	importo totale
a. Diritti sportivi	133	426.976.400	150	53.475.708
b. <i>Facilities</i>	46	504.308	82	4.337.092
c. Accessi ai segnali	21	5.862.544	4	4.383.025
d. <i>News access</i>	36	197.200	95	545.798
<b>Totale</b>	<b>236</b>	<b>433.540.453</b>	<b>331</b>	<b>62.741.623</b>

Fonte: Rai

Le variazioni degli importi di tali contratti rispetto al 2018 sono dovute a diversi fattori:

- Diritti sportivi: il forte decremento in termini di importo complessivo del 2019, rispetto al 2018 è dovuto al fatto che nel 2018 erano stati sottoscritti cinque contratti<sup>39</sup> - per la maggior parte relativi ad eventi pluriennali - con un valore complessivo superiore ai 300 mln di euro;
- Facilities*: il loro notevole incremento nel 2019 è principalmente attribuibile ai contratti per le *facilities* tecniche delle Olimpiadi di Tokyo 2020 (firmati nel 2019 ed i cui costi avranno impatto sul 2021, a seguito del rinvio dei Giochi) e di altri grandi Eventi disputati nel 2019 (Campionati Mondiali di Sci Alpino e Nordico e Coppa del Mondo per due Stagioni, Mondiali di Calcio Femminile, Europei di Calcio *Under 21*, Mondiali di Nuoto; Europei di Pallavolo).
- Accesso ai segnali: il valore del 2019, inferiore rispetto al 2018, è attribuibile alla circostanza che nel 2018 erano state sottoscritte convenzioni pluriennali, per i collegamenti audio/video, legate alla Serie A e Coppa Italia di calcio.
- News access*: i valori cambiano in funzione della disponibilità o meno dei diritti e dalle richieste delle testate giornalistiche. Il valore più elevato del 2019, rispetto al 2018, è principalmente attribuibile ai contratti per il *news access* dei Campionati di calcio esteri e quello femminile.

<sup>38</sup> In proposito, si precisa quanto segue:

- diritti sportivi audiovisivi*: sono acquisiti dal titolare in esclusiva del diritto. I contratti sono affidati dalla RAI mediante trattativa diretta con le controparti nazionali ed internazionali titolari dei diritti, ovvero mediante partecipazione, in qualità di concorrente, ai bandi di gara indetti dalle Federazioni o Leghe Sportive. In taluni casi RAI aderisce ai bandi indetti dalle Federazioni o Leghe Sportive tramite offerte collettive in sede UER;
- facilities* (forniture/servizi tecnici): sono collegate ai contratti di acquisto del relativo diritto sportivo (es: tramite rate card allegato o richiamato nel contratto diritti) ed acquisite - a prezzi fissi e non negoziabili - dal medesimo titolare del diritto sportivo e/o dall'Host Broadcaster e/o dall'Organizzatore dell'evento;
- accesso ai segnali*: si tratta di ordini interni SAP emessi per consentire il pagamento degli accessi ai segnali Tv (ad esempio del Campionato di Calcio Serie A e B e della Tim Cup) per la trasmissione dell'evento. Tali segnali sono forniti da soggetto infungibile coincidente con medesimo titolare del diritto sportivo e/o con l'organizzatore degli eventi (es: Lega Calcio). Le condizioni economiche (tariffario non negoziabile) sono già predeterminate nei Bandi di gara e/o nel contratto di acquisto del diritto sportivo (es. rate card);
- news access*: È il diritto di cronaca relativo a manifestazioni trasmesse da altre emittenti e viene acquisito dal soggetto che è titolare in esclusiva di quei diritti.

<sup>39</sup> Contratto quadriennale UEFA per la Nazionale Italiana di Calcio; diritti per le tre stagioni 2018/2021 della Coppa Italia e della Supercoppa Italiana; diritti UEFA 2020; *Champions League* 2018/19; Lega Serie A, *highlights* e immagini correlate del Campionato italiano stagioni 2018/21

## 7. IL CONTENZIOSO

La società è parte in diversi contenziosi relativi a questioni amministrative, civili, tributarie e attinenti al diritto del lavoro. Sono stati pertanto costituiti appositi fondi, destinati a coprire tutte le passività significative per i casi in cui si ritenga sussistere la probabilità di un esito sfavorevole e sia stato possibile elaborare una stima ragionevole degli oneri derivanti dall'eventuale soccombenza.

### 7.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa di Rai S.p.A.

I contenziosi in materia civile e amministrativa che riguardano la società attengono principalmente alle attività di produzione, trasmissione al pubblico e messa a disposizione di programmi audiovisivi.

La quasi totalità dei contenziosi civili ha ad oggetto richieste di risarcimento di danni, in larga parte connesse alla diffamazione e alla lesione di diritti della personalità, in particolare del diritto all'immagine e dei diritti di *privacy* nonché a violazioni di norme in materia di diritto di autore.

In ambito amministrativo, invece, occorre distinguere principalmente tra due macro-aree:

- da un lato, le controversie in materia di appalti, che traggono origine dalle procedure di appalto indette dalla società per l'approvvigionamento di lavori, servizi e forniture e nelle quali, tuttavia, la domanda risarcitoria per equivalente viene formulata solo in via subordinata, poiché la domanda principale ha ad oggetto l'annullamento degli atti di gara e in alcuni casi il subentro nel contratto.
- su altro versante, le controversie con emittenti private che rivendicano frequenze o negano di interferire con le trasmissioni della Rai effettuate attraverso gli impianti di Rai Way.

Nei giudizi promossi dalla stessa Rai assumono invece particolare rilevanza quelli per l'annullamento di sanzioni amministrative irrogate dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni nell'esercizio dei poteri di vigilanza ad essa assegnati. Si devono segnalare, infine, le iniziative giurisdizionali intraprese dalla società in materia di canone (tanto con riferimento alle disposte riduzioni delle somme da riversare alla concessionaria, quanto con riguardo alle annuali determinazioni del relativo ammontare) e in relazione ai contributi e diritti amministrativi dovuti alle autorità di vigilanza.

**Tabella 22 - Analisi contenzioso**

<i>Anni di riferimento</i>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Numero dei giudizi pendenti al 1° gennaio</b>			
- per cause civili e amministrative	542	558	312
- per cause di lavoro	747	660	554
<b>Totale giudizi pendenti al 1° gennaio</b>	<b>1.289</b>	<b>1.218</b>	<b>866</b>
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al 1° gennaio (1)	-315	-299	-233
<b>Nuovi giudizi aperti nell'anno</b>	<b>244</b>	<b>216</b>	<b>176</b>
<b>Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause civili, amministrative e di lavoro</b>	<b>1.218</b>	<b>1.135</b>	<b>809</b>
(1) di cui favorevoli a Rai (a)	163	142	183
(1) di cui sfavorevoli a Rai	72	61	50
<b>Fondo controversie legali (b) Consistenza al 1° gennaio *</b>	<b>68.000</b>	<b>63.000</b>	<b>58.500</b>
Utilizzo del fondo	-14.824	-12.705	-9.106
Rilascio del fondo a conto economico	-1.095	-240	-1.993
Spesa imputata per accantonamento al fondo	10.919	8.445	5.299
<b>Consistenza del fondo al 31 dicembre</b>	<b>63.000</b>	<b>58.500</b>	<b>52.700</b>
<i>di cui derivanti da rapporti di lavoro:</i>			
<b>Numero dei giudizi pendenti al 1° gennaio per cause di lavoro</b>	<b>747</b>	<b>660</b>	<b>554</b>
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al 1° gennaio (1)	-245	-222	-164
<b>Nuovi giudizi aperti nell'anno</b>	<b>158</b>	<b>-116</b>	<b>91</b>
<b>Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause di lavoro</b>	<b>660</b>	<b>554</b>	<b>481</b>
(1) di cui favorevoli a Rai	117	92	50
(1) di cui sfavorevoli a Rai	48	46	41
(1) di cui conciliazioni o transazioni	80	84	73
<b>Fondo controversie legali relativo a soccombenza in cause di lavoro - Consistenza al 1° gennaio *</b>	<b>23.000</b>	<b>23.000</b>	<b>22.000</b>
Utilizzo del fondo	-8.973	-8.166	-6.190
Rilascio del fondo a conto economico	-	-	0
Spesa imputata per accantonamento al fondo	8.973	7.166	5.190
<b>Consistenza del fondo al 31 dicembre</b>	<b>23.000</b>	<b>22.000</b>	<b>21.000</b>
* Dati in migliaia di euro.			
(a) Di cui per l'anno 2019: con riferimento alle cause civili, 12 transatte			
(b) Nel fondo sono rilevate le stime degli oneri derivanti da soccombenze in cause civili, amministrative penali e di lavoro instaurate verso l'azienda, nonché gli oneri per spese legali relative a giudizi in cui si prevede un esito negativo per Rai e giudiziarie.			

Fonte: Rai

La tabella sopra riportata evidenzia un netto calo delle controversie pendenti rispetto al 2018 (da 1.135 a 809): tale sensibile riduzione è motivata dal corposo e scrupoloso lavoro di due diligence attuato dalla società, in particolare nell'ultimo triennio.

Nel prospetto medesimo sono anche riportate: l'entità dell'apposito fondo rischi all'inizio di ciascun esercizio, l'importo utilizzato durante il periodo di riferimento, la misura delle integrazioni e la loro consistenza al termine dell'esercizio stesso.

Al conto economico di ciascun esercizio viene imputata, come costo del contenzioso in generale, la quota accantonata, ad integrazione del fondo.

## 7.2 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A.

Nella tabella che segue sono riportati i dati del contenzioso derivante da rapporti di lavoro relativo agli anni 2017/2018/2019.

**Tabella 23 - Contenzioso lavoro**

Anni di riferimento	2017	2018	2019
Numero dei giudizi pendenti al primo gennaio	747	660	554
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al primo gennaio (1)	-245	-222	-164
Giudizi aperti nell'anno	158	116	91
Numero giudizi pendenti al 31 dicembre	<b>660</b>	<b>554</b>	<b>481</b>
<i>(1) di cui favorevoli alla Rai</i>	117	92	92
<i>(1) di cui sfavorevoli alla Rai</i>	48	46	41
<i>(1) transazioni e/o conciliazioni</i>	80	84	73

Fonte: Rai

La tabella sopra riportata evidenzia, nel triennio in esame, una tendenza alla riduzione della mole di controversie in materia giuslavoristica; in particolare nel 2019 si è registrata una diminuzione nel totale giudizi pendenti di n. 73 cause rispetto all'anno precedente, determinata da una flessione del numero di cause introdotte nell'anno e del numero di transazioni concluse. Il numero complessivo di giudizi definiti nel 2019, per effetto di provvedimenti giudiziali o di accordi conciliativi, è stato pari a n. 164.

Le transazioni e conciliazioni, relative prevalentemente a controversie volte a conseguire la stabilizzazione del rapporto di lavoro o il riconoscimento di qualifiche superiori, nel 2019 hanno raggiunto la soglia di n. 73.

La tendenza agli esiti favorevoli per la società registrata già nel 2017 (n. 117), con particolare riferimento alle istanze giudiziali di migliore inquadramento e riconoscimento di qualifiche superiori e/o di reintegra mansioni e di risarcimento danni, è proseguita nel 2018 (n. 92) e, anche se in lieve flessione, viene confermata nell'anno in rassegna (n. 50).

Il dato riferito alle sentenze, in cui la società è rimasta soccombente nel 2019 (n. 41), evidenzia un lieve decremento rispetto al 2018 (n. 46), confermando, comunque, l'andamento sostanzialmente costante rispetto agli anni precedenti. Il numero di cause per reintegrazioni in servizio ed assunzioni (ivi ricomprese le tipologie relative al lavoro autonomo ed alle interposizioni di manodopera, in aumento rispetto alle impugnative dei contratti a termine) rappresenta circa un terzo del contenzioso del lavoro.

## 8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO E IL CONTRATTO DI SERVIZIO

### 8.1 Premessa. Il servizio pubblico radiotelevisivo

Il servizio pubblico generale radiotelevisivo trova la sua definizione nell'articolo 2, comma 1, lettera h) della l. 3 maggio 2004, n. 112, secondo cui è "*servizio pubblico generale radiotelevisivo il pubblico servizio esercitato su concessione nel settore radiotelevisivo mediante la complessiva programmazione, anche non informativa, della società concessionaria, secondo le modalità e nei limiti indicati dalla presente legge e dalle altre norme di riferimento*". Il successivo articolo 18, comma 3, della legge prescrive che la misura del canone radiotelevisivo debba essere tale da consentire alla concessionaria di coprire i costi (anno per anno) che prevedibilmente verranno sostenuti "*per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo*". La medesima l. n. 112 del 2004 riservava a Rai S.p.A. la concessione del servizio pubblico radiotelevisivo per la durata di 12 anni a decorrere dalla sua entrata in vigore.

### 8.2 La nuova concessione e il contratto di servizio 2018 - 2022

Il TUSMAR ha ribadito la destinazione, alla società concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo, del canone di abbonamento alla radiotelevisione per l'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale ad essa affidati, identificati all'articolo 45, comma 2 e con specifico rinvio ai contratti nazionali di servizio<sup>40</sup>.

Alla Rai è dunque affidato in esclusiva il servizio pubblico di diffusione di programmi radiofonici e televisivi, con qualsiasi mezzo tecnico.

Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico generale sono demandate ad un contratto di servizio nazionale e a contratti di servizio regionali (provinciali per Trento e Bolzano), che la Rai stipula con il Mise ogni cinque anni<sup>41</sup>.

---

<sup>40</sup> L'articolo 45, comma 1 del TUSMAR dispone che il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale è affidato per concessione a una società per azioni, che lo svolge sulla base di un contratto nazionale di servizio stipulato con il Mise, previa delibera del Consiglio dei ministri, e di contratti di servizio regionali (provinciali per le province autonome di Trento e di Bolzano), con i quali sono individuati i diritti e gli obblighi della società concessionaria. I contratti in questione sono rinnovati ogni cinque anni, nel quadro della concessione che riconosce alla Rai -Radiotelevisione italiana S.p.A. il ruolo di gestore del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale. Tale ultima disposizione è confermata dal successivo articolo 49, comma 1, che affida *ex lege* in concessione alla Rai il servizio pubblico generale radiotelevisivo sino alla data del 6 maggio 2016, termine successivamente prorogato fino al 30 aprile 2017. Infine, con dpcm del 28 aprile 2017, come sopra evidenziato, Rai S.p.A. è diventata concessionaria in esclusiva del servizio.

<sup>41</sup> Il contratto, che deve conformarsi alla delibera a tal fine predisposta dall'Agcom d'intesa con il Mise, sulla base della normativa comunitaria e nazionale, fissa le singole attività che la concessionaria è tenuta a svolgere.

Il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 28 aprile 2017 (*"Affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale ed approvazione dell'annesso schema di convenzione"*)<sup>42</sup>, costituisce Rai S.p.A. quale concessionaria in esclusiva del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale per un decennio, a far data dal 30 aprile 2017. Con il medesimo d.p.c.m. è stato approvato lo schema di convenzione allegato alla concessione<sup>43</sup>. In coerenza con le disposizioni della convenzione, il Ministero dello sviluppo economico e la Rai sono pervenuti alla redazione del nuovo testo di contratto di servizio relativo al quinquennio 2018-2022 entrato in vigore a marzo 2018; nella seduta del 22 dicembre 2017 il Consiglio dei ministri ha deliberato lo schema di contratto nazionale di servizio tra il Mise e la Rai per il periodo 2018-2022. Il Cda della Rai il successivo 11 gennaio 2018 ha approvato il testo del contratto stesso, reso esecutivo con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale n. 55 del 7 marzo 2018 ed efficace a far data dall'8 marzo 2018.

Le principali novità introdotte dal contratto riguardano:

- l'estensione del perimetro della missione di servizio pubblico affidata a Rai, da radiofonica e televisiva ora multimediale, in parallelo con il processo di trasformazione in *media company*;
- l'ampliamento al 100 per cento della popolazione del segnale, con l'obiettivo di fare arrivare l'offerta del servizio pubblico a tutti gli italiani;
- il rafforzamento degli impegni verso le persone con disabilità, attraverso misure quali: l'incremento dal 70 per cento all'85 per cento della quota di programmazione da sottotitolare;
- l'obbligo di audio-descrivere almeno i tre quarti dei *film*, delle *fiction* e dei prodotti audiovisivi di prima serata;
- la definizione di investimenti specifici verso i produttori indipendenti e lo sviluppo di *format* originali;
- lo sviluppo di un nuovo canale in lingua inglese, che sviluppi un'offerta attrattiva per gli stranieri interessati a conoscere il nostro Paese;
- la definizione di meccanismi di separazione contabile in grado di mettere chiaramente in evidenza ai cittadini dove e come viene utilizzato il canone;

---

<sup>42</sup> Emanato ai sensi dell'articolo 49 del TUSMAR, come modificato dall'articolo 9 della l. 26 ottobre 2016, n. 198, la c.d. legge editoria (intitolata *"Istituzione del Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione e deleghe al Governo per la ridefinizione della disciplina del sostegno pubblico per il settore dell'editoria e dell'emittenza radiofonica e televisiva locale, della disciplina di profili pensionistici dei giornalisti e della composizione e delle competenze del Consiglio nazionale dell'Ordine dei giornalisti. Procedura per l'affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale"*).

<sup>43</sup> Come posto in rilievo nel par. 8.1 della precedente Relazione di questa Corte, la definizione dello schema di convenzione allegato alla concessione ha tenuto conto degli esiti di una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale (*"CambieRAI"*).

- interventi per ampliare la tutela delle minoranze linguistiche;
- lo sviluppo di un nuovo canale, per avvicinare i cittadini ai temi del funzionamento delle istituzioni e per accrescerne il senso di partecipazione.

### 8.3 L'attuazione del contratto di servizio nel 2019

Il nuovo contratto di servizio rappresenta come sopra evidenziato la prima applicazione della convenzione decennale di cui al d.p.c.m. del 28 aprile 2017. L'anno 2019 ha rappresentato il secondo anno di applicazione del contratto stesso.

Il contratto di servizio ha confermato - per quanto riguarda l'offerta televisiva e quella radiofonica, riferita ai canali generalisti, semi-generalisti e tematici - l'articolazione degli obblighi per macrogeneri, identificati e a loro volta dettagliati in generi elementari, confermando altresì le stesse percentuali minime della programmazione annuale a questi riconducibile fissate nel contratto 2010-2012. Si tratta di una previsione fondamentale ai fini dello schema di contabilità separata, in quanto generi e percentuali segnano il discrimine tra programmazione di servizio pubblico e programmazione *lato sensu* "commerciale".

Il quadro normativo e contrattuale in vigore, con specifico riferimento a principi, finalità ed elementi essenziali per la predisposizione dello schema di contabilità separata, risulta sostanzialmente confermato rispetto al periodo precedente.

Nello specifico, nell'anno di riferimento sono state svolte le attività ed iniziative di seguito riportate.

1. Offerta Tv: l'articolo 25, comma 1, lett. a), prevede che *"La Rai è tenuta a riservare ai generi di cui all'articolo 3, comma 2, non meno del 70 per cento della programmazione annuale delle reti generaliste (80 per cento di quella della terza rete) nella fascia oraria tra le ore 6 e le ore 24. Agli stessi generi deve essere riservata una quota non inferiore al 70 per cento della programmazione annuale complessiva delle reti tematiche"*. Si riepilogano, nella tabella seguente, i risultati conseguiti:

**Tabella 24 - Offerta Tv**

	Obbligo	2017	2018	2019
Raiuno, Raidue, Raitre	70%	73,50%	72,02%	72,91%
Raitre	80%	94,76%	93,73%	94,56%
Offerta semigeneralista/tematica	70%	87,11%	87,41%	87,55%

Fonte: Rai

L'offerta Tv complessiva è articolata in 14 canali, diversificati per missione editoriale e *target* di riferimento: tre canali generalisti -RaiUno, RaiDue e RaiTre – e undici canali tematici: Rai4, Rai5, Rai Premium, Rai Movie, Rai Yoyo, Rai Gulp, RaiNews24, Rai Storia, Rai Sport+HD, Rai Sport, Rai Scuola.

Il profilo editoriale dei canali generalisti si articola nelle quote dei generi definiti dal contratto di servizio: informazione generale e approfondimenti, programmi di servizio, programmi culturali e di intrattenimento, informazione e programmi sportivi, programmi per minori e opere italiane ed europee.

L'indice di qualità percepita, che sintetizza le valutazioni sul gradimento degli elementi strutturali dei programmi, come ad esempio la conduzione e i contenuti, è nel 2019 pari a 7,7 ed esprime un risultato positivo ed allineato a quello del gradimento dell'offerta Rai<sup>44</sup>.

Tra le tre reti generaliste, Rai 1 e Rai 2 evidenziano il gradimento più alto, con un punteggio rispettivamente pari a 7,8 e 7,7 (II semestre 2019); a seguire Rai3, con un punteggio pari a 7,6. Molto apprezzata l'offerta di Rai 4, che registra un punteggio pari a 7,9 (I semestre 2019) e 8,0 (II semestre 2019), per la parte di programmazione misurata, composta esclusivamente da *fiction* e serie oggetto di acquisto.

**2. Offerta RF:** lo stesso articolo 25, comma 1 del contratto di servizio, alla lett. b), stabilisce che *“La Rai è tenuta a riservare ai generi di cui all'articolo 4, comma 2, non meno del 70 per cento dell'offerta annuale di programmazione dei canali nazionali Radio Uno e Radio Due e non meno del 90 per cento di Radio Tre. Agli stessi generi deve essere riservata una quota non inferiore al 70 per cento della programmazione annuale complessiva dei canali tematici”*.

I relativi risultati sono indicati nella tabella che segue.

**Tabella 25 - Offerta RF**

	Obbligo	2017	2018	(ore/ percentuale) 2019
Radio uno, Radio due	70%	81,46%	78,14%	80,08%
Radio tre	90%	98,41%	98,37%	98,63%

Fonte: Rai

<sup>44</sup> Tali dati provengono dalla ricerca *“Qualitel – Monitoraggio del Gradimento e della Qualità percepita dell'Offerta Tv Rai”*, curata dalla Direzione Marketing della Rai.

In particolare, Radio Rai opera con l'obiettivo primario di ottemperare agli impegni previsti dalla concessione di servizio pubblico e dal contratto di servizio.

L'offerta è articolata in 12 canali, trasmessi su 8 piattaforme tecnologiche, diversificati per missione editoriale e *target* di riferimento, tutti attivi *on line* e sui *social media*: tre canali radiofonici generalisti (Radio1, Radio2 e Radio3); due canali tematici: Isoradio (infomobilità) e Gr Parlamento (istituzionale); sette canali digitali specializzati: Rai Radio Tutta Italiana, Rai Radio Classica (dal 2020 ridenominato Rai RadioTre Classica), Rai Radio Live, Rai Radio Kids, Rai Radio Techetè, Rai Radio1 *Sport* e Rai Radio2 *Indie*.

Il profilo editoriale dei canali generalisti si articola nelle quote dei generi definiti dal contratto di servizio: notiziari, informazione, cultura, società, musica, servizio, pubblica utilità.

3. Offerta multimediale: l'articolo 5, comma 2, impegna in particolare la Rai, *inter alia*, a: rendere fruibile agli utenti, sulla propria piattaforma IP, tutta l'offerta in *live streaming*, nei limiti dei diritti disponibili; rendere disponibile sulla propria piattaforma IP una parte rilevante della propria offerta in modalità non lineare, con particolare attenzione alla valorizzazione degli archivi; rendere la propria offerta multimediale sempre più fruibile dagli utenti con disabilità; realizzare una piattaforma *crossmediale* incentrata su servizi interattivi per gli utenti, con priorità alle informazioni sulle condizioni meteo e sul traffico; promuovere l'innovazione tecnologica e l'educazione digitale, mediante la sperimentazione di programmi, formati e contenuti che avvicinino gli utenti alle tecnologie e all'alfabetizzazione digitali.

In tale quadro, l'offerta digitale della Rai ha realizzato nel 2019 una crescita significativa della propria *audience*, sia sulle piattaforme proprietarie sia sulle piattaforme terze. Complessivamente le visualizzazioni generate su tutte le piattaforme digitali sono pari a 2,8 miliardi, in crescita del 73 per cento rispetto al 2018. Il prodotto Rai distribuito su piattaforme proprietarie registra complessivamente, nel 2019, circa 5 miliardi di pagine viste (+21 per cento sul 2018) e 996 milioni di visualizzazioni video (+35 per cento vs 2018), con una media mese di 26 milioni di *browser unici* (+11 per cento vs 2018) per 69,2 milioni di visite (+30 per cento vs 2018). Gli utenti registrati all'offerta *RaiPlay* (*RaiPlay*, *RaiPlay* Radio, *RaiPlay* Yoyo), a fine 2019, sono oltre 13 milioni (+5 milioni rispetto al consuntivo 2018, con una crescita del 63 per cento).

*RaiPlay*<sup>45</sup> ha mantenuto, nel 2019, la sua specificità: mettere a disposizione dell'azienda uno strumento di distribuzione dei contenuti RAI sulle piattaforme digitali, con l'obiettivo di estendere le modalità di fruizione, intercettare i nuovi modelli di consumo e raggiungere i pubblici più evoluti. In questa prospettiva il Piano Industriale 2019/2021 ha esteso l'ambito della piattaforma digitale, aggiungendo l'autonomia editoriale volta a creare un'offerta *RaiPlay* autonoma. Questa nuova strategia, che comporta lo sviluppo di un'offerta di contenuti esclusivi da affiancare alla distribuzione dell'offerta televisiva di tutte le altre strutture editoriali, ha portato alla progettazione ed allo sviluppo di una profonda rivisitazione del prodotto digitale, per garantire la capacità della piattaforma *RaiPlay* di rispondere alle sfide di carattere tecnologico, distributivo, di organizzazione dell'offerta e dell'esperienza utente. Il progetto di sviluppo di una nuova versione della piattaforma digitale *RaiPlay* ha caratterizzato le attività del secondo semestre 2019.

La struttura dell'offerta editoriale sulla piattaforma, rimasta sostanzialmente invariata rispetto all'offerta del 2018, ha previsto nel corso del 2019 la seguente articolazione:

- Le dirette *streaming* dei 14 canali televisivi;
- Lo *streaming* in diretta di uno o più canali esclusivi per *RaiPlay* dedicati a prodotti esclusivi e/o ad eventi particolari
- Il servizio di Replay Tv, che prevede l'accesso in modalità *on demand* all'offerta in diritti di dieci dei canali Rai andata in onda nei sette giorni precedenti;
- Il catalogo *on-demand*: offerta di video *on-demand*, selezionati dai canali televisivi, oltre a contenuti esclusivi per il *web*, provenienti dall'archivio delle Teche e delle produzioni Rai ordinata per generi e riproposta attraverso selezioni tematiche.

Sempre nel corso del 2019 è proseguita l'attività di coordinamento dell'offerta digitale delle testate informative Rai, focalizzando l'attività sulle seguenti direttrici: diffusione della nuova offerta TGR Web alle testate regionali; sviluppo del progetto Meteo e Mobilità; sviluppo e messa *on line* del nuovo portale informativo di Rai Sport; sviluppo e messa *on line* del nuovo portale dell'Ufficio Stampa e attività di supporto formativo alla testata Rai News. Da ultimo, è stata intensificata la strategia sulle piattaforme *social* e su quelle digitali, basata su quattro pilastri principali: promozione del prodotto; coinvolgimento degli utenti; creazione di traffico verso le piattaforme digitali della Rai; monetizzazione.

---

<sup>45</sup> V. anche il successivo capitolo 9, paragrafo 2.

Nel corso del 2019 i 220 profili *Facebook* Rai hanno interessato 235 milioni di persone; notevole anche la quantità di condivisioni, che arrivano a quasi 13,2 milioni, di cui 11 milioni solo video. Sui profili Rai *Instagram* il numero di *fans* raggiunge i 4,3 milioni; le *stories*<sup>46</sup> si confermano il *driver* di spinta maggiore, 26.000 quelle pubblicate nel 2019, mostrate oltre 169 milioni di volte. I 242 profili Rai *Twitter* hanno raggiunto circa 7,3 milioni di *followers*, con 266.000 *tweet*, facendo registrare nel 2019 3,7 milioni di *Likes*.

## 8.4 Le sanzioni Agcom

Nell'anno 2018 l'Autorità non aveva irrogato sanzioni alla società. Per quel che riguarda invece il periodo successivo, si segnalano:

- 1) con delibera Agcom n. 38/20/CSP Rai è stata condannata al pagamento di euro 25.000 per la violazione dell'art. 34, commi 2,6 e 7 del d.lgs. n. 177 del 2005 (sulla tutela dei minori e le trasmissioni in contrasto con il Codice di autoregolamentazione media e minori). Il procedimento, n. 2739, è stato impugnato;
- 2) la delibera Agcom n. 42/19/CONS ha segnato l'avvio di un procedimento istruttorio per la verifica dei compiti di servizio pubblico gravanti sulla Rai ai sensi del Contratto di servizio 2018-2022, in materia di separazione contabile e di trasparenza nella determinazione dei prezzi di vendita della pubblicità. Tale procedimento si è concluso nella seduta Consiliare del 23 luglio 2019 con determinazione di avvio dell'ulteriore procedimento Agcom 14/19/DCA - 2733/LF, di avvio dell'istruttoria ai sensi dell'art. 48, comma 2, del d.lgs. 31 luglio 2005, n. 177, per presunto inadempimento degli obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo e del contratto nazionale di servizio 2018 - 2022, nuovamente in materia di trasparenza nella politica di vendita degli spazi pubblicitari. Il procedimento si è concluso con la delibera Agcom n. 61/20/CONS, recante "*L'accertamento del mancato rispetto (..) dei principi di trasparenza e non discriminazione di cui all'articolo 25, comma 1, lett. S) punto iii) del Contratto di servizio 2018-2022*" e una diffida "*affinché cessino immediatamente comportamenti analoghi a quelli oggetto dell'infrazione accertata*". Entrambi i provvedimenti sopra menzionati (14/19/DCA e 42/19/CONS) sono stati gravati innanzi al Tar del Lazio. In particolare, per il ricorso avverso la delibera n. 61/20/CONS era stata accolta la richiesta cautelare (ordinanza TAR n. 3180/2020); nel merito invece il ricorso

---

<sup>46</sup> Le *instagram stories* sono il racconto da parte degli utenti, attraverso foto e video, delle loro vicende personali.

stesso è stato respinto e, come riferito dalla struttura competente, sarà oggetto di impugnazione in appello;

- 3) con il procedimento n. 13/19/DCA - proc. 2732/RC, Agcom ha avviato un'istruttoria ai sensi dell'art. 48, comma 2, del d.lgs. 32 luglio 2005, n. 177, per presunto inadempimento degli obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo e del contratto nazionale di servizio per gli anni 2018-2022 in materia di pluralismo informativo. L'istruttoria si è conclusa nel corso dell'esercizio 2020 con la delibera n. 69/20/CONS, recante diffida a porre in essere una serie di misure in materia di pluralismo informativo, nonché una sanzione amministrativa per euro 1.500.000. Detta delibera, impugnata da Rai innanzi al Tar Lazio, è stata inizialmente sospesa a seguito di ordinanza collegiale 16 aprile 2020, n. 2805 e successivamente annullata, con sentenza 29 marzo 2021, n. 3800.

## 9. PIANI E PROGRAMMI

### 9.1 Il Piano industriale

Il Piano industriale 2016-2018 si prefiggeva il conseguimento di tre obiettivi<sup>47</sup>:

- universalità e distintività dell'offerta di servizio pubblico;
- *leadership* degli ascolti *cross*-piattaforma;
- sostenibilità economico-finanziaria.

Le leve per il perseguimento di tali obiettivi erano individuate dal Piano nel rafforzamento della centralità dei contenuti e nel ripensamento dell'offerta, che costituivano pertanto le principali direttrici su cui improntare la gestione del triennio. In tale contesto, le proiezioni economiche e finanziarie prevedevano una costanza del canone di abbonamento pagato dall'utente (euro 100) e uno sviluppo della raccolta pubblicitaria, coerentemente con gli andamenti prospettati dagli analisti del settore.

Tuttavia, già dal 2017, come già riferito nella precedente relazione, i presupposti su cui si basava il Piano industriale non trovavano riscontro: il canone unitario è stato ridotto a 90 euro e il mercato pubblicitario ha evidenziato segnali di debolezza.

Il contratto di servizio 2018 – 2022 indica, tra gli obblighi in capo a Rai, la redazione del piano industriale, del piano editoriale dell'offerta televisiva, del piano per l'informazione e i progetti relativi rispettivamente al canale inglese e al canale istituzionale.

A partire da settembre 2018, la società è passata alla fase di elaborazione e sviluppo del Piano industriale e degli ulteriori documenti di programmazione, che sono stati approvati dal Consiglio di amministrazione il 6 marzo 2019.

Il Piano industriale 2019 – 2021, come già anticipato da questa Corte nel precedente referto<sup>48</sup>, si muove all'interno di uno scenario fortemente dinamico e in deciso cambiamento, con un evidente spostamento delle abitudini di consumo degli utenti verso piattaforme IP e mobile e verso modelli di fruizione non lineari; i più giovani (i cc.dd. *millennials*) considerano sempre più *web* e *social* come forme principali di fruizione delle notizie. In tale contesto, la capacità creativa di generare contenuti fortemente identificativi diventa un importante differenziale competitivo a scapito della capacità di confezionamento dei palinsesti.

---

<sup>47</sup> V. anche il precedente referto di cui alla del. n. 82 del 2020, cit., par. 9.1.

<sup>48</sup> V. nota precedente.

I cambiamenti strutturali che caratterizzano le attuali dinamiche evolutive del settore dei media impongono a tutti i *broadcaster* tradizionali un ripensamento del proprio approccio strategico. Anche i PSM (*Public Service Media*), come la Rai, sono chiamati a fornire risposte innovative per poter mantenere la propria posizione di centralità e rilevanza all'interno del nuovo contesto competitivo digitale.

Proprio tenendo presente la nuova realtà e per affrontare adeguatamente le nuove sfide di mercato, il Piano industriale 2019-2021 ha identificato come priorità strategica l'evoluzione di Rai da *broadcaster* tradizionale a *digital media company*, puntando ad intercettare anche gli utenti che non prediligono la Tv come *media* di riferimento, coniugando i principi di universalità e di autorevolezza con l'innovazione di stili, linguaggi e canali digitali.

In coerenza con tali premesse, il Piano 2019 - 2021 identifica una serie di direttrici strategiche di fondo:

- definizione di un modello operativo multiplatforma per lo sviluppo e la gestione di tutte le tipologie di contenuti;
- superamento delle logiche di verticalizzazione nell'ideazione e nello sfruttamento del prodotto;
- potenziamento dell'offerta digitale e revisione dell'offerta informativa, anche attraverso la valorizzazione del presidio territoriale garantito dalle sedi regionali;
- riarticolazione dell'offerta televisiva e radiofonica;
- rafforzamento delle competenze ideative interne.

Esso si pone, inoltre, come ulteriore obiettivo, il mantenimento a regime dell'equilibrio economico-finanziario di Gruppo, nonostante i consistenti investimenti previsti nel triennio per realizzare il processo di trasformazione innanzi tratteggiato; il Piano, infatti, prevede da un lato una serie di razionalizzazioni dei costi derivanti anche dalle sinergie connesse ad un effettivo approccio multiplatforma e, dall'altro, delinea un'offerta maggiormente allineata alle nuove esigenze degli utenti, con positive ricadute sui ricavi pubblicitari e su quelli commerciali. D'altra parte, è comunque da considerare che Rai non può muoversi esclusivamente con logiche di mercato, per la sua natura di servizio pubblico.

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 6 marzo 2019, ha approvato il Piano industriale in cui - oltre ad essere indicate le iniziative strategiche che guideranno il percorso

di evoluzione dell'azienda - è stata dedicata ampia trattazione all'evoluzione del mondo dei *media* e di come queste evoluzioni incidano sul futuro stesso di Rai.

In tale contesto, il Piano industriale ha inteso perseguire tutti i compiti che sono affidati al servizio pubblico e contemporaneamente favorire una posizione da protagonista dell'azienda anche nel mondo digitale, nel quale operano nuovi, importanti e combattivi *competitors*.

Il predetto percorso di cambiamento presuppone la necessità di vincere alcune sfide essenziali: migliorare la comprensione delle esigenze degli utenti per adempiere al meglio al ruolo di servizio pubblico; intercettare le abitudini e gli interessi delle giovani generazioni che non prediligono la Tv come *media* di riferimento, anche con una più ampia offerta digitale; recuperare il *gap* rispetto al mercato sull'area *news*; elaborare contenuti innovativi, pensati per le piattaforme digitali; realizzare un mutamento organizzativo che agevoli l'ottimizzazione delle risorse a disposizione.

Il nuovo Piano industriale intende gestire la transizione di Rai, da *broadcaster* tradizionale a *media company* di servizio pubblico a trazione digitale, basando tale percorso su 4 aree principali:

- a) porre utenti e contenuti al centro, con iniziative che puntino a presidiare in modo più completo ed efficace l'interazione con gli utenti, ottimizzare gli investimenti in contenuto e rendere la produzione di contenuto nazionale un elemento di differenziazione competitiva rispetto a quanto proposto dai gruppi internazionali;
- b) colmare il *gap digitale*, sviluppare l'offerta di *news* sul fronte digitale e l'offerta editoriale sulle nuove piattaforme, innovando contenuti e funzionalità tecnologiche delle stesse piattaforme digitali di distribuzione;
- c) finanziare la trasformazione, individuando le risorse per finanziare tutte le iniziative strategiche su cui si basano le prospettive di sviluppo del Piano e l'ottemperanza agli obblighi del contratto di servizio;
- d) presidiare i fattori abilitanti, assicurando la presenza e l'impiego ottimale di tutte le risorse (tecnologiche, immobiliari, umane) necessarie per consentire a Rai di avviare e governare le iniziative strategiche.

## 9.2 Il digitale Rai

Il 2017, come accennato nel precedente referto di questa Corte, è stato l'anno del consolidamento della nuova offerta di programmi sul digitale, iniziata con la nascita di *RaiPlay* nell'agosto 2016; inoltre, sempre nel dicembre del 2017 è stata pubblicata la nuova offerta per il contenuto radio, tramite il nuovo portale *RaiPlay radio*.

Come accennato nel precedente capitolo, con *RaiPlay* e *RaiPlay radio* il servizio pubblico ha perseguito l'obiettivo di ampliare la platea degli utenti, con contenuti che rispondano ad esigenze diverse, per mezzo di una tecnologia accessibile e che non necessiti di *decoder* o telecomandi speciali.

Il 2019 è stato l'anno del consolidamento di *RaiPlay* e della piattaforma di contenuti in *streaming* della Rai. Per la prima volta in Italia, Rai ha trasmesso in esclusiva via IP una trasmissione di intrattenimento in diretta in prima serata<sup>49</sup>. Tale trasmissione ha comportato circa 20 ore di *streaming* e la predisposizione e gestione tecnica delle *clip* VOD (*video on demand*), oltre ad attività di controllo e monitoraggio della distribuzione su rete IP. Tale esperienza è stata ripetuta all'inizio del 2020 con "*l'Altro Festival*", che è stato trasmesso esclusivamente su piattaforma IP. Inoltre:

- *RaiPlay* ha implementato un motore di ricerca interno *full text* che ha ampliato ulteriormente le possibilità di cercare un contenuto specifico. Inoltre, sono state create delle fasce raccomandate con cui la piattaforma, in base alle preferenze ed al gradimento degli utenti, suggerisce contenuti coerenti con tali informazioni;
- *RaiPlay Radio* si è consolidato e migliorato con un ampliamento dell'offerta grazie a due nuovi canali digitali e ad un nuovo servizio per un'offerta informativa personalizzata;
- *RaiPlay YoYo* è l'app pubblicata nel 2018 per fornire ai bambini contenuti a loro dedicati in un ambiente sicuro, protetto e controllato dai genitori;
- *YouTube* è diventata stabilmente una piattaforma di distribuzione complementare a *RaiPlay*, affiancando all'attività promozionale una vera e propria politica editoriale;
- Rai Cultura è stato completamente riprogettato, con recupero dei materiali esistenti e con una piena integrazione con i contenuti di *RaiPlay*, in un'ottica di ulteriore ampliamento ed integrazione del contenuto multimediale della Rai.

---

<sup>49</sup> Si tratta dello spettacolo "*Viva RaiPlay*".

La Rai, come già accennato nel capitolo precedente, propone 14 canali a diffusione nazionale: 3 reti generaliste (Rai 1, Rai 2, Rai 3) disponibili sia in SD che HD; 11 reti semi-generaliste o specializzate (Rai 4, Rai 5, Rai *Movie*, Rai *Premium*, Rai *News 24*, Rai *Storia*, Rai *Scuola*, Rai *Sport*, Rai *Sport +HD*, Rai *Gulp* e Rai *Yoyo*); di queste, Rai 4 e Rai *Premium* sono disponibili anche in alta definizione (HD)<sup>50</sup>.

Tutto ciò, in una fase di profonda trasformazione a causa del processo di *refarming* della c.d. banda 700 MHz, che comporta la riduzione del numero dei *multiplex* disponibili ed il passaggio a nuove tecnologie di codifica e trasmissione<sup>51</sup>. Il processo, che ha portato nel 2019 all'attribuzione a Rai di 2.5 MUX in luogo degli attuali 5, si concluderà, secondo il programma ministeriale, nel 2022 e porterà come beneficio finale una maggiore qualità tecnica dei contenuti, un aumento del numero dei canali ed una maggiore disponibilità dell'informazione regionale. A questo seguirà una maggiore fruibilità dell'interattività per effetto dei nuovi dispositivi di ricezione connettabili ed a nuovi linguaggi di programmazione (HBB<sup>52</sup>). Queste nuove funzionalità consentiranno di personalizzare la pubblicità ed in un futuro non immediato di accedere ai contenuti DTT (*Digital Terrestrial Television*), IP (*Internet Protocol*) e Sat (piattaforma satellitare) tramite un unico LCN (*logical channel number*).

Il digitale satellitare, in funzione complementare, consente di raggiungere fasce di popolazione non raggiunte dal DTT. Sul modello delle esperienze di altri Paesi, Rai - insieme a Mediaset, Telecom Italia, Confindustria radio Tv e Aeranti-Corallo - ha contribuito a realizzare la piattaforma satellitare gratuita *TivùSat*, sulla quale sono disponibili i 14 canali Rai, accessibili anche in modalità HD con la novità di un canale 4K permanente. In aggiunta e a supporto dell'offerta televisiva lineare, Rai propone applicazioni interattive e servizi video *on-demand* via *internet*, fruibili anche su Tv connettabili (*smart Tv* o tramite determinate tipologie di *decoder* interattivi).

### 9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione

*Il Piano di Produzione* è costituito di tutte le commesse la cui fase realizzativa è avviata nell'anno

---

<sup>50</sup> Si tratta dell'offerta più ampia sulla piattaforma DTT, tra tutti gli operatori attivi sul mercato.

<sup>51</sup> In particolare, la Decisione (UE) 2017/899 del 17 maggio 2017 ha stabilito la destinazione, a partire dalla seconda metà del 2022, della banda 700 MHz, allo sviluppo del 5G, tecnologia mobile a banda ultra-larga di nuova generazione.

<sup>52</sup> L'acronimo HBB sta per *hybrid broadcast broadband* ed è un protocollo sviluppato dalle maggiori industrie mondiali produttori di televisori e degli enti di trasmissione; permette di ampliare i contenuti di ogni canale televisivo, ricevibile via antenna terrestre o via satellite, tramite un collegamento a *internet*.

2019.

Il costo di ciascuna commessa costituisce un cespite aziendale che, dal punto di vista del bilancio, dopo essere stato capitalizzato, viene imputato a conto economico ripartendo il costo in 36 mesi a partire dal mese di approntamento di ciascuna puntata di ogni produzione (nel caso di produzioni in appalto/coproduzione) o dal mese di decorrenza dei diritti (nel caso di preacquisto).

La somma dei costi di tutte le commesse appartenenti al piano di produzione costituisce il Valore della Produzione Avviata (V.P.A.) nell'anno 2019.

Il piano è dettagliato per singolo titolo con evidenza della fascia di programmazione, del genere, del numero dei pezzi e del costo di competenza della Direzione Rai Fiction.

Il costo comprende l'importo del contratto e i costi accessori quali ad esempio le spese relative alla congruità e al monitoraggio.

La Programmazione (piano di trasmissione) rappresenta l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno 2019.

Tale insieme si differenzia dal piano di produzione in quanto è costituito da prodotti *fiction* già presenti in magazzino ad inizio anno o che si perfezionano nel corso dell'esercizio<sup>53</sup>.

L'analisi della programmazione e trasmissione 2019 è riportata nelle seguenti tabelle.

**Tabella 26 - Piano di produzione**

(in milioni di euro)

Piano di Produzione 2019			
	N. Pezzi	Costo Medio	Costo Totale
<b>Prime Time</b>			
<i>Serie Lunghe</i>	18	1,227	22,1
<i>Serie</i>	81	1,265	102,5
<i>Tv Movie</i>	8	2,294	18,3
<i>Docufiction</i>	4	0,450	1,8
<i>Sitcom</i>	6	0,583	3,5
<b>Totale Prime Time</b>	<b>117</b>	<b>1,267</b>	<b>148,2</b>
<b>Day Time</b>			
<i>Telenovela/Soap</i>	132	0,181	23,9
<i>Docufiction</i>	5	0,205	1,0
<i>Altri formati</i>	-	-	-
<b>Totale Day Time</b>	<b>137</b>	<b>0,182</b>	<b>24,9</b>
<b>Totale Piano</b>			<b>173,1</b>

Fonte: Rai

Il valore delle produzioni avviate nel piano 2019 ammonta a euro 173,1 mln.

<sup>53</sup> Dal punto di vista gestionale, ciascun prodotto *fiction* viene speso al 100 per cento alla prima messa in onda. Il criterio gestionale di valorizzazione della trasmissione si differenzia dal criterio civilistico utilizzato nel bilancio, per cui il cespite viene imputato a conto economico tra gli ammortamenti a partire dalla data di "approntamento" del prodotto, a prescindere dalla trasmissione.

In dettaglio, il piano è costituito da 117 serate di *Prime Time* (pezzi da 100 minuti) per un importo pari ad euro 148,2 mln e 137 collocazioni di *Day Time* (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a euro 24,9 mln.

Il costo medio di *Prime Time* del piano è pari ad euro 1,267 mln.

Il piano 2019 viene assorbito per il *Prime Time* quasi interamente da Rai Uno (euro 118,8 mln) in parte da Rai Due (euro 24,0 mln) e solo in misura inferiore da Rai Tre (euro 5,4 mln).

Il *Day Time* è stato destinato a Rai Uno (euro 10,2 mln) e Rai Tre (euro 14,6 mln).

**Tabella 27 - Ore e costi intera giornata**

(in milioni di euro)

Intera Giornata				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
<b>Prima Trasmissione</b>				
<i>Ore</i>	236	37	125	<b>398</b>
<i>Costi</i>	125,1	20,8	15,4	<b>161,3</b>
<b>Repliche (*)</b>				
<i>Ore</i>	364	343	92	<b>799</b>
<i>Costi</i>	3,3	-	-	<b>3,3</b>
<b>Totale</b>				
<i>Ore</i>	600	380	217	<b>1.197</b>
<i>Costi</i>	128,4	20,8	15,4	<b>164,6</b>

Fonte: Rai

(\*) il costo delle repliche si riferisce al valore di 5 versioni ridotte di prodotti già trasmessi, dei "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna delle 21 repliche dei Tv Movie della serie "Il commissario Montalbano" e delle 13 repliche relative alla serie Don Matteo 11

La programmazione della *fiction* di produzione presenta un numero complessivo di ore pari a 1.197, di cui 398 ore di prima trasmissione e 799 di replica. Il costo di suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari ad euro 161,3 mln. Rai Uno rappresenta il Canale con il maggior numero di ore trasmesse (prima trasmissione e repliche), con un assorbimento della quasi totalità dei costi di trasmissione.

**Tabella 28 - Serate e costi prima serata**

(in milioni di euro)

Prima Serata				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
<b>Prima Trasmissione</b>				
<i>Serate</i>	80	17	4	<b>101</b>
<i>Costi</i>	112,7	17,9	0,2	<b>130,8</b>
<b>Repliche (*)</b>				
<i>Serate</i>	52	11	1	<b>64</b>
<i>Costi</i>	3,3			<b>3,3</b>
<b>Totale</b>				
<i>Serate</i>	132	28	5	<b>165</b>
<i>Costi</i>	116,0	17,9	0,2	<b>134,1</b>

(\*) il costo delle repliche si riferisce al valore di 3 versioni ridotte di prodotti già trasmessi, dei "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna delle 21 repliche dei Tv Movie della serie "Il commissario Montalbano" e delle 13 repliche relative alla serie Don Matteo 11.

Fonte: Rai

### 9.3.1 Festival di Sanremo

La *performance* della 69<sup>a</sup> edizione del *Festival* di Sanremo è stata nel complesso positiva, anche se i dati di *share* evidenziano un certo calo rispetto all'edizione precedente, che comunque era stata quella che aveva conseguito il miglior risultato dal 2005. La prima serata del *Festival* 2019 è stata seguita da 10 milioni 86 mila telespettatori, pari a 49,5% di *share* (11.603.000 spettatori nell'edizione 2018, con il 52,1% di *share*); la finale ha registrato 10.622.000 spettatori (12.125 spettatori nel 2018), con il 56,5 per cento di *share*.

Sale invece, rispetto al 2018, il numero di spettatori che hanno seguito il *Festival* in *streaming* su *RaiPlay*: oltre 560mila *media views* (+14% vs. Sanremo 2018) e oltre 240mila *browser* unici (+14% vs. Sanremo 2018).

La tabella seguente riporta costi e ricavi della 69<sup>a</sup> edizione del *Festival* di Sanremo.

**Tabella 29 - Costi e ricavi *Festival* di Sanremo**

(in migliaia di euro)

	Edizione 2016	Edizione 2017	Edizione 2018	Edizione 2019	Δ in valore assoluto 2018/2019
PUNTATE	5	5	5	5	
Convezione Comune di Sanremo (a)	5.026	5.000	5.000	5.000	0
<b>FESTIVAL</b>					
Costi esterni di rete (*)	6.997	7.324	7.468	7.960	492
Costi esterni di produzione	1.111	1.240	1.626	1.500	-126
Totale costi esterni (b)	8.108	8.564	9.094	9.460	366
<b>Totale costi (a + b)</b>	<b>13.134</b>	<b>13.564</b>	<b>14.094</b>	<b>14.460</b>	366
Costi industriali (c)	1.950	2.193	2.186	2.057	-129
<b>Totale costi Festival (d) = (a+b+c)</b>	<b>15.084</b>	<b>15.757</b>	<b>16.280</b>	<b>16.517</b>	237
Di cui:					
esterni (a)+(b)	13.134	13.564	14.094	14.460	366
industriali (c)	1.950	2.193	2.186	2.057	-129
<b>Totale ricavi evento Sanremo (**)</b>	<b>18.002</b>	<b>18.745</b>	<b>18.443</b>	<b>20.326</b>	1.883
<b>Saldo</b>	<b>2.918</b>	<b>2.988</b>	<b>2.163</b>	<b>3.809</b>	<b>1.646</b>

(\*) I dati non comprendono le spese sostenute per la realizzazione di sponsorizzazioni e telepromozioni, oggetto di rimborso da parte degli inserzionisti.

(\*\*) I dati relativi ai ricavi fanno riferimento al valore netto Rai.

Fonte: Rai

Con riferimento alla natura dei costi evidenziati in tabella, la voce "Convezione Comune di Sanremo"<sup>54</sup> identifica il corrispettivo riconosciuto al Comune a fronte della concessione, in

<sup>54</sup> La convenzione col Comune di Sanremo, di durata triennale (2018-2020), è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della RAI nella adunanza del 14 dicembre 2017 per un importo complessivo di 15 mln (5 milioni per ciascuna delle 3 edizioni) contro il valore di 15,75 milioni del triennio precedente, con un risparmio complessivo, quindi, di 0,75 mln.

esclusiva, alla Rai dell'organizzazione della produzione e della ripresa della manifestazione, nonché dell'utilizzazione del marchio "Festival della Canzone Italiana".

I costi esterni della direzione produzione per l'edizione 2019 del Festival hanno gravato sul bilancio della società per 1,5 mln, valore in diminuzione rispetto quello dell'anno precedente (-126 mgl di euro, -8 per cento). Essi annoverano i costi conseguenti all'affidamento a terzi di appalti per la fornitura di beni, servizi e lavori nonché i costi delle trasferte del personale della direzione produzione.

Nella voce "costi industriali" rientrano i costi delle risorse interne, umane e tecniche, impiegate nella realizzazione dell'evento sulla base di tariffe determinate nell'ambito della procedura di contabilità separata. I costi industriali dell'edizione 2019, pari a 2,057 mln, risultano inferiori di 129 mgl di euro (-6 per cento) rispetto a quelli registrati nell'anno precedente.

Di seguito il dettaglio dei costi esterni di rete relativi al Festival di Sanremo.

**Tabella 30 - Costi esterni di rete del Festival di Sanremo**

(in migliaia di euro)

	2017	2018	2019	Δ in valore assoluto 2018/2019
Autori e consulenti	483	585	681	96
Orchestra (compensi coristi e dir. musicale)	730	810	864	54
Conduzione/direzione artistica	676	622	627	5
Co-conduttori /cast fisso	344	824	991	167
Ospiti	1.834	1.034	1.142	108
Regia	151	137	134	-3
<b>Totale risorse artistico/autorali (A)</b>	<b>4.218</b>	<b>4.012</b>	<b>4.439</b>	<b>427</b>
Scenografia (B)	962	954	987	33
Rimborso case discografiche (C)	1.197	1.282	1.298	16
Giuria demoscopica (D)	40	40	20	-20
Altri costi di produzione (E)	907	1180	1.216	36
<b>Totale altri costi ester. di rete (F) =(B)+(C)+(D)+(E)</b>	<b>3.106</b>	<b>3.456</b>	<b>3.521</b>	<b>65</b>
<b>Totale costi esterni G=(A+F)</b>	<b>7.324</b>	<b>7.468</b>	<b>7.960</b>	<b>492</b>

Fonte: Rai

I "costi esterni di rete", pari a 7,96 mln, possono suddividersi in quelli relativi alle risorse artistico/autorali, in cui sono riportati gli oneri sostenuti dalla società per remunerare le prestazioni degli artisti (A) e il totale altri costi esterni di rete (F), afferenti all'approvvigionamento di beni e servizi della rete e per gli altri aspetti artistici.

I costi registrano, rispetto a quelli sostenuti per l'edizione 2018, pari a 7,47 mln, un incremento di 492 mgl di euro, (+7 per cento).

Nella dinamica dei “costi delle risorse artistico autorali” si segnala l’aumento dell’onere sostenuto con riferimento alle voci co-conduttori e cast fisso (+167 mgl di euro, +21 per cento), ospiti (+108 mgl di euro, +11 per cento), autori e consulenti (+92 mgl di euro, +17 per cento) e orchestra (+54 mgl di euro, +7 per cento) mentre i costi per la conduzione/direzione artistica rimangono sostanzialmente stabili (+5 mgl di euro).

Gli “altri costi di rete” registrano un incremento contenuto (+1,8 per cento), in particolar modo connesso alle voci scenografia (+33 mgl di euro) e altri costi di produzione (+36 mgl di euro). Per quanto riguarda la natura dei singoli costi, si precisa che quelli inerenti alla “conduzione/direzione artistica”, la “co-conduzione/cast fisso”, gli “ospiti”, la “regia” e la “direzione musicale” riguardano i diversi contratti di “prestazione artistica”.

### 9.3.2 Fiction

Rai Fiction è la Direzione responsabile della produzione di *fiction* per le reti generaliste e i canali specializzati Rai.

Nel 2019, Rai 1 ha trasmesso 80 serate di *fiction* e 25 titoli in prima visione, ottenendo un ascolto medio di 5 milioni di telespettatori con uno *share* pari al 21,3 per cento. Ai dati del *prime time* si aggiungono quelli della fascia pomeridiana, che ha raggiunto una media di ascolto pari a 1,6 milioni di telespettatori, con uno *share* del 14 per cento.

Dal punto di vista della composizione, l’offerta di *fiction* Rai nel 2019 ha mantenuto il suo carattere poliedrico, combinando formati e generi diversi.

Gli ascolti delle repliche su Rai 1, rete “ammiraglia”, nel 2019 hanno coperto 55 serate. I titoli riproposti hanno totalizzato una media di ascolto di 3,3 milioni di telespettatori e il 17,7 per cento di *share*, con la conferma del valore di utilità ripetuta della *fiction*.

Al dato di Rai 1 - che, sia per volume dell’offerta che per risultati di ascolto, pone la *fiction* Rai ai primi posti in ambito europeo - si aggiunge quello di Rai 2, che nel 2019 ha trasmesso 16 serate di *fiction* inedita, con un ascolto medio di 2,3 milioni di telespettatori e uno *share* medio del 9,6 per cento.

Come negli anni precedenti, anche nel 2019 la *top ten* della *fiction* italiana è composta solo da produzioni targate Rai; anche per quanto riguarda il pubblico abbonato alla *pay Tv* satellitare, i primi dieci titoli per *share*, con riferimento alle *fiction* sono tutti titoli Rai. La *fiction* si conferma, inoltre, il contenuto più visto anche nell’ambito dell’offerta della nuova piattaforma *RaiPlay*, dove su un dato complessivo relativo all’anno solare di oltre 510,2 milioni di *media views*, 200

milioni sono relative al solo prodotto *fiction* (pari al 39 per cento): in altre parole, più di un terzo della fruizione VOD del prodotto Rai interessa il contenuto di genere *fiction*.

Rai Fiction, inoltre, continua a competere a livello internazionale, suscitando l'attenzione di grandi *players* pubblici e privati.

Nel 2019, in particolare, ha debuttato "Il nome della rosa", tratta dal romanzo di Umberto Eco e coprodotta con AMC Network e Tele München Group. La serie, che ha registrato in Italia un ascolto medio superiore ai 6,5 milioni di telespettatori e il 27,4 per cento di *share*, è stata venduta in 130 Paesi, tra cui Stati Uniti (Sundance Tv), Inghilterra (BBC), Francia (Orange) e Germania (Sky).

### 9.3.3 Teche

Anche nel 2019 e 2020 sono proseguite le iniziative funzionali al rafforzamento del *brand*, come punto di riferimento del Servizio pubblico per la storia audiovisiva del Paese.

In particolare, nel 2020 le difficoltà produttive legate al Covid-19 hanno comportato un notevole ricorso a materiali di repertorio per la programmazione sia sui canali *on air* sia nell'offerta *on line*, nonché per la formazione di un'offerta culturale destinata ad integrare la didattica a distanza. Un risultato ottenuto grazie anche alla partecipazione, attraverso la fornitura di materiale di repertorio Rai, a moltissime iniziative culturali che hanno avuto luogo *on line* in Italia e all'estero.

Sempre nell'ottica di consentire anche a distanza le iniziative culturali RAI, Teche ha partecipato fornendo contributi di materiali di repertorio aziendale alla realizzazione di mostre interattive e moltissime rassegne e *Festival* e alle attività pubbliche di associazioni e fondazioni.

Rai Teche ha proseguito e potenziato nel 2019 e 2020 l'importante attività di valorizzazione e sfruttamento dei titoli storici dell'archivio, attraverso la selezione e fornitura di programmi per la piattaforma *RaiPlay*. La sezione denominata "Teche RAI" continua ed essere una delle importanti chiavi di attrattiva per il fruitore digitale. Resta, inoltre, fondamentale l'apporto che le Teche forniscono a reti e testate attraverso il Catalogo Multimediale (CMM), che ha portato le ore di prodotto ricercabili a più di 2,3 milioni per la Tv e più di 1,6 milioni per la radio.

I documenti indicizzati in Catalogo per televisione e radio sono oltre 100 milioni, cui si aggiungono 90 mila libri custoditi nelle tre biblioteche Rai di Roma e Torino e 45 mila

fotografie; le ricerche mensili degli utenti registrati per acquisire i materiali di repertorio da riutilizzare nei programmi ammontano in media a oltre 2 milioni.

Le Teche verificano la disponibilità dei diritti del prodotto prima della messa in onda, attività fondamentale nell'ottica dello sviluppo della fruizione digitale, ed hanno la responsabilità di armonizzare il processo di digitalizzazione del patrimonio d'archivio Rai; curano, inoltre, gli obblighi di legge per l'utilizzo di opere tutelate dal diritto d'autore.

Nel periodo di riferimento e successivamente, sono state concluse trattative e formalizzati accordi con le seguenti *collecting societies*: AFI (Licenza Tv-RADIO per il biennio 2018-2019), SCF (Licenza Radio 2018-2022, Proroga Licenza Tv 2018 e Accordo Acconti 2020), LEA (Accordo Acconti 2020), Artisti 7607 (Accordo Acconti 2019-2020), Nuovo IMAIE (Accordo Acconti 2019-2020); sono state concluse le trattative e sono in via di perfezionamento gli accordi di licenza con LEA per le annualità 2020-2021.

È stato poi perfezionato un accordo con una famosa casa editrice musicale, per il noleggio degli spartiti musicali, le esecuzioni dell'Orchestra sinfonica Rai e le diffusioni radiotelevisive di opere sinfoniche e drammatico-musicali.

Le Teche, infine, hanno proseguito con l'importante opera di valorizzazione culturale della memoria Rai come fonte storica e di studio per l'intero Paese, incrementando la fruizione da parte di Enti, Musei, Scuole, Università, Fondazioni pubbliche e private che per ogni tipo di celebrazione o ricorrenza dell'età contemporanea fanno riferimento al Servizio Pubblico come depositario di materiali storici d'eccellenza.

Rai Teche è oggi presente in molti Musei italiani ed esteri, in Istituti italiani di cultura all'estero, in Università e biblioteche.

### **9.3.4 Cinema**

Nel 2019 Rai Cinema ha mantenuto un ruolo di primo piano nell'attività di produzione cinematografica nazionale ed europea e nell'attività di sfruttamento commerciale, attraverso la direzione 01 *Distribution*. La società, inoltre, ha proseguito l'attività di acquisizione di film e di *fiction* con l'obiettivo di arricchire dal punto di vista qualitativo e quantitativo il palinsesto Rai.

Per ciò che riguarda l'attività di approvvigionamento per le Reti, sul versante delle *major*, si segnalano i pacchetti negoziati con *20th Century Fox International Television*, *New Regency*, *Lionsgate* e *Disney*. Da Fox sono stati acquisiti 36 Film. Con *New Regency* è stato formalizzato un

pacchetto di 29 Film, mentre 5 film arrivano da *Lionsgate*. Infine, con *Disney* sono stati formalizzati due pacchetti per l'acquisizione di 3 film di animazione, oltre a serie *first run* e rinnovi a copertura dei fabbisogni di tutte le Reti.

Ad integrare l'offerta cinematografica di tutte le Reti, ha contribuito l'attività di approvvigionamento di cinema di qualità da distributori italiani indipendenti.

Relativamente al prodotto più specificatamente televisivo, un'ampia selezione proviene dalle società Beta e ZDFE per la programmazione di tutte le fasce (*Tv movie/collection* e miniserie *first run*). Da segnalare, poi, i pacchetti formalizzati con i partner europei BBC, FREMANTLE e NEWEN.

Anche nel 2019, Rai Cinema ha contribuito alla realizzazione di moltissimi titoli che compongono un'ampia e differenziata offerta di prodotto.

L'attività di investimento nel settore cinematografico è finalizzata, tra l'altro, anche all'assolvimento degli obblighi che la legge pone in capo a Rai. Il d.lgs. n. 177 del 2005 (TUSMAR) stabilisce infatti all'art. 44, comma 3, che la concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo destini alle opere europee realizzate da produttori indipendenti una quota non inferiore al 15 per cento dei ricavi complessivi annui. Tale normativa, come innanzi accennato, è stata integrata dalla l. n. 220 del 2016, recante la disciplina del cinema e dell'audiovisivo; tra le novità la revisione delle modalità di intervento a sostegno dello sviluppo degli investimenti nel cinema e nell'audiovisivo (rafforzamento del *tax credit* e introduzione di contributi automatici e selettivi) e della promozione delle opere europee e italiane, con l'innalzamento degli obblighi di programmazione e di investimento. Le disposizioni in materia di promozione delle opere europee sono entrate in vigore nel 2018, mentre l'articolazione definitiva del sistema di quote e sottoquote di investimento e trasmissione ha trovato applicazione a partire dal 2020.

Rai S.p.A. provvede, inoltre, all'adempimento degli obblighi in materia per il tramite della controllata Rai Cinema. Le attività di quest'ultima società consistono, oltre che nell'acquisto di film e *fiction* funzionali alle esigenze di programmazione dei canali generalisti e tematici della Rai, nella produzione di lungometraggi cinematografici e nella distribuzione degli stessi nei canali *theatrical*, *home video* e sulle piattaforme di nuova generazione, in un contesto di mercato concorrenziale.

L'apporto alla composizione del *budget* di produzione del film da parte delle società di produzione e distribuzione cinematografica integrate ai *broadcaster* nazionali (Rai Cinema e Medusa), costituisce la parte più rilevante dell'ammontare delle risorse private investite nel settore<sup>55</sup>.

Da evidenziare che la produzione cinematografica si differenzia in modo sostanziale dal resto delle attività della Rai, in quanto non è finalizzata al prioritario utilizzo televisivo, ma viene svolta in funzione del valore commerciale del film, che trova il suo fondamentale esito economico nella distribuzione nelle sale (*theatrical*), da cui dipendono i risultati commerciali, le sorti dell'impresa produttiva e l'idoneità a generare entrate nei diversi e successivi passaggi (*home video, pay, free, ecc.*).

Da un punto di vista produttivo, l'apporto di Rai Cinema è ispirato da logica industriale e non di mera contribuzione, circostanza che ne ha valorizzato la posizione nel comparto cinematografico italiano. Con il marchio 01 *Distribution*, di cui si è detto sopra, Rai Cinema si colloca al quinto posto della classifica dei distributori, con un'offerta costituita da almeno il 65 per cento da film italiani, di cui una buona parte d'autore, confrontandosi con operatori anche internazionali del calibro di Walt Disney, Warner Bros, 20th Century Fox, che agiscono secondo logiche di mercato, volte alla massimizzazione del profitto.

Nel corso degli anni, l'attività di distribuzione nelle sale cinematografiche ed *home video* svolta da 01 *Distribution* ha neutralizzato tutti i costi. Infatti, nonostante le difficoltà endemiche al settore (riduzione ingressi, ridimensionamento *home video*), l'attività di commercializzazione dei diritti cinematografici, nel complesso, ha generato fin dal 2001 buoni margini diretti positivi.

Per quanto riguarda la produzione cinematografica, l'anno in rassegna si caratterizza per varie iniziative. Nel 2019 gli investimenti in produzione cinematografica sono stati pari a circa 73 milioni di euro e Rai Cinema ha contribuito al finanziamento di 63 opere cinematografiche, di cui 30 fra opere prime e seconde, secondo linee di intervento diversificate per garantire un'offerta differenziata per genere, potenzialità commerciale e forza autoriale.

---

<sup>55</sup> Le forme contrattuali con cui le due società perfezionano il proprio investimento possono essere diverse: dalla coproduzione all'associazione in partecipazione, all'acquisto o preacquisto di diritti di trasmissione. In tal modo, i due principali *broadcaster*, tramite le società controllate, da un lato ottimizzano le proprie risorse, adempiendo agli obblighi di legge, promuovendo la diffusione del prodotto in sala e alimentando il settore produttivo, e, dall'altro, si assicurano i diritti per la trasmissione di contenuti cinematografici nazionali da inserire nei rispettivi palinsesti televisivi, non più solo generalisti.

La tabella che segue riporta il dettaglio delle opere cinematografiche nell'ultimo triennio.

**Tabella 31 - Opere cinematografiche**

	2017	2018	2019
<b>Opere finanziate</b>	72	77	63
<i>di cui:</i>			
<b>Opere 1<sup>^</sup></b>	14	27	19
<b>Opere 2<sup>^</sup></b>	22	16	11
<b>Investimento annuo (€/mil)</b>	68,8	73,8	72,7

\* Il termine Opere 1<sup>^</sup> indica le prime opere degli autori e gli investimenti per i giovani autori (nuovi talenti).

\*\* Il termine Opere 2<sup>^</sup> indica tutte le altre opere

Fonte: Rai

In aggiunta alle opere cinematografiche, sono poi stati realizzati 42 documentari, per un investimento complessivo pari a 1,7 milioni di euro.

La società ha distribuito in sala 31 film, per un *box office* totale di 61 milioni di euro e circa 9,5 milioni di biglietti venduti, attestandosi al terzo posto nella classifica dei distributori – primo distributore italiano dopo le *major* americane – con una quota di mercato di circa 10 per cento. Anche nel 2019 la distribuzione cinematografica ha interessato le opere di nuovi registi e la diffusione del cinema di qualità.

Va, a tale ultimo proposito, segnalata la partecipazione ai *Festival* e la presenza alle manifestazioni più importanti, con 4 film alla Berlinale, 4 a Cannes e 20 a Venezia, dove sono stati premiati due dei tre film in concorso: *L'ufficiale e la spia* di Roman Polanski, vincitore del Leone d'Argento – Gran Premio della Giuria, e *Martin Eden* di Pietro Marcello, Coppa Volpi per la miglior interpretazione maschile. *Il traditore* di Marco Bellocchio, infine, ha concorso come candidato italiano nella categoria Miglior Film Straniero agli Oscar 2019/2020.

Nel 2019 si conferma il *trend* in crescita della commercializzazione nei diversi canali distributivi successivi allo sfruttamento *Theatrical* e *Home Video*.

Da segnalare, in particolare, l'accordo concluso con Sky Italia per la cessione dei diritti *Pay Per View* e *PAY/SVOD* (*subscription video on-demand*), relativi ai titoli usciti in sala nel 2019.

Per quanto riguarda il mondo delle OTT (*Over the top*: si tratta dei servizi di *streaming video*), prosegue l'attività di commercializzazione dei diritti *SVOD/PAY* attraverso gli accordi con Amazon e Netflix.

Confermati, infine, gli accordi con le grandi piattaforme digitali (*iTunes, Chili, Timvision, Google Play, Sony, Xbox di Microsoft, Wuaki*), per la distribuzione dei prodotti in modalità TVOD (*transactional video on demand*).

## 9.4 Costi e produzione delle testate giornalistiche

I costi dell'offerta informativa Rai, articolata in differenti testate giornalistiche (Tg1, Tg2, Tg3, TGR, Rai Sport, Rai Parlamento, Rai News), sono sintetizzati nella seguente tabella.

**Tabella 32 - Costi esterni testate giornalistiche**

(in milioni di euro)

Testate	2017	2018	2019
TG1	12,1	11,8	12,4
TG2	9,1	9,1	9,7
TG3	7,4	7,2	7,9
TGR	16,4	16	15,9
RAI Sport (*)	19,4	16,6	17,8
RAI Parlamento	1,4	1,3	1,4
RAI News	13	12,7	12,6
Televideo (**)	0,2	0,1	0,1
<b>TOTALE</b>	<b>79</b>	<b>74,8</b>	<b>77,8</b>

(\*) Include costi per grandi eventi sportivi pari euro 1,9 mln nel 2018 (European Championship e Olimpiadi/Paraolimpiadi invernali).

(\*\*) Nel 2017 l'attività Televideo è stata riallocata all'interno della Struttura Pubblica Utilità.

Fonte: Rai

I costi esterni - individuati dalla società nell'acquisto di beni e servizi in contrapposizione ai costi interni rappresentati dagli oneri per il personale e per i centri di produzione - sono complessivamente pari nel 2019 a 77,8 milioni di euro, evidenziando un aumento di 3 milioni di euro rispetto ai 74,8 milioni di euro del 2018 ed una diminuzione di 1,2 milioni di euro rispetto ai 79 milioni del 2017. L'aumento riguarda sia i costi editoriali che quelli riferiti alla produzione e interessa, seppure con entità diverse, trasversalmente tutte le testate.

## 10. LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA

### 10.1 Il bilancio di Rai S.p.A.

#### 10.1.1 La struttura del bilancio. L'approvazione del bilancio 2019

La società, in relazione a quanto previsto dal d.lgs. 28 febbraio 2005, n. 38, applica per la redazione del proprio bilancio gli *International Financial Reporting Standards* (nel seguito "IFRS" o "principi contabili internazionali") emanati dall'*International Accounting Standards Board* (IASB).

La struttura del bilancio scelta dal gruppo prevede che:

- le voci della situazione patrimoniale-finanziaria siano classificate in correnti e non correnti;
- le voci del conto economico siano classificate per natura;
- il prospetto di conto economico complessivo sia presentato in forma separata rispetto al conto economico e indichi il risultato economico integrato dei proventi e oneri che per espressa disposizione degli IFRS sono rilevati direttamente a patrimonio netto;
- il rendiconto finanziario sia predisposto secondo il "metodo indiretto", rettificando il risultato (utile/perdita prima delle imposte) dell'esercizio delle componenti di natura non monetaria;
- il prospetto delle variazioni di patrimonio netto presenti i proventi (oneri) complessivi dell'esercizio, le operazioni con gli azionisti e le altre variazioni del patrimonio netto.

Il bilancio è stato redatto applicando il metodo del costo storico, tenuto conto ove appropriato delle rettifiche di valore, con l'eccezione delle voci di bilancio che secondo gli IFRS devono essere rilevate al *fair value*, come indicato nei criteri di valutazione e fatti salvi i casi in cui le disposizioni IFRS consentano un differente criterio di valutazione.

Il Cda della società, nella seduta del 25 maggio 2020, ha deliberato l'approvazione:

- del progetto di bilancio di RAI S.p.A. al 31 dicembre 2019 redatto in conformità ai suddetti principi contabili internazionali e composto da: situazione patrimoniale-finanziaria, conto economico, conto economico complessivo, rendiconto finanziario, prospetto delle variazioni di patrimonio netto e note illustrative al bilancio, nonché la relazione sulla gestione;
- del progetto di bilancio consolidato al 31 dicembre 2019, composto da: situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, conto economico consolidato, conto economico complessivo consolidato, rendiconto finanziario consolidato, prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato e note illustrative al bilancio consolidato, nonché la relazione sulla gestione.

L'assemblea degli azionisti ha a sua volta approvato il bilancio di esercizio di Rai S.p.A. e preso atto del bilancio consolidato in data 26 giugno 2020.

### 10.1.2 Situazione patrimoniale-finanziaria

Nelle due tabelle seguenti sono riportati i dati dello stato patrimoniale degli esercizi chiusi al 31 dicembre 2018 e 2019.

**Tabella 33 - Situazione patrimoniale Rai S.p.A. - Attività**

	2018	2019	Inc. % 2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
Attività materiali	888.324.485	893.886.006	39,2	5.561.521	0,63
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	0	54.876.181	2,4	54.876.181	100,00
Attività immateriali	409.116.865	403.481.533	17,7	-5.635.332	-1,38
Partecipazioni	919.097.004	919.026.455	40,3	-70.549	-0,01
Attività finanziarie non correnti	3.045.681	3.297.603	0,1	251.922	8,27
Attività per imposte anticipate	0	0	0,0	0	0,00
Altre attività non correnti	42.756.039	7.068.006	0,3	-35.688.033	-83,47
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>2.262.340.074</b>	<b>2.281.635.784</b>	<b>100,0</b>	<b>19.295.710</b>	<b>0,85</b>
Rimanenze	117.483	90.365	0,0	-27.118	-23,08
Crediti commerciali	285.439.744	337.647.502	39,2	52.207.758	18,29
Attività finanziarie correnti	172.186.380	163.432.046	19,0	-8.754.334	-5,08
Crediti per imposte sul reddito	17.965.464	18.292.481	2,1	327.017	1,82
Altri crediti e attività correnti	138.928.858	177.216.726	20,6	38.287.868	27,56
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	72.583.049	164.263.931	19,1	91.680.882	126,31
<b>Totale attività correnti</b>	<b>687.220.978</b>	<b>860.943.051</b>	<b>100,0</b>	<b>173.722.073</b>	<b>25,28</b>
<b>Totale attività</b>	<b>2.949.561.052</b>	<b>3.142.578.835</b>		<b>193.017.783</b>	<b>6,54</b>

Fonte: Bilancio Rai

**Tabella 34 - Situazione patrimoniale Rai S.p.A. - Passività**

	2018	2019	Inc. % 2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
Capitale sociale	242.518.100	242.518.100	34,0	0	0,00
Riserve	586.664.704	542.396.109	76,1	-44.268.595	-7,55
Utili (perdite) portati a nuovo	-61.581.515	-71.887.010	-10,1	-10.305.495	-16,73
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>767.601.289</b>	<b>713.027.199</b>	<b>100,0</b>	<b>-54.574.090</b>	<b>-7,11</b>
Passività finanziarie non correnti	368.848.702	303.889.889	32,3	-64.958.813	-17,61
Passività per <i>leasing</i> non correnti	0	40.257.070	4,3	40.257.070	100,00
Benefici per i dipendenti	412.894.232	400.924.178	42,6	-11.970.054	-2,90
Fondi per rischi e oneri non correnti	149.650.733	162.863.047	17,3	13.212.314	8,83
Passività per imposte differite	33.023.372	32.289.381	3,4	-733.991	-2,22
Altri debiti e passività non correnti	1.161.492	549.545	0,1	-611.947	-52,69
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>965.578.531</b>	<b>940.773.110</b>	<b>100,0</b>	<b>-24.805.421</b>	<b>-2,57</b>
Debiti commerciali	591.055.807	561.804.682	37,7	-29.251.125	-4,95
Passività finanziarie correnti	161.952.463	499.270.961	33,5	337.318.498	208,28
Passività per <i>leasing</i> correnti	0	21.132.677	1,4	21.132.677	100,00
Debiti per imposte correnti sul reddito	30.224.116	30.737.278	2,1	513.162	1,70
Altri debiti e passività correnti	433.148.846	375.832.928	25,2	-57.315.918	-13,23
<b>Totale passività correnti</b>	<b>1.216.381.232</b>	<b>1.488.778.526</b>	<b>100,0</b>	<b>272.397.294</b>	<b>22,39</b>
<b>Totale passività</b>	<b>2.181.959.763</b>	<b>2.429.551.636</b>		<b>247.591.873</b>	<b>11,35</b>
<b>Totale patrimonio netto e passività</b>	<b>2.949.561.052</b>	<b>3.142.578.835</b>		<b>193.017.783</b>	<b>6,54</b>

Fonte: Bilancio Rai

Il patrimonio netto di RAI S.p.A. nel 2019 diminuisce rispetto all'anno precedente di euro 54.574.090.

La voce fondi per rischi e oneri non correnti, pari a euro 162.863.047, evidenzia un aumento di euro 13.212.314 rispetto al 31 dicembre 2018, principalmente per appostazioni connesse alla gestione per personale dipendente.

Le attività immateriali (principalmente riferite ai costi dei programmi televisivi ad utilità ripetuta, esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento) diminuiscono nel 2019 dell'1,4 per cento, attestandosi ad un valore di euro 403.481.533 (euro 409.116.865 nel 2018).

Le attività materiali, anch'esse esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento, nell'esercizio in esame risultano sostanzialmente stabili rispetto al 2018, passando da euro 888.324.485 a euro 893.886.006.

I diritti d'uso per *leasing* ammontano a euro 54.876.181 e sono rilevati a partire dal 2019 in relazione all'entrata in vigore del principio contabile IFRS 16 in riferimento ai contratti di affitto e di noleggio di beni di durata superiore a 12 mesi.

Le Partecipazioni (in imprese controllate, in *joint-ventures* e imprese collegate) pari a euro 919.026.455 restano pressoché identiche rispetto all'esercizio precedente (euro 919.097.004).

Per quanto riguarda le attività correnti, quelle iscritte nel 2019, pari a euro 860.943.051 evidenziano, rispetto al precedente esercizio (euro 687.220.978) un aumento in valore assoluto di euro 173.722.051 (+ 25,3 per cento); in particolare aumentano i crediti commerciali (+ 52 mln di euro) e le disponibilità liquide (+ 92 mln di euro).

Le passività totali aumentano dell'11,3 per cento, passando da euro 2.181.959.763 a euro 2.429.551.636. Da evidenziare, in tale ambito, il forte aumento delle passività finanziarie correnti (da 161.952.463 euro del 2018 a 499.270.961 nel 2019, con una crescita del 208,28%), dovuto sostanzialmente all'emissione di obbligazioni nel dicembre 2019.

### **10.1.3 Il conto economico**

L'esercizio 2019 di Rai S.p.A. evidenzia un risultato di esercizio in perdita per 35 mln euro, in peggioramento rispetto al risultato di -33,8 mln euro del 2018; risultato che a sua volta peggiorava rispetto all'utile di 5,5 mln euro dell'esercizio precedente. La tendenza negativa, dunque, è proseguita, sia pure con minore intensità.

Tra le dinamiche principali che hanno caratterizzato l'esercizio si segnalano l'incremento dei ricavi (+ 79 mln di euro) e l'aumento, seppure più limitato, dei costi operativi (prevalentemente per personale e servizi), degli ammortamenti, delle svalutazioni e degli oneri finanziari netti. Nella tabella che segue si riportano i dati del conto economico relativi al 2018 e 2019.

**Tabella 35 - Conto economico Rai S.p.A.**

	2018	2019	Inc. % 2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
Ricavi da vendite e prestazioni	2.378.078.140	2.457.740.691	99,0	79.662.551	3,35
Altri ricavi e proventi	26.439.576	25.636.915	1,0	-802.661	-3,04
<b>Totale ricavi</b>	<b>2.404.517.716</b>	<b>2.483.377.606</b>	<b>100,0</b>	<b>78.859.890</b>	<b>3,28</b>
Costi per acquisto di materiale di consumo	11.110.446	11.014.360	0,4	-96.086	-0,86
Costi per servizi	1.272.870.487	1.294.750.269	49,9	21.879.782	1,72
Altri costi	46.665.188	47.028.752	1,8	363.564	0,78
Costi per il personale	911.838.657	938.991.816	36,2	27.153.159	2,98
Svalutazione attività finanziarie	86.641	805.544	0,0	718.903	829,75
Ammortamenti e altre svalutazioni	294.280.862	300.303.430	11,6	6.022.568	2,05
Accantonamenti	-1.457.349	3.493.955	0,1	4.951.304	339,75
<b>Totale costi</b>	<b>2.535.394.932</b>	<b>2.596.388.126</b>	<b>100,0</b>	<b>60.993.194</b>	<b>2,41</b>
<b>Risultato operativo</b>	<b>-130.877.216</b>	<b>-113.010.520</b>		<b>17.866.696</b>	<b>13,65</b>
Proventi finanziari	65.717.462	62.418.535		-3.298.927	-5,02
Oneri finanziari	-13.294.180	-16.966.195		-3.672.015	-27,62
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	155.052	285.028		129.976	83,83
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-78.298.882</b>	<b>-67.273.152</b>		<b>11.025.730</b>	<b>14,08</b>
Imposte sul reddito	44.445.518	32.245.064		-12.200.454	-27,45
<b>Risultato dell'esercizio -Utile (perdita)</b>	<b>-33.853.364</b>	<b>-35.028.088</b>		<b>-1.174.724</b>	<b>-3,47</b>

Fonte: Bilancio Rai

Tra le risultanze maggiormente significative, si segnalano l'aumento del 3,3 per cento dei ricavi per vendite e prestazioni (quasi 80 mln di euro in valore assoluto) a fronte del contemporaneo aumento, più limitato, di costi esterni e costi del personale (rispettivamente + 22 mln di euro e + 27 mln di euro). Di conseguenza, nel complesso, il risultato operativo migliora per circa 18 mln di euro, passando da -130,9 mln di euro a -113,0 mln di euro.

Più in dettaglio, i "costi per servizi" ammontano complessivamente a euro 1.294.750.269 (euro 1.272.870.487 nel 2018) al netto degli sconti ed abbuoni ottenuti.

Gli "altri costi" pari ad euro 47.028.752 (euro 46.665.188 nel 2018), si riferiscono principalmente a premi e vincite su concorsi radiotelevisivi, imposte indirette e altri tributi, contributo diritti d'uso frequenze digitali Tv e altri contributi.

La voce "costi per il personale" pari a euro 938.991.816 (euro 911.838.657 nell'esercizio 2018) include oneri per piani a contributi definiti per circa euro 40.332.000 e proventi per piani a benefici definiti per circa euro 1.458.000 al netto delle prestazioni passate.

La tabella che segue espone il conto economico complessivo, cioè - come innanzi precisato - il risultato economico integrato dei proventi ed oneri che, per espressa disposizione degli IFRS, sono rilevati direttamente a patrimonio netto.

Il relativo risultato finale, in tal modo, risulta peggior rispetto a quello della tabella precedente.

**Tabella 36 - Conto economico complessivo Rai S.p.A.**

	2018	2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
<b>Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>-33.853.364,0</b>	<b>-35.028.088,0</b>	<b>-1.174.724,0</b>	<b>-3,47</b>
<b>Voci che possono essere riclassificate a conto economico</b>				
Utile/(perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ( <i>cash flow hedge</i> )	-6.334.097,0	-10.415.232,0	-4.081.135,0	-64,43
Effetto fiscale	289.200,0	0,0	-289.200,0	-100,00
<b>Totale</b>	<b>-6.044.897,0</b>	<b>-10.415.232,0</b>	<b>-4.370.335,0</b>	<b>-72,30</b>
<b>Voci che possono essere riclassificate a conto economico</b>				
Rideterminazione dei piani a benefici definiti	2.442.478,0	-9.130.770,0	-11.573.248,0	-473,83
<b>Totale</b>	<b>2.442.478,0</b>	<b>-9.130.770,0</b>	<b>-11.573.248,0</b>	<b>-473,83</b>
<b>Risultato complessivo dell'esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>-37.455.783,0</b>	<b>-54.574.090,0</b>	<b>-17.118.307,0</b>	<b>-45,70</b>

Fonte: Bilancio Rai

#### 10.1.4 Il rendiconto finanziario

I dati del rendiconto finanziario 2019 di Rai S.p.A., di seguito esposti, sono desunti dall'apposito prospetto annesso al bilancio dell'esercizio in esame; i dati stessi sono posti in raffronto con l'esercizio precedente.

**Tabella 37 - Rendiconto finanziario Rai S.p.A.**
*(in migliaia di euro)*

	2018	2019
<b>Utile prima delle imposte</b>	<b>-78.299</b>	<b>-67.273</b>
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	294.368	301.109
Accantonamenti, (rilasci) fondi relativi al personale e altri fondi	58.722	75.883
Oneri (Proventi) finanziari netti	-52.423	-45.452
Risultato part.ni valutate con metodo del patrimonio netto	-155	-285
Altre poste non monetarie	136	121
<b>Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>222.349</b>	<b>264.103</b>
Variazione delle rimanenze	70	27
Variazione dei crediti commerciali	7.052	-53.013
Variazione dei debiti commerciali	40.164	-29.606
Variazione delle altre attività e passività	-61.965	-32.683
Utilizzo dei fondi rischi	-29.849	-24.181
Pagamento benefici ai dipendenti e ai fondi esterni	-62.874	-63.659
Imposte pagate	0	0
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa</b>	<b>114.947</b>	<b>60.988</b>
Investimenti in attività materiali	-79.730	-75.040
Dismissioni di attività materiali	492	116
Investimenti in attività immateriali	-194.479	-208.079
Dismissioni di attività immateriali	60	0
Alienazione partecipazioni	0	5
Investimenti in partecipazioni	-6	-1
Dividendi incassati	62.256	58.594
Interessi incassati	72	84
Variazione delle attività finanziarie	2	8.658
<b>Flusso di cassa netto per attività di investimento</b>	<b>-211.333</b>	<b>-215.663</b>
Accensione di finanziamenti a lungo termine	0	299.469
Rimborsi di finanziamenti a lungo termine	-10.000	-10.000
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	0	-15.438
Incremento (Decremento) di finanziamenti a breve e altri finanziamenti	10.738	-6.269
Interessi pagati netti (*)	-2.669	-21.406
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria</b>	<b>-1.931</b>	<b>246.356</b>
<b>Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b>	<b>-98.317</b>	<b>91.681</b>
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	170.900	72.583
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio</b>	<b>72.583</b>	<b>164.264</b>

(\*) Riferiti ad attività/passività di natura finanziaria.

Fonte: Bilancio Rai

Nell'esercizio in esame le disponibilità monetarie nette aumentano di 91,681 mln, rispetto all'esercizio precedente, passando da 72,583 mln a 164,264 mln, prevalentemente per effetto del flusso generato dall'attività finanziaria per accensione di finanziamenti a lungo termine.

## 10.2 Il bilancio consolidato del Gruppo Rai

Nelle pagine che seguono vengono espone le principali grandezze relative al bilancio consolidato del Gruppo.

### 10.2.1 Sintesi dell'andamento economico-patrimoniale e finanziario consolidato

Lo stato patrimoniale consolidato è riassunto nella tabella che segue.

Tabella 38 - Struttura patrimoniale consolidata

*(in milioni di euro)*

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Immobilizzazioni (a)	2.006,8	2.080,4	73,6
Capitale circolante netto (b)	-650,6	-507,9	142,7
Fondi rischi e oneri (c)	181,8	197,5	15,7
Benefici ai dipendenti (d)	434,9	422,0	-12,9
<b>Capitale investito netto (a+b-c-d)</b>	<b>739,5</b>	<b>953,0</b>	<b>213,5</b>
<b>Capitale proprio</b>	<b>453,0</b>	<b>411,7</b>	<b>-41,3</b>
Indebitamento finanziario netto escluse le passività per <i>leasing</i> operativi	286,5	469,4	182,9
Passività per <i>leasing</i> operativi	-	71,9	71,9
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>286,5</b>	<b>541,3</b>	<b>254,8</b>

Fonte: Bilancio Rai

Nel complesso, occorre evidenziare che nel 2019 il capitale proprio diminuisce da 453 a 411,7 mln di euro.

La voce "fondi per rischi e oneri", pari a 197,5 mln di euro, presenta un aumento di 15,7 mln di euro rispetto al 31 dicembre 2018 (181,8 mln), principalmente per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente.

La voce "benefici ai dipendenti" pari a 422,0 mln di euro, presenta una riduzione di 12,9 mln di euro rispetto al 31 dicembre 2018.

Relativamente alla posizione finanziaria netta consolidata a fine esercizio, questa è negativa per 541,3 mln di euro (in peggioramento di 254,8 mln di euro rispetto al 31 dicembre 2018).

In merito si evidenzia che l'applicazione del nuovo principio contabile IFRS 16 ha comportato l'iscrizione al 31 dicembre 2019 di passività per *leasing* operativi per 71,9 mln di euro; al netto di tale componente l'indebitamento finanziario al 31 dicembre 2019 ammonterebbe a 469,4 mln di euro, con un peggioramento rispetto al 31 dicembre 2018 di 182,9 mln di euro.

Il peggioramento è principalmente determinato da variazioni negative di poste di capitale circolante, quali la mancata liquidazione del contributo per l'adempimento degli obblighi da contratto di servizio, inclusi quelli per lo sviluppo della programmazione digitale di cui alla l.

30 dicembre 2018, n. 145, dagli esborsi derivanti dal piano di incentivazione all'esodo 2018 (la cui manifestazione monetaria è avvenuta nei primi mesi del 2019) e dal pagamento di anticipi per i diritti di trasmissione degli Europei di calcio 2020.

Le immobilizzazioni ammontano a 2.080,4 mln di euro (al 31 dicembre 2018 erano 2.006,8 mln di euro). In proposito si evidenzia che a partire dall'esercizio 2019, in conseguenza dell'applicazione del nuovo principio contabile internazionale IFRS 16 - *leasing* - è stata introdotta tra le immobilizzazioni la voce "Diritti d'uso per *leasing*", che al 31 dicembre 2019 ammonta a 72,0 mln di euro.

Il dettaglio delle immobilizzazioni è esposto nelle tabelle che seguono.

### Tabella 39 - Immobilizzazioni

#### a) Immobilizzazioni complessive

(in milioni di euro)

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Immobilizzazioni materiali	1.077,5	1.078,2	0,7
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	-	72,0	72,0
Immobilizzazioni in programmi	881,7	882,5	0,8
Immobilizzazioni finanziarie	9,8	10,0	0,2
Altre	37,8	37,7	(0,1)
<b>Totale</b>	<b>2.006,8</b>	<b>2.080,4</b>	<b>73,6</b>

Fonte: Bilancio Rai

#### b) Immobilizzazioni materiali

(in milioni di euro)

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Terreni	383,4	383,4	0,0
Fabbricati	330,5	322,6	(7,9)
Impianti e macchinari	259,2	255,2	(4,0)
Attrezzature industriali e commerciali	9,6	10,6	1,0
Altri beni	23,9	24,8	0,9
Immobilizzazioni in corso e acconti	70,9	81,6	10,7
<b>Totale</b>	<b>1.077,5</b>	<b>1.078,2</b>	<b>0,7</b>

Fonte: Bilancio Rai

#### c) Diritti d'uso per *leasing*

(in milioni di euro)

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Terreni e fabbricati	-	66,1	66,1
Altri beni	-	5,9	5,9
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>72,0</b>	<b>72,0</b>

Fonte: Bilancio Rai

d) Immobilizzazioni in programmi

(in milioni di euro)

	2018	2019	Variazione in valore assoluto
<i>Fiction</i>	483,7	471,2	(12,5)
Film	286,8	295,3	8,5
Cartoni animati	41,4	46,5	5,1
Diritti di utilizzazione library	60,5	58,6	(1,9)
Altro	9,3	10,9	1,6
<b>Totale</b>	<b>881,7</b>	<b>882,5</b>	<b>0,8</b>

Fonte: Bilancio Rai

e) Immobilizzazioni finanziarie

(in milioni di euro)

Partecipazioni in imprese collegate	2018	2019	Variazione in valore assoluto
Auditel S.r.l.	0,7	0,9	0,2
<i>Euronews</i>	0,6	0,1	-0,5
Tivù S.r.l.	2,4	2,9	0,5
San Marino RTV S.p.A.	2,1	1,9	-0,2
<b>Totale</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>	<b>-</b>
Altre partecipazioni	0,9	0,9	-
Titoli a reddito fisso	2,4	2,3	-0,1
Altro	0,7	1,0	0,3
<b>Totale</b>	<b>9,8</b>	<b>10,0</b>	<b>0,2</b>

Fonte: Bilancio Rai

Più nello specifico, le immobilizzazioni di cui alla tabella a) sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d'uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi e immobilizzazioni finanziarie.

Le immobilizzazioni materiali, che constano principalmente di terreni, fabbricati, impianti, attrezzature presentano un aumento rispetto al 31 dicembre 2018 di 0,7 mln di euro (come dettagliato nella tabella b).

I diritti d'uso per *leasing*, di nuova introduzione in relazione a quanto stabilito dal principio contabile IFRS 16, sono pari a 72,0 mln di euro.

Le immobilizzazioni in programmi, per lo più rappresentate dal genere *fiction* (471,2 mln di euro) e *film* (295,3 mln di euro) nei quali si concentrano la gran parte degli investimenti complessivi dell'esercizio ed esposte in dettaglio nella tabella d), risultano sostanzialmente invariate rispetto al 31 dicembre 2018.

Le immobilizzazioni finanziarie, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano un aumento di 0,2 mln di euro rispetto al 31 dicembre 2018.

## 10.2.2 Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

La tabella che segue espone la situazione patrimoniale consolidata.

**Tabella 40 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata**

(in milioni di euro)

ATTIVO	2018	2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
Attività materiali	1.073,1	1.075,3	2,2	0,21
Investimenti immobiliari	4,4	2,9	-1,5	-34,09
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	0,0	72,0	72,0	100,00
Attività immateriali	919,5	920,2	0,7	0,08
Partecipazioni	6,7	6,7	0,0	0,00
Attività finanziarie non correnti	3,1	3,3	0,2	6,45
Attività per imposte anticipate	0,0	0,0	0,0	0,00
Altre attività non correnti	50,2	16,7	-33,5	-66,73
<b>Totale attività non correnti</b>	<b>2.057,0</b>	<b>2.097,1</b>	<b>40,1</b>	<b>1,95</b>
Rimanenze	2,3	1,5	-0,8	-34,78
Crediti commerciali	373,3	441,7	68,4	18,32
Attività finanziarie correnti	6,5	5,7	-0,8	-12,31
Crediti per imposte correnti sul reddito	19,0	18,4	-0,6	-3,16
Altri crediti e attività correnti	121,9	154,8	32,9	26,99
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	92,2	194,6	102,4	111,06
<b>Totale attività correnti</b>	<b>615,2</b>	<b>816,7</b>	<b>201,5</b>	<b>32,75</b>
<b>Totale attività</b>	<b>2.672,2</b>	<b>2.913,8</b>	<b>241,6</b>	<b>9,04</b>
PASSIVO	2018	2019	Var. assoluta	Var. % 2019/2018
Capitale sociale	242,5	242,5	0,0	0,00
Riserve	197,2	165,4	-31,8	-16,13
Utili (perdite) portati a nuovo	-50,3	-60,8	-10,5	-20,87
<b>Totale patrimonio netto di gruppo</b>	<b>389,4</b>	<b>347,1</b>	<b>-42,3</b>	<b>-10,86</b>
Capitale e riserve di terzi	42,5	42,6	0,1	0,24
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	21,1	22,0	0,9	4,27
<b>Totale patrimonio netto di terzi</b>	<b>63,6</b>	<b>64,6</b>	<b>1,0</b>	<b>1,57</b>
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>453,0</b>	<b>411,7</b>	<b>-41,3</b>	<b>-9,12</b>
Passività finanziarie non correnti	369,2	304,2	-65,0	-17,61
Passività per <i>leasing</i> non correnti	0	50,3	50,3	100,00
Benefici per i dipendenti	434,9	422,0	-12,9	-2,97
Fondi per rischi e oneri non correnti	181,5	197,2	15,7	8,65
Passività per imposte differite	23,5	21,0	-2,5	-10,64
Altri debiti e passività non correnti	1,6	0,5	-1,1	-68,75
<b>Totale passività non correnti</b>	<b>1.010,7</b>	<b>995,2</b>	<b>-15,5</b>	<b>-1,53</b>
Debiti commerciali	706,0	691,2	-14,8	-2,10
Fondi per rischi e oneri correnti	0,3	0,3	0,0	0,00
Passività finanziarie correnti	16,0	359,8	343,8	2.148,75
Passività per <i>leasing</i> correnti	0	27,3	27,3	100,00
Debiti per imposte correnti sul reddito	31,0	31,5	0,5	1,61
Altri debiti e passività correnti	455,2	396,8	-58,4	-12,83
<b>Totale passività correnti</b>	<b>1.208,5</b>	<b>1.506,9</b>	<b>298,4</b>	<b>24,69</b>
<b>Totale passività</b>	<b>2.219,2</b>	<b>2.502,1</b>	<b>282,9</b>	<b>12,75</b>
<b>Totale patrimonio netto e passività</b>	<b>2.672,2</b>	<b>2.913,8</b>	<b>241,6</b>	<b>9,04</b>

Fonte: Bilancio Rai

Nel 2019 si è registrata una diminuzione del patrimonio netto di gruppo (347,1 mln di euro rispetto ai 389,4 mln di euro del 2018), pur a fronte di un risultato d'esercizio in pareggio, quale emerge dal conto economico consolidato, per effetto delle componenti di conto economico complessivo e della distribuzione dei dividendi della controllata Rai *Way* ai terzi.

Di seguito si riporta l'analisi delle principali voci della struttura patrimoniale.

Gli investimenti immobiliari ammontano a 2,9 mln di euro (4,4 mln al 31 dicembre 2018) e riguardano alcuni immobili, di proprietà di Rai Pubblicità S.p.A., concessi in locazione a terzi, per i quali è stato percepito un canone annuo pari complessivamente a 1,7 mln di euro nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 (pari importo al 31 dicembre 2018).

Nel corso dell'esercizio 2019 non sono stati effettuati investimenti; le dismissioni sono riferite alla cessione da parte della controllata Rai Pubblicità dell'immobile di Napoli, avvenuta nel mese di novembre 2019, che ha generato una plusvalenza di 3,4 mln di euro.

In base agli ultimi pareri estimativi, il valore di mercato al 31 dicembre 2019 degli immobili iscritti alla voce investimenti immobiliari ammonta a un valore compreso tra 27,5 mln e 33,3 mln di euro.

I diritti d'uso per *leasing*, come già detto voce di nuova introduzione in relazione a quanto stabilito dal principio contabile internazionale IFRS 16, sono pari al 31 dicembre 2019 a 72,0 mln di euro. Gli investimenti dell'esercizio, pari a 15,6 mln di euro, sono riferiti a contratti d'affitto di immobili o di noleggio di mezzi di trasporto che hanno avuto decorrenza nell'esercizio.

Le attività immateriali sono pari a 920,2 mln di euro, sostanzialmente invariate rispetto all'esercizio precedente (919,5 mln di euro al 31 dicembre 2018).

La voce "partecipazioni" (pari a 6,7 mln di euro, invariata rispetto al 31 dicembre 2018) è composta dalle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto e dalle altre partecipazioni, rispettivamente pari a 5,8 mln di euro (stesso importo al 31 dicembre 2018) e a 0,9 mln di euro (stesso importo al 31 dicembre 2018).

Le "attività finanziarie non correnti", pari a 3,3 mln di euro (3,1 mln di euro al 31 dicembre 2018), sono esposte al netto del fondo svalutazione di 0,2 mln di euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2018) interamente riferito ai crediti finanziari verso il personale.

Le "attività finanziarie correnti", pari a 5,7 mln di euro (6,5 mln di euro al 31 dicembre 2018), presentano un decremento di 0,8 mln di euro.

Gli “altri crediti e attività correnti” sono pari a 154,8 mln di euro (121,9 mln di euro al 31 dicembre 2018).

A tal riguardo si precisa che:

- i crediti verso enti previdenziali e assistenziali si riferiscono ad anticipi erogati a fronte di contributi dovuti per collaborazioni artistiche e per altre causali;
- i crediti verso il personale sono in massima parte riferiti a crediti per cause di lavoro, ad anticipi per spese di trasferta e ad anticipi per spese di produzione. La voce include i crediti derivanti dall’applicazione della legge 23 giugno 2014, n. 89, di conversione del d.l. 24 aprile 2014, n. 66.

Le “disponibilità liquide e mezzi equivalenti” risultano significativamente aumentate, passando infatti da 92,2 mln di euro del 31 dicembre 2018 a 194,6 mln di euro, con un incremento di 102,4 mln di euro.

Nello specifico, i depositi bancari e postali ammontano a 194,3 mln di euro (91,9 mln di euro al 31 dicembre 2018) ed esprimono le disponibilità a vista o a breve risultanti da rapporti di deposito o di conto corrente con istituti di credito, istituti finanziari e con l’amministrazione postale. L’incremento rispetto all’esercizio precedente è conseguente all’emissione del nuovo prestito obbligazionario della Capogruppo perfezionatosi in data 4 dicembre 2020.

Il denaro e valori in cassa ammontano a 0,3 mln di euro (valore invariato rispetto al 31 dicembre 2018) e comprendono i fondi liquidi rappresentati dal denaro e valori assimilabili (assegni circolari o comunque garantiti da istituti di credito, etc.) giacenti al 31 dicembre 2019 presso le casse sociali.

Al 31 dicembre 2019 il capitale sociale della capogruppo è rappresentato da n. 242.518.100 azioni ordinarie del valore nominale unitario pari a euro 1. Il capitale, interamente sottoscritto e versato, è di proprietà:

- del Ministero dell’economia e delle finanze (Mef) per n. 241.447.000 azioni, pari al 99,5583 per cento;
- della società italiana autori editori (S.I.A.E.) per n. 1.071.100 azioni, pari allo 0,4417 per cento.

Le “passività finanziarie” si incrementano di 278,8 mln di euro, passando da 385,2 mln di euro al 31 dicembre 2018 a 664,0 mln di euro al 31 dicembre 2019, principalmente per l’innanzi ricordata emissione obbligazionaria da parte di Rai, nel dicembre 2019, per nominali 300 mln di euro, compensati dal rimborso di due rate del finanziamento BEI per 10 mln di euro e la chiusura dell’*Interest Rate Swap Forward Start*, iscritto nel bilancio 2018 per 5,1 mln di euro.

Le passività per *leasing*, comprensive delle quote correnti, sono pari a 77,6 mln di euro. Il valore delle passività per *leasing* correnti (pari a 27,3 mln di euro) è rappresentato dalla quota corrente di passività per *leasing* non correnti.

I benefici per i dipendenti sono pari a 422,0 mln di euro (434,9 mln di euro al 31 dicembre 2018). Il fondo trattamento di fine rapporto, disciplinato dall'art. 2120 del Codice civile, accoglie la stima dell'obbligazione, determinata sulla base di tecniche attuariali, relativa all'ammontare da corrispondere ai dipendenti all'atto della cessazione del rapporto di lavoro. L'indennità è calcolata sulla base della retribuzione corrisposta, rivalutata fino alla cessazione dal servizio<sup>56</sup>. Il fondo pensionistico integrativo accoglie la stima degli oneri a carico del gruppo per l'erogazione di trattamenti pensionistici integrativi riconosciuti ad alcuni *ex* dipendenti che al momento della cessazione del rapporto di lavoro, come previsto dai precedenti accordi sindacali, hanno optato per la pensione integrativa.

Gli altri debiti e passività non correnti, interamente riferiti a partite in euro, sono pari a 0,5 mln di euro (1,6 mln di euro al 31 dicembre 2018) e si riferiscono interamente a risconti passivi per la quota non corrente dei contributi erogati dall'allora Ministero per le Comunicazioni a sostegno delle iniziative per il processo di transizione al digitale terrestre.

I "debiti commerciali" e gli "altri debiti e passività correnti", pari complessivamente a 1.088,0 mln di euro, diminuiscono di 73,2 mln di euro.

### **10.2.3 Il conto economico consolidato**

Il conto economico del bilancio consolidato è riportato di seguito.

---

<sup>56</sup> Per effetto delle modifiche legislative introdotte a partire dal 1° gennaio 2007, il trattamento di fine rapporto maturando è destinato, in funzione della scelta operata da ciascun dipendente, ai fondi pensione ovvero al fondo di tesoreria istituito presso l'Inps. Questo comporta che la passività relativa al trattamento di fine rapporto maturata antecedentemente al 1° gennaio 2007 continui a rappresentare un piano a benefici definiti da valutare secondo tecniche attuariali, mentre una quota del trattamento di fine rapporto maturando sia classificato come un piano a contributi definiti in quanto l'obbligazione dell'impresa si esaurisce col versamento dei contributi al fondo pensione ovvero all'Inps.

**Tabella 41 - Conto economico consolidato**
*(in milioni di euro)*

	2018	2019	Inc. % 2019	Var. Assoluta	Var. % 2019/2018
Ricavi da vendite e prestazioni	2.565,8	2.640,3	99,4	74,5	2,90
Altri ricavi e proventi	12,2	15,2	0,6	3,0	24,59
<b>Totale ricavi (A)</b>	<b>2.578,0</b>	<b>2.655,5</b>	<b>100,0</b>	<b>77,5</b>	<b>3,01</b>
Costi acquisto materiale di consumo	12,8	13,4	0,5	0,6	4,69
Costi per servizi	920,9	939,1	35,7	18,2	1,98
Altri costi	53,1	52,4	2,0	-0,7	-1,32
Costi per il personale	1.006,2	1.036,0	39,3	29,8	2,96
Svalutazioni di attività finanziarie	2,7	3,3	0,1	0,6	22,22
Ammortamenti e svalutazioni	573,8	583,8	22,2	10,0	1,74
Accantonamenti	0,7	6,0	0,2	5,3	757,14
<b>Totale costi (B)</b>	<b>2.570,2</b>	<b>2.634,0</b>	<b>100,0</b>	<b>63,8</b>	<b>2,48</b>
<b>Risultato operativo (a-b)</b>	<b>7,8</b>	<b>21,5</b>		<b>13,7</b>	<b>175,64</b>
Proventi finanziari	1,4	1,7		0,3	21,43
Oneri finanziari	-15,6	-18,3		-2,7	-17,31
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	0,1	0,3		0,2	200,00
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>-6,3</b>	<b>5,2</b>		<b>11,5</b>	<b>182,54</b>
Imposte sul reddito	6,3	-5,2		-11,5	-182,54
<b>Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>0,00</b>
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-21	-22,1		-1,1	-5,24
- ai Terzi	21	22,1		1,1	5,24

*Fonte: Bilancio Rai*

L'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 presenta risultato netto in pareggio, in linea con l'esercizio 2018, rispetto però all'utile di 14,3 mln euro dell'esercizio 2017. Il risultato prima delle imposte risulta invece in miglioramento, passando da una perdita di 6,3 mln di euro del 2018 ad un utile di 5,2 mln nell'esercizio 2019.

Anche il risultato operativo, pari a 21,5 mln di euro, risulta positivo ed in netto miglioramento rispetto all'esercizio 2018 (7,8 mln di euro).

I costi totali registrano un complessivo aumento, passando da 2.570,2 mln di euro a 2.634,0 mln di euro (+2,5 per cento).

In particolare, il costo del lavoro risulta pari a 1.036,0 mln di euro, con un aumento del 3,0 per cento rispetto al dato del 2018 (1.006,2 mln di euro).

I "costi per servizi" ammontano complessivamente a 939,1 mln di euro (920,9 mln di euro al 31 dicembre 2018) al netto degli sconti e abbuoni ottenuti e comprendono, tra l'altro, gli emolumenti, le indennità di carica e i rimborsi spese corrisposti dalla capogruppo agli amministratori per 1,0 mln di euro ed ai sindaci per 0,2 mln di euro. Quattro componenti del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo hanno svolto, in sovrapposizione, mansioni

analoghe in altre società controllate, percependo un compenso di importo non significativo in milioni di euro.

I “costi per acquisto di materiale di consumo”, pari a 13,4 mln di euro (12,8 mln di euro nel 2018), si riferiscono ad acquisti di materiali vari di produzione per 4,2 mln di euro (3,9 mln di euro nel 2018), di materiali tecnici per magazzino per 0,4 mln di euro (0,6 mln di euro nel 2018) e di altri materiali per 8,0 mln di euro (8,3 mln di euro nel 2018).

Gli “altri costi”, pari a 52,4 mln di euro (53,1 mln di euro nel 2018), si riferiscono principalmente a premi e vincite su concorsi radiotelevisivi, imposte indirette e altri tributi, contributo diritti d’uso frequenze digitali Tv.

Nel dettaglio, i ricavi sono composti dai canoni, dagli introiti pubblicitari e dagli altri ricavi di natura commerciale ed ammontano nel complesso a 2.655,5 mln di euro, con un incremento di 77,5 mln di euro (+3,0 per cento).

La tabella successiva espone il conto economico complessivo consolidato.

**Tabella 42 - Conto economico complessivo consolidato**

(in milioni di euro)

	2018	2019	Inc. % 2019	Var. Assoluta	Var. % 2019/2018
<b>Risultato dell’esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>0,00</b>
<b>Voci che possono essere riclassificate a conto economico</b>					
Utile/(perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari ( <i>cash flow hedge</i> )	-5,9	-10,8	100,0	-4,9	-83,05
Conversione di bilanci con valuta funzionale diversa dall’Euro	-0,1	-0,1	0,9	0,0	0,00
Effetto fiscale	0,2	0,1	-0,9	-0,1	-50,00
<b>Totale</b>	<b>-5,8</b>	<b>-10,8</b>	<b>100,0</b>	<b>-5,0</b>	<b>-86,21</b>
<b>Voci che possono essere riclassificate a conto economico</b>					
Rideterminazione dei piani a benefici definiti	3,0	-9,6	101,1	-12,6	-420,00
Effetto fiscale	-0,1	0,1	-1,1	0,2	200,00
<b>Totale</b>	<b>2,9</b>	<b>-9,5</b>	<b>100,0</b>	<b>-12,4</b>	<b>-427,59</b>
<b>Risultato complessivo dell’esercizio - Utile (perdita)</b>	<b>-2,9</b>	<b>-20,3</b>		<b>-17,4</b>	<b>-600,00</b>
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-24,1	-42,3		-18,2	-75,52
- ai Terzi	21,2	22		0,8	3,77

Fonte: Bilancio Rai

I ricavi da canone sono sintetizzati nella tabella sottostante, che pone in risalto i diversi volumi che compongono l’aggregato del provento e le variazioni intervenute rispetto all’esercizio precedente per singola tipologia di canone.

**Tabella 43 - Ricavi da canone***(in milioni di euro)*

	2018	2019	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Canoni del periodo - Utenze private	1.634,10	1.633,80	-0,3	-0,02
Canoni del periodo - Utenze speciali	79,6	85,1	5,5	6,91
Canoni riscossione coattiva	30,4	68,5	38,1	125,33
Canoni di esercizi precedenti - utenze private	13,9	11,4	-2,5	-17,99
TOTALE ricavi canoni	1.758,00	1.798,80	40,8	2,32

Fonte: Bilancio Rai

Più in particolare, i ricavi da canone ammontano a 1.798,8 mln di euro, con un incremento rispetto al 2018 (pari a 1.758,0 mln di euro) di 40,8 mln di euro.

L'incremento della voce è determinato dai canoni da riscossione coattiva che presentano una crescita di 38,1 mln di euro rispetto al 2018, da riferire al riconoscimento *una tantum* di maggiori somme riscosse dallo Stato mediante ruoli negli anni compresi tra il 2004 e il 2015 e dall'incremento dei canoni da utenze speciali (+5,5 mln di euro).

I canoni ordinari dell'esercizio, invariati rispetto al 2018 sia nell'importo unitario (90 euro), sia nella modalità di determinazione dell'*extra*-gettito, destinato a Rai per il 50 per cento, sono invece sostanzialmente stabili.

In merito, tenuto conto delle previsioni della l. n. 190 del 2014 relativa alla riduzione pari al 5 per cento delle somme da riversare a Rai, della legge di stabilità 2016 che riserva a Rai il 50 per cento dell'*extra*-gettito, nonché della tassa di concessione governativa e dell'Iva, si evidenzia che - secondo calcoli effettuati dalla società - il canone unitario medio effettivamente di competenza di Rai è pari a 74,30 euro (rispetto all'importo versato dagli abbonati pari a 90 euro).

I canoni di esercizi precedenti sono utenze private relative a canoni del 2018 di cui si è avuto conoscenza nell'esercizio 2019, in quanto versati allo Stato nel corso dell'anno.

Le due tabelle successive illustrano i dati relativi ai ricavi da pubblicità di Rai S.p.A. e dell'intero Gruppo.

**Tabella 44 - Ricavi da pubblicità Rai S.p.A.***(in milioni di euro)*

	2018	2019	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Pubblicità televisiva su canali generalisti				
- tabellare	324,9	306,7	-18,2	-5,6
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	126,8	138,3	11,5	9,1
- product placement	5,6	5,9	0,3	5,4
Pubblicità televisiva su canali specializzati	61,9	54,9	-7,0	-11,3
Pubblicità radiofonica	26,8	26,7	-0,1	-0,4
Pubblicità su web	6,6	8,9	2,3	34,8
Altra Pubblicità	0,2	0,2	0,0	0,0
Quote competenze terzi	-2,2	-2,0	0,2	9,1
Sopravvenienze	-0,5	0,6	1,1	220,0
<b>Totale ricavi da pubblicità</b>	<b>550,1</b>	<b>540,2</b>	<b>-9,9</b>	<b>-1,8</b>

Fonte: Bilancio Rai

**Tabella 45 - Ricavi da pubblicità Gruppo Rai***(in milioni di euro)*

	2018	2019	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Pubblicità televisiva su canali generalisti				
- tabellare	367,1	347,1	-20,0	-5,4
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	142,1	154,9	12,8	9,0
- product placement e branded content	7,3	8,3	1,0	13,7
Pubblicità televisiva su canali specializzati	70,3	62,1	-8,2	-11,7
Pubblicità radiofonica	30,3	30,4	0,1	0,3
Pubblicità cinema	4,7	6,1	1,4	29,8
Pubblicità su web	11,3	16,1	4,8	42,5
Altra Pubblicità	0,7	1,2	0,5	71,4
Quote competenze terzi	-2,1	-3,2	-1,1	-52,4
Sopravvenienze	-0,6	0,7	1,3	216,7
<b>Totale ricavi da pubblicità</b>	<b>631,1</b>	<b>623,7</b>	<b>-7,4</b>	<b>-1,2</b>

Fonte: Bilancio Rai

Nel 2019 il mercato della pubblicità ha evidenziato, per l'intero gruppo Rai, un calo dell'1,2 per cento rispetto all'anno precedente. La Tv, che conferma la propria *leadership* nel mercato pubblicitario rappresentandone oltre il 60 per cento, ha registrato una diminuzione superiore, del 5,4 per cento; gli altri mezzi nei quali il gruppo è significativamente presente, hanno invece presentato risultati positivi: radio (+0,3 per cento), cinema (+29,8 per cento) e *Internet* (+42,5 per cento). In valori assoluti, gli introiti pubblicitari ammontano a 623,7 mln di euro, con una diminuzione di 7,4 mln rispetto al 2018 (-1,2 per cento).

## 10.2.4 Il rendiconto finanziario consolidato

La tabella successiva espone il rendiconto finanziario consolidato del Gruppo Rai.

**Tabella 46 - Rendiconto finanziario consolidato**

(in milioni di euro)

	2018	2019
<b>Utile (perdita) prima delle imposte</b>	<b>-6,3</b>	<b>5,2</b>
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	576,5	587,1
Accantonamenti e rilasci di fondi relativi al personale e altri fondi	70,3	90,1
Oneri/Proventi finanziari netti	14,2	16,6
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	-0,1	-0,3
Altre poste non monetarie	0,2	-4,0
<b>Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>654,8</b>	<b>694,7</b>
Variazione delle rimanenze	0,1	0,8
Variazione dei crediti commerciali	12,9	-71,6
Variazione dei debiti commerciali	45,9	-15,1
Variazione delle altre attività/passività	-105,4	-62,0
Utilizzo dei fondi rischi	-31,9	-31,5
Pagamento benefici ai dipendenti	-68,8	-69,6
Imposte pagate	-5,6	-6,6
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa</b>	<b>502,0</b>	<b>439,1</b>
Investimenti in attività materiali e investimenti immobiliari	-103,8	-107,8
Dismissioni di attività materiali e investimenti immobiliari	0,6	5,7
Investimenti in attività immateriali	-447,4	-460,6
Dismissioni di attività immateriali	1,0	2,0
Investimenti in partecipazioni	0,0	0,0
Dividendi incassati	0,4	0,3
Interessi incassati	0,3	0,4
Variazione delle attività finanziarie	1,4	0,7
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività di investimento</b>	<b>-547,5</b>	<b>-559,3</b>
Accensione di finanziamenti a lungo termine	0,0	299,5
Rimborsi finanz.ti lungo termine	-70,2	-10,2
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	0,0	-20,5
Decremento/incremento di finanziamenti a breve ed altri finanziamenti	5,7	0,0
Interessi pagati	-6,5	-25,2
Dividendi distribuiti	-19,3	-21,0
<b>Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria</b>	<b>-90,3</b>	<b>222,6</b>
<b>Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti</b>	<b>-135,8</b>	<b>102,4</b>
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	228,0	92,2
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio</b>	<b>92,2</b>	<b>194,6</b>

Fonte: Bilancio Rai

Il rendiconto finanziario del gruppo evidenzia come le disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla chiusura dell'esercizio 2019 siano in significativo aumento rispetto all'analogo dato del 2018, essendo pari a 194,6 mln di euro rispetto a 92,2 mln di euro, prevalentemente per effetto del flusso generato dall'attività finanziaria per accensione di finanziamenti a lungo termine.

Le disponibilità liquide e mezzi equivalenti comprendono la cassa, i depositi a vista nonché le attività finanziarie con scadenza all'origine uguale o inferiore ai tre mesi, prontamente convertibili in cassa e sottoposte a un irrilevante rischio di variazione di valore. Gli elementi inclusi nelle disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono valutati al *fair value*<sup>57</sup>.

La seguente tabella riporta le variazioni del patrimonio netto consolidato.

**Tabella 47 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato**

*(in milioni di euro)*

	Capitale sociale	Riserva legale	Altre riserve	Utili (perdite) portati a nuovo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di pertinenza di terzi	Totale patrimonio netto
<b>Saldi al 1° gennaio 2018</b>	<b>242,5</b>	<b>11,8</b>	<b>196,6</b>	<b>-37,4</b>	<b>413,5</b>	<b>61,7</b>	<b>475,2</b>
<b>Destinazione del risultato</b>	0,0	0,2	-5,6	5,4			
<i>Distribuzione dividendi</i>						-19,3	-19,3
<b>Operazioni con gli azionisti</b>						-19,3	-19,3
<i>Risultato d'esercizio</i>				-21,0	-21,0	21,0	
<i>Componenti di conto economico complessivo</i>			-5,8	2,7	-3,1	0,2	-2,9
<b>Risultato complessivo di esercizio</b>			-5,8	-18,3	-24,1	21,2	-2,9
<b>Saldi al 31 dicembre 2018</b>	<b>242,5</b>	<b>12,0</b>	<b>185,2</b>	<b>-50,3</b>	<b>389,4</b>	<b>63,6</b>	<b>453,0</b>
<b>Saldi al 1° gennaio 2019</b>	<b>242,5</b>	<b>12,0</b>	<b>185,2</b>	<b>-50,3</b>	<b>389,4</b>	<b>63,6</b>	<b>453,0</b>
<b>Destinazione del risultato</b>			-21,0	21,0			
<i>Distribuzione dividendi</i>						-21,0	-21,0
<b>Operazioni con gli azionisti</b>						-21,0	-21,0
<i>Risultato d'esercizio</i>				-22,1	-22,1	22,1	0,0
<i>Componenti di conto economico complessivo</i>			-10,8	-9,4	-20,2	-0,1	-20,3
<b>Risultato complessivo di esercizio</b>			-10,8	-31,5	-42,3	22,0	-20,3
<b>Saldi al 31 dicembre 2019</b>	<b>242,5</b>	<b>12,0</b>	<b>153,4</b>	<b>-60,8</b>	<b>347,1</b>	<b>64,6</b>	<b>411,7</b>

Fonte: Bilancio Rai

Nel complesso, a fronte della situazione sopra illustrata, in particolare dell'emersione di perdite di conto economico per il secondo anno consecutivo, questa Corte conferma la necessità che l'azienda ponga in essere ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e sprechi, onde assicurare un maggior contenimento dei costi – che invece nell'anno in esame risultano essere cresciuti, sia pure in misura minore rispetto ai ricavi – nell'ottica di un maggiore equilibrio economico e gestionale.

<sup>57</sup> Le operazioni di incasso sono registrate per data di operazione bancaria; per le operazioni di pagamento si tiene altresì conto della data di disposizione.

## 11. LA CONTABILITA' SEPARATA

### 11.1 La disciplina legislativa

La separazione contabile è un istituto normato a livello europeo, finalizzato ad assicurare la trasparenza dei flussi finanziari interni a un complesso aziendale, con la finalità di evitare sovvenzioni incrociate fra i diversi comparti.

Tale istituto, in particolare, riveste importanza nel campo del finanziamento pubblico dei servizi di interesse economico generale, ai sensi dell'articolo 86 (*ex art.* 90) del Trattato Istitutivo CE, essendo volto a evitare, in coerenza con il principio di proporzionalità, che i sussidi all'attività di servizio pubblico distorcano la concorrenza sul mercato dei servizi non oggetto di monopolio. La proporzionalità della remunerazione non vale solo ad evitare sovracompensazioni del servizio pubblico (e cioè aiuti di Stato) pregiudizievoli verso i terzi, ma anche possibili sottocompensazioni pregiudizievoli per l'impresa incaricata del servizio pubblico.

A tale riguardo, si rammenta che la Commissione europea – nel chiudere con il provvedimento datato 20 aprile 2005 il procedimento relativo al canone di abbonamento – ebbe a dichiarare che *“il rispetto delle disposizioni di cui all'articolo 18 e all'articolo 19 della l. n. 112 del 2004<sup>58</sup> e dei principi indicati dalla commissione paritetica (relazioni con le controllate commerciali e sfruttamento commerciale del servizio pubblico) garantiranno la trasparenza della contabilità della Rai e il mantenimento del finanziamento pubblico entro il costo netto del servizio pubblico. Tali disposizioni impediranno la sovracompensazione del costo netto supplementare affidato alla Rai. Qualsiasi compensazione oltre tali limiti violerebbe la presente decisione e, conformemente alla comunicazione, sarebbe incompatibile con il mercato comune. Inoltre, dette disposizioni escludono il rischio di indebite distorsioni di concorrenza sui mercati commerciali nei quali è attivo il gruppo Rai”*. Pertanto, concludeva il provvedimento, *“la Commissione constata che le autorità italiane hanno già apportato sufficienti modifiche al meccanismo del canone di abbonamento per garantirne la compatibilità con il mercato comune secondo la presente raccomandazione. La Commissione ha pertanto deciso di chiudere il presente procedimento”*.

Il più volte citato d.lgs. n. 177 del 2005 ha conseguentemente ribadito la destinazione, alla società concessionaria del servizio pubblico generale radiofonico, televisivo e multimediale del

---

<sup>58</sup> Ora, articoli 47 e 48 del TUSMAR.

canone di abbonamento alla radiotelevisione per l'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale ad essa affidati, specificamente identificati dal medesimo TUSMAR all'articolo 45, comma 2 e con specifico rinvio ai contratti nazionali di servizio. In linea con le decisioni della Commissione europea relative al sistema italiano di finanziamento del servizio pubblico, il legislatore ha quindi precisato le modalità tecniche intese ad accertare l'ammontare dei costi soggetti a finanziamento pubblico.

La disciplina legislativa - come già ricordato da questa Corte nei precedenti referti - ha trovato applicazione con delibera Agcom n. 102/05/CONS del 10 febbraio 2005, che ha anzitutto dettato le linee-guida per la separazione contabile della Rai, individuando un insieme di criteri di riferimento (identificazione e contenuto dei tre aggregati contabili, disciplina dei rapporti interni e trattamento dei mancati ricavi attribuibili a specifici vincoli di legge); la delibera ha previsto, inoltre, che il sistema della contabilità separata entrasse a regime a partire dall'esercizio 2005, prevedendo infine che tale contabilità separata fosse sottoposta a controllo di una società di revisione nominata da Rai e scelta dall'Autorità. Successivamente, con delibera n. 541/06/CONS del 20-21 settembre 2006, l'Autorità ha introdotto nello schema alcune modifiche, al fine di facilitare la lettura delle relative risultanze, approvando nel contempo le modalità operative per il calcolo del c.d. vincolo di affollamento pubblicitario, ossia la partita non contabile che rappresenta la valorizzazione della pubblicità aggiuntiva (figurativa) spettante alla componente "commerciale" della Rai per assimilarla ad un operatore nazionale privato.

Quanto ai criteri di determinazione dell'importo del canone, l'articolo 47, comma 3, TUSMAR, affidando direttamente a un decreto ministeriale la fissazione del canone, ha enunciato - in coerenza con le specifiche indicazioni formulate dalla Commissione europea allo Stato italiano - il principio della copertura del costo del servizio.

In definitiva, la separazione contabile è finalizzata alla determinazione del costo di fornitura del servizio e ad assicurare che il contributo pubblico percepito dalla società concessionaria, risultante dal canone di abbonamento, sia utilizzato esclusivamente ai fini dell'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale alla stessa affidati e sia stabilito in misura tale da coprire i relativi costi.

A tale ultimo proposito, deve peraltro essere ricordato che per effetto dell'articolo 1, commi 89 e 90 della l. 30 dicembre 2018, n. 145, sono stati stabilizzati sia l'importo del canone unitario ordinario (pari a 90 euro), sia la destinazione dell'*extra*-gettito. Tuttavia, con l'art. 1, comma 616, della l. 30

dicembre 2020, n. 178 (“Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023”) si prevede un nuovo meccanismo di assegnazione delle risorse provenienti dal versamento del canone di abbonamento alla televisione, in particolare disponendo la destinazione della quota fissa di euro 110 mln annui al Fondo per il pluralismo e l’innovazione dell’informazione e della restante quota alla RAI, superando quindi il criterio della ripartizione dell’*extra-gettito*<sup>59</sup>. L’applicazione della su citata norma di cui all’articolo 47, comma 3, del TUSMAR, nella parte in cui demanda ad un decreto ministeriale la determinazione del canone ordinario unitario è stata di fatto pertanto temporaneamente sospesa, senza tuttavia pregiudicare la possibilità che lo stesso meccanismo venga nuovamente adottato<sup>60</sup>.

Va, inoltre, rilevato che il contratto di servizio 2018-2022, in conformità ai principi della separazione contabile, ha previsto, al primo comma dell’articolo 21, il divieto per la Rai di utilizzare, direttamente o indirettamente, i ricavi derivanti dal canone per finanziare attività non inerenti al servizio pubblico, ai sensi dell’articolo 47, comma 4, del TUSMAR. Il secondo comma del predetto articolo 21 ha invece disposto che, in conformità a quanto stabilito dall’articolo 47, commi 1 e 2, del TUSMAR, nel rispetto del diritto dell’Unione europea, e coerentemente a quanto previsto dall’articolo 14 della Convenzione, la Rai debba predisporre il bilancio di esercizio indicando in una contabilità separata i ricavi derivanti dal gettito del canone e gli oneri sostenuti nell’anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale rispetto ai ricavi delle attività svolte in regime di concorrenza, imputando o attribuendo i costi sulla base di principi di contabilità applicati in modo coerente e obiettivamente giustificati e definendo con chiarezza i principi di contabilità analitica secondo cui vengono tenuti conti separati.

La contabilità separata è soggetta a controllo da parte di una società di revisione, nominata dalla Rai e scelta dall’Autorità tra quante risultano iscritte all’apposito albo tenuto presso la Commissione nazionale per le società e la borsa, ai sensi dell’articolo 161 del d.lgs. 24 febbraio

---

<sup>59</sup> Si riporta il testo dell’art. 1, commi 616 e 617 della citata l. n. 178 del 2020: “616. Al fine di semplificare le procedure contabili di assegnazione delle risorse, tenendo conto dello stabile incremento delle entrate versate a titolo di canone di abbonamento alle radioaudizioni ai sensi degli articoli 1 e 3 del regio d.l. 21 febbraio 1938, n. 246, convertito dalla l. 4 giugno 1938, n. 880, a decorrere dal 1° gennaio 2021 le predette entrate sono destinate: a) quanto a 110 milioni di euro annui, al Fondo per il pluralismo e l’innovazione dell’informazione istituito nello stato di previsione del Ministero dell’economia e delle finanze, quale quota di cui all’articolo 1, comma 2, lettera c), della l. 26 ottobre 2016, n. 198. Nel predetto Fondo confluiscono, altresì, le risorse iscritte nello stato di previsione del Ministero dello sviluppo economico relative ai contributi in favore delle emittenti radiofoniche e televisive in ambito locale; b) per la restante quota, alla società RAI-Radiotelevisione italiana Spa, ferme restando le somme delle entrate del canone di abbonamento già destinate dalla legislazione vigente a specifiche finalità, sulla base dei dati del rendiconto del pertinente capitolo dell’entrata del bilancio dello Stato dell’anno precedente a quello di accredito.

617. Le somme di cui al comma 616, lettere a) e b), non impegnate in ciascun esercizio possono essere impegnate nell’esercizio successivo”.

<sup>60</sup> A tale riguardo, v. quanto osservato in prosieguo, al termine del paragrafo 11.3.

1998, n. 58, “Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli articoli 8 e 21 della l. 6 febbraio 1996, n. 52”. A tale ultimo riguardo, l’articolo 26, secondo comma del contratto medesimo precisa che “la Rai è tenuta a pubblicare sul proprio sito: a) il bilancio annuale e semestrale, della contabilità separata, nonché quello sociale di cui all’articolo 25, comma 1, lett. l) del presente contratto”. L’articolo 25, comma 1, lettera r) del contratto di servizio vigente ha poi previsto che la Rai è tenuta a presentare all’Autorità, per le determinazioni di competenza, entro dodici mesi dalla data di pubblicazione del contratto di servizio nella Gazzetta Ufficiale, un progetto operativo finalizzato ad assicurare l’applicazione delle disposizioni di cui al citato articolo 21.

Il progetto operativo è stato presentato all’Autorità nel mese di giugno 2019, per effetto del differimento del termine di presentazione stabilito dalla Commissione Paritetica (Ministero e Rai) prevista dal Contratto di servizio e comunicato dallo stesso Ministero all’Autorità in data 6 marzo 2019. Il Consiglio dell’Autorità, nella seduta del 19 settembre 2019, ha avviato il procedimento istruttorio per la verifica del summenzionato Progetto Operativo, ancora in corso.

## **11.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata**

La contabilità separata si applica al bilancio civilistico della Rai, titolare di un’unica concessione di servizio pubblico televisivo, radiofonico e multimediale.

Il contenuto della missione di servizio pubblico copre infatti la complessiva programmazione, anche non informativa della concessionaria (art. 7, c. 4, del TUSMAR). In coerenza con questa impostazione sono consentite le attività commerciali, connesse alla diffusione di immagini, suoni e notizie, e le altre attività correlate (art. 45, c. 5).

Lo schema di contabilità separata predisposto dalla Rai ed approvato dall’Agcom definisce in modo dettagliato la struttura della contabilità separata, individuando i criteri per l’imputazione ai vari aggregati delle grandezze economiche rilevanti.

Lo schema, pertanto, ha ripartito le attività aziendali, in coerenza con il quadro normativo e regolamentare che disciplina la concessionaria del servizio pubblico nel seguente modo:

### A) Aggregato di servizio pubblico:

- costi e ricavi relativi alle attività riconducibili al servizio pubblico specifico, tipizzato e disciplinato dal TUSMAR e dal Contratto di servizio;
- onere figurativo del vincolo sulla pubblicità;

### B) Aggregato commerciale:

- costi e ricavi inerenti all'attività di programmazione non specificamente prevista dalla legge e dal contratto di servizio, ma comunque riconducibile - secondo l'espressa previsione dell'art. 7, c. 4, del TUSMAR - alla missione della concessionaria pubblica;
- ricavo figurativo del vincolo sulla pubblicità;
- costi e ricavi relativi ad attività commerciali svolte direttamente da Rai S.p.A.;
- attività di programmazione commerciale in tecnica digitale su blocchi non riservati al servizio pubblico;

### C) Aggregato servizi tecnici:

- costi e ricavi relativi alle attività strumentali di supporto;
- ricavi (*transfer charge*) relativi alla cessione di servizi agli aggregati A e B.

## 11.3 I risultati della contabilità separata nel 2019

La contabilità separata relativa all'esercizio 2019 è stata approvata dal Cda Rai nella seduta del 16 dicembre 2020.

L'applicazione del modello di contabilità separata al bilancio 2019 di Rai S.p.A. evidenzia un risultato in pareggio per l'aggregato A e un *deficit* di 102,6 mln per l'aggregato B.

La percentuale dei costi attribuiti direttamente agli aggregati, come emerge dai dati sotto riportati, è sostanzialmente allineata agli esercizi precedenti ed è pari al 67,1 per cento per l'aggregato A e al 66,7 per cento per l'aggregato B.

**Tabella 48 - Schema contabilità separata esercizi 2018-2019**

(in milioni di euro)

	Esercizio 2018		Esercizio 2019	
	Aggregato A	Aggregato B	Aggregato A	Aggregato B
Canone di abbonamento	1.758,0		1.798,8	
Pubblicità (1)		381,8		423,0
Altri ricavi	79,3	15,3	128,7	10,1
Costi diretti +costo del capitale +Costi <i>transfer charge intercompany</i>	1.343,0	351,2	1.372,4	357,5
Costi <i>transfer charge</i> interni	670,7	155,8	671,7	178,2
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, TUSMAR	-176,4	-109,9	-116,5	-102,6
Pubblicità residua (1)	168,3		116,5	
Margine finale (art. 1, c. 4, Del. 102/05/CONS)	-8,1	-109,9	0,0	-102,6
(1) Distribuzione della pubblicità				
Pubblicità totale iscritta in bilancio		550,1		539,5
Pubblicità attribuita al servizio pubblico	337,8	-337,8	301,2	-301,2
Vincolo di affollamento pubblicitario	-169,4	169,4	-184,7	184,7
Pubblicità netta attribuita agli aggregati A e B	168,4	381,7	116,5	423,0

Fonte: Rai

Le risultanze della contabilità separata 2019 certificano l'inesistenza di sovracompensazioni vietate, evidenziando i seguenti valori:

- primo margine del servizio pubblico - *ex* articolo 46, c. 1, del TUSMAR - negativo per 116,5 ml;
- saldo finale in pareggio, dopo l'accreditamento della pubblicità residua per 116,5 mln, *ex* art. 1, c. 4, delibera n. 102/05/CONS.

L'applicazione dello schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai al 31 dicembre 2019 pone in evidenza la seguente situazione:

❖ **Aggregato A:** le risorse da canone integralmente imputate al servizio pubblico specifico non sono sufficienti a pareggiare i costi sostenuti dalla concessionaria per l'assolvimento dei compiti di servizio pubblico. Emerge un disavanzo *ex lege* di 116,5 mln, quale differenza tra ricavi complessivi pari a 1.927,5 mln e costi diretti e indiretti (*transfer charge*) ammontanti a 2.044,1 mln. Non si è pertanto in presenza di compensazioni eccessive del servizio pubblico, non compatibili con il mercato comune.

Il suddetto *deficit* è ridotto mediante l'attribuzione al servizio pubblico dei ricavi commerciali da pubblicità che residuano dopo aver imputato all'aggregato "commerciale" le risorse tratte dal mercato, corrispondenti a quelle che avrebbe raccolto un operatore privato. L'importo è stato determinato secondo le previsioni dello schema di contabilità separata, approvato dalla menzionata delibera Agcom n. 541 del 2006, la quale prevede che "se la differenza tra le risorse da canone ed i costi diretti, del capitale e di *transfer charges* fosse negativa, il surplus tra l'ammontare delle risorse pubblicitarie risultanti dal bilancio civilistico della Rai e la pubblicità spettante all'aggregato B andrebbe accreditato all'aggregato di servizio pubblico, al fine di contenere il deficit da coprire con il canone di abbonamento. L'apporto della pubblicità residuale non può comunque essere tale da far diventare positivo il saldo finale dell'aggregato A". Sulla base di tali principi, la pubblicità riconosciuta all'aggregato di servizio pubblico ammonta a 116,5 mln. Si evidenzia, inoltre, che la pubblicità che spetterebbe all'aggregato B, e quindi la determinazione del vincolo di affollamento, è stata definita esclusivamente per i canali generalisti, nel senso che non viene apprezzata la maggiore pubblicità di cui dovrebbe beneficiare l'aggregato "commerciale" per i canali semigeneralisti e specializzati. L'effetto della pubblicità residua così determinata genera, per l'aggregato di servizio pubblico, un risultato in pareggio.

- ❖ **Aggregato B:** le risorse pubblicitarie assegnate a tale aggregato corrispondono a quelle di cui disporrebbe un operatore privato nazionale, tenendo conto di quanto precisato al punto precedente. Il margine economico risulta negativo per 102,6 mln.

Di seguito si riporta il conto economico relativo all'esercizio 2019 degli aggregati A, B e C.

**Tabella 49 - Contabilità separata esercizio 2019**

(in milioni di euro)

	A	B	C	A+B+C	RAI SPA
Canone di abbonamento	1.798,8			1.798,8	1.798,8
Pubblicità (1)		423,0		423,0	540,2
Altri ricavi	128,7	10,1	22,9	161,8	144,4
Ricavi <i>transfer charge</i> interni			849,8	849,8	
Costi diretti+costo del capitale+Costi <i>transfer</i>	1.372,4	357,5	872,8	2.602,7	2.596,4
Costi <i>transfer charge</i> interni	671,7	178,2		849,8	
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, TUR	-116,5	-102,6	0	-219,1	-113,0
Pubblicità residua (1)	116,5				
<b>MARGINE DI CUI ALL'ART. 1 COMMA 4</b>	0	-102,6	0	-102,6	-113,0
Partite in riconciliazione				67,6	78,0
<i>Service intercompany</i>				-80,8	
Costo del capitale				70,4	
Partite finanziarie				45,7	45,7
Partite fiscali				32,2	32,2
<b>UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO</b>				-35,0	-35,0

PUBBLICITA'	A	B	C
Pubblicità totale da bilancio		539,5	
Pubblicità servizio pubblico	301,2	-301,2	0,0
Vincolo affollamento pubblicitario	-184,7	184,7	
Pubblicità netta	116,5	423,0	0,0

Fonte: Rai

Come si evince dalla sopra esposta tabella, il risultato di esercizio 2019 (-35,0 ml) si raccorda alle risultanze della contabilità separata attraverso l'impatto delle partite finanziarie e fiscali. Le voci di raccordo tra margine della contabilità separata 2019 (-102,6 ml) e risultato operativo del bilancio di esercizio (-113,0 ml) sono costituite dai *transfer charge* di gruppo e dal costo medio del capitale di Rai. A fini comparativi si riporta il confronto sintetico tra gli esiti della contabilità separata 2019, a livello di secondo margine, e quella dell'esercizio precedente.

**Tabella 50 - Risultato economico della contabilità separata**

(in milioni di euro)

	2018	2019
<b>Aggregato A</b>	-8,1	0
<b>Aggregato B</b>	-109,9	-102,6

Fonte: Rai

Il bilancio di esercizio 2019, come pure quelli riferiti agli anni precedenti, non annovera la contabilità separata dell'esercizio di competenza, stante la diversa tempistica stabilita in

materia dall’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni<sup>61</sup>.

La contabilità stessa va poi trasmessa alla menzionata Agcom ed al Ministero vigilante; quest’ultimo, in particolare, avrebbe potuto tener conto di tali informazioni, in sede di determinazione della misura del canone di abbonamento.

A tale ultimo proposito, va tuttavia evidenziato che l’importo del canone, come innanzi riferito, a partire dal 2018 è ora quantificato normativamente, a regime, nella misura fissa di 90 euro (articolo 1, comma 89 della l. n. 145 del 2018). Tale stabilizzazione *ex lege* del canone, come del resto già evidenziato da questa Corte nel precedente referto<sup>62</sup>, rende di conseguenza meno significativo il bilancio separato, anche se esso costituisce un adempimento fondamentale, quanto meno a fini di chiarezza contabile e di trasparenza nei confronti dell’utenza e della stessa Unione europea. Una parziale, quanto immediata inversione di tendenza si è peraltro avuta con la successiva legge di bilancio, n. 178 del 2020, prima ricordata, che ha previsto la destinazione alla Rai di parte delle risorse da canone, non più in misura fissa ma quantificata anno per anno in base alle risultanze dell’anno precedente: ciò consente senza dubbio l’aggiornamento delle risorse a disposizione di Rai, a fronte di maggiori compiti (e relativi oneri) che venissero assegnati alla concessionaria del servizio pubblico e conferisce, nel contempo, un adeguato rilievo allo stesso bilancio separato.

---

<sup>61</sup> Come innanzi evidenziato, ai sensi dell’articolo 3, commi 3 e 4, della delibera n. 102/05/CONS del 10 febbraio 2005 la contabilità separata va compilata da parte della Rai entro 60 giorni dall’approvazione del bilancio d’esercizio e la società di revisione deve completare i suoi lavori entro i successivi 60 giorni.

<sup>62</sup> La più volte citata deliberazione n. 82 del 2020, capitolo 11.3.

## 12. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a., è la società concessionaria in esclusiva, per espressa previsione di legge, del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale; realizza, inoltre, canali televisivi, radiofonici, satellitari, su piattaforma digitale terrestre. A tal fine, Rai S.p.a. è destinataria di un canone di abbonamento avente natura di imposta.

Rai S.p.A. ha costituito nel tempo alcune società, allo scopo di presidiare specifici settori di mercato in modo più immediato ed efficace. Il gruppo Rai è oggi costituito, oltre alla capogruppo Rai S.p.a., da quattro società: Rai *Way*, Rai Cinema, Rai *Com*, Rai Pubblicità.

Gli organi di Rai S.p.a. sono l'Assemblea dei soci (ordinaria e straordinaria); il Consiglio di amministrazione; il Presidente; l'Amministratore delegato; il Collegio sindacale.

Per quel che riguarda il personale, la consistenza media dei dipendenti del Gruppo è pari nel 2019 a 12.689 unità (di cui 11.476 della capogruppo), a fronte di 12.805 dipendenti nel 2018, con una diminuzione pertanto di 116 unità.

Con riferimento al costo del predetto personale, il Gruppo Rai nell'anno 2019 presenta un valore pari a euro 1.036 mln, in aumento di 29,8 mln rispetto all'esercizio precedente (euro 1.006,2 mln), con un *trend* che risulta pertanto in continua crescita, giacché anche nel 2018 si era verificato un incremento di circa 23 milioni di euro rispetto al 2017. L'aumento del costo del personale del Gruppo, nel 2019, è determinato sostanzialmente dalla voce retribuzione e oneri sociali (+25 mln). L'accantonamento del TFR di Gruppo nel 2019 è pari a 44,6 mln.

Tra le vicende di maggiore rilievo occorse nell'anno di riferimento (e successivamente), deve essere ricordato innanzi tutto l'articolo 1, commi 1101-1111 della legge di bilancio 30 dicembre 2018, n. 145, che ha previsto l'aggiornamento, da parte dell'Agcom, del Piano nazionale di assegnazione delle frequenze. L'Autorità ha provveduto al prescritto aggiornamento con delibera n. 39/19/CONS; con la delibera n. 13/19/CONS l'Agcom è iniziato il procedimento per l'adozione del piano nazionale di assegnazione delle frequenze in banda III VHF per il servizio di radiodiffusione sonora in tecnica digitale DAB+; infine, con n. 128/19/CONS è stato avviato il procedimento per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva. Nel mese di dicembre 2020 il Consiglio di amministrazione di Rai ha approvato la partecipazione della società alla gara per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva disponibile in ambito nazionale e delle frequenze terrestri.

Nella seduta del 6 marzo 2019 il Consiglio di amministrazione ha approvato il Piano industriale 2019-2021, che contiene al proprio interno il Piano editoriale dell'offerta televisiva, il Piano per l'informazione, il progetto per la realizzazione dei canali dedicati all'offerta estera ed in lingua inglese, il Piano per l'informazione istituzionale, nonché il progetto di tutela delle minoranze linguistiche, tutti adempimenti in linea con le previsioni del contratto di servizio 2018-2022.

Vanno poi citate le nuove norme sulla determinazione della misura dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni e, in particolare, l'articolo 1, comma 89 della citata legge di bilancio n. 145 del 2018 che ha confermato, stabilizzandolo a regime, l'importo di 90 euro per il canone di abbonamento alla televisione per uso privato; il successivo comma 90 ha a sua volta stabilizzato la previsione, già vigente per il 2017 e il 2018, secondo cui la metà delle eventuali maggiori entrate versate a titolo di canone Rai (c.d. *extra-gettito*) è riversata all'erario. L'art. 1, commi 616-619 della successiva legge di bilancio 30 dicembre 2020, n. 178, modificando l'assetto appena descritto, ha tuttavia previsto la destinazione alla Rai di parte delle risorse da canone, non più in misura fissa ma quantificata anno per anno in base alle risultanze dell'anno precedente: ciò consente senza dubbio l'aggiornamento delle risorse a disposizione di Rai, a fronte di maggiori compiti (e relativi oneri) che venissero assegnati alla concessionaria del servizio pubblico.

Con riferimento al periodo più recente e, in particolare, alle misure dirette a fronteggiare l'emergenza sanitaria e sociale da Covid-19, si ricorda che il 14 maggio 2020 la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi ha approvato la Risoluzione sul rafforzamento e in continuità dell'offerta didattica da parte della RAI ("La RAI fa scuola"), finalizzata a promuovere azioni dedicate alla "individuazione delle più idonee modalità di attivazione di didattica a distanza da proporre alle istituzioni scolastiche del territorio nazionale per tutto il periodo interessato dall'emergenza educativa determinata da COVID-19", impegnando la società ad una serie di azioni in relazione all'offerta dei contenuti dedicati alla formazione e alla didattica (canale Rai Scuola), con un'apposita piattaforma multimediale accessibile anche da Rai Play. Possono essere citati, inoltre, gli interventi normativi in tema di crediti di imposta nel settore cinematografico e audiovisivo, di incremento dei Fondi di settore e previsione di un apposito "patrimonio destinato rilancio", alla cui costituzione è stata autorizzata Cassa Depositi e Prestiti S.p.a.

La stessa organizzazione aziendale di Rai S.p.A. si è conformata a quanto stabilito dai provvedimenti normativi e governativi che sono stati emanati dal 4 marzo 2020 in poi, per prescrivere, da un lato, diverse misure interne di contenimento della pandemia; dall'altro, per la promozione e l'armonizzazione delle attività aziendali, con campagne di sensibilizzazione, *call to action*, ottimizzazione del flusso informativo relativo sia ai telegiornali sia ai programmi informativi delle Reti e coordinamento delle iniziative di contrasto al fenomeno delle *fake news*. L'esercizio 2019 di Rai S.p.A. evidenzia un risultato in perdita per 35 mln euro, in peggioramento rispetto al risultato di -33,8 mln euro del 2018; risultato che a sua volta peggiorava rispetto all'utile di 5,5 mln euro dell'esercizio precedente. La tendenza negativa, dunque, è proseguita, sia pure con minore intensità.

L'esercizio 2019 dell'intero gruppo Rai presenta invece un risultato in pareggio, come l'anno precedente, rispetto però all'utile di 14,3 mln euro dell'esercizio 2017.

Il risultato operativo e il risultato *ante* imposte di Rai S.p.A., pur restando di segno negativo, risultano, nell'anno considerato, in miglioramento e sono pari, rispettivamente, a -113 e a -67,3 mln di euro, contro -130,9 mln e -78,3 mln del 2018. Nella specie, l'esercizio 2019 ha fatto registrare un aumento complessivo dei costi, di quasi 61 mln di euro in valore assoluto (+2,4 per cento), a fronte però di un aumento percentualmente maggiore dei ricavi, di circa 79 mln e +3,3 in percentuale.

Con riferimento al gruppo Rai, il risultato operativo e il risultato prima delle imposte sono pari, rispettivamente, a 21,5 mln (7,8 mln nel 2018) e 5,2 mln (-6,3 mln nel 2018).

Più in particolare, l'anno 2019 ha visto un discreto aumento dei ricavi da canone (+40,8 mln in termini assoluti rispetto al 2018), dovuto sopra tutto a una forte crescita degli introiti coattivi, che presentano valori più che raddoppiati rispetto all'esercizio precedente, con 68,5 mln vs. 30,4 mln del 2018.

Sono invece in diminuzione i ricavi pubblicitari: nel 2019 il mercato della pubblicità ha evidenziato, per il gruppo, un calo dell'1,2 per cento rispetto all'anno precedente. La Tv, che conferma la propria *leadership* nel mercato pubblicitario rappresentandone oltre il 60 per cento, ha registrato una diminuzione superiore, del 5,4 per cento; gli altri mezzi nei quali il Gruppo Rai è significativamente presente, hanno invece presentato una *performance* positiva: radio (+0,3 per cento), cinema (+29,8 per cento) e *Internet* (+42,5 per cento). In valori assoluti, gli introiti pubblicitari ammontano a 623,7 mln di euro, con una diminuzione di 7,4 mln rispetto al 2018 (-1,2 per cento).

Per quel che riguarda la situazione patrimoniale, nel 2019 si è registrata una diminuzione del patrimonio netto di gruppo (347,1 mln di euro rispetto ai 389,4 mln di euro del 2018), pur a fronte di un risultato d'esercizio in pareggio, quale emerge dal conto economico consolidato; ciò per effetto delle componenti di conto economico complessivo e della distribuzione dei dividendi della controllata Rai *Way* ai terzi.

Va evidenziata, infine, la crescita dell'indebitamento del Gruppo, che si attesta a fine 2019 a 541,3 mln, dato quasi raddoppiato rispetto al 2018 (286,5 mln).

Il rendiconto finanziario del gruppo evidenzia disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla chiusura dell'esercizio 2019 in significativo aumento rispetto all'analogo dato del 2018, essendo pari a 194,6 mln, rispetto a 92,2 mln di euro, prevalentemente per effetto del flusso generato dall'accensione di finanziamenti a lungo termine.

A fronte della situazione complessiva sopra illustrata, in particolare dell'emersione di perdite di conto economico per il secondo anno consecutivo, questa Corte conferma la necessità che l'azienda ponga in essere ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e sprechi, onde assicurare un maggior contenimento dei costi - che invece nell'anno in esame sono cresciuti,- nell'ottica di un maggiore equilibrio economico e gestionale.

Per quel che riguarda infine le questioni relative al personale, vanno anche qui ribadite le osservazioni contenute nei precedenti referti di questa Corte, in merito alle insoddisfacenti modalità di reclutamento delle risorse umane; problema che neanche nel 2019 ha trovato una soluzione adeguata. A tale proposito, vanno peraltro valutate con favore la recente approvazione, nel marzo 2021, della determina dell'Amministratore delegato di aggiornamento dei criteri e modalità di reclutamento del personale e del conferimento degli incarichi di collaborazione, nonché la programmata mappatura delle competenze del personale delle aree editoriali e di quello giornalistico. Si tratta di iniziative auspicate da tempo, tanto da questa Corte che dallo stesso Collegio sindacale, e che, se portate a compimento, potranno contribuire ad una migliore selezione di professionalità effettivamente utili, sia interne che dall'esterno, con garanzia di trasparenza e una più efficace, complessiva gestione delle risorse umane da parte dell'Azienda.



CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

