



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.

2020

Determinazione del 31 maggio 2022, n. 60



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.

2020

Relatore: Presidente di Sezione Ermanno Granelli

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 del 31 maggio 2022;

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'articolo 2 della legge 21 marzo 1958, n. 259;

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

visto il bilancio di esercizio della società suddetta, relativo all'anno 2020, nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte dei conti in adempimento dell'articolo 4 della legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Presidente di Sezione Ermanno Granelli e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce al Parlamento circa il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a. per l'esercizio 2020;

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, si possano, a norma dell'articolo 7 della citata legge n. 259 del 1958, comunicare ai Presidenti del Senato della Repubblica e della Camera dei deputati, il bilancio di esercizio - corredato delle relazioni degli organi amministrativo e di controllo - e la relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce quale parte integrante;



CORTE DEI CONTI

P. Q. M.

comunica, a norma dell'articolo 7 della citata legge n. 259 del 21 marzo 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme al bilancio d'esercizio 2020, corredato delle relazioni degli organi amministrativo e di revisione, della Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a., l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società stessa.

RELATORE

Ermanno Granelli

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
1.1.1 Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusmav).....	4
1.2 La pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati.....	7
1.2.1 <i>Refarming</i> - LCN e misure compensative.....	9
1.3 Il canone di abbonamento e contributo MISE per lo sviluppo dell'offerta digitale Rai ..	10
1.4 Le norme in materia di comunicazione e tutela e promozione della cultura	13
1.5 Le misure adottate dalla Rai in relazione all'emergenza Coronavirus.....	15
2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI.....	17
2.1 La struttura organizzativa	17
2.2 Le modifiche apportate all'assetto organizzativo Rai	18
2.3 Gli organi e i compensi	21
2.4 L'assetto immobiliare	25
2.4.1 Le spese delle sedi regionali ad esclusione costi emergenza Covid-19	28
2.5 Le partecipazioni.....	32
2.6 I rapporti tra la Rai e le società del Gruppo	37
2.7 Le attività finanziarie.....	41
3. LE RISORSE UMANE	42
3.1 La consistenza del personale della Rai	42
3.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della Rai.....	43
3.3 Gli interventi di razionalizzazione delle risorse umane	45
3.4 Il costo del personale della Rai	48
3.5 La consistenza ed il costo del personale Gruppo Rai	49
3.6 Il numero e costo medio dei dirigenti Rai e del Gruppo	51
3.7 Costi di consulenza.....	52
3.8 Contratti di lavoro autonomo	53
4. I CONTROLLI INTERNI E LA REVISIONE LEGALE.....	56
4.1 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001.....	57
4.2 L'Organismo di vigilanza	58
4.3 Il Codice etico	59
4.4 Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza	61
4.5 L' <i>Internal Audit</i>	63
4.6 La revisione legale	65
4.7 Criticità rilevate nel sistema dei controlli interni.....	66
5. L'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	67
5.1 Il servizio pubblico radiotelevisivo	67
5.2 La nuova concessione e il contratto di servizio 2018-2022.....	67
5.2.1 L'attuazione del contratto di servizio nel 2020.....	69
5.2.2 Le sanzioni Agcom	73
5.3 Il Piano industriale.....	75
5.4 Produzione e programmazione	79
5.4.1 RaiPlay e Digital.....	82
5.4.2 Il Festival di Sanremo.....	83

5.4.3 Rai <i>fiction</i>	86
5.4.4 Teche Rai	87
5.4.5 Rai Cinema.....	88
5.4.6 I costi e la produzione delle testate giornalistiche televisive	91
5.5 Il contenzioso.....	92
5.5.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa Rai	93
5.5.2 Il contenzioso in materia di lavoro Rai.....	94
6. L'ATTIVITA' NEGOZIALE.....	96
6.1 I contratti.....	96
6.1.1 L'attività contrattuale	97
6.1.2 I contratti per l'acquisto di servizi, forniture e lavori.....	100
6.1.3 I contratti per la produzione televisiva	103
6.1.4 I contratti per i diritti sportivi	104
7. I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE.....	106
7.1 Il bilancio Rai	106
7.1.1 I risultati della gestione economico-patrimoniale e finanziaria.....	107
7.1.2 La situazione patrimoniale-finanziaria.....	112
7.1.3 Il conto economico	116
7.1.4 Il rendiconto finanziario	118
7.1.5 Il patrimonio netto	120
7.2 Il bilancio consolidato	121
7.2.1 I risultati della gestione economica-patrimoniale e finanziaria consolidata.....	122
7.2.2 La situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	126
7.2.3 Il conto economico consolidato.....	132
7.2.4 Il rendiconto finanziario consolidato	136
7.2.5 Il patrimonio netto consolidato	138
7.3 La contabilità separata	139
7.3.1 La disciplina legislativa	140
7.3.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata	142
7.3.3 I risultati della contabilità separata	144
8. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	149

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi organi.....	25
Tabella 2 - Valore patrimonio	27
Tabella 3 - Spese di esercizio anno 2020 – esclusi costi Covid-19.....	28
Tabella 4 - Sedi regionali, centri di produzione TV e radio, direzione generale: spese 2020 per insediamento - esclusi costi emergenza Covid-19	30
Tabella 5 - Le partecipazioni in società controllate della Rai	32
Tabella 6 - Elementi di sintesi delle società controllate	33
Tabella 7 - Le partecipazioni in <i>joint venture</i> e società collegate della Rai.....	34
Tabella 8 - Ricavi e costi delle società controllate e collegate.....	36
Tabella 9 - Consistenza media del personale della Rai (<i>Full Time Equivalent</i>)	43
Tabella 10 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai	44
Tabella 11 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato Rai	44
Tabella 12 - Costo del personale Rai	49
Tabella 13 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai	49
Tabella 14 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai (<i>Full Time</i>).....	50
Tabella 15 - Incidenza percentuale del personale Rai ed altre società sul Gruppo.....	50
Tabella 16 - Costo del personale del Gruppo Rai.....	51
Tabella 17 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società.....	51
Tabella 18 - Dirigenti Rai e Gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio)	52
Tabella 19 - Costi di consulenza	53
Tabella 20 - Contratti di lavoro autonomo (sopra 80.000 euro) per collaborazione non riconducibile nell’ambito artistico/editoriale 2020.....	54
Tabella 21 - Contratti di collaborazione (incluse le consulenze) 2020.....	54
Tabella 22 - Offerta Tv.....	70
Tabella 23 - Offerta RF.....	71
Tabella 24 - Piano di produzione.....	80
Tabella 25 - Ore e costi intera giornata	81
Tabella 26 - Serate e costi prima serata	81
Tabella 27 - Costi e ricavi Festival di Sanremo	84
Tabella 28 - Costi esterni di rete del Festival di Sanremo	85
Tabella 29 - Opere cinematografiche.....	91
Tabella 30 - Costi esterni testate giornalistiche.....	92
Tabella 31 - Analisi contenzioso	92
Tabella 32 - Contenzioso lavoro (numero giudizi pendenti).....	94
Tabella 33 - Contenzioso lavoro (Parte del Fondo controversie legali al netto delle spese legali	94
Tabella 34 - Incidenza accantonamento costo contenzioso sul costo del personale	95
Tabella 35 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai 2020***	98
Tabella 36 - Contratti per tipologia di affidamento 2020**	99
Tabella 37 - Contratti per tipologia di affidamento competenza 2020.....	99
Tabella 38 - Contratti suddivisi per categoria merceologica	102
Tabella 39 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive nel 2019 e 2020	103
Tabella 40 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema	104
Tabella 41 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi.....	105

Tabella 42 - Struttura patrimoniale Rai – prospetto riclassificato.....	107
Tabella 43 - Immobilizzazioni Rai	108
Tabella 44 - Conto economico – riclassificato	110
Tabella 45 - Ricavi da pubblicità.....	111
Tabella 46 - Ricavi da canoni.....	111
Tabella 47 - Immobilizzazioni materiali	113
Tabella 48 - Diritti d’uso per <i>leasing</i>	113
Tabella 49 - Immobilizzazioni in programmi	113
Tabella 50 - Immobilizzazioni finanziarie	114
Tabella 51 - Situazione patrimoniale Rai - Attività.....	115
Tabella 52 - Situazione patrimoniale Rai – Passività	116
Tabella 53 - Conto economico	117
Tabella 54 - Conto economico complessivo	118
Tabella 55 - Rendiconto finanziario Rai.....	119
Tabella 56 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	120
Tabella 57 - Prospetto della composizione del patrimonio netto	120
Tabella 58 - Struttura patrimoniale consolidata riclassificata	122
Tabella 59 - Immobilizzazioni	123
Tabella 60 - Conto economico consolidato riclassificato.....	125
Tabella 61 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	126
Tabella 62 - Immobilizzazioni materiali	127
Tabella 63 - Diritti d’uso per <i>leasing</i>	128
Tabella 64 - Immobilizzazioni in programmi	128
Tabella 65 - Altre immobilizzazioni	128
Tabella 66 - Immobilizzazioni finanziarie	129
Tabella 67 - Conto economico consolidato.....	133
Tabella 68 – Conto economico complessivo consolidato	134
Tabella 69 – Ricavi da canoni	135
Tabella 70 – Ricavi da pubblicità Gruppo Rai	135
Tabella 71 – Rendiconto finanziario consolidato	137
Tabella 72 – Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato	138
Tabella 73 – Schema contabilità separata esercizio 2020.....	146
Tabella 74 – Contabilità separata: riconciliazione con il bilancio d’esercizio 2020	147

INDICE DEI GRAFICI

Grafico 1 - Assetto organizzativo	20
Grafico 2 - Consistenza immobiliare.....	26
Grafico 3 - Investimenti.....	27
Grafico 4 - Spese sedi regionali (Tari, Imu, Tasi)	29

PREMESSA

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento, ai sensi dell'articolo 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul controllo eseguito, con le modalità di cui all'articolo 12 della legge medesima, sulla gestione finanziaria della Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a. per l'esercizio 2020, con cenni anche sugli eventi di maggiore rilievo verificatisi successivamente. Il precedente referto di questa Corte su Rai - Radiotelevisione italiana S.p.a., relativo all'esercizio 2019, è stato oggetto della determinazione n. 74 dell'8 luglio 2021, pubblicata in Atti parlamentari, Leg. XVIII, Doc. XV, n. 444.

1. IL QUADRO NORMATIVO

1.1 Il contesto istituzionale: le principali novità di carattere generale

La Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a., di seguito Rai, è la società concessionaria in esclusiva, per espressa previsione di legge (artt. 45 e ss. del decreto legislativo 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.

È una società per azioni partecipata per il 99,56 per cento dal Ministero dell'economia e delle finanze (Mef) e per lo 0,44 per cento dalla Società italiana degli autori ed editori (Siae).

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 2017¹. 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, stipulato con il Ministero dello sviluppo economico (Mise) per il quinquennio 2018-2022, in coerenza con le disposizioni della convenzione per l'affidamento della concessione del servizio radiofonico, televisivo e multimediale.

La natura sostanzialmente pubblicistica della Società fa sì che la Rai sia destinataria di somme rinvenienti da un canone di abbonamento avente natura di imposta e che sia tenuta sotto molteplici aspetti all'osservanza di regole pubblicistiche.

La Rai, allo scopo di presidiare specifici settori di mercato in modo più immediato ed efficace, ha costituito quattro società: Rai Way, Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità.

La Rai, assoggettata alla disciplina generale del Codice civile e delle altre leggi sulle società per azioni, compatibilmente con le previsioni del Tusmar, trova il suo quadro normativo di riferimento nella legge 28 dicembre 2015, n. 220, "Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo".

Il decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 208, Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusmav), entrato in vigore il 25 dicembre 2021, ha sostituito interamente il decreto legislativo

¹ Con il medesimo atto è stato approvato lo schema di convenzione tra il Ministero dello sviluppo economico e la Rai, recante le condizioni e le modalità di esercizio del servizio, convenzione successivamente stipulata in data 27 luglio 2017.

n. 177 del 2005, n. (Tusmar), introducendo novità in diversi ambiti di interesse aziendale².

Il nuovo Testo unico prevede, inoltre, la necessità di garantire “adeguato rilievo” (visibilità) ai servizi di media di interesse generale, diffusi su qualunque piattaforma e la cui tutela e regolamentazione di dettaglio viene demandata all’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni - Agcom (articolo 29, commi 1 e 2).

La Rai, ai fini della revisione legale dei conti, rientra tra gli enti di interesse pubblico (EIP), ai sensi dell’articolo 16 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39. Tale qualificazione è stata acquisita a partire dal 28 maggio 2015, data di quotazione sul mercato regolamentato irlandese del prestito obbligazionario con scadenza 28 maggio 2020, emesso in esito alla positiva deliberazione assembleare del 25 marzo 2015, nonché alla successiva quotazione, avvenuta il 4 dicembre 2019 sul medesimo mercato regolamentato irlandese, di un ulteriore prestito obbligazionario con scadenza 4 dicembre 2024, emesso in esito alle positive deliberazioni consiliari del 3 ottobre e 5 novembre 2019³.

Dal mese di marzo 2020 e per l’intero esercizio, a seguito del diffondersi della pandemia da Covid-19, numerosi provvedimenti legislativi urgenti hanno introdotto misure dirette a fronteggiare e a gestire l’emergenza sanitaria, nonché le conseguenze economiche e sociali derivanti dall’adozione delle diverse misure restrittive.

L’organizzazione aziendale è stata conformata a quanto stabilito dai predetti provvedimenti e, in particolare, 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 finalizzate a contenere la diffusione dell’epidemia.

Tenuto conto della risoluzione adottata dalla Commissione parlamentare per l’indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi, avente ad oggetto l’adozione da parte della

² L’articolo 1 si occupa dell’apparato definitorio, mentre gli articoli da 4 a 7 disciplinano i principi generali del sistema dei servizi di media audiovisivi e della radiofonia. In particolare, l’articolo 4 integra i principi generali del sistema dei servizi di media audiovisivi e della radiofonia; l’articolo 5 i principi generali del sistema dei servizi di media audiovisivi e della radiofonia a salvaguardia del pluralismo e della concorrenza; l’articolo 6 i principi generali in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio nel settore dei servizi di media audiovisivi e radiofonici.

³ Art. 16, decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39 (Enti di interesse pubblico)

1) Le disposizioni del presente capo si applicano agli enti di interesse pubblico e ai revisori legali e alle società di revisione legale incaricati della revisione legale presso enti di interesse pubblico.

Sono enti di interesse pubblico:

- a) le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell’Unione europea;
- b) le banche;
- c) le imprese di assicurazione di cui all’ articolo 1, comma 1, lettera u), del codice delle assicurazioni private;
- d) le imprese di riassicurazione di cui all’ articolo 1, comma 1, lettera cc), del codice delle assicurazioni private, con sede legale in Italia, e le sedi secondarie in Italia delle imprese di riassicurazione extracomunitarie di cui all’articolo 1, comma 1, lettera cc-ter), del codice delle assicurazioni private.

Rai di procedure aziendali volte a evitare possibili conflitti di interesse da parte degli agenti di spettacolo e degli specifici provvedimenti adottati da Agcom sul tema, il Consiglio di amministrazione della Rai, nella riunione del 17 giugno 2020, ha approvato le linee guida, finalizzate ad evitare l'insorgere di possibili conflitti di interesse nelle negoziazioni con produttori, artisti e agenti che rappresentino artisti. Dette linee guida sono state oggetto di impugnazione innanzi al Tar del Lazio da parte di una società di produzione audiovisiva. Il giudizio è in attesa di fissazione dell'udienza di merito. Nel mese di marzo 2021 la società ha adottato alcune indicazioni operative sulle linee guida in oggetto.

1.1.1 Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusmav)

Tra le altre novità di maggior rilievo, si segnala altresì l'importante revisione della disciplina in materia di numerazione automatica dei canali (Lcn), di recente oggetto di un riassetto anche a livello regolamentare da parte della delibera Agcom 116/21/CONS del 21 aprile 2021. In particolare, l'articolo 29, al comma 4, mantiene la previsione secondo cui l'Autorità debba adottare un apposito piano di numerazione automatica dei canali della televisione digitale terrestre, in chiaro e a pagamento, stabilendo con proprio regolamento le modalità di attribuzione dei numeri ai fornitori di servizi di media audiovisivi, sulla base dei previgenti principi e criteri direttivi in ordine di priorità. Il criterio relativo alla programmazione prevalente è tuttavia cambiato, mentre nel testo previgente erano indicati i seguenti generi di programmazione tematici: semigeneralisti, bambini e ragazzi, informazione, cultura, sport, musica, televendite, ora si fa riferimento solo "alla natura generalista o tematica della programmazione". È stato altresì eliminato il criterio dell'"individuazione di numerazioni specifiche per i servizi di media audiovisivi a pagamento".

Il comma 7 dell'art. 29 contiene nuove disposizioni, secondo le quali tutti gli apparecchi idonei alla ricezione del segnale televisivo digitale terrestre, anche se abilitati alla connessione *Internet*, devono avere installato il sistema di numerazione automatica dei canali della televisione digitale terrestre. L'Autorità emana le prescrizioni regolamentari necessarie per l'attuazione del citato comma 7, ed emette, nei confronti dei soggetti che producono o importano gli apparecchi, i provvedimenti necessari a garantirne l'osservanza. In caso di mancata ottemperanza a tali provvedimenti, l'Autorità applica le sanzioni, di cui all'articolo 1, comma 31, legge 31 luglio 1997, n. 249.

L'articolo 31 prevede, in capo ai fornitori di servizi di media, l'obbligo di sviluppare appositi

piani d'azione, finalizzati a rendere sempre più accessibili i servizi alle persone con disabilità. Con riguardo alle disposizioni a tutela dei minori nella programmazione audiovisiva, gli articoli 37 e 38 riprendono sostanzialmente i contenuti degli articoli 34 e 35 del citato decreto legislativo n. 177 del 2005, fatta salva l'introduzione di alcuni aggiornamenti. In particolare, l'Autorità è tenuta a stabilire, ai sensi del novellato articolo 37, comma 12, i criteri per l'individuazione dei programmi e servizi di cui ai commi 1 (programmi "gravemente nocivi") e 2 (programmi "potenzialmente nocivi"), con obbligo gravante sui fornitori di servizi di media audiovisivi e radiofonici e le emittenti radiofoniche a conformarsi entro 30 giorni dalla data di entrata in vigore del Regolamento, garantendo il rispetto delle disposizioni del medesimo articolo 37. Il comma 9 dell'articolo 37 prescrive il divieto di trattare i dati personali dei minori raccolti dai fornitori di servizi di media audiovisivi a fini commerciali, quali in particolare *marketing* diretto, profilazione e pubblicità mirata sulla base dei comportamenti rilevati.

Gli articoli da 43 a 49 recano modifiche ed integrazioni alle disposizioni in materia di pubblicità, sponsorizzazioni e inserimento di prodotti commerciali.

L'articolo 45 revisiona la disciplina dei tetti di affollamento pubblicitario della concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo. È abbandonato il precedente sistema basato sul limite di affollamento settimanale pari al 4 per cento della programmazione complessiva e del 12 per cento orario in favore di un criterio per fasce orarie più restrittivo⁴. Sono stati innovati anche i limiti di affollamento per le emittenti nazionali private, che vengono tuttavia fissati (innalzati) al 20 per cento per le fasce orarie 6:00/18:00 e 18:00/24:00, senza limite orario.

L'articolo 48 revisiona anche la disciplina del *product placement*, adeguandola alle prassi del mercato ed estendendo le tipologie di programmi, in cui tale formato commerciale è ammissibile: *"l'inserimento di prodotti è consentito in tutti i servizi di media audiovisivi, fatta eccezione per i notiziari e i programmi di attualità, i programmi per i consumatori, i programmi religiosi e i programmi per bambini"*.

L'articolo 51 sostituisce il testo dell'articolo 43 del richiamato decreto legislativo n. 177, prevedendo norme a tutela del pluralismo delle fonti di informazione, che tengano conto delle mutate condizioni di mercato che vedono oggi la presenza sempre più rilevante di diverse

⁴ In particolare, a partire dal 1° gennaio 2022, "la trasmissione di messaggi pubblicitari da parte della concessionaria del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, riferito ad ogni singolo canale, non può eccedere il 7 per cento, e dal 1° gennaio 2023 il 6 per cento, nella fascia oraria compresa fra le ore 06:00 e le ore 18:00 e nella fascia compresa fra le 18:00 e le 24:00, ed il 12 per cento di ogni ora. Una eventuale eccedenza, comunque non superiore all'1 per cento nel corso di un'ora, deve essere recuperata nell'ora antecedente o successiva".

piattaforme multinazionali. In particolare, la norma in questione attribuisce ad Agcom maggiori poteri istruttori e sanzionatori qualora riscontri l'esistenza di posizioni di significativo potere da parte di un operatore di mercato che siano lesive del pluralismo; a tale riguardo viene data la possibilità all'Autorità di intervenire affinché tali posizioni vengano rimosse⁵.

Gli articoli da 52 a 57 sono dedicati alla promozione delle opere europee e delle produzioni indipendenti, la cui disciplina rimane sostanzialmente immutata rispetto alla previgente, salvi alcuni aggiustamenti degli obblighi a carico dei fornitori di servizi di media a richiesta. L'articolo 55 introduce, anzitutto, uno specifico obbligo di "adeguato rilievo" delle opere europee infatti: *"l'insieme dei cataloghi dei fornitori di servizi di media audiovisivi a richiesta soggetti alla giurisdizione italiana deve contenere almeno il 30 per cento di opere europee poste in rilievo"*. Inoltre, la quota "a regime" degli investimenti in opere europee da parte di fornitori di servizi media *on demand*, pari al 20 per cento del totale degli introiti netti, dovrà essere raggiunta nel 2024. Per il 2022 la quota è fissata al 17 per cento e per il 2023 al 18 per cento (articolo 55, lett. b). La norma inoltre raccoglie in un'unica sub-sotto quota gli obblighi di investimento in opere cinematografiche di espressione originale italiana ovunque prodotte negli ultimi cinque anni da produttori indipendenti, pari ad almeno un quinto della sotto-quota di investimento per le opere di espressione originale italiana di cui all'articolo 55, comma 8.

L'articolo 59 presenta un contenuto corrispondente a quello dell'articolo 45 del Tusmar. È espressamente previsto che il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale sia affidato in concessione alla Rai: al comma 1 è, infatti, individuata nominalmente la società come concessionaria, in luogo del generico riferimento a una società per azioni. Al comma 2 (definizione dei compiti del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale), lettera d), è previsto l'accesso alla programmazione, sempre nei limiti e secondo le modalità indicati dalla legge, in favore dei partiti e dei gruppi rappresentati in Parlamento, e nei Consigli regionali, delle organizzazioni associative delle autonomie locali, dei sindacati nazionali, delle confessioni religiose, dei movimenti politici "dotati di un sufficiente grado di rappresentatività".

L'articolo 60, in tema di compiti di pubblico servizio in ambito locale, presenta un contenuto

⁵ Al riguardo, si segnala che è stata pubblicata in data 16 febbraio 2022 la delibera Agcom n. 23/22/CONS, recante "Avvio del procedimento per l'accertamento del valore economico del Sistema Integrato delle Comunicazioni (SIC) per l'anno 2020", adottata in considerazione della nuova disciplina in materia di posizioni di significativo potere di mercato lesive del pluralismo.

corrispondente al previgente articolo 46 Tusmar, anche se nella rubrica il riferimento all'ambito relativo agli "enti locali territorialmente competenti" sostituisce il previgente richiamo all'ambito provinciale.

L'articolo 61 (finanziamento del servizio pubblico generale radiotelevisivo) presenta un contenuto corrispondente all'articolo 47 Tusmar e l'articolo 62 (verifica dell'adempimento dei compiti) corrisponde al previgente articolo 48 del Tusmar.

L'articolo 63 (disciplina della Rai-Radiotelevisione italiana S.p.a.) corrisponde sostanzialmente all'articolo 49 del Tusmar; rispetto al testo previgente è aggiornata la data di scadenza della concessione al 30 aprile 2027. Inoltre, al comma 17 sono ampliati i requisiti per l'accesso alla candidatura per l'elezione del componente del consiglio di amministrazione espresso dall'assemblea dei dipendenti.

L'articolo 64 (responsabilità dei componenti degli organi della Rai-Radiotelevisione italiana S.p.a.) corrisponde all'articolo 49-bis Tusmar e l'articolo 65 (contratti conclusi dalla Rai-Radiotelevisione italiana S.p.a. e dalle società partecipate) corrisponde all'articolo 49-ter Tusmar, con alcune modifiche di coordinamento relative ai rinvii al vigente Codice degli appalti pubblici (d.lgs. 28 aprile 2016, n. 50).

L'articolo 66 propone le previgenti disposizioni in materia di incarichi dirigenziali esterni.

1.2 La pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati

Nel corso del 2020, del 2021 e del corrente anno sono proseguite le attività del Ministero dello sviluppo economico connesse tra l'altro: all'assegnazione dei diritti d'uso delle frequenze per il servizio televisivo digitale terrestre ad operatori di rete locali (pubblicazione di nuovi bandi e approvazione di graduatorie); alla formazione delle graduatorie dei fornitori di servizi di media audiovisivi in ambito locale; alle operazioni di spegnimento dei canali 50 e 52 e dei canali 51 e 53 (migrazione su diverse frequenze di trasmissione) e di spegnimento facoltativo delle frequenze degli operatori di rete in ambito locale. Con decreto sottoscritto in data 30 luglio 2021, all'esito dell'indetta consultazione pubblica, il Ministero dello sviluppo economico ha provveduto a ridefinire le tempistiche previste dal decreto 19 giugno 2019 (c.d. decreto "Roadmap"), attraverso una rimodulazione del calendario del *refarming* delle frequenze (necessaria anche alla luce dei ritardi accumulati), della dismissione della codifica Dvbt/Mpeg2 e dell'applicazione dei nuovi *standard* e codifiche innovativi. Con il decreto del

Ministero dello sviluppo economico del 21 dicembre 2021, recante il Calendario nazionale, che individua le scadenze della tabella di marcia ai fini dell'attuazione degli obiettivi della decisione (UE) 2017/899 e la *deadline* definitiva per l'avvio dell'Mpeg4, in attuazione del decreto 19 giugno 2019 e successive modifiche, è stata disposta contemporaneamente sull'intero territorio, in una unica data (8 marzo 2022) per ragioni tecniche in considerazione della struttura delle reti nazionali, l'attivazione della codifica Mpeg4 per la trasmissione di tutti i programmi dei fornitori di servizi media audiovisivi nazionali come la Rai. È stata, comunque, data facoltà ai fornitori di servizi media audiovisivi nazionali di trasmettere programmi in *simulcast* con la codifica Dvbt/Mpeg2 fino al 31 dicembre 2022⁶.

Con apposita segnalazione concernente i criteri di determinazione degli indennizzi di cui all'articolo 1, comma 1039, lettera b), della legge 27 dicembre 2017, n. 205 per gli operatori di rete locali in frequenze televisive terrestri, l'Agcom ha in estrema sintesi suggerito, in caso di rilascio anticipato rispetto alle scadenze previste dalla *roadmap*, di corrispondere un indennizzo maggiore e proporzionato al periodo di anticipo nella restituzione del diritto d'uso, così da favorire una maggiore efficienza nella gestione delle frequenze, "in quanto si indurrebbero i soggetti meno efficienti a dismettere le proprie frequenze anticipatamente".

Con decreto direttoriale 14 settembre 2021 il Ministero dello sviluppo economico ha definito gli importi relativi agli indennizzi spettanti agli operatori di rete locali, a seguito del rilascio obbligatorio o facoltativo delle frequenze, secondo le modalità previste all'articolo 3 del decreto interministeriale 27 novembre 2020.

Sotto altro profilo, la Rai è risultata aggiudicataria di un lotto in gara, corrispondente alla capacità trasmissiva di mezzo *multiplex* nazionale in tecnica Dvb-T2, all'esito della partecipazione alla gara per l'assegnazione dell'ulteriore capacità trasmissiva in ambito nazionale e delle frequenze terrestri resa disponibile dal nuovo Piano nazionale di assegnazione delle frequenze (Pnaf).

In conseguenza di tale aggiudicazione, il Ministero dello sviluppo economico, con determina del 6 agosto 2021, ha attribuito alla Rai lo specifico diritto d'uso (di durata decennale) della rete del Pnaf denominata "Rete nazionale n. 2", operante sul canale 40 in tutto il territorio italiano.

⁶ I canali generalisti nazionali destinatari dei numeri di Lcn da 1 a 9 e 20 utilizzano tuttavia la suddetta numerazione per la trasmissione esclusiva con la codifica Dvbt/Mpeg4, impiegando per l'eventuale trasmissione dei medesimi contenuti con la codifica Dvbt/Mpeg2 numeri di altri archi di numerazione disponibili. Entro il 31 dicembre 2022 la codifica Dvbt/Mpeg2 deve essere completamente dismessa in favore almeno della codifica Mpeg4 su *standard* Dvbt.

1.2.1 *Refarming* - LCN e misure compensative

La legge di bilancio 2018, come modificata e integrata dalla legge di bilancio 2019, nel disciplinare il processo per il *refarming* della banda 700 Mhz, aveva previsto che l’Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni (Agcom) aggiornasse il piano di numerazione automatica dei canali del servizio televisivo digitale terrestre (Lcn) e le modalità di attribuzione dei numeri “in considerazione del nuovo assetto frequenziale e delle modalità di definizione delle aree tecniche”.

L’allegato A, alla delibera Agcom n. 116/21/CONS, del 21 aprile 2021, reca l’aggiornamento del piano di numerazione automatica dei canali della televisione digitale terrestre, delle modalità di attribuzione dei numeri ai fornitori di servizi di media audiovisivi autorizzati alla diffusione di contenuti audiovisivi in tecnica digitale terrestre e delle relative condizioni di utilizzo”, destinato ad operare nel nuovo assetto del sistema radiotelevisivo, conseguente al *refarming*.

È stata successivamente pubblicata nel sito istituzionale del Ministero dello sviluppo economico la procedura, emanata in attuazione dell’articolo 13 commi 3 e 5 del citato allegato A alla delibera dell’Agcom n. 116/21/CONS, per l’attribuzione ai soggetti che ne facciano richiesta della numerazione automatica dei canali (Lcn) con riferimento ai servizi di media audiovisivi a diffusione nazionale in chiaro. La Rai ha presentato la predetta istanza.

È stato pubblicato nella G.U. Serie Generale n. 32 dell’8 febbraio 2022, il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 17 novembre 2021, recante “Definizione dei criteri e delle modalità di erogazione di misure economiche compensative a favore di operatori di rete”. Possono beneficiare delle misure compensative, di cui all’articolo 1, comma 1039, lett. a) della legge 27 dicembre 2017, n. 205, gli operatori di rete nazionali tenuti al rilascio anticipato delle frequenze, secondo quanto previsto dal decreto 19 giugno 2019, e gli operatori di rete nazionali, già titolari di diritto d’uso, che singolarmente oppure congiuntamente, in virtù di un accordo commerciale (o intesa), risultino assegnatari di una rete in Dvb-T2, ai sensi della delibera Agcom 39/19/CONS, come modificata dalla delibera 162/20/CONS, tenuti a sostenere i costi di adeguamento per il *refarming* delle frequenze e per la predisposizione al passaggio degli impianti al nuovo *standard* di trasmissione Dvb-T2” (articolo 2 lett. a), come la Rai.

1.3 Il canone di abbonamento e contributo MISE per lo sviluppo dell'offerta digitale Rai

L'articolo 1, commi 616-619, legge 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 sono entrate in vigore il 1° gennaio 2021⁷.

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'articolo 1, commi 160-162 della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (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 dei residui (commi 617 e 618);
- hanno abrogato l'articolo 1, comma 292, della legge 23 dicembre 2014, n. 190 (legge di stabilità 2015) (che, come è noto, aveva previsto, dal 2015, la riduzione del 5 per cento degli introiti derivanti dal canone da attribuire alla società disponendo che, conseguentemente, l'articolo 21, comma 4, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, riacquisisca efficacia nel testo vigente antecedentemente alle modifiche apportate al predetto comma 4 dal medesimo articolo 1, comma 292, legge n. 190 del 2014 (comma 619).

Nella seduta del 9 febbraio 2022, il Consiglio di amministrazione della società ha approvato il differimento, senza oneri aggiuntivi o maggiorazioni, dal 31 gennaio al 31 marzo 2022, del termine per il rinnovo del canone di abbonamento radiotelevisivo speciale relativo all'anno 2022, in considerazione delle ripercussioni economiche dell'epidemia in atto sulla categoria degli abbonati speciali (in particolar modo strutture ricettive ed esercizi pubblici).

⁷ Le entrate derivanti dal versamento del canone Rai sono destinate:

- quanto a euro 110 mln annui, al Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione;
- per la restante quota, alla Società, 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.

L'articolo 6 del decreto-legge 22 marzo 2021, n. 41, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 maggio 2021, n. 69, tra le misure urgenti in materia di sostegno alle imprese e agli operatori economici, di lavoro, salute e servizi territoriali, connesse all'emergenza da Covid-19, ha stabilito che:

- (comma 5) per l'anno 2021, per le strutture ricettive nonché di somministrazione e consumo di bevande in locali pubblici o aperti al pubblico, il canone di abbonamento alle radioaudizioni di cui al regio decreto-legge 21 febbraio 1938, n. 246, convertito dalla legge 4 giugno 1938, n. 880, è ridotto del 30 per cento;
- (comma 6) in relazione a quanto previsto dal citato comma 5, per il medesimo anno, è assegnata alla contabilità speciale n. 1778 intestata: «Agenzia delle Entrate - Fondi di bilancio», la somma di 25 mln, al fine di riconoscere ai soggetti interessati un credito di imposta pari al 30 per cento dell'eventuale versamento del canone di cui al medesimo comma 5 intervenuto antecedentemente all'entrata in vigore del decreto, ovvero disporre il trasferimento a favore della Rai delle somme corrispondenti alle minori entrate derivanti dal presente articolo richieste dalla predetta società.

In attuazione dell'articolo 1, comma 101, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 (legge di bilancio 2019), che ha riconosciuto alla Società un contributo di quaranta milioni annui, per il 2019 e il 2020, per l'adempimento degli obblighi del contratto di servizio, inclusi quelli per lo sviluppo della programmazione digitale, con il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 23 novembre 2020 (pubblicato nella G.U. Serie Generale n. 312 del 17 dicembre 2020), il Dicastero ha emanato i criteri e le modalità per l'espletamento dei servizi e l'erogazione del contributo, procedendo all'individuazione dei servizi d'interesse (in via prioritaria quelli per lo sviluppo della programmazione digitale). L'articolo 3 del decreto ha previsto, tra l'altro, le modalità di erogazione di una prima anticipazione, a titolo di acconto, pari a quaranta milioni, definendo inoltre le tempistiche e le condizioni per l'erogazione del saldo. Con successivo decreto in data 9 dicembre 2020 è stato assunto dal Dicastero l'impegno di spesa corrispondente.

Con il successivo decreto del Ministero dello sviluppo economico del 24 settembre 2021, recante modifiche al decreto 23 novembre 2020, che individua i servizi idonei ad adempiere gli obblighi di servizio pubblico, ivi inclusi quelli di sviluppo della programmazione digitale, per l'erogazione del contributo di cui all'articolo 1, comma 101, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, il Ministero, ravvisata la necessità di modificare l'articolo 2 del predetto decreto ministeriale del 23 novembre 2020, al fine di adeguare la previsione normativa a quanto

previsto dal nuovo Statuto sociale della Rai, che recepisce per intero il nuovo assetto di *governance* ed in particolare dall'articolo 31 (Collegio sindacale e controllo legale dei conti), precisa che la Rai debba trasmettere al Ministero dello sviluppo economico una relazione consuntiva riportante informazioni dettagliate circa lo stato di attuazione delle attività affidate previo parere del Collegio sindacale sulla coerenza dei dati risultanti dalla Relazione con il bilancio aziendale. Nella versione previgente della norma, si specificava, invece, come la relazione dovesse essere sottoposta all'approvazione del Collegio sindacale della Concessionaria.

L'articolo 6, commi 5-7, del c.d. "decreto Sostegni" (decreto-legge 22 marzo 2021, n. 41, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 maggio 2021, n. 69) ha previsto, per l'anno 2021, l'esonero per le strutture ricettive, nonché di somministrazione e consumo di bevande in locali pubblici o aperti al pubblico, comprese le attività similari svolte da enti del terzo settore, dal versamento del canone di abbonamento. Le disposizioni hanno, altresì, assegnato 83 mln ad una contabilità speciale, al fine di riconoscere un credito d'imposta di importo corrispondente a favore di coloro che hanno già provveduto al versamento del canone e di compensare la Concessionaria per le minori entrate derivanti dalla predetta disposizione.

Nella seduta del 16 febbraio 2021, il Consiglio di amministrazione della Rai, tenuto conto degli impatti prodotti dalla pandemia sulle attività delle strutture ricettive e degli esercizi pubblici, ha deliberato il differimento senza oneri aggiuntivi per l'abbonato al 31 marzo 2021 del termine per il rinnovo del canone di abbonamento speciale, e, nella seduta del 25 marzo 2021, anche alla luce delle previsioni di cui al citato articolo 6, commi 5 e 6 del decreto-legge n. 41 del 2021, ha approvato un ulteriore differimento del predetto termine, sempre senza oneri aggiuntivi per l'abbonato, al 31 maggio 2021. Da ultimo, il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 27 dicembre 2021, pubblicato nella GU Serie Generale n. 45 del 23 febbraio 2022, ha stabilito che per l'anno 2022 i canoni di abbonamento speciale rimangano fissati nella misura di cui alle tabelle 3 e 4 allegate al decreto ministeriale 29 dicembre 2014. Il decreto del 2014 stabiliva che, per l'anno 2015, il sovrapprezzo dovuto dagli abbonati ordinari alla televisione, i canoni di abbonamento speciale per la detenzione fuori dell'ambito familiare di apparecchi radioriceventi o televisivi, i canoni di abbonamento speciale dovuti per la detenzione di apparecchi radiofonici o televisivi nei cinema, teatri e in locali a questi assimilabili rimanessero fissati secondo le misure indicate nel decreto ministeriale 17 dicembre 2013. Nei successivi anni la misura è stata confermata dall'articolo 1, comma 152, della legge n. 208 del 2015, dal decreto

ministeriale 30 dicembre 2015, dal decreto ministeriale 22 dicembre 2016, dal decreto ministeriale 21 dicembre 2017, dal decreto ministeriale 28 dicembre 2018, dal decreto ministeriale 20 dicembre 2019 e dal decreto ministeriale 31 dicembre 2020.

1.4 Le norme in materia di comunicazione e tutela e promozione della cultura

In tema di promozione e sostegno della lettura, l'articolo 5 della legge 13 febbraio 2020, n. 15 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”*.

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, volto all'integrazione dei contenuti, con l'archivio Rai e le risorse *online*, anche, esterne. 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, al fine di 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, in attuazione dell'articolo 32 della legge 14 novembre 2016, n. 220 (c.d. legge Cinema) e istituito, presso il Ministero dello sviluppo economico, 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'articolo 103, della legge 22 aprile 1941, n. 633, e confluenza dei relativi dati nel nuovo registro).

Con il decreto di modifica è stata fissata la cornice temporale per l'operatività del nuovo Registro, per il trasferimento dei dati, delle informazioni e della documentazione concernenti il Registro pubblico soppresso dalla legge 14 novembre 2016, n. 220 e che confluisce nel Registro di cui al decreto in commento.

Infine, con decreto ministeriale 29 gennaio 2021, n. 47, è stato approvato il regolamento in materia di definizione delle opere audiovisive, ovunque prodotte, di espressione originale italiana.

Con il d.p.c.m. del 7 agosto 2020 è stata approvata, ai sensi degli articoli 19 e 20 della legge 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'articolo 2, comma 1 della citata convenzione, a fronte di un corrispettivo integrativo per la Rai. È stata, inoltre, prevista l'istituzione di un apposito Comitato di indirizzo e monitoraggio.

In merito alle convenzioni con la Presidenza del Consiglio, risulta che con il d.p.c.m. del 5 febbraio 2021 è stata approvata la convenzione stipulata tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e l'editoria e Rai Com per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua sarda nella regione autonoma Sardegna.

Successivamente, nella seduta del 27 ottobre 2021, il Consiglio di amministrazione della Rai ha deliberato di autorizzare Rai Com a formalizzare le seguenti convenzioni con la Presidenza del Consiglio dei ministri:

- lingua francese - regione Valle d'Aosta;
- lingua slovena/italiana - regione Friuli-Venezia Giulia;
- lingua friulana - regione Friuli-Venezia Giulia;
- lingua sarda - regione Sardegna;
- programmazione televisiva e multimediale per l'estero, per il periodo 30 ottobre 2021 - 29 gennaio 2022.

1.5 Le misure adottate dalla Rai in relazione all'emergenza Coronavirus

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.

Nel periodo emergenziale, le attività della società non sono state mai oggetto di sospensione. È stato garantito, comunque, il rispetto dei contenuti del Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 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.

La Società ha emanato specifiche Procedure aziendali indirizzate ai propri lavoratori (in particolare, quelle denominate "Regole di comportamento per i lavoratori" e "Gestione dei casi positivi, sospetti, guariti - Percorsi Operativi") e riferite alle diverse tipologie di attività e produzione; ha, altresì, adottato specifiche misure per l'accesso agli insediamenti aziendali dei visitatori e dei fornitori.

A decorrere dal 23 febbraio 2020, è stata istituita nella Rai una *Task Force* con funzioni di coordinamento gestionale e editoriale sull'emergenza "coronavirus". Detta unità organizzativa ha provveduto ad implementare le misure ed i provvedimenti necessari al prosieguo delle attività all'interno degli insediamenti della Rai, in condizioni di sicurezza e nel rispetto delle norme di riferimento, svolgendo un ruolo di comunicazione e di coordinamento. In particolare, è stata

istituita con i lavoratori una specifica casella di posta elettronica che ha visto oltre 20.000 contatti. Inoltre, il Servizio sanitario aziendale, 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.

L'irrompere della pandemia, secondo quanto riferito dal vertice aziendale, ha ostacolato la realizzazione operativa di alcuni progetti previsti dal Piano industriale 2019-2021. Innanzitutto, la Società ha sospeso le attività di definizione sia dei nuovi processi che delle modalità di gestione della transizione verso il nuovo modello organizzativo *content centric*. Infatti, l'esigenza di concentrare tutti gli sforzi nella gestione della crisi della pandemia e nel garantire la continuità della programmazione, ha comportato il necessario rinvio del progetto di riorganizzazione dell'area editoriale.

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 anticontagio, 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.

È stata, infine, aggiornata la procedura aziendale "Gestione dei casi positivi, sospetti, guariti - Percorsi operativi", a seguito dell'entrata in vigore delle nuove disposizioni in materia di isolamento, quarantena e sorveglianza sanitaria contenute nel decreto-legge 30 dicembre 2021, n. 229, successivamente abrogato dalla l. 18 febbraio 2022, n. 11 da Covid-19" e nelle successive circolari emanate dal Ministero della salute.

2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI

2.1 La struttura organizzativa

La legge n. 220 del 2015 ha ridisegnato l'assetto di *governance* dell'Azienda. In particolare, l'articolo 2 della legge predetta ha modificato il testo dell'articolo 49 del Tusmar, riducendo a sette il numero dei membri del Consiglio di amministrazione e ridefinendo 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).

Il Gruppo Rai è costituito da cinque società: la capogruppo Rai, la cui attività rappresenta il *core business* del Gruppo, e, come detto, quattro società controllate, costituite allo scopo di presidiare specifici settori di mercato: Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità e Rai Way.

La Società è organizzata secondo il tradizionale sistema dualistico della distinzione tra organi di gestione e organi di controllo.

La Rai S.p.a. è strutturata in cinque aree:

1. 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;
2. l'area *Chief Technology Officer* (CTO) - tecnologia e produzione, che integra e coordina le componenti tecnologiche e produttive;
3. l'area *Chief Financial Officer* (CFO) - finanza e pianificazione, che coordina le attività finanziarie, amministrative e immobiliari;
4. l'area di *Corporate* e supporto, che integra le funzioni di *staff* e coordinamento;
5. 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.

Nella seduta del 21 febbraio 2020, il Consiglio di amministrazione ha approvato l'aggiornamento dell'assetto macrostrutturale aziendale, con la istituzione della Direzione Distribuzione.

2.2 Le modifiche apportate all'assetto organizzativo Rai

Per quanto attinente all'organizzazione aziendale, le attività svolte nel corso dell'anno 2020 sono state caratterizzate dal proseguimento di interventi organizzativi, scaturenti dagli indirizzi ed elementi del Piano Industriale 2019-2021, nonché da modifiche del macroassetto e dei perimetri interni di alcune aree, finalizzate a rafforzare la *performance* e ad allineare gli assetti organizzativi alle esigenze aziendali.

A tal riguardo, la Rai ha avviato le iniziative di seguito riportate:

- l'istituzione della Direzione coordinamento generi e delle Direzioni "di genere", soppressione delle Direzioni coordinamento editoriale palinsesti televisivi e palinsesto e contestuale istituzione della Direzione distribuzione, con un adeguato assetto interno;
- in linea con gli obiettivi di valorizzazione dell'offerta digitale, la ricollocazione della Direzione RaiPlay e Digital a diretto riporto dell'Amministratore delegato, nonché la riorganizzazione interna, al fine di garantire i fattori abilitanti e le leve necessarie allo sviluppo ed alla distribuzione dell'offerta;
- la modifica, nell'ambito di *Chief Operation Officer* – Direzione produzione TV, dell'assetto e delle responsabilità della struttura produzione *News* e dei perimetri presidiati dalle strutture di supporto e pianificazione;
- nell'ambito dell'assetto di alto vertice, la riorganizzazione interna della Direzione *Governance* e segreteria societaria, con *focus* dedicati a temi di supporto al Consiglio di amministrazione e ad organi di controllo;
- l'istituzione della Direzione canale in lingua inglese, quale riferimento organizzativo, previsto nel Contratto di servizio, per il raggiungimento degli obiettivi di promozione del prodotto Italia all'estero e per favorire la conoscenza della lingua inglese del Paese;
- l'istituzione della Direzione Rai per il sociale, quale perimetro organizzativo di *governance* unitaria, per rafforzare l'identità aziendale e le possibilità di intervento sui temi della responsabilità sociale; la contestuale revisione del perimetro di intervento della Direzione Relazioni istituzionali sulle tematiche sociali;
- la definizione dell'assetto organizzativo delle Direzioni documentari e Ufficio studi, per potenziarne le leve operative di intervento; n
- la riorganizzazione delle Reti "generaliste" e "specializzate": Direzioni Rai 1, Rai 2 e Rai 3, finalizzate a rafforzare rispettivamente la componente di intrattenimento, di inchiesta

e informativa; revisione dell'assetto organizzativo della Direzione Rai *Gold*;

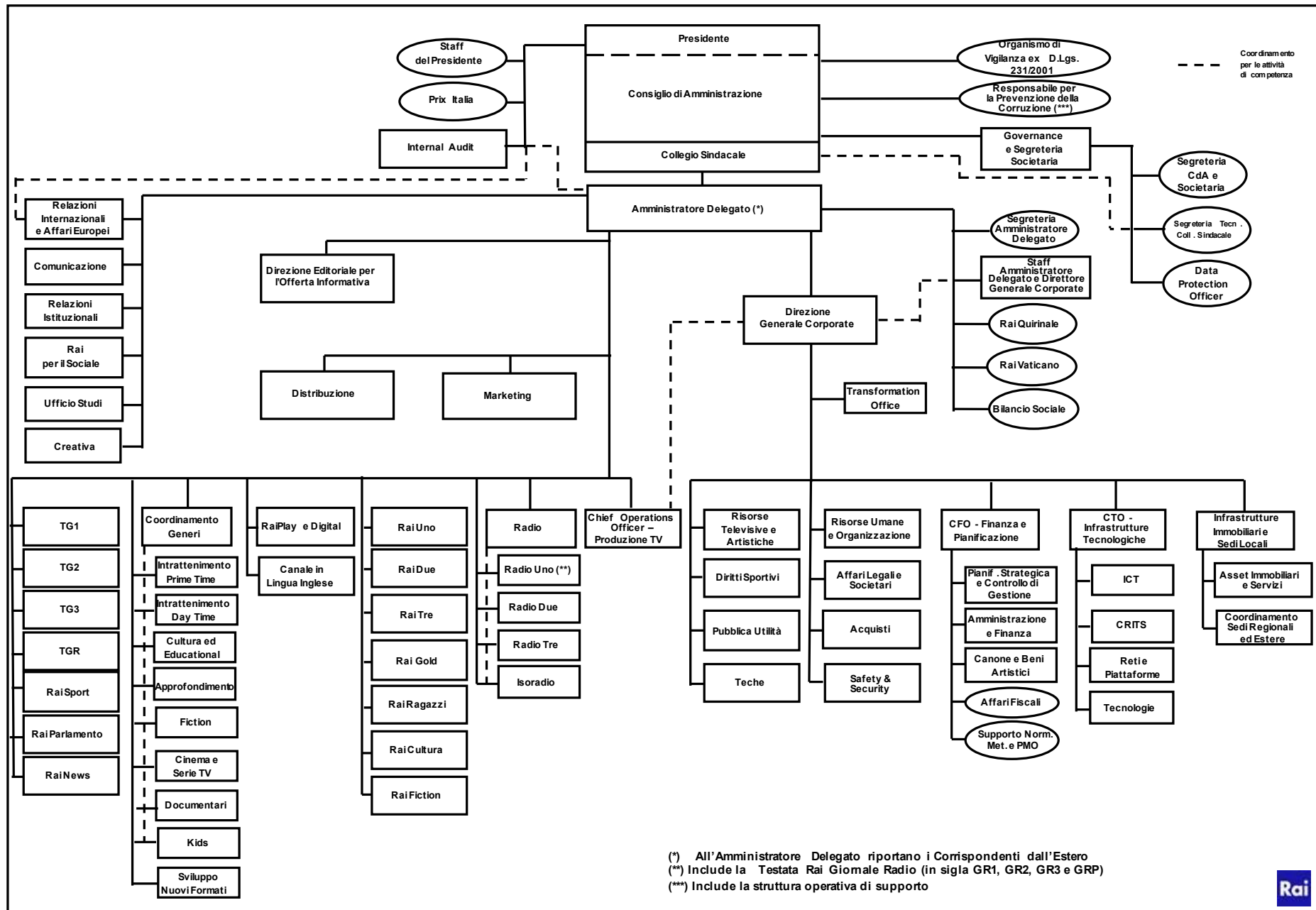
- la riorganizzazione della Direzione radio, in continuità con l'assetto funzionale polivalente della direzione medesima, rispetto alle prerogative editoriali, produttive, tecnologiche e di supporto;
- l'avvio della piena operatività della Direzione canone e beni artistici, a seguito di ampliamento delle competenze sui beni artistici definito alla fine del 2019.

Per quanto riguarda l'ambito organizzativo afferente alla Direzione generale *corporate*, la società ha eseguito, inoltre, gli interventi di seguito riportati:

- la riorganizzazione della Direzione risorse umane e organizzazione, secondo criteri di razionalizzazione interna delle attività;
- la riorganizzazione dell'area *Chief Technology Officer* - infrastrutture tecnologiche, caratterizzata dalla soppressione della Direzione servizi *broadcast* e gestione frequenze, la modifica del perimetro di attività della Direzione Reti e piattaforme, la rivisitazione dell'assetto delle strutture di supporto e *staff* al CTO e la riorganizzazione della Direzione ICT, con l'obiettivo di supportare la trasformazione, rafforzare la *IT governance*, la *CyberSecurity* ed agevolare l'introduzione e la diffusione di procedure in ottica *full digital*;
- la revisione dell'assetto organizzativo della Direzione coordinamento sedi regionali ed estere, indirizzata al rafforzamento delle prerogative di coordinamento e supervisione delle Sedi regionali ed estere;
- la revisione dell'assetto organizzativo della Direzione pianificazione strategica e controllo di gestione, operante nell'ambito CFO, finalizzata a rafforzare i presidi specialistici sulle attività di pianificazione e *budget*.

Il prospetto che segue rappresenta l'assetto organizzativo della Rai al 31 dicembre 2020.

Grafico 1 - Assetto organizzativo



2.3 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, come detto, azionista 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 stessi; 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 (art. 2380-*bis* del Codice civile).

Nel 2018, ha avuto luogo il rinnovo del Consiglio di amministrazione per il triennio 2018-2020 e, comunque, fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio in esame, secondo i nuovi principi, su accennati, di cui alla legge 28 dicembre 2015, n. 220.

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 Consiglio di amministrazione, in carica nel 2020, è stato nominato dall'Assemblea nell'adunanza del 27 luglio 2018 e si è insediato il 31 luglio 2018: nella seduta tenutasi in tale data, ha proceduto alla nomina dell'Amministratore delegato dell'azienda, carica per la quale, su proposta dell'Assemblea, è stato votato il consigliere indicato dal Ministero dell'economia e delle finanze, nonché del Presidente, scegliendo l'altro consigliere di nomina governativa.

Quest'ultima scelta ha ottenuto, da parte della Commissione parlamentare di vigilanza sulla Rai, il numero di voti necessari per l'assenso alla nomina (con i due terzi dei suoi componenti, pari a 27 voti, a norma dell'articolo 49, comma 5, del decreto legislativo n. 177 del 2005 e dell'articolo 22, comma 1 dello statuto), soltanto il seguente 21 settembre, dopo un primo diniego.

Nella seduta del 31 ottobre 2018, il Consiglio di amministrazione, coerentemente con quanto previsto dall'articolo 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.

Nel corso del 2020, non hanno operato Comitati consultivi all'interno del Consiglio di amministrazione.

Il Ministero dell'economia e delle finanze ha aggiornato, con la direttiva n. 5748 del 31 marzo 2021, le procedure di designazione dei componenti degli organi sociali (tanto gestori, quanto di controllo) delle società dallo stesso controllate (direttamente o indirettamente), in particolare con la previsione che l'istruttoria di carattere qualitativo e attitudinale dei potenziali candidati alla carica, "fermi restando i requisiti previsti da disposizioni legislative, regolamentari e statutarie, è volta ad individuare i migliori profili per professionalità e competenza e, fatti salvi gli specifici assetti di governo societario, l'ottimale composizione collettiva, anche per età e genere, degli organi sociali, con l'obiettivo di perseguire il successo sostenibile delle società. Saranno, quindi, oggetto di valutazione la professionalità e le competenze dei candidati, in particolare in relazione al settore specifico di operatività, all'esperienza manageriale e in organi sociali, ai mercati finanziari, alla gestione dei rischi, ai settori legale e societario e alle materie ambientali, sociali e di governance (ESG)". La direttiva ha, inoltre, impattato sulle procedure da utilizzare per i rinnovi degli organi sociali nelle società controllate indirettamente dal Ministero dell'economia e delle finanze (con esclusione,

ora, anche delle società con titoli azionari quotati), prescrivendo tra l'altro il recepimento nel regolamento interno in materia di selezione e nomina di membri degli organi sociali delle società partecipate delle novità sopra rappresentate e introdotte nell'ambito dell'istruttoria. La società ha, conseguentemente, proceduto ad aggiornare il proprio Regolamento interno sulle modalità di selezione e nomina dei componenti degli Organi sociali delle società con titoli azionari non quotati controllate.

Nel mese di luglio 2021, si è insediato il nuovo Consiglio di amministrazione della Rai, nominato dall'Assemblea nell'adunanza del 15 luglio. Nella seduta tenutasi il 16 luglio, il Consiglio di amministrazione ha proceduto alla nomina dell'Amministratore delegato dell'azienda, carica per la quale è stato votato, su proposta dell'Assemblea, il consigliere indicato dal Ministero dell'economia e delle finanze, nonché della Presidente, scegliendo l'altro consigliere di nomina governativa.

Quest'ultima scelta ha ottenuto, da parte della Commissione parlamentare di vigilanza sulla Rai, il numero di voti necessari per l'assenso alla nomina (con i due terzi dei suoi componenti, pari a 27 voti, a norma dell'articolo 49, comma 5, del decreto legislativo n. 177 del 2005 e dell'articolo 22, comma 1 dello statuto), il 21 luglio 2021.

Nella seduta del 5 agosto 2021, il Consiglio di amministrazione, coerentemente con quanto previsto dall'articolo 26 dello statuto, ha delegato al Presidente, previa autorizzazione dell'Assemblea degli azionisti svoltasi in pari data:

- nell'ambito delle relazioni esterne ed istituzionali, le relazioni e le attività internazionali; la supervisione, in coordinamento con l'Amministratore delegato, dei rapporti istituzionali, con particolare riguardo alla transizione digitale; le relazioni e le attività connesse alla *Corporate Social Responsibility* e al bilancio sociale;
- la supervisione delle attività di controllo interno.

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 esercizio della loro carica.

Il Collegio sindacale, ai sensi dell'articolo 2403 del Codice civile, come modificato dal decreto

legislativo 17 gennaio 2003, n. 6⁸, 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)⁹, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio sindacale della società ha svolto, nel corso del 2020, 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.

Il Collegio sindacale in carica è stato nominato dall'Assemblea nell'adunanza del 5 luglio 2019, che ne ha confermato gli emolumenti nella misura di 63.000 euro per il Presidente e di 45.000 euro per ciascun sindaco effettivo.

Per quanto riguarda gli emolumenti del Consiglio di amministrazione in carica nel 2020, l'Assemblea, nella ricordata adunanza del 27 luglio 2018, ha determinato il compenso annuo lordo dei membri del Consiglio di amministrazione in 66.000 euro per ciascun consigliere, oltre al rimborso spese sostenute per l'incarico. Nella seduta del 31 luglio 2018, il Consiglio di amministrazione che ha nominato l'Amministratore delegato, ne ha, anche, determinato il compenso, ai sensi dell'articolo 28.3 dello statuto, su indicazione dell'Assemblea, nell'importo massimo onnicomprensivo di 240.000 euro annui lordi, di cui 174.000 euro, quale remunerazione *ex* articolo 2389, terzo comma, c.c..

Nella seduta del 31 ottobre 2018, il Consiglio di amministrazione ha determinato in 114.000 euro annui lordi la remunerazione per le particolari cariche conferite al Presidente, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del Codice civile.

A partire dal mese di luglio 2021, l'Assemblea, nella ricordata adunanza del 16 luglio 2021, ha confermato il compenso annuo lordo dei membri del Consiglio di amministrazione in 66.000 euro per ciascun consigliere, oltre al rimborso spese sostenute per l'incarico. Nella seduta del 5 agosto 2021, il Consiglio di amministrazione, recependo l'indicazione dell'Assemblea svoltasi in pari data, ha determinato, in continuità con quanto corrisposto nel precedente

⁸ Recante "Riforma organica della disciplina delle Società di capitali e Società cooperative, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366".

⁹ 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".

mandato, nell'importo di 240.000 euro, comprensivo del compenso già stabilito quale Consigliere di Amministrazione dall'assemblea dei soci del 15 luglio 2021, il compenso annuo lordo spettante all'Amministratore delegato.

Nella medesima seduta del 5 agosto, il Consiglio di amministrazione ha, altresì, confermato in 114.000 euro annui lordi la remunerazione per le particolari cariche conferite alla Presidente, ai sensi dell'articolo 2389, terzo comma del Codice civile.

Il Collegio sindacale, nel corso del 2020, si è riunito 17 volte ed ha assistito alle 23 riunioni del Consiglio di amministrazione.

Tabella 1 - Compensi organi

	2019	2020
Presidente (*)	180.000	180.000
Amministratore delegato (**)	240.000	240.000
Amministratori	66.000	66.000
Presidente Collegio sindacale	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000

(*) di cui euro 66.000 come compenso assembleare ed euro 114.000 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex articolo 2389, c. 3, c.c.

(**) di cui euro 66.000 come compenso assembleare ed euro 174.000 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex articolo 2389, c. 3, c.c.

Fonte: Rai

Complessivamente, gli emolumenti, le indennità di carica e i rimborsi spese corrisposti nel 2020 ai membri del Consiglio di amministrazione ammontano a 909 mila (di cui 873 mila per compensi e 36 mila per rimborsi spese) e al Collegio sindacale totalizzano 153 mila¹⁰.

2.4 L'assetto immobiliare

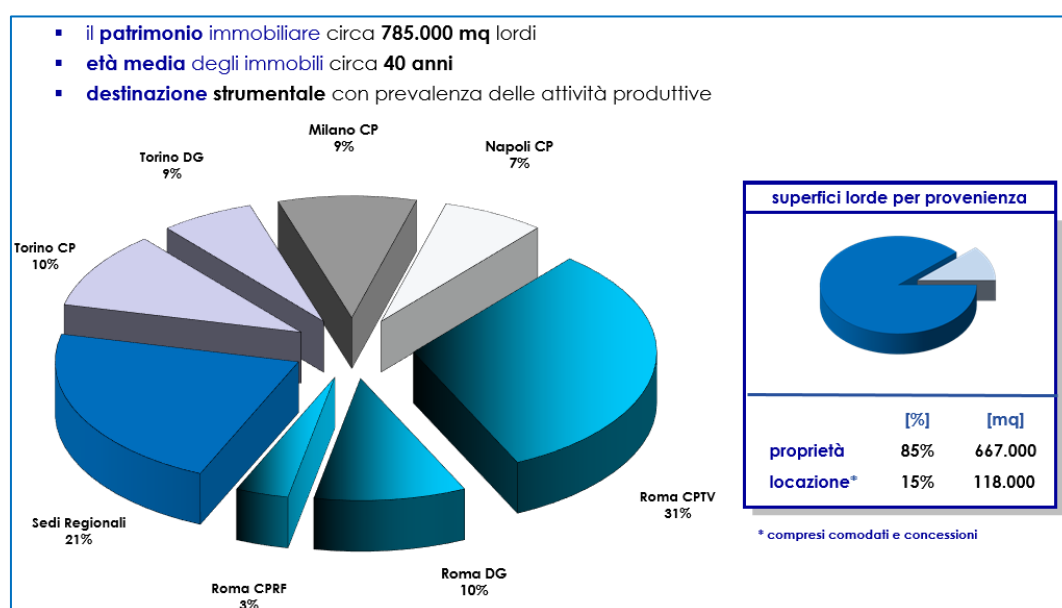
Il patrimonio immobiliare della Rai è affidato alla responsabilità della Direzione *Asset* immobiliari e servizi, che ha il compito di ottimizzare la gestione degli immobili del Gruppo Rai, dei servizi connessi e delle dotazioni individuali e di ufficio, gestendone i progetti di ottimizzazione e assicurando un adeguato livello di servizio alle strutture utilizzatrici.

Il compito è quello di pianificare ed eseguire i 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.

¹⁰ Al Collegio sindacale, nel 2020, non sono stati corrisposti rimborsi spese.

L'assetto immobiliare della Rai, al 31 dicembre 2020, consta di circa 785.000 metri quadri lordi, di cui 118.000 metri quadri utilizzati dalla Società in locazione. 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 sopra forniti sono evidenziati nei seguenti grafici.

Grafico 2 - Consistenza immobiliare



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 mln.

L'incremento del valore di carico pari a circa 12,5 mln riguarda gli investimenti effettuati nel 2020 sugli immobili, in flessione rispetto all'anno precedente (25,0 mln nel 2019).

Si riporta la situazione al 31 dicembre 2020 del valore contabile dei terreni, dei fabbricati e dei relativi impianti tecnologici, iscritti tra le attività materiali non correnti del bilancio.

Tabella 2 - Valore patrimonio

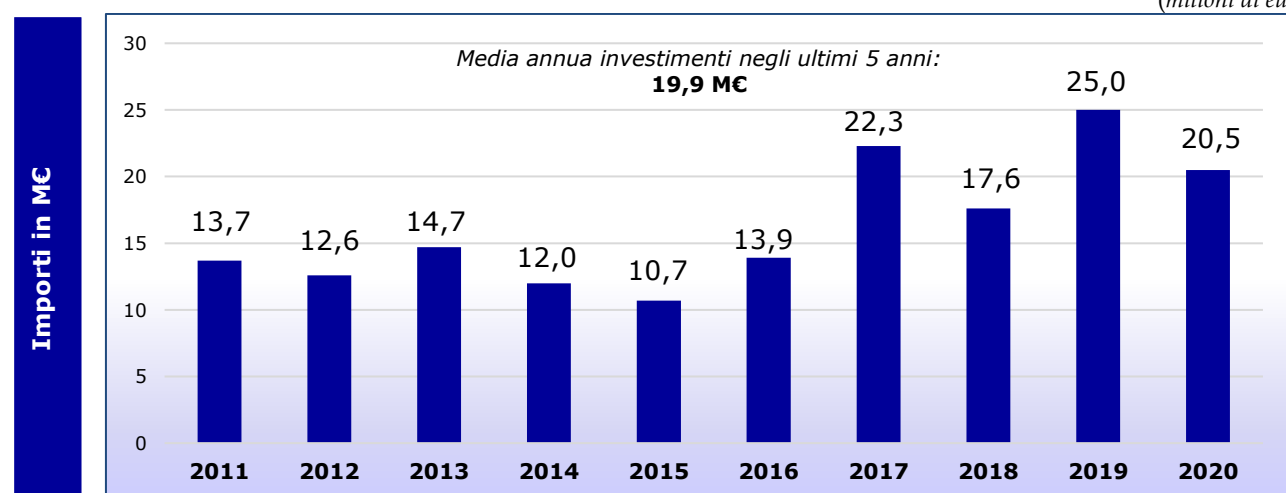
(milioni di euro)

Valore patrimonio base perizie CBRE, REAG, JLL, AdT 900 – 1.100 M€							
CONFRONTO VALORI DI LIBRO 2019-2020	Terreni e Opere d'arte	Fabbricati	Impianti tecnologici relativi ad immobili	TOTALE CESPITI	QUOTA AMMORT.	FONDO AMMORT.	VALORE RESIDUO
Situazione al 31.12.2019	371,4	482,8	288,9	1.143,1	-21,4	-430,2	712,9
Situazione al 31.12.2020	370,1	487,9	305,6	1.163,7	-22,4	-452,3	711,4

Fonte: Rai

Grafico 3 - Investimenti

(milioni di euro)



Fonte: Rai

Per quanto riguarda gli investimenti sul patrimonio immobiliare, la Rai ha proseguito il programma di miglioramento delle condizioni di sicurezza nei principali insediamenti aziendali. In particolare, l'azienda ha effettuato tutti gli interventi necessari all'adeguamento antincendio del Centro di produzione TV di via Teulada n. 66 a Roma. Presso il Centro di produzione di c.so Sempione n. 27 a Milano, è in corso una complessa attività di verifica della sicurezza antincendio con importanti interventi, la cui conclusione è prevista per il 2023, così come per il Centro di produzione di via Verdi nn. 14-16 a Torino, in cui la società sta procedendo per lotti funzionali con lavori previsti per circa 1,5 mln.

Nel corso del 2020, sono state, inoltre, avviate alcune attività di progettazione per l'adeguamento funzionale e tecnologico del Centro di produzione di Napoli, con investimenti pari a circa 10 mln.

La campagna di valutazione del rischio sismico per gli edifici aziendali, rilevanti e strategici per le finalità della Protezione civile, è giunta alla verifica di circa il 50 per cento degli edifici. In particolare, sono stati ultimati gli interventi di miglioramento sismico degli edifici E sud e I del centro di *Saxa Rubra*.

2.4.1 Le spese delle sedi regionali ad esclusione costi emergenza Covid-19

Per quanto attiene alle spese di esercizio degli insediamenti regionali, nel 2020, emerge un costo complessivo di 65,8 mln, in calo rispetto all'esercizio precedente (67,7 mln).

Come risulta dalla tabella, la voce più rilevante riguarda, come negli esercizi precedenti, l'approvvigionamento di energia elettrica per 15,21 mln (comunque inferiore rispetto ai 17,8 mln del 2019). In leggero aumento le spese di vigilanza degli edifici per 14,04 mln (13,7 mln nel 2019).

Tabella 3 - Spese di esercizio anno 2020 – esclusi costi Covid-19

(milioni di euro)

	INSEDIAMENTI	LOCAZIONI	MANUTENZIONI	PULIZIE	ACQUA	RISCALDAMENTO	ENERGIA ELETTRICA	VIGILANZA	TOTALE
DG	ROMA	4,64	1,32	0,86	0,38	0,24	0,87	1,91	10,23
	TORINO	3,04	0,10	0,19	0,01	0,13	0,88	0,68	5,03
CP	ROMA TV	1,02	4,42	1,99	0,60	0,85	6,65	5,28	20,81
	ROMA RF	0,91	0,67	0,48	0,58	0,08	0,60	0,02	3,33
	MILANO	2,34	0,88	0,57	0,02	0,18	1,47	1,26	6,72
	TORINO	0,20	0,91	1,93	0,05	0,28	1,19	0,92	5,49
	NAPOLI	0,06	0,39	0,32	0,09	0,18	0,82	0,80	2,66
SR	TUTTE	1,11	2,73	0,98	0,20	0,62	2,73	3,17	11,55
	TOTALE	13,33	11,43	7,33	1,93	2,55	15,21	14,04	65,82

Fonte: Rai

Sono invece diminuite le spese di riscaldamento pari a 2,55 mln rispetto ai 3,4 mln del 2019 e le spese relative alle locazioni passive (circa 13,33 mln contro 13,5 mln del 2019), principalmente grazie all'andamento del contratto di locazione dell'immobile direzionale di via G. C. Cavalli n. 6 a Torino.

Ulteriori spese, pari a 14,18 mln, in aggiunta a quelle indicate nella precedente tabella, riguardano le tasse (Tari, Imu e Tasi), le manutenzioni telefoniche (0,14 mln), le spese condominiali (0,2 mln), le locazioni per sedi estere (0,93 mln). In particolare, la spesa per l'Imu,

pari ad 8,3 mln, è invariata dal 2015, mentre l'importo della Tari è diminuito a 4,2 mln, rispetto ai 4,8 mln degli anni precedenti. Infine, la Tasi ammonta a 0,42 mln.

Pertanto, le spese complessive dell'esercizio per le sedi regionali ammontano a 80 mln.

Nella tabella che segue sono riportate le spese complessive (ad esclusione di quelle per Imu, Tasi e locazioni estere), pari 70,38 mln, riferite agli insediamenti regionali.

Grafico 4 - Spese sedi regionali (Tari, Imu, Tasi)



Fonte: Rai

Infine, ai costi di esercizio ordinari sono da aggiungere ulteriori 4,5 mln di costi straordinari, relativi alla gestione dell'emergenza Covid-19, non rappresentati nelle tabelle che precedono, di cui 3,2 mln, relativi agli interventi di sanificazione degli ambienti di lavoro, circa 1 milione per costi straordinari di vigilanza e *reception* e 300 mila euro per interventi sugli impianti di condizionamento.

Il consistente patrimonio immobiliare della Rai necessita, ad avviso della Corte, di misure organizzative volte, da una parte, alla valorizzazione dei cespiti (sfruttando le opportunità offerte dal lavoro agile e dalle minori dimensioni delle apparecchiature di nuova generazione), dall'altra, ad una riduzione delle numerose locazioni passive attivate nel tempo per le esigenze aziendali. Al fine di evitare rischi derivanti da danni a persone e a cose (e le conseguenti responsabilità), sono altresì necessari consistenti interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su immobili che presentano segni di ammaloramento.

Tabella 4 - Sedi regionali, centri di produzione TV e radio, direzione generale: spese 2020 per insediamento - esclusi costi emergenza Covid-19

INSEDIAMENTI	ACQUA	AFFITTI	ENERGIA ELETTRICA	MAN EDILI	MAN ELETTRICHE	MAN. TECNOLOGICHE	MAN. TELEFON.	PULIZIA	RISCALDAM.	SPESE CONDOMIO	TARI	VIGILANZA	Totale complessivo
MILANO CPTV	17.569,86	2.340.408,55	1.468.302,35	200.796,29	160.962,65	521.483,70	-	573.333,58	175.821,34	856,24	201.745,74	1.262.621,47	6.923.901,77
MILANO CORSO SEMPIONE	13.602,28	167.599,21	1.148.838,73	176.496,21	95.551,06	369.784,56		467.051,23	165.895,82	22,74	131.418,01	638.735,00	3.374.994,85
MILANO MECENATE STUDIO 2000	148,61	853.919,91		7.020,21	14.997,40	51.824,15		4.140,00	2.163,00		8.567,23		942.780,51
MILANO PERTINENZE VARIE			-	1.000,00		264,71		471,49	-			8.848,47	10.584,67
MILANO VIA MECENATE 76/10 - 76/C	3.818,97	1.318.889,43	319.463,62	16.279,87	50.414,19	99.610,28		101.670,86	7.762,52	833,50	61.760,50	615.038,00	2.595.541,74
NAPOLI CPTV	89.467,75	60.224,26	820.967,03	141.182,32	66.397,14	179.676,22	-	321.208,67	177.674,03	-	187.714,16	800.362,00	2.844.873,58
NAPOLI VIA G. MARCONI, 5	89.467,75	60.224,26	820.967,03	141.182,32	66.397,14	179.676,22		321.208,67	177.674,03		187.714,16	800.362,00	2.844.873,58
ROMA CPRF	576.134,61	908.785,77	601.176,75	243.201,78	71.169,71	355.086,22	-	477.279,44	82.163,75	-	168.435,78	18.940,74	3.502.374,55
AUDITORIUM FORO ITALICO	36.808,68	873.308,69	109.312,68	39.054,19	15.917,83	80.063,45		49.761,58	12.409,44		33.368,61	17.890,99	1.267.896,14
ROMA CP RF PALAZZINA G2 SAXA				27.282,07	7.736,52			147.802,82					182.821,41
ROMA CP RF PERTINENZE VARIE				1.032,46	300,00	1.111,77		890,47				-	3.334,70
ROMA CPRF TEULADA						1.927,80							1.927,80
ROMA CPRF VIA ASIAGO 10	539.325,93	35.477,08	491.864,07	153.637,02	47.215,36	270.312,19		278.824,57	69.754,31		83.496,50	762,45	1.970.669,48
VIA ASIAGO 3 5 7				22.196,04		1.671,01					51.570,67	287,30	75.725,02
ROMA CPTV	596.304,96	1.023.865,15	6.651.051,38	1.028.940,83	543.913,83	2.848.295,51	-	1.986.662,61	845.374,87	1.973,38	1.454.178,63	5.280.945,59	22.261.506,74
OSLAVIA											3.108,49		3.108,49
ROMA CP DEAR	93.048,85		689.064,85	183.828,29	91.064,99	401.846,89		479.891,15	94.802,59		292.334,42	777.225,78	3.103.107,81
ROMA CP FONTANELLA BORGHESE		73.095,42	3.899,22	1.720,02	3.000,29	16.019,12		5.747,98			2.392,85	161.974,00	267.848,90
ROMA CP SALARIO 1	14.355,46		212.630,56	85.263,15	28.013,20	219.032,61		42.010,63	33.788,87		20.794,85	370.038,00	1.025.927,33
ROMA CP SALARIO 2	13.618,40	513.998,37	254.351,59	15.564,06	22.021,31	173.586,07		68.896,74	44.347,78		54.174,17	302.225,20	1.462.783,69
ROMA CP SALARIO 3	7.516,69	428.789,01	51.646,31		17.906,04	87.974,50		27.275,94			26.993,24	248.863,43	896.965,16
ROMA CP SAXA	221.728,46	7.982,35	3.355.426,72	538.864,39	233.034,18	1.387.245,95		886.556,46	434.771,02		714.115,74	2.284.625,38	10.064.350,65
ROMA CPTV PERTINENZE VARIE			155,00	4.865,86	54.026,55	790,97		125,00				-	59.963,38
ROMA CPTV TEULADA	239.187,22		2.083.877,13	198.835,06	85.706,32	497.081,85		411.881,16	215.022,98		313.729,48	1.104.497,66	5.149.818,86
TEATRO VITTORIE	6.849,88				9.140,95	64.717,55		64.277,55	22.641,63	1.973,38	26.535,39	31.496,14	227.632,47
ROMA DG	383.556,38	4.644.350,33	868.423,80	540.495,23	221.390,71	560.016,05	134.067,23	861.234,21	236.514,09	125.693,94	727.584,37	1.912.699,67	11.216.026,01
ROMA DG BORGO	7.724,62	1.092.430,13	86.255,65	1.766,43	12.879,44	36.487,77		67.558,09	1.663,10		14.129,55	354.377,31	1.675.272,09
ROMA DG CADLOLO		- 0,00	1.625,14		897,45	1.512,51		12.837,93	3.046,58	40.974,79		1.697,29	62.591,69
ROMA DG COL DI LANA	5.777,16	65,17	40.465,55	461,67	5.804,08	30.003,77		60.302,18	1.162,09		57.364,51	34.104,74	235.510,92
ROMA DG PERTINENZE VARIE	9.206,80	2.251.078,45	74.229,05	87.682,40	73.674,39	147.194,01	130.336,61	222.450,79	42.298,23	61.719,15	203.625,05	709.574,77	4.013.069,70

INSEDIAMENTI	ACQUA	AFFITTI	ENERGIA ELETTRICA	MAN EDILI	MAN ELETTRICHE	MAN. TECNOLOGICHE	MAN. TELEFON.	PULIZIA	RISCALDAM.	SPESE CONDOMIO	TARI	VIGILANZA	Totale complessivo
ROMA DG VIA NOVARO 18		1.068.239,80	41.230,64	71.746,70	2.562,91	54.649,90		83.769,36	12.538,11	23.000,00	22.854,69	120.587,83	1.501.179,94
ROMA DG VIALE MAZZINI 14	144.617,28	-	552.891,83	137.880,72	119.611,77	248.267,69	3.730,62	397.832,03	166.360,73		415.949,51	613.971,96	2.801.114,14
TOR DI QUINTO	216.230,52	232.536,78	71.725,94	240.957,31	5.960,67	41.900,40		16.483,83	9.445,25		13.661,06	78.385,77	927.287,53
SEDI REGIONALI	203.489,43	1.112.549,46	2.731.944,69	773.959,97	409.790,06	1.550.305,74	3.212,84	981.477,10	617.019,02	92.272,65	768.540,04	3.170.783,63	12.415.344,63
ANCONA	2.717,72	51.895,75	99.080,19	16.803,25	23.223,24	76.895,59	359,37	20.946,45	26.948,37	16.871,00	15.902,00	170.138,97	521.781,90
AOSTA	978,63	690,73	155.406,14	41.759,78	28.982,30	62.489,12	116,76	31.504,83	32.304,68	-	-	170.807,80	525.040,77
BARI	19.142,00	- 0,00	152.230,00	42.365,64	29.841,85	112.121,12	170,00	98.050,00	13.900,00	350,00	55.328,00	171.690,00	695.188,61
BOLOGNA	11.576,35	1.817,65	186.188,00	42.830,00	25.832,00	129.288,00	147,60	63.722,00	37.349,00	-	85.185,00	175.499,00	759.434,60
BOLZANO	5.392,65	186.880,95	183.217,91	55.164,75	26.845,35	109.341,71	208,80	57.728,85	31.369,14	7.303,41	11.844,99	160.459,65	835.758,16
CAGLIARI	5.793,30	214.732,56	113.704,97	43.677,07	33.333,98	84.583,19	225,34	45.101,51	7.452,00	26.480,00	22.045,00	241.671,46	838.800,38
CAMPOBASSO	3.100,00	- 0,00	146.500,00	21.100,00	15.700,00	58.000,00	100,00	28.000,00	18.100,00	-	14.600,00	166.800,00	472.000,00
COSENZA	6.000,00	-	233.977,18	54.950,99	23.002,11	115.845,98	155,96	68.445,35	38.846,11	-	74.162,00	165.337,41	780.723,09
FIRENZE	43.052,90	28,00	220.416,31	49.588,21	19.971,43	107.037,29	120,00	104.691,77	98.690,87	-	145.808,00	238.545,64	1.027.950,42
GENOVA	17.356,00	99.358,61	162.708,00	40.534,00	18.838,00	65.704,00	139,00	43.674,00	54.842,00	-	74.504,00	159.136,00	736.793,61
PALERMO	35.800,00	-	239.250,00	55.964,36	23.800,00	132.205,18	100,00	113.100,00	54.200,00	-	75.100,00	312.900,00	1.042.419,54
PERUGIA	7.368,20	4.566,97	116.310,23	32.262,23	15.698,88	51.490,11	243,52	30.931,24	53.597,63	2.929,83	46.271,15	170.138,97	531.808,96
PESCARA	2.400,00	106.802,81	80.500,00	39.000,00	15.100,00	61.470,34	200,00	29.000,00	10.100,00	12.700,00	9.300,00	168.200,00	534.773,15
POTENZA	3.700,00	-	139.900,00	21.300,00	18.400,00	70.650,74	200,00	44.000,00	19.100,00	10.800,00	13.200,00	165.700,00	506.950,74
TRENTO	2.357,83	390.523,99	97.837,37	29.420,60	16.788,17	59.061,07	141,84	47.453,66	24.957,37	12.983,67	11.904,56	160.309,65	853.739,78
TRIESTE	31.051,56	24.938,39	230.358,96	69.292,46	43.562,83	131.229,81	376,81	87.395,62	45.440,34	1.854,74	54.516,00	163.918,35	883.935,87
VENEZIA	5.702,29	30.313,05	174.359,43	117.946,63	30.869,92	122.892,49	207,84	67.731,82	49.821,51	-	58.869,34	209.530,73	868.245,05
TORINO CPTV	47.182,31	203.698,00	1.191.656,03	217.505,75	171.584,53	521.428,65	-	1.932.803,00	282.209,95	-	407.567,37	919.848,42	5.895.484,01
CORSO LOMBARDIA	902,49	36.000,00	46.944,90			98.916,85		937,80	18.499,79		12.001,37	166.493,00	380.696,20
MONTEBELLO	621,50			51.322,65		0,00		18,02					51.962,17
SABBIONI		35.537,76	757,58			103,00							36.398,34
TO CP AUDITORIUM	4.992,87	66.573,36	89.717,26	40.094,12	67.000,72	80.179,44		110.687,86	28.700,91		42.037,00	173.707,00	703.690,54
TO CP PERTINENZE VARIE		561,24		2.017,29	18.732,47	3.843,26		197,45				244.800,42	270.152,13
TO CPTV VIA VERDI 14-16	39.263,96	65.025,64	1.054.236,29	119.392,87	85.851,34	280.175,47		1.820.042,36	210.408,46		332.032,00	334.848,00	4.341.276,39
VIA VERDI 31	1.401,49			4.678,82		58.210,63		919,51	24.600,79		21.497,00		111.308,24
TORINO DG	13.902,87	3.037.055,60	877.724,24	37.824,69	2.162,83	60.635,03	68,47	194.152,59	133.777,90	-	286.818,56	677.621,12	5.321.743,90
TO DG GIAMBONE	1.495,96		17.700,12	21.854,12	1.232,46	42.103,42		19.987,21	1.212,73		117.898,00	174.855,48	398.339,50
TO DG PERTINENZE VARIE		199.052,03	2.890,70	3.454,12	-	5.112,54		1.480,36			11.444,93	12.544,44	235.979,12
TO DG VIA CERNAIA 33	2.406,59		16.450,94	4.526,47		13.419,07		3.787,66			30.101,63	174.855,48	245.547,84
TORINO DG VIA CAVALLI 6	10.000,32	2.838.003,57	840.682,48	7.989,98	930,37		68,47	168.897,36	132.565,17		127.374,00	315.365,72	4.441.877,44
Totale complessivo	1.927.608,17	13.330.937,12	15.211.246,27	3.183.906,86	1.647.371,46	6.596.927,12	137.348,54	7.328.151,20	2.550.554,95	220.796,21	4.202.584,65	14.043.822,64	70.381.255,19

Fonte: Rai

2.5 Le partecipazioni

Il valore delle partecipazioni di controllo della Rai, nel 2020, risulta invariato rispetto al 2019 ed è rappresentato dalla seguente tabella.

Tabella 5 - Le partecipazioni in società controllate della Rai

(migliaia di euro)

	31 dicembre 2019			31 dicembre 2020		
	Costo	Svalutazioni	Valore a bilancio	Costo	Svalutazioni	Valore a bilancio
Rai Cinema S.p.a.	267.848	0	267.848	267.848	0	267.848
Rai Com S.p.a.	107.156	0	107.156	107.156	0	107.156
Rai Corporation in liquidazione*	2.891	-2.891	0	2.891	-2.891	0
Rai Pubblicità S.p.a.	31.082	0	31.082	31.082	0	31.082
Rai Way S.p.a.	506.260	0	506.260	506.260	0	506.260
Totale partecipazioni in imprese controllate	915.237	-2.891	912.346	915.237	-2.891	912.346

* Il deficit patrimoniale di 4,017 mln è coperto da un fondo per oneri di pari importo.

Fonte: Bilancio Rai

Le partecipazioni in società controllate sono iscritte in bilancio, al 31 dicembre 2020, per un valore complessivo di 912,346 mln, al costo rettificato in presenza di perdite di valore (-2,891 mln), sulla base del valore recuperabile determinato con riferimento ai flussi di cassa che la società partecipata sarà in grado di produrre prospetticamente.

Le partecipazioni in società controllate sono:

- Rai Cinema S.p.a. (100 per cento Rai) con capitale sociale, pari a 200 mln, risulta composto da n. 38.759.690 azioni del valore nominale di 5,16 euro cadauna. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 267,848 mln. Nel corso del 2020, è stato erogato un dividendo di 14,008 mln a valere sul risultato 2019 contabilizzato alla voce proventi finanziari;
- Rai Com S.p.a. (100 per cento Rai) con capitale sociale, pari a 10,320 mln, risulta composto da n. 2.000.000 di azioni del valore nominale di 5,16 euro cadauna. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 107,156 mln. Nel corso del 2020, è stato erogato un dividendo di 7,191 mln a valere sul risultato 2019 contabilizzato alla voce proventi finanziari;
- Rai Corporation in liquidazione (100 per cento Rai) con capitale sociale, pari a 500.000 USD, rappresentato da n. 50.000 azioni del valore nominale unitario di 10 USD cadauna. Al 31 dicembre 2020, il patrimonio netto della società, al cambio in vigore al 31 dicembre 2020, risulta essere negativo per 4,017 mln. Il deficit patrimoniale è stato accantonato in un

apposito fondo per oneri e la partecipazione, iscritta all'inizio del 2020 per un valore di 2,891 mln, risulta totalmente svalutata a fine esercizio 2020;

- Rai Pubblicità S.p.a. (100 per cento Rai) con capitale sociale pari a 10 milioni, composto da n. 100.000 azioni del valore nominale di 100 euro cadauna. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 31,082 mln. Nel corso del 2020, è stato erogato un dividendo di 8,047 mln a valere sul risultato 2019 contabilizzato alla voce proventi finanziari;
- Rai Way S.p.a. (64,971 per cento Rai) con capitale sociale pari a 70,176 mln, ripartito in n. 272.000.000 azioni ordinarie senza indicazione del valore nominale. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 506,26 mln. Nel corso del 2020, è stato erogato un dividendo di 63,349 mln. L'importo di spettanza Rai, pari a 41,158 mln, è stato contabilizzato alla voce proventi finanziari.

Le azioni della partecipata Rai Way, quotate sul mercato telematico azionario di borsa italiana dal 19 novembre 2014 in seguito al completamento dell'offerta globale, hanno registrato nel corso del 2020 una flessione di prezzo del 10,9 per cento (-7,1 per cento inclusi il valore dei dividendi distribuiti). Rai Way ha chiuso il 2020 con una capitalizzazione di circa 1.485 mln.

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

Tabella 6 - Elementi di sintesi delle società controllate

(milioni di euro)

	Rai Cinema		Rai Com		Rai Corporation		Rai Pubblicità		Rai Way	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Ricavi	302,7	299,1	41,3	30,5	-	-	635,7	584,8	222,3	225,0
Risultato operativo	23,0	32,1	9,8	4,9	-0,3	-	12,0	5,9	90,1	89,4
Risultato dell'esercizio	14,8	19,4	7,2	3,4	-0,3	-	8,0	3,9	63,4	64,0
Risultato complessivo dell'esercizio	14,4	19,2	7,1	3,5	-0,3	-	8,0	3,9	63,1	63,9
Patrimonio netto	276,7	281,9	113,4	109,7	-4,9	-4,9*	37,6	33,5	184,2	164,8
Posizione finanziaria netta	-152,0	-123,9	126,1	132,0	3,8	3,6	1,0	-14,6	-9,5	-46,1
Posizione finanziaria netta al netto delle passività per leasing operativi	-151,9	-117,5	126,4	136,3	3,8	3,6	3,9	-8,1	30,0	-10,7
Investimenti	248,1	200,0	0,8	1,4	-	-	1,1	1,5	35,3	60,3
Organico (in unità)	154	150	107	109	-	-	359	361	615	604
di cui a tempo determinato	9	1	1	-	-	-	14	10	12	14

*Il deficit patrimoniale, pari a 4,017 mln, è coperto da un fondo per oneri di pari importo.

Fonte: Bilancio Rai

Le partecipazioni in *joint venture* e società collegate della Rai, al 31 dicembre 2020, sono elencate nella seguente tabella.

Tabella 7 - Le partecipazioni in *joint venture* e società collegate della Rai

(migliaia di euro)

	31 dicembre 2019			Movimentazione dell'esercizio		31 dicembre 2020		
	Costo	Adeguamento al patrimonio netto	Valore a bilancio	Risultato	Decremento per dividendi	Costo	Adeguamento al patrimonio netto	Valore a bilancio
Joint venture:								
San Marino RTV S.p.a.	258	1580	1.838	-342	0	258	1.238	1.496
Tivù S.r.l.	483	2.396	2.879	1.578	-1.660	483	2.314	2.797
Collegate:								
Audiradio S.r.l. in liquidazione (1,2))	1.428	-1.428	0	0	0	1.428	-1.428	0
Auditel S.r.l.	10	887	897	212	0	10	1.099	1.109
Euronews SA (3)	850	-755	95	-95	0	850	-850	0
Player Editori Radio S.r.l.	1	4	5	13	0	1	17	18
Tavolo Editori Radio S.r.l.	1	59	60	28	0	1	87	88
Totale partecipazioni in Joint venture e società collegate	3.031	2.743	5.774	1.394	-1.660	3.031	2.477	5.508

1) valutazione riferita al bilancio al 31/12/2019, ultimo disponibile;

2) il deficit patrimoniale di spettanza Rai di 9 mila è coperto da un fondo per oneri di pari importo;

3) il deficit patrimoniale di spettanza Rai di 345 mila è coperto da un fondo per oneri di pari importo.

Fonte: Bilancio Rai

Le partecipazioni in *joint venture* riguardano:

- San Marino Rtv S.p.a. (50 per cento Rai), costituita nel 1991 con quote paritetiche Rai ed E.R.A.S. (Ente di Radiodiffusione Sammarinese), in base alla legge 9 aprile 1990, n. 99 di ratifica del trattato di collaborazione fra la Repubblica Italiana e la Repubblica di San Marino in materia radiotelevisiva, che ha un capitale sociale pari a euro 516 mila, composto da n. 1.000 azioni del valore nominale di 516,46 euro cadauna. In relazione al risultato negativo conseguito dalla società nel 2020, la partecipazione è stata svalutata per un importo di euro 342 mila, per adeguarla al valore di 1,5 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società;
- Tivù S.r.l. (48,16 per cento Rai) con capitale sociale pari a 1,002 mln, sottoscritto dalla Rai e da R.T.I. - Reti Televisive Italiane S.p.a. con quote paritetiche del 48,16 per cento e da altri soci per la parte rimanente. Nel corso del 2020, è stata deliberata la distribuzione di un dividendo ordinario di 1,6 mln, a valere sul risultato 2019, e di un dividendo straordinario di 1,8 mln. L'importo di spettanza Rai, pari a 1,7 mln, è stato contabilizzato

in riduzione del valore d'iscrizione della partecipazione. In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2020, pari a 3,3 mln, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 1,6 mln. La partecipazione risulta, pertanto, iscritta per un valore di 2,8 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società.

Le partecipazioni in imprese collegate riguardano:

- Audiradio S.r.l. in liquidazione (27 per cento Rai) con capitale sociale di 258 mila euro, 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 approvato alla data del 31 dicembre 2019, ultimo disponibile, che evidenzia un patrimonio netto negativo di importo non significativo in milioni. La quota parte del *deficit* patrimoniale, pari a 9 mln, è stata accantonata in un apposito fondo per oneri;
- Auditel S.r.l. (33 per cento Rai) con capitale sociale pari a 300 mila euro, composto da n. 300.000 quote del valore nominale di 1 euro cadauna. La partecipazione è iscritta per un valore di 1,109 mln, corrispondente alla percentuale di spettanza Rai sul patrimonio netto della società risultante dal bilancio al 31 dicembre 2020. In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2020, pari a 643 mila euro, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 212 mila euro.
- Euronews - *Société Anonyme* (2,52 per cento Rai) con capitale sociale pari a 32,9 mln, composto da n. 2.190.678 azioni del valore nominale di 15 euro cadauna. Il valore lordo della partecipazione, pari a 850 mila euro, è stato completamente svalutato in base all'ultimo bilancio approvato alla data del 31 dicembre 2020, che evidenzia un patrimonio netto negativo di 13,7 mln. La quota parte del *deficit* patrimoniale, pari a 345 mila euro, è stata accantonata in un apposito fondo per oneri.
- *Player Editori Radio* S.r.l. (13,9 per cento Rai) con capitale sociale di 10.000 euro, ripartito tra Editori radiofonici nazionali (70 per cento), di cui Rai 13,9 per cento, e locali (30 per cento). In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2020, per un valore non significativo in milioni, è stata registrata una rivalutazione per la quota di spettanza Rai. La partecipazione risulta iscritta per un valore non significativo in milioni, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2020;
- Tavolo Editori Radio S.r.l. (13,9 per cento Rai) con capitale sociale pari a 160 mila euro,

ripartito tra editori nazionali (70 per cento), di cui Rai 13,9 per cento, e locali (30 per cento). In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2020 pari a 203 mila euro, è stata registrata una rivalutazione per la quota di spettanza Rai pari a 28 mila euro. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 88 mila euro, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2020.

In materia di selezione e nomina dei componenti dei organi sociali (Consiglio di amministrazione e Collegio sindacale) delle società con titoli azionari non quotati controllate dalla Rai, è vigente un Regolamento che ne disciplina le modalità operative, nel rispetto delle norme di legge, regolamentari e statutarie, nonché alla luce dei principi e dei criteri stabiliti dalla Direttiva dello stesso Ministro dell'economia e delle finanze del 31 marzo 2021, n. 5748. Infine, la tabella che segue mostra gli effetti economici delle operazioni tra la Rai e le società controllate e collegate.

Tabella 8 - Ricavi e costi delle società controllate e collegate

(migliaia di euro)

	Rai Pubblicità	Rai Cinema	Rai Com	Rai Way	Totale	Audit	Player Ed. Radio	San Marino Rtv	Tivù	Tav. Ed. Radio	Totale
Ricavi delle vendite e delle prestazioni											
2020	502.182	4	60.154	-	562.340	-	-	-	622	-	622
2019	541.570	12	72.892	-	614.474	-	-	-	592	-	592
Altri ricavi e proventi											
2020	3.206	3.473	3.375	10.025	20.079	-	-	15	4	7	26
2019	3.351	3.744	4.354	10.413	21.862	-	-	17	5	7	29
Costi per servizi											
2020	-661	-273.840	-8.661	-211.506	-494.668	-9.233	-36	1	-1.611	-516	-11.395
2019	399	-268.577	-15.726	-209.731	-493.635	-8.930	-18	4	-1.636	-624	-11.204
Costi per il personale											
2020	1.637	866	1.808	348	4.659	-	19	172	-	-	191
2019	1.641	980	1.105	342	4.068	-	-	171	-	-	171
Altri costi											
2020	-	-	-332	-	-332	-	-	-	-	-	-
2019	-	-	-408	-	-408	-	-	-	-	-	-
Svalutazioni di attività finanziarie											
2020	-	-	-101	-	-101	-	-	-	-	-	-
2019	-	-	-695	-	-695	-	-	-	-	-	-
Ammortamenti e altre svalutazioni											
2020	-	-	-	-49	-49	-	-	-	-	-	-
2019	-	-	-	-32	-32	-	-	-	-	-	-
Proventi finanziari											
2020	8.185	18.100	7.191	41.158	74.634	-	-	17	-	-	17
2019	8.167	3.452	11.311	38.808	61.738	-	-	10	-	-	10
Oneri finanziari											
2020	-	-4	-	-4	-8	-29	-	-	-	-	-29
2019	-	-53	-1	-1	-55	-31	-	-	-	-	-31

Fonte: Bilancio Rai

2.6 I rapporti tra la Rai e le società del Gruppo

Nel 2020 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. Nell'ambito dei poteri di intervento consentiti dalle vigenti disposizioni (articolo 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, una sintesi dei principali accordi e rapporti tra capogruppo e società controllate.

- ❖ Rai Pubblicità: Rai 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 ha conferito a Rai Com un mandato senza rappresentanza avente ad oggetto:
 - la commercializzazione di diritti di sfruttamento in sede televisiva, in sede radiofonica e/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/o convenzioni con enti e istituzioni, centrali e locali, nazionali e internazionali, pubblici e privati;
 - l'acquisizione e/o realizzazione di opere musicali e/o teatrali: musica colta, prosa e edizioni musicali;
 - la gestione dei servizi di biglietteria, nonché la realizzazione e/o gestione, di iniziative di interazione telefonica e/o di iniziative interattive;
 - l'ideazione, lo sviluppo, la definizione, la stipula e/o la gestione di progetti, finalizzati alla partecipazione della Rai a bandi di gara italiani ed europei, aventi ad oggetto finanziamenti attivi a fondo perduto o a tasso agevolato;

- la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o gestione dei contratti *library* sportive, inclusa la realizzazione e/o gestione di tutte le iniziative di carattere commerciale negli stessi previste;
 - la messa a disposizione di *facilities* tecniche e la conclusione di accordi commerciali, finalizzati a valorizzare gli spazi non produttivi nella disponibilità Rai (Palazzo Labia);
 - la negoziazione, definizione, formalizzazione e/o 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, in esclusiva, un catalogo di passaggi free tv relativi a opere audiovisive acquisite a vario titolo e Rai si obbliga ad acquistare dalla controllata, in esclusiva, i diritti di sfruttamento per passaggi free tv di opere audiovisive;
- ❖ 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 permettano alla Rai:
- la regolare trasmissione e diffusione, in Italia e all'estero, dei MUX che le sono stati assegnati in base alla normativa applicabile;
 - il regolare assolvimento degli obblighi di servizio pubblico. Detto contratto di servizio prevede e disciplina, altresì, l'eventualità che in futuro, al manifestarsi di nuove esigenze della Rai, le parti possano negoziare la fornitura di servizi addizionali, ovvero, di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e *standard* trasmissivi.

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 alla Rai, al fine di negoziare valuta e strumenti finanziari per proprio conto, operando secondo le modalità gestionali previste nelle *policy* del

Gruppo.

Con riferimento specifico a Rai Way, sono inoltre in vigore:

- un contratto di conto corrente intersocietario, strumentale a fornire alla Rai la provvista necessaria per regolare le reciproche posizioni di credito e di debito, derivanti da taluni servizi di pagamento residuali previsti dal contratto di servizio sopra richiamato;
- un contratto di mandato in favore della 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 Rai fornisce, inoltre, 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.

Il Gruppo Rai applica il regime di tassazione del Gruppo ai fini Ires, definito "Consolidato fiscale nazionale", come previsto dagli artt. 117 e seguenti del Tuir e disciplinato, inoltre, dal decreto ministeriale 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 si avvale della procedura di compensazione dell'IVA del Gruppo, prevista dal decreto ministeriale del 13 dicembre 1979, recante le norme di attuazione delle disposizioni, di cui all'articolo 73, ultimo comma, del decreto del Presidente della Repubblica del 26 ottobre 1972, n. 633. I rapporti di natura civilistica e patrimoniale sono regolati da un apposito accordo sottoscritto fra le parti.

Il Gruppo intrattiene con le 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 della Rai di 1,4 mln 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). Infine, è indicato 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 della 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 *device* digitali;
- ❖ *Player Editori Radio*: è in essere un accordo che prevede la concessione alla 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.

In merito agli incarichi di *governance* nelle società controllate si illustra quanto segue:

- il Consiglio di amministrazione della Rai, nella seduta del 15 maggio 2020, ha provveduto alla designazione dei componenti del Consiglio di amministrazione di Rai Cinema, Rai Way, Rai Com e Rai Pubblicità, nonché alla designazione del Collegio sindacale di Tivù S.r.l.;
- nella seduta dell'11 novembre 2020, il Consiglio di amministrazione ha approvato il "Regolamento per la nomina degli organi sociali delle società controllate", in coerenza con le previsioni, di cui alla direttiva del Ministro dell'economia e delle finanze n. 226 del 14 aprile 2020, relativa alle procedure di individuazione dei componenti degli organi sociali delle società controllate, direttamente e indirettamente, dal Ministero dell'economia e delle finanze, che trova applicazione per le società controllate dalla

Rai;

- nella seduta del 28 gennaio 2021, il Consiglio di amministrazione, nel quadro della funzione di direzione e coordinamento del Gruppo, ha approvato un atto di indirizzo, affinché le società controllate non quotate del Gruppo assumano le iniziative necessarie, finalizzate alla separazione delle funzioni del Collegio sindacale da quelle dell'Organismo di vigilanza, finora esercitate dal primo, in modo da costituire quest'ultimo come autonomo organo di controllo interno ai fini del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

2.7 Le attività finanziarie

La Rai, in quanto emittente di strumenti obbligazionari quotati presso *Euronext Dublin*, con delibera del Consiglio di amministrazione nella seduta del 30 ottobre 2020, ha approvato l'aggiornamento del "Regolamento per la gestione delle informazioni privilegiate e delle operazioni di *internal dealing*", che disciplina, tra l'altro:

- il processo di individuazione, gestione e trattamento delle informazioni privilegiate riguardanti, direttamente o indirettamente la Rai;
- la tenuta e l'aggiornamento del registro delle persone che hanno accesso alle informazioni privilegiate (c.d. registro *insiders*);
- gli obblighi informativi e di comportamento che le persone che esercitano funzioni di amministrazione, controllo o direzione (cc.dd. "soggetti rilevanti") e quello ad esse strettamente legate, sono tenute a rispettare. in relazione alle cc.dd. "operazioni rilevanti";
- la tenuta e l'aggiornamento dell'elenco dei soggetti rilevanti e delle persone ad essi strettamente legate.

Successivamente, l'articolo 1 del regolamento del 27 novembre 2019, n. 2019/2115/UE ha apportato ulteriori modifiche, applicabili a far data dal 1° gennaio 2021, ad alcune disposizioni del regolamento sugli abusi di mercato dell'Unione Europea e, pertanto, la Rai ha aggiornato alla nuova normativa, le correlate previsioni del "Regolamento per la gestione delle informazioni privilegiate". Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 27 maggio 2021, ha preso atto dell'introduzione delle succitate modifiche.

3. LE RISORSE UMANE

La gestione delle risorse umane, nel 2020, è stata fortemente condizionata dall'emergenza sanitaria Covid-19, che ha accelerato la realizzazione del progetto di introduzione in azienda del lavoro agile avviato, nel 2018, in modo sperimentale e graduale. Nel mese di marzo, infatti, per tutelare la salute dei lavoratori e preservare gli insediamenti produttivi, dalla cui operatività dipende la continuità del servizio pubblico, la Rai ha avviato il percorso di assegnazione delle risorse al lavoro agile, ove compatibile con le mansioni effettivamente assegnate. L'introduzione del lavoro agile, che ha interessato oltre il 50 per cento del personale, è avvenuta in modo veloce ed efficace, agevolata dalla sussistenza di un'infrastruttura telematica, predisposta per la connessione ai sistemi informatici aziendali da remoto e supportata da un'intensa attività di approfondimento normativo su diverse tematiche (gestione della quarantena e della malattia, degli infortuni sul lavoro da Covid-19, delle tutele specifiche per l'assistenza a figli e familiari disabili e della regolamentazione dell'istituto della cessione delle ferie). In questo contesto, la *intranet* aziendale (portale "Rai *place*") ha costituito il riferimento normativo, operativo e formativo per tutti i dipendenti.

A causa del protrarsi dell'emergenza sanitaria, la Rai ha prorogato, nel tempo, l'istituto dello *smart working*, prevedendo un rientro parziale all'interno delle sedi, nel rispetto del limite massimo del 30-35 per cento del personale e con un modello di rotazione, idoneo a garantire il distanziamento sociale negli ambienti aziendali.

L'incidenza del personale in regime di *smart working* sull'organico di periodo (marzo-dicembre 2020) ha interessato, principalmente, le aree organizzative di *staff* e di supporto, il personale amministrativo e, in misura marginale, il personale giornalistico e l'area produttiva.

Nel 2020, l'organico Rai ha registrato un decremento di 55 unità, passando da 11.666 dipendenti (di cui 139 con contratto di lavoro a tempo determinato) a 11.611 (di cui 161 con contratto di lavoro a tempo determinato).

3.1 La consistenza del personale della Rai

Il prospetto seguente riporta il numero del personale con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, comprensivo delle figure apicali con contratto a tempo determinato, in organico a fine esercizio 2020.

Il numero medio¹¹ dei dipendenti della società, ripartito per categoria, è riportato nella tabella seguente.

Tabella 9 - Consistenza media del personale della Rai (Full Time Equivalent)

(n. unità medie)

Categorie contrattuali	Numero medio dipendenti						Var. Assoluta	Var. %
	31.12.2019			31.12.2020				
	t. ind. (1)	t. det.	Totale	t. ind. (1)	t. det.	Totale		
- Dirigenti (2)	272		272	254		254	-18	-6,6
- Giornalisti	1.780	83	1.863	1.848	52	1.900	37	2,0
- Quadri	1.188		1.188	1.326		1.326	138	11,6
- Impiegati amministrativi e di produzione (3)	7.006	140	7.146	6.940	40	6.980	-166	-2,3
- Operai	884	10	894	861	3	864	-30	-3,4
- Professori d'orchestra e altro personale artistico	108	5	113	115	1	116	3	2,7
Totale	11.238	238	11.476	11.344	96	11.440	-36	-0,3
<i>(1) di cui contratti apprendistato</i>	<i>345</i>			<i>394</i>				

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

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

Fonte: Rai

Come si evince dalla tabella, la consistenza media del personale Rai ha registrato una riduzione di 36 unità complessive (-0,3 per cento), passando da 11.476 a 11.440 nel 2020: la diminuzione delle unità medie ha riguardato il personale a tempo determinato, passato da 238 unità a 96 nel 2020 (-142 unità medie), a fronte di un incremento del personale con contratto a tempo indeterminato, passato da 11.238 unità a 11.344 unità nel 2020 (+106 unità medie).

3.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della Rai

Il decremento dell'organico a tempo indeterminato registrato, nel 2020, di 77 unità, è stato determinato da 201 assunzioni e 278 cessazioni.

Il numero delle cessazioni, distinto per causale, è aumentato complessivamente di 69 unità rispetto al 2019. Principalmente, le cessazioni hanno riguardato 186 pensionamenti e 40 dimissioni e risoluzioni consensuali, mentre le cessazioni per incentivazione, fortemente ridotte rispetto a quelle dell'anno precedente, ricomprendono perlopiù la coda del piano di incentivazione all'esodo per quadri, impiegati e operai precedentemente avviato (anno 2018).

¹¹ 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.

Tabella 10 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai

Cessazioni	2019	2020	Variazione Assoluta
a) per raggiungimento requisiti pensionistici	69	186	117
b) per incentivazione	84	29	-55
c) per mobilità infragruppo	3	4	1
d) per dimissioni e risoluzioni consensuali	27	40	13
e) per altro titolo*	26	19	-7
Totale	209	278	69

* Nel 2020, 13 decessi (20 nel 2019), 6 licenziamenti (3 nel 2019). Nel 2019, 3 scadenze contrattuali figure apicali.

Fonte: Rai

Nel 2020, è proseguito il processo di stabilizzazione del personale a tempo determinato (126 unità) nel rispetto delle vigenti normative in materia di lavoro a termine (decreto-legge 12 luglio 2018, n. 87, recante “Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese”) e in applicazione dell’accordo quadro sulle politiche attive del 17 ottobre 2018 e del 13 dicembre 2018.

I 58 ingressi, finalizzati alla ricostruzione della forza lavoro, al potenziamento di alcune strutture o per far fronte a nuove esigenze lavorative, sono avvenuti, principalmente, mediante l’assunzione, con contratto di apprendistato professionalizzante, degli idonei alle iniziative selettive per giovani diplomati (impiegati, assistenti ai programmi, tecnici della produzione e ICT) e laureati (in economia e in ingegneria) tenutesi nel 2018 (47 unità).

Tabella 11 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato Rai

Assunzioni	2019	2020	Variazione Assoluta
a) stabilizzazione personale a t.d.	333	126	-207
b) reintegri a seguito contenzioso	15	8	-7
c) mobilità infragruppo	15	9	-6
d) ingressi per ricostituzione forza lavoro	221	58	-163
Totale	584	201	-383

Fonte: Rai

In generale, la Rai svolge le attività relative alla ricerca e selezione del personale 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”¹². Preventivamente, all’avvio del processo di reclutamento di personale sul mercato, la Società

¹² I criteri di selezione e di valutazione dei candidati sono individuati preventivamente, adeguatamente documentati, specifici e oggettivi, legati alle effettive esigenze della società, coerenti con le caratteristiche richieste per il ruolo da ricoprire. Tutte le fasi del processo sono motivate, documentate e tracciate, con sistematicità ed omogeneità.

esegue una ricognizione della disponibilità di risorse interne idonee a ricoprire le posizioni ricercate¹³.

Per il reclutamento di profili manageriali e/o specialistici, stante la loro peculiarità e il contesto fortemente competitivo che caratterizza il settore radiotelevisivo e multimediale, la Rai, verificata preventivamente l'assenza al suo interno di tali professionalità, può affidare la ricerca di personale a società specializzate, in alternativa alle procedure di selezione concorsuali, garantendo pubblicità, trasparenza e tracciabilità del percorso selettivo¹⁴.

In generale, le nuove risorse sono assunte a tempo indeterminato, con contratto di apprendistato professionalizzante, ai sensi dell'articolo 10 del Contratto collettivo di lavoro Rai per quadri, impiegati e operai. Il ricorso ad assunzioni con contratto a termine è applicato prevalentemente:

- ai lavoratori appartenenti al collocamento obbligatorio, nei confronti dei quali sussistono obblighi di assunzione in rapporto al personale in servizio, nonché impegni assunti a fronte della convenzione, sottoscritta con il Servizio Inserimento Lavoro Disabili della Regione Lazio;
- a vedove/i ed orfani di dipendenti deceduti in costanza di rapporto di lavoro.

3.3 Gli interventi di razionalizzazione delle risorse umane

I principali interventi di razionalizzazione delle risorse umane posti in essere dalla Rai, nel 2020, hanno riguardato:

- la gestione del c.d. piano ingressi delle risorse idonee alle iniziative selettive effettuate in precedenza. La società ha proseguito le attività di accertamento al proprio interno volte a identificare ed assumere:
 - i. con contratto di lavoro giornalistico, il personale operante in azienda con altre tipologie contrattuali (c.d. Giusto contratto);
 - ii. con contratto di lavoro per quadri, impiegati e operai, il personale che, nel corso

¹³ Prima di ricorrere al mercato esterno per il soddisfacimento dei fabbisogni espressi, la Rai effettua nell'ordine: i) una ricognizione della disponibilità di risorse interne idonee a ricoprire le posizioni ricercate, attraverso analisi sui database aziendali (es. *screening* dei curricula e/o delle competenze); ii) iniziative di *job posting* pubblicate sulla intranet aziendale con l'obiettivo di valorizzare le competenze interne e sviluppare le persone, favorendo processi di mobilità interne.

¹⁴ Gli avvisi di selezione vengono pubblicati sul sito *internet* istituzionale della società e/o su altri canali o *social*. In tali casi, la selezione dei candidati ricomprende: la valutazione di titoli studio; l'analisi delle esperienze professionali; la somministrazione di prove, che consistono in test e/o elaborati scritti, e/o prove pratiche e/o colloqui professionali e/o conoscitivo-motivazionali adeguati e coerenti con i profili ricercati.

degli anni precedenti, ha intrattenuto rapporti di collaborazione continuativa con la Rai (c.d. personale atipico);

- due selezioni (per concorso pubblico) volte a identificare 90 giornalisti professionisti da impiegare presso la Testata Giornalistica Regionale e 80 tecnici della produzione. Contestualmente, la società ha avviato le attività di ricerca e selezione di alcuni profili professionali specialistici;
- la stabilizzazione in servizio dei dipendenti con contratto di lavoro a tempo determinato, in applicazione della normativa vigente sul lavoro a termine (c.d. decreto Dignità) e/o degli accordi sindacali in essere;
- la valutazione delle risorse in organico allo scopo di:
 - i. identificare sviluppi lavorativi in altri profili aziendali mediante il cambio di mansione;
 - ii. riconoscere, a livello contrattuale con conseguente adeguamento economico e *iter* di carriera, il titolo di studio ai dipendenti possessori di un diploma di laurea funzionale all'attività svolta, in applicazione delle previsioni contrattuali presenti nel rinnovo del Contratto Collettivo di Lavoro del 2018;
- l'attivazione di un piano straordinario di incentivazione all'esodo su base volontaria destinato a quadri, impiegati, operai e giornalisti, in un'ottica di razionalizzazione dei costi e di ricambio generazionale;
- la valorizzazione della mobilità interna, anche mediante l'attivazione di iniziative di *job posting*, al fine di individuare risorse destinate a soddisfare i fabbisogni aziendali tramite la valorizzazione delle professionalità interne;
- la promozione dello strumento del "*curriculum vitae online*", utile ad assicurare la disponibilità di informazioni aggiornate e dettagliate a supporto dei processi di gestione e sviluppo del personale;
- il completamento della fase operativa del "*progetto competenze*", finalizzato allo sviluppo di un sistema delle competenze quale strumento, centrato sul *know-how* professionale, a supporto della gestione delle risorse umane. Il modello delle competenze della Rai, scaturito da tale progetto, consentirà di:
 - i. acquisire informazioni dettagliate sulle competenze esistenti in azienda, relativamente ai ruoli e profili professionali interessati;
 - ii. supportare le attività dei fabbisogni delle risorse umane; iii) individuare, in modo

puntuale, gli ambiti di investimento per lo sviluppo delle competenze necessarie delle diverse realtà organizzative aziendali.

Nel corso dei primi mesi del 2021, la Rai ha avviato, inoltre, le seguenti principali iniziative:

- avvio di due selezioni destinate al reperimento delle figure di specializzato della produzione (35 risorse) e di tecnico laureato (20 risorse), al fine di garantire la continuità dell'azienda favorendo il ricambio generazionale;
- gestione del cd. piano ingressi delle risorse idonee alle iniziative selettive effettuate negli anni passati. In particolare, sono proseguite le assunzioni:
 - i. dei giornalisti vincitori della selezione pubblica per la copertura delle esigenze delle redazioni giornalistiche regionali;
 - ii. di impiegati e assistenti ai programmi (selezione 2018) e di tecnici della produzione (selezione 2020) al fine di fronteggiare alle criticità di organico, di carattere produttivo/organizzativo, presenti su tutto il territorio nazionale;
- stabilizzazione del personale, risultato idoneo al relativo accertamento interno, appartenente al Contratto Collettivo di Lavoro per quadri, impiegati e operai che, nel corso degli anni precedenti, ha intrattenuto rapporti di collaborazione continuativa con Rai (cd. Personale atipico);
- gestione del piano straordinario di incentivazione all'esodo destinato a quadri, impiegati, operai e giornalisti, favorendone l'uscita, su base volontaria;
- prosieguo del processo di valutazione delle risorse in organico al fine dell'identificazione degli sviluppi lavorativi in altri profili professionali e del riconoscimento, a livello contrattuale, di adeguamento economico e iter di carriera, dei dipendenti in possesso di un diploma di laurea di interesse aziendale;
- promozione del "*curriculum vitae online*" e avvio dell'operatività del modello delle competenze della Rai all'interno dei processi di gestione e sviluppo del personale. In tale contesto la Società:
 - i. ha allineato le iniziative di reclutamento, anche concorsuale, i percorsi formativi per gli apprendisti e le nuove iniziative di valutazione e analisi del potenziale di "platee" di interesse aziendale ai *set* di competenze definiti nell'ambito del modello per i ruoli interessati;
 - ii. ha avviato l'impostazione e la progettazione di una nuova iniziativa di "mappatura" delle competenze, finalizzata ad acquisire una fotografia

- dell'insieme delle competenze del personale inquadrato come "programmista", allo scopo di predisporre percorsi mirati sulle esigenze del profilo di interesse e attivare ulteriori iniziative di gestione/sviluppo;
- iii. ha implementato la nuova scheda di valutazione delle prestazioni, con una nuova sezione dedicata alla valutazione delle competenze (trasversali e specialistiche);
- avvio di un'indagine conoscitiva diretta del personale con disabilità con l'obiettivo di acquisire informazioni utili a favorire un approccio più strutturato ed efficace nella gestione delle problematiche connesse alla disabilità;
 - gestione dello smaltimento delle giornate arretrate di ferie per il personale dirigente.

Inoltre, nei primi mesi del 2021, al fine di valorizzare e "mappare" le professionalità interne prima di accedere a risorse esterne, la Rai ha utilizzato lo strumento della "scheda fabbisogni", la cui compilazione - da parte delle Direzioni/Strutture interessate - risulta utile a descrivere e formalizzare il fabbisogno di risorse necessarie per il raggiungimento di specifici obiettivi, soddisfacendo le esigenze di trasparenza e tracciabilità delle informazioni.

L'azienda ha evidenziato che, nonostante il periodo emergenziale ed il conseguente ricorso al lavoro agile, le attività sono state portate avanti senza soluzione di continuità, favorendo in modo ancora più incisivo il rapporto diretto con i dipendenti al fine di garantire, da un lato, una costante attenzione alle esigenze delle persone gestite, dall'altro, l'espletamento del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

3.4 Il costo del personale della Rai

Il costo del personale della Rai, nel 2020, ammonta a 917,2 mln, in diminuzione di 21,8 mln rispetto al precedente esercizio, con un'inversione di tendenza rispetto agli esercizi precedenti. Tale decremento, come evidenziato in dettaglio nella sottostante tabella, è imputabile per lo più alla voce retribuzione e oneri sociali (-22,7 mln), il cui andamento è legato, in parte, agli effetti degli interventi di contrasto alla pandemia sui costi per straordinari e maggiorazioni, in parte, agli effetti degli interventi gestionali mirati al contenimento e alla razionalizzazione del costo del lavoro.

Tabella 12 - Costo del personale Rai*(milioni di euro)*

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

Fonte: Bilancio Rai

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

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

Tabella 13 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai

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

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

Fonte: Rai

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

3.5 La consistenza ed il costo del personale Gruppo Rai

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

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

(n. unità medie)

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

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

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

Fonte: Rai

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

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

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

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

Fonte: Rai

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

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

Tabella 16 - Costo del personale del Gruppo Rai

(milioni di euro)

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

Fonte: Bilancio Rai

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

Tabella 17 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società

(milioni di euro)

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

Fonte: Rai

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

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

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

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

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

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

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

Fonte: Rai

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

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

3.7 Costi di consulenza

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

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

Tabella 19 - Costi di consulenza

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

Fonte: Rai

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

3.8 Contratti di lavoro autonomo

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

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

I dati sono aggregati per due fasce di importo:

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

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

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

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

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

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

Fonte: Rai

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

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

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

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

Fonte: Rai

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

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

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

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

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

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

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

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

4. I CONTROLLI INTERNI E LA REVISIONE LEGALE

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

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

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

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

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

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

approvata nel mese di gennaio 2019 dal Consiglio di amministrazione della Rai;

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

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

La Rai ha adottato un Modello di organizzazione, gestione e controllo (MOGC), in materia di responsabilità amministrativa degli enti, ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231.

Il MOGC è stato introdotto nel 2005 dal Consiglio di amministrazione.

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

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

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

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

4.2 L'Organismo di vigilanza

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4.3 Il Codice etico

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

l'Organismo di vigilanza:

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

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

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

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

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

quanto approvato dall'organo gestorio della Società.

4.4 Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza

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

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

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

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

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

triennio 2021-2023.

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

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

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

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

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

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

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

4.5 L'Internal Audit

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

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

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

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

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

²⁰ Gli eventuali interventi della capogruppo sulle Società controllate non quotate si inquadrano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR del Gruppo nel suo complesso. In tale ottica la proposta di Piano di *Audit* è redatta secondo un procedimento definito "top-down / risk-based" che tiene conto dei criteri di rilevanza e di copertura per la Rai S.p.a., in quanto capogruppo, e per le Società controllate con riferimento ai principali rischi del Gruppo. Nel caso di interventi di *Internal Audit* della capogruppo riguardanti i processi o i sotto processi delle Società controllate, essi possono essere considerati dalla Controllata come integrativi ma non sostitutivi delle attività di competenza del proprio vertice o propri organi di controllo/vigilanza

²¹ Le attività di *Internal Auditing* di competenza delle società controllate possono essere assicurate da personale della Direzione *Internal Audit* della Rai, in forza di accordi stipulati fra la capogruppo e le singole società controllate. Tali attività ricadono nell'ambito delle prerogative proprie delle controllate di riferimento e dei relativi organi di controllo/vigilanza, a cui competono in via esclusiva la definizione, l'attuazione e il monitoraggio delle conseguenti iniziative di miglioramento.

4.6 La revisione legale

La revisione legale dei conti è svolta in conformità dell'articolo 2409-*bis* del Codice civile ed è affidata a una società iscritta nell'apposito registro alla quale l'Assemblea generale ordinaria degli azionisti della 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.

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.

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 comunicazioni²².

Al riguardo, si rammenta che la Rai aveva affidato, in data 17 novembre 2011, l'incarico del servizio di controllo della contabilità separata della Società, per gli esercizi finanziari 2010-2018, ad una società di revisione. Scaduto l'incarico, la stessa Rai ha avviato una procedura aperta per l'affidamento a società di revisione del servizio di controllo della contabilità separata degli esercizi 2019-2027; tale procedura non ha avuto esito favorevole in quanto alla prima seduta pubblica non sono state presentate offerte. Rai, pertanto, ha comunicato ciò all'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, richiedendo di poter affidare per un periodo transitorio (esercizio 2019) detto servizio ad altra società. L'Autorità ha ritenuto di condividere le circostanze esposte dalla Rai e le eccezioni venute in rilievo in merito alla tempistica necessaria per l'espletamento di una nuova gara, avuto riguardo all'esigenza di consentire la regolare operatività della Rai quale concessionaria pubblica. L'Autorità ha quindi approvato, in forza delle condizioni di necessità e urgenza rappresentate, la proposta di un "affidamento ponte", unicamente per l'esercizio 2019, ad altra società. L'Assemblea generale ordinaria degli azionisti della Rai, pertanto, nell'adunanza del 17 novembre 2020 ha affidato il servizio di

²² Il controllo della contabilità separata della 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.

controllo della contabilità ad una nuova società unicamente per l'esercizio finanziario 2019. Successivamente, in data 22 giugno 2021, è stata avviata una nuova procedura aperta per l'affidamento del servizio di controllo della contabilità separata degli esercizi 2020-2028 della Rai, all'esito della quale è stata individuata la nuova società di revisione, alla quale è stato affidato, con delibera assembleare del 20 dicembre 2021, il predetto l'incarico per la revisione dei conti separati per il novennio 2020-2028, come da conforme delibera Agcom n. 382/21/CONS del 25 novembre 2021.

Ai sensi dell'articolo 2427, comma 16-bis, del c.c., i corrispettivi di competenza dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 per i servizi resi dalla predetta società di revisione per la revisione legale annuale dei conti, per altri servizi di revisione, tra i quali figura la revisione della situazione semestrale, e per servizi diversi dalla revisione sono pari, rispettivamente, a 168.000 euro, 24.000 euro e 18.000 euro.

4.7 Criticità rilevate nel sistema dei controlli interni

Tenuto conto di episodi che si sono verificati all'interno dell'azienda (di violazione di norme di condotta, con profili penali, contabili e disciplinari), ferme restando le responsabilità dei soggetti che dovranno essere definitivamente accertate dall'Autorità giudiziaria, ad avviso della Corte è necessario un adeguato processo di revisione del sistema dei controlli interni volto, da una parte, a garantire una più efficace e corretta utilizzazione delle risorse aziendali, dall'altra, a scongiurare condotte illecite, con particolare riferimento al settore degli acquisti e alla gestione dei beni mobili. È necessario, inoltre, rafforzare le modalità per dare corso ai processi di adeguamento in ordine alle criticità evidenziate in sede di *Audit*.

5. L'ATTIVITA' ISTITUZIONALE

5.1 Il servizio pubblico radiotelevisivo

Il servizio pubblico generale radiotelevisivo trova la sua definizione generale nell'articolo 2, comma 1, lettera h) della legge 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 legge n. 112 del 2004 riservava alla Rai la concessione del servizio pubblico radiotelevisivo per la durata di 12 anni a decorrere dalla sua entrata in vigore.

5.2 La nuova concessione e il contratto di servizio 2018-2022

Il Tusmar ha ribadito la destinazione, alla Società concessionaria 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 servizio²³.

Alla Rai è dunque affidato in esclusiva il servizio pubblico di diffusione di programmi radiofonici e televisivi, con qualsiasi mezzo tecnico. La medesima legge n. 220 del 2015, all'articolo 5, comma 5, affida al Ministero dello sviluppo economico, in vista dell'affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, l'avvio di una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio medesimo²⁴.

²³ 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.

²⁴ Sotto il profilo finanziario, l'articolo 47, comma 3, del TUSMAR prescrive che la misura del canone radiotelevisivo debba essere tale da consentire alla concessionaria di coprire i costi che prevedibilmente verranno sostenuti per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo.

Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico generale sono demandate, poi, ad un contratto di servizio nazionale e a contratti di servizio regionali (provinciali per Trento e Bolzano) che la Rai stipula con il Ministero dello sviluppo economico ogni cinque anni²⁵.

Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 28 aprile 2017, recante “Affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale ed approvazione dell’annesso schema di convenzione”, emanato ai sensi dell’articolo 49 del Tusmar, come modificato dall’articolo 9 della legge n. 198 del 2016,²⁶ Rai è stata costituita 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 concessione²⁷.

La concessione al momento vigente ha per oggetto il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale da intendersi come servizio di interesse generale, consistente nell’attività di produzione e diffusione su tutte le piattaforme distributive di contenuti audiovisivi e multimediali diretti, anche attraverso l’utilizzo delle nuove tecnologie, a garantire un’informazione completa e imparziale, nonché a favorire l’istruzione, la crescita civile, il progresso e la coesione sociale, promuovere la lingua italiana, la cultura e la creatività, salvaguardare l’identità nazionale e assicurare prestazioni di utilità sociale.

In coerenza con le disposizioni della nuova convenzione decennale di aprile 2017, 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.

Più in particolare, nella seduta del 22 dicembre 2017 il Consiglio dei ministri ha deliberato in via definitiva lo schema di contratto nazionale di servizio tra il Ministero dello sviluppo economico e la Rai per il periodo 2018-2022; il Consiglio di amministrazione della Rai in data 11 gennaio 2018 ha approvato il testo del contratto, che è stato reso esecutivo con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale n. 55 del 7 marzo 2018. A seguito di detta pubblicazione, il contratto di servizio è divenuto efficace a far data dall’8 marzo 2018.

25 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.

26 Si tratta della c.d. legge sull’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”).

27 Come in precedenza accennato, la definizione dello schema di convenzione allegato alla concessione è stata ha tenuto conto degli esiti di una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale (denominata “CambioRAI”).

Di seguito, in sintesi, le principali novità introdotte dal contratto:

- estensione del perimetro della missione di servizio pubblico affidata alla Rai, da radiofonica e televisiva ora anche multimediale, in parallelo con il processo di trasformazione in *media company*;
- ampliamento al 100 per cento della popolazione del segnale, con l'obiettivo di fare arrivare l'offerta del servizio pubblico a tutti gli italiani;
- 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;
- estensione progressiva degli impegni anche sui canali tematici;
- introduzione dell'obbligo di audio-descrivere almeno i tre quarti dei *film*, delle *fiction* e dei prodotti audiovisivi di prima serata, con forme di sperimentazione per gli altri generi;
- impegno a favorire la crescita del sistema audiovisivo italiano, attraverso la definizione di investimenti specifici verso i produttori indipendenti e lo sviluppo di *format* originali;
- sviluppo di un nuovo canale in lingua inglese che, sul modello di quello che già fanno i principali servizi pubblici europei, sviluppi un'offerta attrattiva per gli stranieri interessati a conoscere il nostro Paese;
- trasparenza e immediatezza nella comunicazione delle attività svolte e dei risultati ottenuti, con la definizione di meccanismi di separazione contabile in grado di mettere chiaramente in evidenza ai cittadini dove e come viene utilizzato il loro canone;
- individuazione degli interventi per ampliare la tutela delle minoranze linguistiche, da quelle previste dalla legge 14 aprile 1975, n. 103, a quelle stabilite nella legge 15 dicembre 1999, n. 482;
- sviluppo di un nuovo canale, per avvicinare i cittadini ai temi del funzionamento delle istituzioni e per accrescerne il senso di partecipazione.

5.2.1 L'attuazione del contratto di servizio nel 2020

Il contratto di servizio, attualmente vigente rappresenta come sopra evidenziato la prima applicazione della convenzione decennale di cui al d.p.c.m. del 28 aprile 2017.

L'anno 2020 ha rappresentato, inoltre, il terzo 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, semigeneralisti e tematici - l'articolazione degli obblighi per macrogeneri, puntualmente 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".

In generale, 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. Le modifiche allo stesso (non ancora approvate) attengono a una revisione dell'attuale configurazione approvata da Agcom, tali da accrescere la trasparenza sull'utilizzo del finanziamento pubblico e da rafforzare ulteriormente l'affidabilità del modello.

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 22 - Offerta Tv

		(ore/percentuale)		
	Obbligo	2018	2019	2020
Raiuno, Raidue, Raitre	70%	72,02%	72,91%	74,57%
Raitre	80%	93,73%	94,56%	95,81%
Offerta semigeneralista/tematica	70%	87,41%	87,55%	88,64%

Fonte: Rai

L'offerta è articolata in 14 canali, diversificati per missione editoriale e *target* di riferimento: tre canali generalisti (Rai1, Rai2 e Rai3) e undici canali tematici (Rai4, Rai5, Rai *Premium*, Rai *Movie*, Rai *Yoyo*, Rai *Gulp*, Rai*News24*, 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 2020 pari a 7,8 ed esprime un risultato positivo ed allineato a quello del gradimento dell'offerta Rai²⁸. Tra le tre reti generaliste, Rai 1 e Rai3 evidenziano il gradimento più alto, con un punteggio pari a 7,8; a seguire, Rai2 con un punteggio pari a 7,6. Molto apprezzata l'offerta della Rai 4, che registra un punteggio pari a 7,8 per la parte di programmazione misurata, composta esclusivamente da *fiction* e serialità di acquisto.

2. Offerta RF: lo stesso articolo 25, comma 1, 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 risultati conseguiti sono indicati nella tabella che segue.

Tabella 23 - Offerta RF

		<i>(ore/ percentuale)</i>		
	Obbligo	2018	2019	2020
Radiouno, Radiodue	70%	78,14%	80,08%	80,61%
Radiotre	90%	98,37%	98,63%	98,61%

Fonte: Rai

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, nel settore dell'infomobilità) e Gr Parlamento, nell'ambito istituzionale), nonché sette canali digitali specializzati (Rai Radio Tutta Italiana, 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

²⁸ Tali dati provengono dalla ricerca "Qualitel - Monitoraggio del Gradimento e della Qualità percepita dell'Offerta Tv Rai", curata dalla Direzione *Marketing* della Rai.

contratto di servizio: notiziari, informazione, cultura, società, musica, servizio, pubblica utilità.

3. Offerta multimediale: l'articolo 5, comma 2, impegna in particolare, tra l'altro, la Rai 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.

Nel 2020, è proseguito il processo di evoluzione dell'offerta multimediale, dopo una riconsiderazione complessiva della strategia editoriale e distributiva. In tal senso, una delle primissime azioni messe in atto dalla Rai, anche in considerazione del periodo di *lockdown*, è stata quella di rimuovere l'obbligo di registrazione (dal 10 marzo fino al 24 maggio), per la visione dei contenuti *on demand* sulla piattaforma RaiPlay, rendendo l'accesso più immediato e semplificando l'esperienza di fruizione. Sono state introdotte due ulteriori sezioni verticali: la sezione *Teen*, caratterizzata da contenuti rivolti al *target* 10/16 anni e la sezione *learning* (in collaborazione con il Ministero dell'istruzione), rivolta a sostenere il sistema scolastico nella sfida della didattica a distanza. Inoltre, l'offerta della piattaforma è stata arricchita ed integrata per fare fronte all'incremento del numero di spettatori e alla crescita dei consumi di contenuti *on-demand* generata dalla eccezionale situazione.

Nel corso del 2020 l'offerta digitale della Rai è stata rappresentata principalmente da:

- Rai.it, il portale, articolato in cinque aree (*news*, sport, tv, radio e *corporate*);
- RaiPlay.it, il portale multimediale dedicato all'offerta video che dà accesso ai contenuti video Rai in modalità *live streaming* (14 canali Tv) e *on demand*, disponibile anche in versione *app*;
- RaiPlayRadio.it, il portale multimediale dedicato all'offerta radiofonica, disponibile anche in versione *app*;

- Rainews.it/TGR *web*, il portale attraverso il quale è possibile accedere a tutta l'informazione Rai, disponibile anche in versione *app*;
- RaiPlay Yoyo, l'*app* dedicata all'animazione per i bambini, che ad aprile ha compiuto un anno, che permette di fruire di tutti i contenuti del canale Rai Yoyo (*live* e *on demand*) in totale sicurezza e senza pubblicità;
- Rai Cultura, il portale che si propone di rendere accessibile e fruibile l'offerta culturale della Rai online con contenuti e servizi dedicati, alimentata dalla produzione originale della redazione *web* della Rai Cultura, dalla programmazione televisiva, tematica e generalista, nonché dal grande patrimonio delle Teche Rai.

In tale quadro, l'offerta digitale della Rai ha realizzato, anche nel 2020, una crescita significativa della propria *audience*, soprattutto sulla piattaforma proprietaria RaiPlay, che è risultata la *best performer* con una crescita di quasi il 70 per cento, seguita da tutti gli altri prodotti video dei siti Rai (+9 per cento). Il prodotto Rai distribuito su RaiPlay ha registrato complessivamente circa 1,37 miliardi di visualizzazioni video (+68 per cento sul 2019) e una media mese di 17,7 mln di *Browser Unici* (+16 per cento sul 2019). Gli utenti registrati all'offerta RaiPlay e che hanno accettato l'ultima *privacy policy*, a fine 2020, sono 16,8 mln dei quali 4,4 mln sono i nuovi registrati nel 2020.

Nel corso dello stesso 2020, infine, la società ha consolidata la strategia sulle piattaforme *social* e su quelle digitali (per quanto riguarda le attività di comunicazione, organica e *paid*) perseguendo quattro obiettivi: promozione del prodotto Rai, televisivo e digitale; coinvolgimento degli utenti/*advocacy*; creazione di traffico verso le piattaforme digitali della Rai; presidio piattaforme terze.

Nella seduta del 17-19 giugno 2020 il Consiglio, richiamando le previsioni del Contratto di Servizio 2018-2022 e del Piano Industriale 2019-2021, ha approvato la costituzione del canale in lingua inglese e del canale istituzionale.

5.2.2 Le sanzioni Agcom

Con riferimento alle sanzioni irrogate dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni (Agcom), si segnalano:

- con delibera Agcom n. 38/20/CSP è stata applicata la sanzione di 25.000,00 euro per la violazione delle disposizioni in materia di tutela dei minori, con riferimento all'articolo

34, commi 2, 6 e 7 del decreto legislativo n. 177 del 2005 in combinato disposto con il paragrafo 3.1 del Codice di autoregolamentazione media e minori. Il procedimento è il n. 2739/SmIMZ avviato per la diffusione nel programma “La Vita in Diretta” su RaiUno il 19 settembre 2019 del servizio giornalistico c.d. “Diavoli della Bassa”. Il provvedimento è stato impugnato;

- con delibera n. 75/21/CSP, l’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni ha applicato la sanzione pecuniaria per euro 15.493,50 per la violazione della disposizione contenuta nell’articolo 38, comma 1, del decreto legislativo n. 177 del 2005 in ragione di un lieve sfioramento dei limiti di affollamento pubblicitario orario su “Rai1” tra le ore 00:00 e le ore 01:00 del giorno 27 settembre 2020;
- con delibera n. 42/19/CONS, l’Agcom ha avviato 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. Nella seduta Consiliare del 23 luglio 2019 è stato avviato l’ulteriore procedimento Agcom 14/19/DCA - 2733/LF, per l’istruttoria, ai sensi dell’articolo 48, comma 2, del decreto legislativo n. 177 del 2005, di un 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 è stato 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, che recentemente non ha accolto il ricorso azionato dalla Rai nei confronti della già menzionata delibera 61/20/Cons. La sentenza di primo grado è stata impugnata dalla Rai con ricorso al Consiglio di Stato, notificato in data 15 marzo 2021;
- con il procedimento n. 13/19/DCA – proc. 2732/RC, l’Agcom ha avviato un’istruttoria ai sensi dell’articolo 48, comma 2, del decreto legislativo n. 177 del 2005, 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 è stata conclusa nel corso dell'esercizio 2020 con la delibera 69/20/CONS, recante una diffida ad attuare una serie di misure in materia di pluralismo informativo nonché una sanzione amministrativa per euro 1.500.000. La delibera 69/20/Cons è stata impugnata innanzi al Tar del Lazio ed è stata dapprima sospesa e successivamente annullata dal Tar Lazio con sentenza 3800/2021 del 29 marzo 2021. Nonostante l'esito favorevole, la Rai ha ritenuto opportuno comunque impugnare innanzi al Consiglio di Stato la menzionata pronuncia per i motivi assorbiti o non accolti dalla decisione del Giudice di primo grado. Agcom, in esecuzione alla predetta sentenza, ha riavviato la fase conclusiva dell'attività istruttoria e ha concluso il procedimento con la delibera 270/21/CONS del 15 settembre 2021 con la quale ha richiamato Rai *al rispetto dei principi a tutela dell'informazione e dei diritti fondamentali della persona senza applicazione di alcuna sanzione pecuniaria*".

5.3 Il Piano industriale

Il Piano industriale 2019–2021, come già anticipato da questa Corte nel precedente referto²⁹, 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.

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 *Public Service Media* (PSM), 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

²⁹ V. anche il precedente referto di cui alla del. n. 82 del 2020, cit., par. 9.1.

mercato, il Piano industriale 2019-2021 ha identificato come priorità strategica l'evoluzione della 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 del 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, 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 la Rai, per la sua natura di servizio pubblico, non può seguire esclusivamente logiche di mercato.

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 della 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 e importanti concorrenti.

Il predetto percorso di cambiamento presuppone la necessità di vincere alcune sfide essenziali per l'Azienda:

- 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 della Rai, da *broadcaster* tradizionale a *media company* di servizio pubblico a trazione digitale, basando tale percorso su quattro aree principali:

- 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;
- 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;
- 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;
- presidiare i fattori abilitanti, assicurando la presenza e l'impiego ottimale di tutte le risorse (tecnologiche, immobiliari, umane) necessarie per consentire alla Rai di avviare e governare le iniziative strategiche.

L'irrompere della pandemia ha ostacolato la realizzazione operativa del Piano industriale 2019-2021, imponendone la sospensione. In particolare, la Rai ha sospeso le attività di definizione dei nuovi processi e delle modalità di gestione della transizione verso il nuovo modello organizzativo *content centric*. Infatti, l'esigenza di concentrare tutti gli sforzi nella gestione della crisi della pandemia e nel garantire la continuità della programmazione ha comportato il rinvio del progetto di riorganizzazione dell'area editoriale. Tuttavia, in questo periodo la società ha istituito le nuove direzioni: Nuovi Formati, Documentari nonché Rai per

il Sociale.

In ogni caso, il percorso delineato dal Piano industriale è ritenuto idoneo a mantenere la sua validità, sicché le direttrici individuate potranno supportare una maggiore focalizzazione sui contenuti, garantendo al contempo una maggiore efficienza aziendale.

Il panorama del mercato degli abbonamenti ai servizi di video *on demand* (SVOD) è in continua crescita, in termini di abbonati, di piattaforme e di contenuti.

Tutte le esigenze tecnologiche aziendali nel campo della produzione, trattamento e distribuzione di contenuti audio, video e dati, nonché l'architettura e dotazione di apparati, sistemi, reti e servizi necessari allo sviluppo del Gruppo Rai, sono stati definiti sulla base degli obiettivi del Piano industriale e delle specifiche esigenze di *business* e delle *best practice* tecnologiche nazionali ed internazionali.

Nel corso del 2020, molte delle attività di indirizzo e coordinamento del *Chief Technology Officer* - Infrastrutture tecnologiche hanno favorito progetti tecnologici in grado di rafforzare la capacità di resilienza aziendale, aumentare la produttività e accelerare l'innovazione.

Inoltre, sono stati realizzati diversi interventi organizzativi in applicazione del Piano industriale (istituzione delle Direzioni di genere, razionalizzazione della Direzione distribuzione, potenziamento della Direzione RaiPlay e Digital, avvio della piena operatività della Direzione canone e beni artistici, a seguito dell'ampliamento delle competenze sui beni artistici definito a fine 2019) e delle valutazioni dei vertici aziendali (es. accorpamento delle attività in materia di responsabilità sociale nell'ambito della nuova Direzione Rai per il Sociale).

In coerenza con le disposizioni del contratto di servizio, la Rai ha presentato al Ministero dello sviluppo economico per le determinazioni di competenza, i progetti relativi alla realizzazione di un nuovo canale in lingua inglese e di un nuovo canale dedicato alle tematiche istituzionali. A seguito dell'approvazione da parte del Ministero, la Società ha, quindi, avviato le necessarie attività di definizione operativa dei relativi progetti, sulla cui tempistica hanno negativamente inciso gli impatti della pandemia da Covid-19.

Per quanto attiene ai processi, la Società ha definito l'impianto del nuovo modello normativo, articolato in *policy*, processi e procedure. Tale impostazione abilita sia la definizione di una "catena del valore" coerente con i principi del Piano industriale e del ruolo di servizio pubblico, sia la conseguente mappatura dei processi aziendali in un catalogo organico. Circostanza che, a sua volta, consente di procedere all'aggiornamento di fonti normative

interne stratificate e talvolta datate, con benefici tangibili, a tendere, in termini di comprensione del funzionamento, gestione delle competenze, controllo interno e definizione delle priorità di interventi informatici.

Con riguardo ai fatti successivi al 31 dicembre 2020, va segnalata l'acquisizione dei diritti esclusivi multiplatforma di tutte le 64 partite dei Campionati del mondo di calcio del 2022 che si disputeranno in Qatar, con facoltà di sublicenza.

Nel biennio 2021/2022 con il radicale rinnovamento del sistema tecnologico diffusivo nazionale - a seguito della assegnazione ai sistemi di telecomunicazione di telefonia mobile delle frequenze della banda Uhf 700 MHz - è previsto il *refarming* del digitale terrestre e la sua evoluzione verso tecnologie di seconda generazione.

5.4 Produzione e programmazione

Il Piano di produzione è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è avviata nell'anno 2020. 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 2020. 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. Il valore delle produzioni avviate nel piano 2020 ammonta a 186,5 mln.

In dettaglio, il piano è costituito da 122 serate di *Prime Time* (pezzi da 100 minuti) per un importo pari a 156,9 mln e 137 collocazioni di *Day Time* (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a 25,3 mln oltre a 4,3 mln di cinque progetti per *RaiPlay*.

Tabella 24 - Piano di produzione

(milioni di euro)

	N. Pezzi	Costo Medio	Costo Totale
Prime Time			
<i>Serie Lunghe</i>	34	1,129	38,4
<i>Serie</i>	77	1,294	99,6
<i>Tv Movie</i>	9	1,967	17,7
<i>Docufiction</i>	2	0,600	1,2
Totale Prime Time	122	1,286	156,9
Day Time			
<i>Telenovela/Soap</i>	132	0,184	24,3
<i>Docufiction</i>	5	0,194	1,0
Totale Day Time	137	0,184	25,3
Altri formati RaiPlay	8	0,541	4,3
Totale Piano			186,5

Fonte: Rai

Il costo medio di *Prime Time* del piano è pari a 1,286 mln.

Il piano 2020 viene assorbito per il *Prime Time* quasi interamente da Rai 1 (139,5 mln) e per la restante parte da Rai 2 (17,4 mln).

Il *Day Time* è stato destinato alla Rai 1 (10,8 mln) e Rai 3 (14,5 mln).

La programmazione (piano di trasmissione) rappresenta l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno 2020. 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. 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.

L'analisi della programmazione è stata sviluppata sulla trasmissione 2020 delle tre reti generaliste.

Tabella 25 - Ore e costi intera giornata

(milioni di euro)

Intera Giornata				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Prima Trasmissione				
Ore	242	25	94	361
Costi	121,4	8,2	16,5	146,1
Repliche (*)				
Ore	350	290	149	789
Costi	2,7	-	-	2,7
Totale				
Ore	591	315	243	1.150
Costi	124,1	8,2	16,5	148,8

(*) il costo delle repliche si riferisce al valore dei "Premi Qualità" riconosciuti a fronte della trasmissione in replica di ciascuna delle 16 serate dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano", delle 7 serate (quale risultato dell'accorpamento delle originarie 20 serate da 50' previste contrattualmente) relative alla serie "Che Dio ci aiuti 5" ed alle due serate della serie "Il giovane Montalbano 2".

Fonte: Rai

La programmazione della *fiction* di produzione 2020 presenta un numero complessivo di ore pari a 1.150, di cui 361 ore di prima trasmissione e 789 di replica.

Il costo delle suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari a 146,1 mln. Rai 1 rappresenta il canale con il maggior numero di ore trasmesse (prima trasmissione e repliche), con un assorbimento della quasi totalità dei costi di trasmissione. Nelle tabelle seguenti il dettaglio per l'intera giornata e per la prima serata.

Tabella 26 - Serate e costi prima serata

(milioni di euro)

Prima Serata				
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Prima Trasmissione				
Serate	80	14	9	103
Costi	110,8	8,2	5,8	124,8
Repliche (*)				
Serate	84	10	1	95
Costi	2,7	-	-	2,7
Totale				
Serate	164	24	10	198
Costi	113,5	8,2	5,8	127,5

il costo delle repliche si riferisce al valore dei "Premi Qualità" riconosciuti a fronte della trasmissione in replica di ciascuna delle 16 serate dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano", delle 7 serate (quale risultato dell'accorpamento delle originarie 20 serate da 50' previste contrattualmente) relative alla serie "Che Dio ci aiuti 5" ed alle due serate della serie "Il giovane Montalbano 2".

Fonte: Rai

5.4.1 RaiPlay e Digital

Il 2020, è stato un anno cruciale per il segmento digitale della Rai impegnata, sin dalla fine dell'esercizio precedente, con la nuova versione di RaiPlay e il lancio di VivaRaiPlay!, lo *show* distribuito in esclusiva sulla piattaforma, in un processo di profonda trasformazione della propria offerta editoriale e del suo posizionamento di mercato. In questo contesto di grande cambiamento, è intervenuta la pandemia Covid-19 e i profondi effetti che questa ha prodotto nelle abitudini di consumo digitali.

Nel 2020, la Direzione RaiPlay e Digital ha modificato la strategia d'offerta, precedentemente incentrata sul solo modello *replay*, in sinergia con le Direzioni Rai Ragazzi, Rai Fiction e Rai Cinema, arricchendo l'offerta "Bambini" con molti titoli in anteprima *boxset* rispetto alla messa in onda televisiva o in esclusiva assoluta. In particolare, nel corso dell'anno, l'offerta è stata arricchita con 30 titoli in esclusiva RaiPlay, per diversi periodi temporali, e 15 titoli in *boxset*, con nuove serie e nuove edizioni dei programmi e film, provenienti dalla messa in onda. L'applicazione RaiPlayYoYo, protetta e interamente dedicata ai bambini, prevede un ricco palinsesto tematico *on demand* declinato su due differenti *target*, definiti per fascia d'età, e aggiornato settimanalmente.

L'offerta del periodo è stata caratterizzata anche dal prodotto cinematografico, sia con la pubblicazione in prima visione, sia con l'iniziativa #ilcinemanonsiferma, realizzata in collaborazione con Rai Cinema, che ha visto la pubblicazione in esclusiva sulla piattaforma di 8 titoli, 4 dei quali mai distribuiti nelle sale, chiuse a causa delle restrizioni anti-Covid, ma presentati in prima visione su RaiPlay.

Il complesso delle attività introdotte, in relazione alla pandemia Covid-19, ha permesso a RaiPlay di raggiungere la *leadership* di mercato soprattutto nel periodo del *lockdown*, con una quota del tempo speso per la fruizione dei contenuti *on-demand* che ha raggiunto una media mensile, tra marzo e maggio, del 42 per cento, come rilevato dal sistema *Auditel* digitale.

Il Festival di Sanremo 2020, al pari del grande successo ottenuto sulle piattaforme digitali proprietarie della Rai, ha generato un risultato notevole anche in ambito *social*. Durante il periodo dell'evento, le persone ingaggiate dai profili *social* Rai che hanno seguito il Festival sono state oltre 11,3 mln, generando oltre 4,2 mln di interazioni e 66,8 mln di visualizzazioni video.

Unitamente alle attività di promozione di *brand*, prodotti e piattaforme digitali della Rai sui *social*, nel 2020 la Direzione RaiPlay e Digital ha consolidato la strategia di *caring*, creando

un'area dedicata al *Customer Care* per le piattaforme digitali. Questo obiettivo risponde a quanto previsto dal contratto di servizio in merito alla comunicazione diretta con gli utenti, finalizzata alla partecipazione e al miglioramento dell'offerta, nonché alla raccolta di segnalazioni ed eventuali reclami attraverso le più idonee piattaforme tecnologiche; obiettivo perseguito con una attenzione ancora maggiore vista il particolare periodo che si stava vivendo.

5.4.2 Il Festival di Sanremo

I primi due mesi del 2020 sono stati caratterizzati da un'attività molto intensa che ha avuto il suo massimo impegno nella copertura produttiva di una edizione del Festival di Sanremo particolarmente impegnativa.

Il 70° Festival di Sanremo ha rappresentato una sfida particolarmente impegnativa non solo per il presidio del Teatro Ariston, sede della competizione canora, ma anche per gli innumerevoli eventi organizzati all'esterno dello stesso. Per la gestione degli accrediti ed il controllo degli accessi, la Società ha implementato una specifica piattaforma innovativa basata sulle più recenti tecnologie.

Il Servizio sanitario aziendale, come nelle passate edizioni, ha messo a punto e gestito, in cooperazione con l'Ente locale, il Piano di assistenza sanitaria del Festival. Per l'emergenza Coronavirus, è stata strutturata un'unità medica specialistica dedicata, per predisporre le azioni di contenimento in ambito aziendale e consentire la tutela della salute di tutti i lavoratori impegnati nel garantire la continuità operativa. A tal proposito sono stati implementati articolati programmi di *screening* con *test* sierologici e *test* antigenici sequenziali.

La *performance* della 70^a edizione del Festival di Sanremo è stata nel complesso positiva, con i dati di *share* aumentati rispetto all'edizione precedente. La prima serata del Festival 2019 è stata seguita da 10.905.000 telespettatori, pari a 61,6 per cento di *share* (11.622.000 spettatori nell'edizione 2019, con il 56,5 per cento di *share*).

Il Festival di Sanremo 2020, al pari del grande successo ottenuto sulle piattaforme digitali proprietarie della Rai, ha generato un risultato notevole anche in ambito *social*. Durante il periodo dell'evento, le persone raggiunte dai profili *social* Rai, che hanno seguito il Festival, sono state oltre 11,3 mln, generando oltre 4,2 mln di interazioni e 66,8 mln di visualizzazioni video.

La tabella seguente riporta costi e ricavi della 70^a edizione del Festival di Sanremo.

Tabella 27 - Costi e ricavi Festival di Sanremo

(migliaia di euro)

	Edizione 2017	Edizione 2018	Edizione 2019	Edizione 2020	Variazione assoluta 2019/2020
PUNTATE	5	5	5	5	
Convezione Comune di Sanremo (a)	5.000	5.000	5.000	5.000	0
FESTIVAL					
Costi esterni di rete (*)	7.324	7.468	7.960	7.904	-56
Costi esterni di produzione	1.240	1.626	1.500	1.633	133
Totale costi esterni (b)	8.564	9.094	9.460	9.537	77
Totale costi (a + b)	13.564	14.094	14.460	14.537	77
Costi industriali (c)	2.193	2.186	2.057	2.239	182
Totale costi Festival (d) = (a+b+c)	15.757	16.280	16.517	16.776	259
Di cui:					
esterni (a)+(b)	13.564	14.094	14.460	14.537	77
industriali (c)	2.193	2.186	2.057	2.239	182
Totale ricavi evento Sanremo (**)	18.745	18.443	20.326	23.198	2.872
Saldo	2.988	2.163	3.809	6.422	2.613

(*) 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”³⁰ identifica il corrispettivo riconosciuto al Comune a fronte della concessione, in 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 2020 del Festival hanno gravato sul bilancio della società per 1,633 mln, valore in aumento rispetto quello dell’anno precedente (+133 mila, +9 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 stessa direzione.

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 2020, pari a 2,239 mln, risultano maggiori di 182 mila (+9 per cento) rispetto a quelli registrati per l’edizione precedente.

³⁰ La convenzione con il Comune di Sanremo, di durata triennale (2018-2020), è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione della Rai nella seduta del 14 dicembre 2017 per un importo complessivo di euro 15 ml (5 mln per ciascuna delle 3 edizioni) contro il valore di 15,75 mln del triennio precedente.

Tabella 28 - Costi esterni di rete del Festival di Sanremo

(migliaia di euro)

	2018	2019	2020	Variazione Assoluta 2019/2020
Autori e consulenti	585	681	646	-35
Orchestra (compensi coristi e dir. musicale)	810	864	797	-67
Conduzione/direzione artistica	622	627	637	10
Co-conduttori / cast fisso	824	991	182	-809
Ospiti	1.034	1.142	1.921	779
Regia	137	134	124	-10
Totale risorse artistico/autoriali (A)	4.012	4.439	4.307	-132
Scenografia (B)	954	987	1.000	13
Rimborso case discografiche (C)	1.282	1.298	1.589	291
Giuria demoscopica (D)	40	20	28	8
Altri costi di produzione (E)	1180	1.216	980	-236
Totale altri costi ester. di rete (F) =(B)+(C)+(D)+(E)	3.456	3.521	3.597	76
Totale costi esterni G=(A+F)	7.468	7.960	7.904	-56

Fonte: Rai

I “costi esterni di rete”, pari a 7,904 mln, possono suddividersi - come da tabella appresso riportata - in quelli relativi alle risorse artistico/ autoriali, 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 2019, pari a 7,960 mln, un decremento di euro 56 mila.

Nella dinamica dei “costi delle risorse artistico autoriali”, emerge l’aumento dell’onere sostenuto per la voce ospiti (+779 mila, +68 per cento) mentre sono diminuiti gli oneri per le voci co-conduttori e cast fisso (-809 mila, -82 per cento), autori e consulenti (-35 mila, -5 per cento) e orchestra (-67 mila, -8 per cento).

I costi per la conduzione/direzione artistica e la regia rimangono sostanzialmente stabili.

Gli “altri costi di rete” registrano un incremento di 76 mila (+2 per cento), in particolar modo connesso alla voce rimborso case discografiche (+291 mila, +22 per cento). Gli altri costi di produzione fanno registrare un decremento di 236 mila (-19 per cento).

Per quanto riguarda la natura dei singoli costi, si precisa che quelli inerenti la “conduzione/direzione artistica”, la “co-conduzione/cast fisso”, gli “ospiti”, la “regia” e la “direzione musicale” riguardano i diversi contratti di “prestazione artistica”.

5.4.3 Rai *fiction*

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

Nel 2020, Rai 1 ha trasmesso 20 titoli di *fiction* in prima visione per complessive 78 serate, ottenendo un ascolto medio di oltre 5,8 mln di telespettatori e il 23,3 per cento di *share* (21,3 per cento nel 2019).

Ai dati del *prime time* si aggiungono quelli della fascia pomeridiana, che ha raggiunto una media di ascolto pari a 2,1 mln di telespettatori, con uno *share* del 16,2 per cento (14 per cento nel 2019).

Dal punto di vista della composizione, l'offerta di *fiction* Rai, nel 2020, ha mantenuto il suo carattere poliedrico, combinando formati e generi diversi.

Gli ascolti delle repliche su Rai 1, nel 2020, hanno coperto 86 serate (55 nel 2019). I titoli riproposti hanno totalizzato una media di ascolto di 3,6 mln (3,3 mln nel 2019) di telespettatori e il 16,6 per cento (17,7 per cento nel 2019) di *share* in leggero calo, ma che conferma il 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 2020 ha trasmesso 3 titoli di *fiction* in prima visione per complessive 14 serate (16 nel 2019), con un ascolto medio di 1,5 mln (2,3 mln nel 2019) di telespettatori e uno *share* del 6,3 per cento (9,6 per cento nel 2019).

Complessivamente, nel 2020, le tre reti della Rai hanno trasmesso un totale di 197 serate di *fiction* tra prime visioni (101 serate) e repliche (96 serate).

Come negli anni precedenti, anche nel 2020 la *top ten* della *fiction* italiana è composta solo da produzioni 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 di *media views* relativo all'anno 2020, oltre 382,3 mln (200 mln nel 2019) sono relative al solo prodotto *fiction* (pari al 39 per cento del totale): in altre parole, più di un terzo della fruizione VOD del prodotto Rai interessa il contenuto di genere *fiction*.

Nel corso dell'anno, parallelamente all'affermazione e al consolidamento di RaiPlay, la società ha ampliato anche il perimetro dell'offerta di *fiction* originale destinata alla piattaforma.

Le linee guida che caratterizzeranno l'offerta *fiction* per i prossimi anni intendono privilegiare i temi sociali e culturali, indagando tematiche rilevanti per i giovani, parlando alle donne e alle famiglie, agli anziani e alle fasce più deboli, muovendosi su un'ampia varietà di generi e di territori valorizzandone la trasversalità.

5.4.4 Teche Rai

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

Le difficoltà produttive legate al Covid-19 hanno comportato un grande 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.

Inoltre, sempre nella chiave di consentire anche se a distanza le iniziative culturali Rai Teche ha partecipato fornendo contributi di materiali di repertorio aziendale alla realizzazione di mostre interattive e a circa 30 tra rassegne e Festival e alle attività pubbliche di moltissime associazioni e fondazioni.

Rai Teche ha proseguito e potenziato nel 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 ad essere una delle importanti chiavi di attrattiva per il fruitore digitale.

Resta 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 mln per la tv e più di 1,6 mln per la radio.

I documenti indicizzati in Catalogo per televisione e radio sono oltre 100 mln, 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 mln.

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.

Sono state concluse le trattative e formalizzati gli accordi con le seguenti collecting society: AFI (Licenza TV-RADIO per 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.

Sono proseguite le trattative con *Itsright* e RASI per la corresponsione dell'"equo compenso". È stato perfezionato un accordo con la casa editrice musicale Sugar relativo al noleggio degli spartiti musicali, per le esecuzioni della Orchestra sinfonica della RAI e le diffusioni radiotelevisive di opere sinfoniche e drammatico-musicali, per il periodo 2017-2020.

Le Teche, infine, anche nel 2020, 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.

5.4.5 Rai Cinema

Rai provvede all'adempimento degli obblighi in materia cinematografica per il tramite della controllata Rai Cinema. Infatti, 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.

Nel 2020, lo stato di emergenza Covid-19 e le azioni intraprese dal Governo ai fini del suo contenimento hanno condizionato l'attività di Rai Cinema. Infatti, gli effetti del *lockdown* hanno determinato il blocco dei *set* produttivi e la chiusura delle sale cinematografiche.

Pertanto, in tale contesto, l'acquisizione di film e di *fiction* per i palinsesti Rai è stata indirizzata su un numero mirato di operazioni che garantissero la migliore gestione possibile della programmazione in emergenza dei canali, mentre sul fronte della produzione cinematografica è

stato assicurato supporto ai produttori indipendenti per garantire la piena ripartenza delle produzioni.

Ad integrare l'offerta cinematografica di tutte le reti, continua l'attività di approvvigionamento di cinema di qualità dai distributori indipendenti italiani.

Relativamente al prodotto più specificatamente televisivo, un'ampia selezione di prodotto proviene dalla società tedesca ZDFE che, in virtù di una *partnership* consolidata, fornisce una quantità consistente di prodotto per la programmazione di tutte le fasce tra *tv movie* e *tv collection*, miniserie e serie in prosecuzione. La società ha concluso un ulteriore accordo triennale per gli anni 2021-2023 per l'acquisto in esclusiva di una pluralità di prodotti televisivi. Infine, sono state negoziate alcune serie, in esclusiva assoluta nel territorio, per la sola piattaforma RaiPlay, al fine di raggiungere un *target* di riferimento 'young adult' 18-35 anni.

Nel primo semestre 2020, gli effetti dell'emergenza Covid-19 sono ricaduti anche sulla produzione e sulla distribuzione cinematografica. Lo stato di emergenza legato alla diffusione del Covid-19 ha avuto ricadute anche sull'organizzazione degli eventi successivi: il Festival di Cannes, previsto dal 12 al 23 maggio, è stato cancellato.

Per quanto riguarda il cinema del reale e documentario, Rai Cinema ha attivato 28 progetti in continuità con le proprie linee editoriali e con il mandato di supporto nei confronti dei produttori e degli autori indipendenti.

Il 2020 è stato aperto con 2 premi vinti alla Berlinale (20 febbraio-1° marzo): l'Orso d'Argento come Miglior attore e l'Orso d'Argento nella categoria Migliore sceneggiatura. Alla Mostra d'Arte Cinematografica di Venezia (2-12 settembre) Rai Cinema ha partecipato con 19 titoli, di cui 3 in concorso. Sono 20 i David di Donatello conquistati da Rai Cinema, in una cerimonia svoltasi in assenza di pubblico. A questi si aggiungono i 7 Globi d'Oro assegnati dalla stampa estera in Italia e i Nastri d'Argento assegnati dal Sindacato Nazionale Giornalisti Cinematografici Italiani. Nella parte finale dell'anno, Rai Cinema è stata presente alla Festa del Cinema di Roma e di Alice nella città con 18 titoli e al Torino Film Festival, svoltosi completamente *on line*, con 8 titoli. Infine, agli *European Film Awards* (EFA) 2020 Rai Cinema ha raccolto 4 riconoscimenti: la Migliore fotografia e i Migliori costumi, il premio per il miglior montaggio, il Prix Fipresci - *European Discovery*.

Rai Cinema e 01 Distribution sono intervenuti al consueto appuntamento estivo che ha luogo a Riccione, realizzando a fine giugno la presentazione digitale del listino 2020/2021 a cui hanno

partecipato circa 1.500 persone³¹.

Il *lockdown* ha indubbiamente inciso nella distribuzione del prodotto anche in presenza di titoli particolarmente importanti e appetibili e la chiusura degli esercizi cinematografici non ha permesso di avere a disposizione novità dal forte richiamo.

La *market share* di Rai Cinema si attesta al 4,5 per cento, in flessione rispetto al 2019 (4,8 per cento), con una ripartizione del fatturato tra novità e *library* rispettivamente pari a 34 per cento e 66 per cento.

La situazione emergenziale generata dalla pandemia, con la chiusura delle sale cinematografiche per gran parte dell'anno, ha interrotto alla fonte la filiera dei diritti gestiti da Rai Cinema (sia direttamente che in collaborazione con Rai Com) dei titoli *current*, soprattutto quelli regolati da *escalator* basati su *admission* cinematografiche o percentuali degli incassi sala. La mancata uscita in sala nel primo semestre 2020 dei titoli del listino 01 ha determinato lo slittamento della finestra *pay* dal 2020 al 2021. Rai Cinema ha rinegoziato *ad hoc* i *License Fee* di alcuni titoli che mantenevano comunque un forte potenziale; altri titoli, invece, sono stati distribuiti direttamente in *pay* o in AVOD su RaiPlay. In particolare, sono stati messi a disposizione di RaiPlay 8 film con brillanti risultati in termini di visualizzazioni.

Il numero esiguo di *release*, nel 2020, ha negativamente impattato anche sugli introiti derivanti dalle commercializzazioni TVOD e dagli accordi con Trenitalia e Alitalia, mentre sono stati conclusi significativi accordi di *second pay* e *library* con Netflix, Amazon e Tim, cessioni edicola e *free tv* di *library* a emittenti tematiche e locali. Si conferma l'impegno di Rai Cinema sul *web*, con il consueto sostegno di Rai Cinema Channel alla promozione di tutti i film prodotti e coprodotti da Rai Cinema, e sui principali *social*. In relazione alla sperimentazione di nuovi linguaggi e tecnologie, nell'esercizio in esame la società è impegnata nella realizzazione di un docufilm che racconta, attraverso l'utilizzo della realtà virtuale, un viaggio unico nella bellezza e nella desolazione delle più importanti città d'arte italiane - Roma, Venezia, Milano, Napoli, Firenze - durante l'emergenza Covid-19. Al Festival di Venezia, infine, la società ha presentato un nuovo progetto transmediale dal titolo *Revenge Room*.

Nel 2020, gli investimenti in produzione cinematografica sono stati pari a circa 59 mln e Rai Cinema ha contribuito al finanziamento di 44 opere cinematografiche, di cui 21 fra opere prime e seconde, secondo linee di intervento diversificate per garantire un'offerta differenziata per

³¹ Nel 2020, la quota di mercato per incasso di 01 *Distribution* è stata superiore al 17 per cento con 31,6 mln di box office totale, terzo posto nella classifica dei distributori.

genere, potenzialità commerciale e forza autoriale. La tabella che segue riporta il dettaglio delle opere cinematografiche nell'ultimo triennio. In aggiunta alle opere cinematografiche, sono poi stati realizzati 29 documentari (42 nel 2019), per un investimento complessivo pari a 1,7 mln. La società ha distribuito in sala 15 film (31 nel 2019), per un box office totale di circa 32 mln (61 mln nel 2019) e circa 5,0 mln di biglietti venduti (9,5 mln biglietti nel 2019), attestandosi al terzo posto nella classifica dei distributori – dopo Medusa Film e Warner Bros Italia – con una quota di mercato di circa il 17 per cento (10 per cento nel 2019).

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

Tabella 29 - Opere cinematografiche

	2018	2019	2020
Opere finanziate	77	63	44
<i>di cui:</i>			
Opere 1^	27	19	13
Opere 2^	16	11	8
Investimento annuo (€/mil)	73,8	72,7	58,9

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

** Il termine Opere 2^ indica tutte le altre opere

Fonte: Rai

5.4.6 I costi e la produzione delle testate giornalistiche televisive

Nel 2020, 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 a 62,5 mln, con una significativa riduzione rispetto al biennio precedente (-15,3 mln rispetto al 2019 e -10,4 mln rispetto al 2018, al netto impatto dei grandi eventi sportivi). La diminuzione, che ha coinvolto tutte le testate, riguarda sia i costi editoriali che quelli di produzione.

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 30 - Costi esterni testate giornalistiche

(milioni di euro)

Testate	2018	2019	2020
TG1	11,8	12,4	10,5
TG2	9,1	9,7	8,5
TG3	7,2	7,9	6,9
TGR	16,0	15,9	15,2
Rai Sport (*)	16,6	17,8	10,2
Rai Parlamento	1,3	1,4	1,0
Rai News	12,7	12,6	10,1
Televideo (**)	0,1	0,1	
TOTALE	74,8	77,8	62,5

(*) 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

5.5 Il contenzioso

La società è parte in diversi contenziosi relativi a questioni amministrative, civili, tributarie e attinenti al diritto del lavoro. Pertanto, la società ha costituito fondi destinati a coprire tutte le passività per i casi in cui la Rai ritenga sussista la probabilità di un esito sfavorevole e la possibilità di elaborare una stima ragionevole degli oneri derivanti dall'eventuale soccombenza.

Nel 2020, diminuiscono le controversie pendenti rispetto al 2019 (da 809 a 702). La consistenza e gli oneri relativi al contenzioso nel 2020 sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 31 - Analisi contenzioso

(migliaia di euro)

	2018	2019	2020
Numero dei giudizi pendenti al 1° gennaio			
- per cause civili e amministrative	558	312	320
- per cause di lavoro	660	554	481
Totale giudizi pendenti al 1° gennaio	1.218	866	801
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al 1° gennaio ⁽¹⁾ (-)	299	233	252
Nuovi giudizi aperti nell'anno (+)	216	176	153
Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause civili, amministrative e di lavoro	1.135	809	702
⁽¹⁾ di cui favorevoli alla Rai	142	110	131
⁽¹⁾ di cui sfavorevoli alla Rai	61	50	47
⁽¹⁾ transazioni e/o conciliazioni ^(a)	96	73	74
Fondo controversie legali ^(b) Consistenza al 1° gennaio	63.000	58.500	52.700
Utilizzo del fondo	-12.705	-9.106	-8.447
Rilascio del fondo a conto economico	-240	-1.993	0
Riclassifica da fondo previdenziale	-	-	3.000
Accantonamento dell'esercizio	8.445	5.299	9.447
Consistenza del fondo al 31 dicembre	58.500	52.700	56.700
^(a) Di cui per l'anno 2020: di cui 5 transate con riferimento alle cause civili.			
^(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

L'entità dell'apposito fondo rischi, all'inizio del 2020, ammonta a 52,7 mln, comprensivo sia della stima degli oneri conseguenti ai procedimenti giudiziari in corso, che delle relative spese legali; l'utilizzo durante il periodo di riferimento è stato pari a 8,447 mln. Al conto economico è stata accantonata la somma di 9,447 mln, che accoglie la stima prudenziale e prognostica degli oneri (incluse le spese legali), conseguenti ai procedimenti giudiziari in corso, in cui la Società è a vario titolo coinvolta.

Tenuto conto che nel corso dell'esercizio 2020 la Rai ha proceduto alla riclassifica in tale fondo della somma di 3 mln, proveniente dal fondo contenzioso previdenziale, ne consegue che il fondo rischi per controversie legali, a fine esercizio, è pari a 56,7 mln. Più in particolare, tale importo (comprensivo delle spese legali) è riferito sia alle controversie civili, amministrative e penali per 32,5 mln (di cui 5,5 mln per spese legali), sia alle controversie in materia giuslavoristica per 24,2 mln (di cui 1,2 mln per spese legali).

5.5.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa Rai

Il contenzioso in materia civile e amministrativa che riguarda la Società attiene principalmente alle attività di produzione, trasmissione al pubblico e messa a disposizione di programmi audiovisivi.

La quasi totalità del contenzioso civile 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* o riservatezza nonché a violazioni di norme in materia di diritto di autore.

In ambito amministrativo, invece, occorre distinguere principalmente tra due macroaree: 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, dall'altro, le numerose 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.

5.5.2 Il contenzioso in materia di lavoro Rai

L'ultimo triennio evidenzia una tendenza alla riduzione della mole di controversie in materia giuslavoristica; in particolare, nel 2020, emerge una diminuzione nel totale giudizi pendenti di n. 104 cause rispetto all'anno precedente, determinata da una flessione del numero di cause introdotte nell'anno e del numero di transazioni concluse.

Nella tabella che segue sono riportati i dati del contenzioso derivante da rapporti di lavoro relativo agli anni 2018, 2019 e 2020.

Tabella 32 - Contenzioso lavoro (numero giudizi pendenti)

	2018	2019	2020
Numero dei giudizi pendenti al primo gennaio	660	554	481
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al primo gennaio ⁽¹⁾ (-)	222	164	177
Giudizi aperti nell'anno (+)	116	91	73
Numero giudizi pendenti al 31 dicembre	554	481	377
<i>(1) di cui favorevoli alla Rai</i>	92	50	80
<i>(1) di cui sfavorevoli alla Rai</i>	46	41	28
<i>(1) transazioni e/o conciliazioni</i>	84	73	69

Fonte: Rai

Il numero complessivo di giudizi definiti nel 2020, per effetto di provvedimenti giudiziali o di accordi conciliativi, è stato pari a 177.

Tabella 33 - Contenzioso lavoro (Parte del Fondo controversie legali al netto delle spese legali

(migliaia di euro)

	2018	2019	2020
Fondo controversie legali relativo a soccombenza in cause di lavoro			
Consistenza al 1° gennaio	23.000	22.000	21.000
Utilizzo del fondo	-8.166	-6.190	-6.463
Riclassifica da fondo contenzioso previdenziale a fondo controversie legali (1)	0	0	3.000
Accantonamento al fondo	7.166	5.190	5.463
Consistenza del fondo al 31 dicembre	22.000	21.000	23.000

(1) Il fondo rischi da contenzioso previdenziale, che recepiva gli stanziamenti effettuati per tener conto di possibili oneri rivenienti dalle controversie introdotte dagli Istituti Previdenziali, fino all'esercizio precedente evidenziato separatamente, è stato riclassificato nell'ambito del fondo rischi per controversie legali, in quanto tale tipologia di controversie, numerose in passato e che esponevano Rai a potenziali ingenti oneri economici, si è ridotta considerevolmente, venendo pertanto meno la motivazione per il mantenimento di due fondi distinti.

Fonte: Rai

Le transazioni e le conciliazioni, relative prevalentemente a controversie volte a conseguire la stabilizzazione del rapporto di lavoro o il riconoscimento di qualifiche superiori, nel 2020 hanno raggiunto la soglia di n. 69. La tendenza agli esiti favorevoli per la Società registrata già nel 2018 (n. 92), con particolare riferimento alle istanze giudiziali di migliore inquadramento e riconoscimento di qualifiche superiori e/o di reintegra mansioni e di risarcimento danni, in lieve flessione nel 2019 (n. 50) ha avuto un incremento nell'anno in rassegna (n. 80).

Il dato riferito alle sentenze in cui la Società è rimasta soccombente nel 2020 (n. 28) evidenzia un evidente decremento rispetto al 2019 (n. 41), 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.

L'onere complessivo del contenzioso per cause di lavoro è imputato nel conto economico, mediante specifici accantonamenti annuali al fondo rischi. Il fondo viene adeguato periodicamente in relazione alle prospettive di futura soccombenza e al complessivo numero dei giudizi in cui è coinvolta la Società.

Nel prospetto che segue sono riportati i dati sul costo del contenzioso posto a raffronto con quello del personale, con un'incidenza sostanzialmente invariata nel 2020, rispetto al 2019.

Tabella 34 - Incidenza accantonamento costo contenzioso sul costo del personale

(migliaia di euro)

Incidenza costo contenzioso/costo personale						
	2018	Var. %	2019	Var. %	2020	Var. %
Costo del contenzioso da lavoro	7.166	-20,1	5.190	-27,6	5.463	5,3
Costo del personale	911.839	2,6	938.992	3	917.169	-2,3
Incidenza	0,8		0,6		0,6	

Fonte Rai

6. L'ATTIVITA' NEGOZIALE

6.1 I contratti

La Rai, in quanto organismo di diritto pubblico, è soggetta alla disciplina del *Codice dei contratti pubblici*, decreto legislativo n. 50 del 2016, e s.m.i., ai sensi e per gli effetti dell'articolo 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” (articolo 17, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 50 del 2016 e s.m.i. e articolo 49-ter, comma 1, del decreto legislativo 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'articolo 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'articolo 49-ter, comma 2, del Tusmar, introdotto dalla legge 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 dalla 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 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 sia nell'ambito del settore radiotelevisivo escluso dall'applicazione del nuovo Codice dei contratti pubblici - ove non sussistano gli specifici presupposti legittimanti il ricorso alla trattativa diretta con unico operatore - sia nell'ambito delle procedure di gara ad inviti previste dal Codice per il settore ordinario (come, per esempio, i contratti sotto soglia comunitaria) sono entrate in vigore il 1° febbraio 2018.

È inoltre in vigore il c.d. decreto BIM (*Building Information Modeling*; decreto ministeriale 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 specifici³².

6.1.1 L'attività contrattuale

L'attività contrattuale dell'esercizio di riferimento - ovvero l'anno 2020 - posto a confronto con l'anno precedente, si riassume nella seguente tabella³³.

³² 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 ml; 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.

³³ 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 35 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai 2020***

Funzione*	Direzione	2019		2020	
		Numero contratti	Importo contratti**	Numero contratti	Importo contratti**
DCA	Acquisti	7.190	607.050.819	5.790	743.164.836
DCA	Risorse Tv	793	296.399.717	958	976.116.345
DCA	Diritti Sportivi	331	62.751.983	203	19.074.597
DCA	Coordinamento Sedi Regionali ed Estere	1.053	6.961.052	1.049	8.882.523
DCA	Asset Immobiliari e Servizi	757	29.936.862	584	16.151.058
DCA	Comunicazione	108	1.731.377	71	1.363.261
DCA	Radio	210	1.433.359	211	1.362.164
DCA	Creativa	233	3.100.769	197	2.503.704
DCA	Produzione Tv	317	990.690	281	739.082
DCA	Teche	1	6.500	8	187.066
DCA	Tecnologie	0	0	3	50.543
Sub-Totale		10.993	1.010.363.129	9.355	1.769.595.179
DR³⁴	Direzioni Richiedenti	13.012	6.675.952	9.709	4.833.353
TOTALE		24.005	1.017.039.080	19.064	1.774.428.532

*DCA: Direzione Competente all'Acquisto; DR: Direzione Richiedente.

**Importo originario alla data di stipula del contratto.

*** Dati estratti il 18 ottobre 2021.

Fonte: Rai

La tabella successiva espone, invece, i dati dei contratti conclusi negli anni 2019 e 2020, suddivisi per tipologia di affidamento³⁵. Dal confronto tra il 2019 ed il 2020 risultano, in termini di importo:

- un aumento degli affidi diretti per acquisto diritti (televisivi e sportivi), delle gare con bando e delle raccolte informali di preventivi;
- una diminuzione delle adesioni a convenzione Consip e degli acquisti semplificati di importo inferiore ai 1.000 euro;
- un andamento pressoché costante delle altre tipologie di trattativa.

³⁴ 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).

³⁵ 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'articolo 17 dello stesso Codice e della legge n. 220 del 2015 (che ha modificato l'articolo 49-ter del TUSMAR).

Tabella 36 - Contratti per tipologia di affidamento 2020**

Macro-tipologia trattativa	Numero contratti			Importo contratti*		
	2019	2020	Diff. %	2019	2020	Diff. %
Gara con bando	111	132	19	117.194.098	222.570.840	90
Gara ad invito	451	366	-19	51.083.912	52.346.584	2
Raccolta informale di preventivi	2.363	1.706	-28	24.523.623	27.993.520	14
Affido diretto	6.216	5.171	-17	412.532.701	437.589.747	6
Acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro	13.012	9.712	-25	6.675.952	4.837.003	-28
Adesione a convenzione Consip	91	51	-44	44.016.764	28.875.736	-34
Acquisto su Mepa	0	0	0	0	0	0
Sub-Totale	22.244	17.138	-23	656.027.049	774.213.430	18
Affido diretto per acquisto diritti (televisivi e sportivi)	1.761	1.926	9	361.012.032	1.000.215.103	177
TOTALE	24.005	19.064	-21	1.017.039.080	1.774.428.533	74

*Importo originario alla data di stipula del contratto.

**Dati estratti il 18 ottobre 2021.

Fonte: Rai

Tabella 37 - Contratti per tipologia di affidamento competenza 2020

SETTORE ORDINARIO Acquisizioni lavori, servizi e forniture (d. lgs n. 50/2016)	n. contratti	DI CUI			Importo di aggiudicazione esclusi oneri di legge	Spese di competenza 2020
		Utilizzo Consip	Utilizzo Mepa	Extra Consip e Mepa		
Procedura aperta (articolo 60)	126			126	216.570.840	21.763.298
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando (articolo 63)	381			381	130.970.046	59.510.445
Affidamento diretto (art. 36, c. 2 lett.a)	4.185			4.185	15.026.137	9.654.978
Affidamento diretto previo confronto di più offerte economiche (art. 36, c. 2 lett.a)	553			553	7.887.511	5.815.152
Procedura negoziata previa consultazione di più operatori economici (art. 36 c. 2 lett.b) c), c bis) e d)	152			152	25.000.897	10.615.854
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione (art. 3, co 1, lett. c)	51	51			28.875.736	4.211.155
Spese economali	4.699			4.699	2.059.797	1.920.173
TOTALE SETTORE ORDINARIO (A)	10.147	51		10.096	426.390.964	113.491.055
SETTORE ESCLUSO						
Affido diretto per acquisto diritti	1.926			1.926	1.000.215.103	289.254.828
Affido diretto	3.269			3.269	295.809.957	249.305.135
Gara ad invito	205			205	24.664.150	9.979.640
Raccolta informale di preventivi	1.153			1.153	20.106.009	12.119.391
Gara con bando	6			6	6.000.000	2.121.598
Acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro	2.358			2.358	1.242.350	1.203.806
TOTALE SETTORE ESCLUSO (B)	8.917			8.917	1.348.037.569	563.984.398
TOTALE COMPLESSIVO (A+B)	19.064	51		19.013	1.774.428.533	677.475.453

Fonte: Rai su schema Corte dei conti

6.1.2 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 della Rai. In tale contesto, rientrano i contratti appartenenti a tutte e tre le citate 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 la numerosità 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 o su quotidiani nazionali, siti *web* specializzati o riviste di settore.

Nel corso del 2020 sono state perfezionate 320 iscrizioni in Albo fornitori (di cui 240 nuovi operatori economici - OE) e 590 richieste di censimento al Registro degli operatori economici (OE).

Al 31 dicembre 2020 risultano attivi sul Portale acquisti ben 11.361 OE dei quali 2.087 OE risultano iscritti all'Albo Fornitori e 1.072 OE risultano censiti al Registro degli OE quali titolari di diritti esclusivi. Inoltre, degli OE attivi sul Portale acquisti, 207 dichiarano di essere in possesso della certificazione SA 8000 e 629 della certificazione ISO 14001 (372 già iscritti in Albo Fornitori).

Nel corso del 2020, nell'ambito dei controlli finalizzati a mitigare i rischi specifici, la Direzione acquisti ha proseguito diverse iniziative, in carico all'Albo Fornitori, già intraprese negli anni precedenti:

- accertamento dei requisiti di iscrizione: sono state respinte le richieste di iscrizione di n. 342 OE, per carenza dei requisiti tecnico-organizzativi ed economico-finanziari richiesti;
- gestione delle irregolarità degli operatori economici iscritti in Albo: sono state eseguite n. 275 verifiche per l'accertamento del mantenimento dei requisiti *ex* articolo 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, 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 2.690 OE, 1.571 nell'ambito dei procedimenti di iscrizione e validazione in Albo/Registro e 1.119 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.

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 (articolo 21), si evidenzia che nel corso del 2019 è stata realizzata una nuova applicazione avente la funzione di raccogliere i dati di programmazione, 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.

Con riferimento, invece, ai ricorsi proposti verso la Rai, nel corso del 2020, sono aperti 13 contenziosi nell'ambito di procedure di gara, tra giudizi di primo grado ed appelli a sentenze di primo grado. In 3 casi il ricorrente ha rinunciato al ricorso, soltanto un giudizio ha avuto esito parzialmente sfavorevole in quanto sono stati accolti solo due dei quattro motivi di ricorso, tre sono pendenti in appello con vittoria della Rai in primo grado, mentre gli altri contenziosi instaurati sono risultati favorevoli alla Rai.

Nel corso dell'anno 2020 la società ha ulteriormente consolidato il processo di digitalizzazione della Direzione acquisti, avviato nel 2017, che ha consentito di garantire la piena operatività della Direzione seppur nel contesto di emergenza pandemica da Covid-19.

Nel corso del 2021, inoltre, la Direzione sta governando il processo di transizione verso il nuovo Portale acquisti per la gestione telematica delle procedure di affidamento.

La piena operatività del Portale predetto, sia per la gestione degli OE, sia per lo svolgimento delle procedure di affidamento e la conseguente sottoscrizione digitale dei contratti gestiti dalla Direzione acquisti, ha sostenuto l'importante processo di digitalizzazione, consentendo la progressiva dematerializzazione dei tradizionali fascicoli cartacei nell'ambito dell'intero processo organizzativo. In particolare, nel corso del 2020 l'uso della piattaforma Portale acquisti ha permesso di ottenere, rispetto al 2019, un risparmio pari a circa 4,1 tonnellate di CO₂³⁶ con un notevole impatto sulla sostenibilità ambientale.

³⁶ La stima prevede che 2.500 risme di carta A4 (500 fogli) corrispondano ad un equivalente di 7 Ton. di CO₂ - 10 alberi.

Va inoltre rilevato come nel 2020 la Direzione acquisti abbia ottenuto il rinnovo della 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, avvenuto per la prima volta nel 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'articolo 38 del Codice dei contratti pubblici.

Con riferimento al numero dei contratti gestiti dalla Direzione acquisti, nel 2020 la società ha concluso 5.790 contratti, il 19,4 per cento in meno rispetto al 2019.

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

Tabella 38 - Contratti suddivisi per categoria merceologica

Aggregato Merceologico	2019		2020*	
	Numero contratti	Importo Contratti	Numero contratti	Importo contratti
Beni e servizi per le infrastrutture tecniche di tele-radio comunicazione e di produzione audio-video	223	238.201.115	228	264.361.116
Beni e servizi di ingegneria elettrica ed elettronica, materiali diversi per le infrastrutture ordinarie e per le esigenze di produzione televisiva	237	6.178.676	235	15.857.840
Beni e servizi informatici per i servizi IT e di fonia	230	100.123.692	224	132.067.645
Lavori e servizi per le opere edili, gli impianti tecnologici e affini	295	32.184.159	272	31.834.430
Dotazioni, materiali e servizi comuni	1.471	128.273.342	1.012	178.589.600
Diritti, beni, materiali e servizi per la produzione Tv e RF	4.717	101.514.451	3.811	120.359.771
Contratti particolari (es. gestione brevetti, locazione immobili)	17	575.385	8	94.434
TOTALE	7.190	607.050.820	5.790	743.164.836

* Dati estratti il 18 ottobre 2021.

Fonte: Rai

Con riferimento all'attività contrattuale della Rai, la Corte deve rilevare un inappropriato ricorso a proroghe di contratti in essere, frutto di intempestivo avvio di procedure aperte di affidamento, unito alla mancata programmazione delle attività necessarie per un corretto ed efficiente espletamento dell'attività stessa.

6.1.3 I contratti per la produzione televisiva

L'attività della 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/di genere.

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 di produzione, intrattenimento, documentari ed altri filmati di repertorio). A partire da dicembre 2020, è stata avviata dalla Direzione acquisti una nuova piattaforma informatica che consente la verifica dei requisiti di ordine generale dei fornitori in occasione di ogni singolo contratto di valore superiore a 40.000 euro (per importi inferiori si procede con controlli a campione sulle autodichiarazioni, ai sensi della parte VI delle conferenti istruzioni interne), la cui utilizzazione da parte delle Direzioni richiedenti è andata a regime nel corso del primo semestre 2021.

A fine del 2020, è stata migliorata – mediante l'emissione di una apposita procedura da parte dell'AD - la fase di gestione dei "rendiconti" presentati dai fornitori al termine delle produzioni realizzate in regime di appalto/coproduzione.

Le tabelle che seguono riportano i dati riguardanti le principali categorie di contratti per la produzione televisiva.

La Società specifica che i dati delle tabelle A), B) e C) non includono gli accordi quadro e che i contratti, sottoscritti dalla direzione risorse televisive nel 2020, sono 1.027, per un valore totale pari a 270.497.385.

Tabella 39 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive nel 2019 e 2020

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

	2019	2020
Tipologia contrattuale	n. contratti	n. contratti
Appalti e Coproduzioni	94	111
Acquisti e Preacquisti	676	825
Applicativi Accordo quadro	57	91
Totale complessivo	827	1.027

Fonte: Rai

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

	2019	2020
Genere	n. contratti	n. contratti
Fiction	51	64
Cartoni	24	39
Intrattenimento	752	924
Totale complessivo	827	1.027

Fonte: Rai

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

	2019	2020
Editore	n. contratti	n. contratti
Canale Uno	153	176
Canale Due	76	102
Canale Tre	331	406
Direzione Rai Fiction	51	64
Rai Cultura	51	47
Altre Testate/Direzioni	101	146
Rai Ragazzi	25	46
Rai Gold	39	40
Totale complessivo	827	1.027

Fonte: Rai

Tabella 40 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema

	2019	2020
Aggregato merceologico	n. contratti	n. contratti
Film, Fiction e Cartoni	188	161
Cinema e documentari	145	122
Totale complessivo	333	283

Fonte: Rai

6.1.4 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.

Le variazioni degli importi di tali contratti rispetto al 2019 sono dovute a diversi fattori:

- diritti sportivi: il decremento in termini di numerosità ed importo complessivo del 2020, rispetto al 2019, è dovuto al fatto che nell'esercizio in esame la Società ha annullato o rinviato agli anni successivi numerosi eventi a seguito dell'emergenza Covid-19 e pertanto non ha proceduto alla loro contrattualizzazione. Analogamente, la Società riferisce che numerosi contratti stipulati negli anni precedenti e relativi ad eventi

originariamente calendarizzati nel 2020 sono stati rinegoziati/rimodulati proprio per recepire agli annullamenti e/o rinvii che si sono manifestati;

- *facilities* e accesso ai segnali: il loro consistente decremento in termini di valore nel 2020 è principalmente attribuibile all’annullamento e/o slittamento agli anni successivi di numerosi eventi calendarizzati nel 2020 a seguito dell’emergenza da Covid-19;
- *news access*: i valori cambiano in funzione della disponibilità o meno dei diritti e dalle esigenze editoriale e delle testate giornalistiche.

Si riportano di seguito i dati sul numero e il valore complessivo dei contratti firmati nel 2020, posti a raffronto con il 2019.

Tabella 41 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi³⁷

Tipologia	Anno 2019		Anno 2020	
	n. contratti	importo totale	n. contratti	importo totale
a. Diritti sportivi	150	53.475.708	89	17.932.454
b. <i>Facilities</i>	82	4.337.092	20	275.543
c. Accessi ai segnali	4	4.383.025	4	424.700
d. <i>News access</i>	95	545.798	91	442.150
Totale	331	62.741.623	204	19.074.847

Fonte: Rai

³⁷ In proposito, si precisa quanto segue:

- a. 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;
- b. *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;
- c. accessi 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);
- d. *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.

7. I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE

7.1 Il bilancio Rai

La Società, in relazione a quanto previsto dal decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, ha applicato 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 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 Consiglio di amministrazione della società, nella seduta del 29 aprile 2021, ha deliberato l’approvazione:

- del progetto di bilancio della Rai al 31 dicembre 2020 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, che chiude con un risultato dell’esercizio in perdita per 20.704.126,42 euro, nonché la relazione sulla gestione;
- di coprire la perdita dell’esercizio pari a 20.704.126,42 mediante utilizzo della riserva da

prima adozione IFRS – distribuibile;

- del progetto di bilancio consolidato al 31 dicembre 2020, 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, che chiude con un risultato di pareggio, nonché la relazione sulla gestione.

L'assemblea degli azionisti ha, a sua volta, approvato il bilancio di esercizio della Rai e preso atto del bilancio consolidato in data 15 luglio 2021.

7.1.1 I risultati della gestione economico-patrimoniale e finanziaria

L'analisi dei risultati della gestione economica-patrimoniale e finanziaria della Rai è stata eseguita sulla base degli schemi riclassificati del conto economico e dello stato patrimoniale.

La seguente tabella mostra una diversa aggregazione delle principali voci dello stato patrimoniale della Rai (formato scalare) ed alcuni indicatori di confronto tra le voci delle attività e delle passività, che consentono di individuare sia il capitale investito netto (impieghi aziendali) e i mezzi utilizzati per sostenerlo con l'esatta determinazione del rapporto tra mezzi propri e mezzi di terzi (capitale proprio e di indebitamento finanziario netto), sia la situazione finanziaria a breve termine (capitale circolante netto).

Tabella 42 - Struttura patrimoniale Rai - prospetto riclassificato

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta
Immobilizzazioni	2.274,60	2.251,40	-23,20
Capitale circolante netto	-460,90	-412,30	48,60
Fondi rischi e oneri	-162,90	-183,30	-20,40
Benefici ai dipendenti	-400,90	-379,10	21,80
Capitale investito netto	1.249,90	1.276,70	26,80
Capitale proprio	713,00	694,30	-18,70
Indebitamento finanziario netto escluse le passività per <i>leasing</i> operativi	481,20	526,50	45,30
Passività per <i>leasing</i> operativi	55,70	55,90	0,20
Indebitamento finanziario netto	536,90	582,40	45,50
Totale	1.249,90	1.276,70	26,80

Fonte: Bilancio Rai

Dalla struttura patrimoniale riclassificata, emerge una situazione, complessivamente peggiorata, nel 2020, rispetto all'esercizio precedente:

- riduzione del capitale proprio di 18,7 mln, che passa da 713 a 694,3 mln;

- aumento del capitale investito netto di 26,8 mln, che passa a 1.276,7 mln;
- aumento dell’indebitamento finanziario netto di 45,5 mln, che passa a 582,4 mln, indicatore di un aumento delle fonti di finanziamento che l’azienda ha reperito presso operatori bancari e presso il mercato dei capitali (c/c passivo, mutui e altri debiti verso banche, prestiti obbligazionari);
- permanenza di un capitale circolante netto negativo di 412,3 mln (-460,90 mln nel 2019), calcolato come differenza tra le attività correnti e le passività correnti, la cui riduzione di 48,6 mln rispetto al precedente esercizio, sostanzialmente, non riduce la rigidità degli investimenti, sostenuti in prevalenza con fonti di finanziamento a breve, indicatore, quindi, di una situazione finanziaria a breve termine a rischio.

Il capitale investito netto è determinato, dalla somma degli investimenti in immobilizzazioni e del capitale circolante netto, ridotta dai fondi rischi e dai benefici ai dipendenti, che qui di seguito sono esplicitati:

- le immobilizzazioni ammontano a 2.251,4 mln, in diminuzione di 23,2 mln rispetto al 2019 (2.274,6 mln). Più nello specifico, le immobilizzazioni sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d’uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi, immobilizzazioni finanziarie ed altre immobilizzazioni, come da tabella che segue, il cui dettaglio è espresso nel prosieguo della relazione;

Tabella 43 - Immobilizzazioni Rai

(milioni di euro)

Immobilizzazioni	2019	2020	Var. assoluta
Immobilizzazioni materiali	893,9	899,0	5,1
Diritti d’uso per <i>leasing</i>	54,9	55,5	0,6
Immobilizzazioni in programmi	381,7	355,8	-25,9
Immobilizzazioni finanziarie	922,3	919,3	-3,0
Altre	21,8	21,8	0,0
Totale	2.274,6	2.251,4	-23,2

Fonte: Bilancio Rai

- la voce “fondi per rischi e oneri”, pari a 183,3 mln, presenta un aumento di 20,4 mln rispetto al 2019 (162,9 mln), principalmente, per l’accantonamento del contributo per i diritti d’uso delle frequenze televisive in tecnica digitale per l’anno 2020, stanziato in attesa dell’emanazione del decreto che ne ha poi determinato l’importo da

corrispondere e per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente;

- la voce “benefici ai dipendenti” pari a 379,1 mln, presenta una riduzione di 21,8 mln rispetto al 2019.

L’analisi, svolta in base agli indici di struttura patrimoniale e finanziaria, evidenzia che:

- l’indice di copertura del capitale investito netto, determinato dal rapporto tra capitale investito netto (al netto del credito per canoni) e mezzi propri, è pari a 1,84 (1,75 al 31 dicembre 2019); tale indice riflette una sottocapitalizzazione della Società, la quale ricorre anche a fonti di capitale di terzi per l’esercizio della propria attività;
- l’indice di copertura dei debiti finanziari, determinato dal rapporto tra indebitamento finanziario netto (al netto del credito per canoni e delle passività determinate dall’applicazione dell’IFRS16 per *leasing* operativi) e mezzi propri, è pari a 0,76 (0,67 al 31 dicembre 2019); tale indice, che viene utilizzato per verificare il grado di dipendenza da fonti finanziarie esterne, dovrebbe essere al massimo pari a 1 (il suo valore più è alto rispetto ad 1 tanto meno equilibrata è misurata la struttura finanziaria);
- l’indice di disponibilità, individuato dal rapporto tra attività correnti (rimanenze, attivo circolante al netto del credito per canoni, disponibilità liquide e crediti finanziari) e passività correnti (passivo del circolante e debiti finanziari al netto delle passività determinate dall’applicazione dell’IFRS16 per *leasing* operativi), è pari a 0,55 (0,59 al 31 dicembre 2019); il capitale circolante netto negativo ed il valore dell’indice di disponibilità minore di 1 segnalano una situazione finanziaria di squilibrio, che evidenzia il rischio di tensioni finanziarie nel breve periodo, in quanto il volume delle passività correnti è di gran lunga superiore a quello delle attività correnti.

Infine, la posizione finanziaria media (escluse le passività per *leasing* operativi e le attività/passività per derivati) è negativa per circa 260 mln (-192 mln nel 2019), in peggioramento di 68 mln, per effetto principalmente del maggior indebitamento di inizio anno.

La Rai ha specificato nella relazione sulla gestione che i rischi finanziari ai quali è esposta la società sono monitorati con opportuni strumenti informatici e statistici. Una *policy* regola la gestione finanziaria secondo le migliori pratiche, con l’obiettivo di preservare il valore aziendale attraverso un atteggiamento avverso al rischio, perseguito con un monitoraggio

attivo dell'esposizione e l'attuazione di opportune strategie di copertura, anche per conto delle società del Gruppo (ad eccezione di Rai Way).

I principali rischi individuati dalla società sono:

- il rischio di mercato, derivante dall'esposizione alle fluttuazioni dei tassi di interesse e dei rapporti di cambio, connesse alle attività e passività finanziarie rispettivamente possedute/originate e assunte;
- il rischio di credito, derivante dalla possibilità che una o più controparti possano essere insolventi;
- il rischio di liquidità, derivante dall'incapacità della società di ottenere le risorse finanziarie necessarie per far fronte agli impegni finanziari di breve termine.

La seguente tabella mostra i diversi livelli di risultato della gestione economica, attraverso la struttura del conto economico riclassificato, dalla quale emergono le variazioni rispetto all'esercizio precedente:

- aumento del margine operativo lordo di 23,5 mln, che passa a 215,1 mln;
- riduzione di 11,3 mln del valore negativo del risultato operativo netto che passa a -101,7 mln;
- riduzione della perdita d'esercizio di -35,9 mln, che passa ad una perdita di -20,7 mln.

Tabella 44 - Conto economico - riclassificato

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta
Ricavi	2.483,40	2.361,60	-121,80
Costi esterni	-1.352,80	-1.229,30	123,50
Costo del personale	-939,00	-917,20	21,80
Margine Operativo Lordo	191,60	215,10	23,50
Ammortamenti e svalutazioni	-301,10	-308,50	-7,40
Accantonamenti	-3,50	-8,30	-4,80
Risultato operativo	-113,00	-101,70	11,30
Proventi (Oneri) finanziari netti	45,40	58,90	13,50
Risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	0,30	1,10	0,80
Risultato ante imposte	-67,30	-41,70	25,60
Imposte sul reddito	32,30	21,00	-11,30
Risultato di esercizio	-35,00	-20,70	14,30
Altre componenti del risultato complessivo	-19,60	2,00	21,60
Risultato complessivo dell'esercizio	-54,60	-18,70	35,90

Fonte: Bilancio Rai

L'analisi dei risultati e dell'andamento della gestione economica dell'esercizio 2020, in sintesi, indica che la dinamica dei ricavi e dei costi ha determinato un risultato operativo negativo, in quanto i ricavi non sono sufficienti per coprire i costi della gestione caratteristica, il cui saldo permane negativo rispetto al 2019. Infatti, nonostante la riduzione dei costi e dei ricavi abbia migliorato il margine operativo lordo, quest'ultimo non risulta superiore al totale del valore degli ammortamenti e/o svalutazioni e accantonamenti.

In particolare, dal lato dei ricavi, il mercato pubblicitario, nel 2020, ha pesantemente risentito degli effetti della crisi economica, indotta dall'epidemia di Covid-19, generando una diminuzione del 15,3 per cento e in valore assoluto di -39 mln dei ricavi da pubblicità rispetto al 2019 (quota Rai dei ricavi pubblicitari raccolti dalla controllata Rai Pubblicità).

Altresì, la contrazione dei ricavi da canone di 72,7 mln, rispetto al 2019, è stata determinata dai canoni da riscossione coattiva, principalmente, per la presenza nello scorso esercizio del riconoscimento *una tantum* di maggiori somme riscosse dallo Stato per 41,3 mln, mediante ruoli negli anni compresi tra il 2004 e il 2015, e da utenze speciali in diminuzione di 24 mln.

Tabella 45 - Ricavi da pubblicità

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Pubblicità televisiva su canali generalisti				
- tabellare	306,7	278,9	-27,8	-9,1
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	138,3	135,9	-2,4	-1,7
- product placement	5,9	5,5	-0,4	-6,8
Pubblicità televisiva su canali specializzati	54,9	50,3	-4,6	-8,4
Pubblicità radiofonica	26,7	20,9	-5,8	-21,7
Pubblicità su web	8,9	10,9	2,0	22,5
Altra Pubblicità	0,20	0,06	-0,14	-70,0
Quote competenze terzi	-2,0	-1,6	0,4	+20,0
Sopravvenienze	0,6	0,3	-0,3	-50,0
Totale ricavi da pubblicità	540,20	501,16	-39,04	-7,2

Fonte: Bilancio Rai

Tabella 46 - Ricavi da canoni

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Canoni del periodo - Utenze private	1.633,80	1.636,70	2,9	0,18
Canoni del periodo - Utenze speciali	85,1	61,1	-24,0	-28,20
Canoni riscossione coattiva	68,5	15,4	-53,1	-77,52
Canoni di esercizi precedenti - utenze private	11,4	13,2	1,8	15,79
Restituzione canoni	0	-0,3	-0,3	-100,00
Totale ricavi da canoni	1.798,80	1.726,10	-72,7	-4,04

Fonte: Bilancio Rai

Invece, la gestione finanziaria (proventi finanziari netti), che evidenzia gli effetti economici derivanti sia dalla distribuzione dei dividendi da parte delle società controllate, sia dalla rilevazione degli interessi attuariali relativi alle obbligazioni per beneficiari dipendenti, oltre che dagli effetti propri della gestione finanziaria (quali gli interessi attivi/passivi verso banche, società del Gruppo e obbligazionisti, gli oneri/proventi di cambio e gli interessi passivi per *leasing*, determinati dall'applicazione del principio contabile IFRS 16), chiude con un saldo positivo di 58,9 mln (45,4 mln nel 2019). Ciò ha contribuito ad ottenere un risultato economico ante imposte di -41,70 mln, tenuto conto del risultato positivo delle partecipazioni di 1,1 mln (300 mln nell'esercizio 2019), valutate con il metodo del patrimonio netto.

In particolare, riguardo agli oneri finanziari, la Rai ha sostenuto maggiori interessi sui prestiti obbligazionari per 3,3 mln rispetto al 2019, derivanti dalla presenza contemporanea della nuova emissione obbligazionaria del 4 dicembre 2019 con l'emissione 2015, rimborsata nel mese di maggio 2020. A tal proposito, è significativo l'aumento del costo medio dei finanziamenti (linee di credito *uncommitted*, linee *revolving*, finanziamento Bei, prestiti obbligazionari con scadenza maggio 2020 e dicembre 2024), che la Società ha indicato ad un tasso del 2,1 per cento, in incremento rispetto all'esercizio 2019 (1,7 per cento) per i maggiori interessi sopra citati, connessi agli oneri di copertura della nuova emissione.

Infine, le imposte sul reddito per un valore positivo di 21 mln (32,3 mln nel 2019), determinato dal saldo tra fiscalità corrente e differita, consentono di chiudere l'esercizio in esame con una perdita di 20,7 mln. Le sole imposte differite attive hanno determinato un effetto economico positivo pari a 19,4 mln, derivante dall'iscrizione della perdita fiscale del periodo, che trova compensazione con i redditi apportati dalle società del Gruppo in sede di consolidato fiscale.

7.1.2 La situazione patrimoniale-finanziaria

Il patrimonio netto della Rai, che ammonta ad euro 694.317.214, nel 2020, diminuisce rispetto all'anno precedente di euro 18.709.985.

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

Le immobilizzazioni complessive ammontano a 2.251,4 mln (al 31 dicembre 2019 erano 2.274,6 mln) e sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d'uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi e immobilizzazioni finanziarie. Il dettaglio delle immobilizzazioni è esposto nelle tabelle che seguono.

Tabella 47 - Immobilizzazioni materiali*(milioni di euro)*

Immobilizzazioni materiali	2019	2020	Var. assoluta
Terreni	371,4	370,1	-1,3
Fabbricati	300,3	293,1	-7,2
Impianti e macchinario	134,7	149,1	14,4
Attrezzature industriali e commerciali	6,2	6,9	0,7
Altri beni	23,8	26,4	2,6
Immobilizzazioni in corso e acconti	57,5	53,4	-4,1
Totale	893,9	899,0	5,1

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni materiali presentano un incremento di 5,1 mln.

I diritti d'uso per *leasing* ammontano a 55,5 mln, in crescita di 600 mila rispetto al 31 dicembre 2019, 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.

Tabella 48 - Diritti d'uso per *leasing**(milioni di euro)*

Diritti d'uso per <i>leasing</i>	2019	2020	Var. assoluta
Terreni e fabbricati	50,2	51,5	1,3
Altri beni	4,7	4,0	-0,7
Totale	54,9	55,5	0,6

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni in programmi, in diminuzione 25,9 mln, esposte in dettaglio nella sottostante tabella, sono per lo più rappresentate dal genere *Fiction*, sul quale, come nel seguito evidenziato, si concentra la maggior parte degli investimenti del periodo.

Tabella 49 - Immobilizzazioni in programmi*(milioni di euro)*

Immobilizzazioni in programmi	2019	2020	Var. assoluta
<i>Fiction</i>	283,8	253,6	-30,2
Cartoni animati	39,3	43,1	3,8
Diritti di utilizzazione library	58,6	58,9	0,3
Altro	0,0	0,2	0,2
Totale	381,7	355,8	-25,9

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni finanziarie, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre i 12 mesi, presentano una diminuzione di 3 mln, determinata principalmente da titoli a reddito fisso detenuti a garanzia di obbligazioni aziendali scadenti

entro i 12 mesi e pertanto riclassificati nell'ambito della posizione finanziaria e dalla variazione di valore di società collegate valutate con il metodo del patrimonio netto.

Tabella 50 - Immobilizzazioni finanziarie

(milioni di euro)

Immobilizzazioni finanziarie	2019	2020	Var. assoluta
Partecipazioni in imprese controllate			
Rai Cinema Spa	267,8	267,8	0,0
Rai Com Spa	107,1	107,1	0,0
Rai Way Spa	506,3	506,3	0,0
Rai Pubblicità Spa	31,1	31,1	0,0
Rai Corporation in liquidazione	0,0	0,0	0,0
	912,3	912,3	0,0
Partecipazioni in imprese collegate			
Auditel S.r.l.	0,9	1,1	0,2
Tavolo Editori Radio S.r.l.	0,1	0,1	0,0
Euronews	0,1	0,0	-0,1
Tivù S.r.l.	2,9	2,8	-0,1
San Marino RTV Spa	1,8	1,5	-0,3
	5,8	5,5	-0,3
Altre partecipazioni	0,9	1,0	0,1
Titoli a reddito fisso	2,3	0,0	-2,3
Altro	1,0	0,5	-0,5
Totale	922,3	919,3	-3,0

Fonte: Bilancio Rai

Le attività immateriali (principalmente riferite ai costi dei programmi televisivi ad utilità ripetuta, esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento) diminuiscono nel 2020 del 6,4 per cento, attestandosi ad un valore 377.636.731 (403.481.533 nel 2019).

Le attività materiali, anch'esse esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento, nell'esercizio in esame evidenziano un leggero incremento rispetto al 2019, passando da euro 893.886.006 a euro 898.970.311.

Le partecipazioni (in imprese controllate, in *joint-venture* e imprese collegate) pari a euro 918.831.259 restano pressoché identiche rispetto all'esercizio precedente (euro 919.026.455).

Per quanto riguarda le attività correnti, quelle iscritte nel 2020, pari a euro 738.393.411, rispetto al precedente esercizio (euro 860.943.051), evidenziano un decremento in valore assoluto di euro 122.549.640 (-14,2 per cento) in relazione alla diminuzione delle disponibilità liquide (-153 mln).

Le attività non correnti, nel 2020, pari a euro 2.255.684.360, rispetto al precedente esercizio (euro 2.281.635.784), evidenziano, un decremento in valore assoluto di euro 25.951.424 (-1,14 per cento) in relazione a svalutazioni delle attività immateriali (programmi), iscritte

nell'esercizio per 52,283 mln, apportate al fine di adeguare gli *asset* al loro valore recuperabile stimato.

Nelle due tabelle seguenti sono riportati i dati dello stato patrimoniale dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020.

Tabella 51 - Situazione patrimoniale Rai - Attività

ATTIVO	2019	2020	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Attività materiali	893.886.006	898.970.311	39,9	5.084.305	0,57
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	54.876.181	55.502.035	2,5	625.854	1,14
Attività immateriali	403.481.533	377.636.731	16,7	-25.844.802	-6,41
Partecipazioni	919.026.455	918.831.259	40,7	-195.196	-0,02
Attività finanziarie non correnti	3.297.603	528.874	0,0	-2.768.729	-83,96
Attività per imposte anticipate	0	0	0,0	0	0,00
Altre attività non correnti	7.068.006	4.215.150	0,2	-2.852.856	-40,36
Totale attività non correnti	2.281.635.784	2.255.684.360	100,0	-25.951.424	-1,14
Rimanenze	90.365	99.612	0,0	9.247	10,23
Crediti commerciali	337.647.502	332.911.898	45,1	-4.735.604	-1,40
Attività finanziarie correnti	163.432.046	138.278.519	18,7	-25.153.527	-15,39
Crediti per imposte sul reddito	18.292.481	17.761.879	2,4	-530.602	-2,90
Altri crediti e attività correnti	177.216.726	237.951.621	32,2	60.734.895	34,27
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	164.263.931	11.389.882	1,5	-152.874.049	-93,07
Totale attività correnti	860.943.051	738.393.411	100,0	-122.549.640	-14,23
Totale attività	3.142.578.835	2.994.077.771		-148.501.064	-4,73

Fonte: Bilancio Rai

La voce fondi per rischi e oneri non correnti, pari a euro 183.288.572, evidenzia un aumento di euro 20.425.525 rispetto al 31 dicembre 2019, principalmente per l'accantonamento del contributo per i diritti d'uso delle frequenze televisive in tecnica digitale per l'anno 2020, e per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente.

La voce benefici ai dipendenti, pari a 379,1 mln, presenta una riduzione 21,8 mln rispetto al 2019. Principalmente è costituita dal trattamento di fine rapporto (187,0 mln), dal Fondo pensionistico integrativo aziendale (109,3 mln), dal Fondo prestazione sostitutiva dell'indennità ex fissa giornalisti (68,8 mln), dal Fondo assistenza FASDIR³⁸ pensionati (13,7 mln).

Le passività correnti, nel 2020, pari a euro 1.353.926.702, rispetto al precedente esercizio (euro 1.488.778.526), evidenziano un decremento in valore assoluto di euro 134.851.824 (-9,06 per cento), in relazione principalmente alla diminuzione delle passività finanziarie correnti (-122 mln).

³⁸ Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa Dirigenti Rai.

Le passività non correnti aumentano dello 0,54 per cento, passando da euro 940.773.110 a euro 945.833.855.

Le passività totali diminuiscono del 5,3 per cento, passando da euro 2.429.551.636 a euro 2.299.760.557.

Tabella 52 - Situazione patrimoniale Rai - Passività

PASSIVO	2019	2020	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Capitale sociale	242.518.100	242.518.100	34,9	0	0,00
Riserve	542.396.109	510.530.405	73,5	-31.865.704	-5,87
Utili (perdite) portati a nuovo	-71.887.010	-58.731.291	-8,5	13.155.719	18,30
Totale patrimonio netto	713.027.199	694.317.214	100,0	-18.709.985	-2,62
Passività finanziarie non correnti	303.889.889	299.178.301	31,6	-4.711.588	-1,55
Passività per <i>leasing</i> non correnti	40.257.070	40.014.408	4,2	-242.662	-0,60
Benefici per i dipendenti	400.924.178	379.134.808	40,1	-21.789.370	-5,43
Fondi per rischi e oneri non correnti	162.863.047	183.288.572	19,4	20.425.525	12,54
Passività per imposte differite	32.289.381	42.340.142	4,5	10.050.761	31,13
Altri debiti e passività non correnti	549.545	1.877.624	0,2	1.328.079	241,67
Totale passività non correnti	940.773.110	945.833.855	100,0	5.060.745	0,54
Debiti commerciali	561.804.682	538.280.801	39,8	-23.523.881	-4,19
Passività finanziarie correnti	499.270.961	376.915.838	27,8	-122.355.123	-24,51
Passività per <i>leasing</i> correnti	21.132.677	15.944.267	1,2	-5.188.410	-24,55
Debiti per imposte correnti sul reddito	30.737.278	29.084.773	2,1	-1.652.505	-5,38
Altri debiti e passività correnti	375.832.928	393.701.023	29,1	17.868.095	4,75
Totale passività correnti	1.488.778.526	1.353.926.702	100,0	-134.851.824	-9,06
Totale passività	2.429.551.636	2.299.760.557		-129.791.079	-5,34
Totale patrimonio netto e passività	3.142.578.835	2.994.077.771		-148.501.064	-4,73

Fonte: Bilancio Rai

Tra le garanzie prestate (pari a 20,502 mln; 37,658 mln al 31 dicembre 2019) risulta iscritta l'assunzione di obbligo di pagamento nei confronti dell'Amministrazione finanziaria, a garanzia del rimborso anticipato di eccedenze IVA, pari a 17,157 mln (31,563 mln al 31 dicembre 2019), a favore di società controllate.

La Società presenta inoltre garanzie prestate da terzi a fronte di obbligazioni commerciali e finanziarie della società, pari a 296,846 mln (392,24 mln al 31 dicembre 2019).

7.1.3 Il conto economico

Nel 2020, la Rai chiude, come detto, con un risultato di esercizio in perdita per 20.704.126 euro (nel 2019, risultato anch'esso negativo per euro 35.028.088).

Tra le dinamiche principali che hanno caratterizzato l'esercizio, emerge la contrazione dei ricavi (-121,8 mln) a fronte di una riduzione dei costi esterni (-123,5 mln) e dei costi del personale (-21,8 mln), tutti fenomeni sostanzialmente riconducibili alla situazione pandemica

dovuta al Covid-19.

Di conseguenza, nel complesso, il risultato operativo negativo presenta cenni di miglioramento per 11,3 mln della gestione, passando da -113 mln a -101,7 mln.

Nella tabella che segue si riportano i dati del conto economico chiuso al 31 dicembre 2020.

Tabella 53 - Conto economico

	2019	2020	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Ricavi da vendite e prestazioni	2.457.740.691	2.338.364.338	99,0	-119.376.353	-4,86
Altri ricavi e proventi	25.636.915	23.242.857	1,0	-2.394.058	-9,34
Totale ricavi	2.483.377.606	2.361.607.195	100,0	-121.770.411	-4,90
Costi per acquisto di materiale di consumo	11.014.360	10.841.167	0,4	-173.193	-1,57
Costi per servizi	1.294.750.269	1.171.520.756	47,6	-123.229.513	-9,52
Altri costi	47.028.752	46.979.762	1,9	-48.990	-0,10
Costi per il personale	938.991.816	917.168.808	37,2	-21.823.008	-2,32
Svalutazione attività finanziarie	805.544	5.481.296	0,2	4.675.752	580,45
Ammortamenti e altre svalutazioni	300.303.430	302.998.131	12,3	2.694.701	0,90
Accantonamenti	3.493.955	8.306.516	0,3	4.812.561	137,74
Totale costi	2.596.388.126	2.463.296.436	100,0	-133.091.690	-5,13
Risultato operativo	-113.010.520	-101.689.241		11.321.279	10,02
Proventi finanziari	62.418.535	75.453.723		13.035.188	20,88
Oneri finanziari	-16.966.195	-16.596.613		369.582	2,18
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	285.028	1.049.010		763.982	268,04
Risultato prima delle imposte	-67.273.152	-41.783.121		25.490.031	37,89
Imposte sul reddito	32.245.064	21.078.995		-11.166.069	-34,63
Risultato dell'esercizio -Utile (perdita)	-35.028.088	-20.704.126		14.323.962	40,89

Fonte: Bilancio Rai

Più in dettaglio, i “costi per servizi” ammontano complessivamente a euro 1.171.520.756 (euro 1.294.750.269 nel 2019) al netto degli sconti ed abbuoni ottenuti.

Gli “altri costi” pari ad euro 46.979.762 (euro 47.028.752 nel 2019), 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 917.168.808 (euro 938.991.816 nell’esercizio 2019) include oneri per piani a contributi definiti per circa euro 41,2 mln e proventi per estinzione per circa 200 mila al netto del costo per 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 migliore rispetto a quello della tabella precedente.

Tabella 54 - Conto economico complessivo

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	-35.028.088,0	-20.704.126,0	14.323.962,0	40,89
Voci che possono essere riclassificate a conto economico				
<i>Utile/(perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)</i>	<i>-10.415.232,0</i>	<i>3.162.384,0</i>	<i>13.577.616,0</i>	<i>130,36</i>
<i>Effetto fiscale</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,00</i>
Totale	-10.415.232,0	3.162.384,0	13.577.616,0	130,36
Voci che possono essere riclassificate a conto economico				
<i>Rideterminazione dei piani a benefici definiti</i>	<i>-9.130.770,0</i>	<i>-1.168.243,0</i>	<i>7.962.527,0</i>	<i>87,21</i>
Totale	-9.130.770,0	-1.168.243,0	7.962.527,0	87,21
Risultato complessivo dell'esercizio - Utile (perdita)	-54.574.090,0	-18.709.985,0	35.864.105,0	65,72

Fonte: Bilancio Rai

7.1.4 Il rendiconto finanziario

Il rendiconto finanziario della Rai permette di individuare la variazione delle disponibilità liquide ed equivalenti intervenuta nel 2020.

Le disponibilità monetarie nette nel 2020 diminuiscono di 152,874 mln, rispetto al valore iniziale dell'esercizio, passando da 164,264 mln a 11,39 mln.

Inoltre, l'analisi eseguita confrontando i risultati delle diverse attività evidenzia la seguente situazione:

- i flussi di cassa in uscita riguardano, principalmente, gli investimenti in attività immateriali per 184,67 mln, quelli in attività materiali per 81,51 mln, le operazioni finanziarie per rimborsi di finanziamenti a lungo termine di 360,01 mln, in cui vi rientra il rimborso del prestito obbligazionario di 350 mln acceso nel 2015;
- i flussi di cassa in entrata sono generati dall'attività operativa di 164,33 mln, nonché dall'incremento di finanziamenti a breve termine di 232,23 mln per debiti vs. le banche e dall'incasso dei dividendi distribuiti dalle società controllate di 72 mln.

Tabella 55 - Rendiconto finanziario Rai

(migliaia di euro)

	2019	2020
Utile prima delle imposte	-67.273	-41.783
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	301.109	308.479
Accantonamenti, (rilasci) fondi relativi al personale e altri fondi	75.883	90.201
Oneri (Proventi) finanziari netti	-45.452	-58.857
Risultato part.ni valutate con metodo del patrimonio netto	-285	-1.049
Altre poste non monetarie	121	37
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	264.103	297.028
Variazione delle rimanenze	27	-9
Variazione dei crediti commerciali	-53.013	-746
Variazione dei debiti commerciali	-29.606	-23.524
Variazione delle altre attività e passività	-32.683	-14.171
Utilizzo dei fondi rischi	-24.181	-27.735
Pagamento benefici ai dipendenti e ai fondi esterni	-63.659	-66.510
Imposte pagate	0	0
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	60.988	164.333
Investimenti in attività materiali	-75.040	-81.514
Dismissioni di attività materiali	116	279
Investimenti in attività immateriali	-208.079	-184.670
Dismissioni di attività immateriali	0	0
Investimenti in partecipazioni	-1	-71
Alienazione partecipazioni	5	0
Dividendi incassati	58.594	72.065
Interessi incassati	84	84
Variazione delle attività finanziarie	8.658	27.525
Flusso di cassa netto per attività di investimento	-215.663	-166.302
Accensione di finanziamenti a lungo termine	299.469	32
Rimborsi di finanziamenti a lungo termine	-10.000	-360.013
Incremento (Decremento) di finanziamenti a breve e altri finanziamenti	-6.269	232.226
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	-15.438	-16.139
Interessi pagati netti (*)	-21.406	-7.011
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	246.356	-150.905
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	91.681	-152.874
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	72.583	164.264
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	164.264	11.390

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

Fonte: Bilancio Rai

In sostanza, l'azienda ha utilizzato interamente la liquidità generata dall'attività operativa (164,33 mln) per coprire la liquidità assorbita dall'attività degli investimenti (-166,30 mln), mentre per la restituzione di finanziamenti a lungo termine (-360,2 mln), ottenuti negli esercizi scorsi, ha utilizzato sia la liquidità disponibile all'inizio dell'esercizio (164,26 mln), sia la liquidità generata dall'attività finanziaria attraverso l'ottenimento di finanziamenti a breve termine di 232,23 mln dalle banche.

L'analisi suesposta, con un flusso di cassa operativo positivo non sufficiente a compensare il

flusso di cassa negativo dell'attività di investimento e dell'attività finanziaria, segnala una situazione dell'azienda in espansione, ma con una indipendenza finanziaria da migliorare.

7.1.5 Il patrimonio netto

La seguente tabella riporta le variazioni del patrimonio netto.

Tabella 56 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

(milioni di euro)

	Capitale sociale	Riserva legale	Altre riserve	Utili (perdite) portati a nuovo	Totale patrimonio netto
Saldi al 1° gennaio 2019	242,52	12,04	574,62	-61,58	767,60
Destinazione del risultato			-33,85	33,85	
<i>Risultato d'esercizio Utile/(Perdita)</i>				-35,03	-35,03
<i>Componenti di conto economico complessivo</i>			-10,42	-9,13	-19,55
Risultato complessivo di esercizio			-10,42	-44,16	-54,57
Saldi al 31 dicembre 2019	242,52	12,04	530,36	-71,89	713,03
Destinazione del risultato			-35,03	35,03	
<i>Risultato d'esercizio Utile/(Perdita)</i>			0,00	-20,70	-20,70
<i>Componenti di conto economico complessivo</i>			3,16	-1,17	1,99
Risultato complessivo di esercizio			3,16	-21,87	-18,71
Saldi al 31 dicembre 2020	242,52	12,04	498,49	-58,73	694,32

Fonte: Bilancio Rai

Tabella 57 - Prospetto della composizione del patrimonio netto

(migliaia di euro)

	2019	2020	Var. ass.
Capitale sociale	242.518	242.518	0
Riserva legale	12.042	12.042	0
Riserva da prima adozione IFRS - non distribuibile	462.706	458.155	-4.551
Riserva da prima adozione IFRS - distribuibile	83.192	52.715	-30.477
Riserva di <i>cash flow hedge</i>	-15.544	-12.382	3.162
Totale altre riserve	530.354	498.488	-31.866
Riserve attuariali per benefici ai dipendenti	-33.521	-34.689	-1.168
Perdite portate a nuovo	-3.338	-3.338	0
Utile (perdita) dell'esercizio	-35.028	-20.704	14.324
Totale utili (perdite) portati a nuovo	-71.887	-58.731	13.156
Totale patrimonio netto	713.027	694.317	-18.710

Fonte: Bilancio Rai

Il patrimonio netto è costituito dalle seguenti poste di bilancio alla data del 31 dicembre 2020:

- capitale sociale, pari a 242,52 mln, rappresentato da n. 242.518.100 azioni ordinarie del valore nominale unitario pari a 1,00 euro, interamente sottoscritto e versato, di proprietà del Ministero dell'economia e delle finanze per n. 241.447.000 azioni (99,5583 per cento), e della società Italiana Autori Editori (S.I.A.E.) per n. 1.071.100 azioni (0,4417 per cento);
- riserva legale, pari a 12,042 mln;

- altre riserve, pari a 498,488 mln (530,354 mln al 31 dicembre 2019), si suddividono in: riserva da prima adozione IFRS - non distribuibile, per un valore pari a 458,155 mln; riserva da prima adozione IFRS - distribuibile, per un valore pari a 52,715 mln; riserva di *cash flow hedge* iscritta in riduzione del patrimonio netto, per 12,382 mln (15,544 mln al 31 dicembre 2019), si riferisce alla quota derivante dalla chiusura (nel dicembre 2019) delle coperture dal rischio di variazione del tasso di interesse, attivate nel 2017, essendosi realizzata la condizione per cui erano state accese, ovvero l'emissione del prestito obbligazionario con scadenza dicembre 2024. Tale riserva è imputata a conto economico lungo la durata del prestito mediante iscrizione di interessi finanziari, i cui effetti sono neutralizzati (senza considerare la componente fiscale) a livello di risultato complessivo.
- perdite portate a nuovo pari a 58,731 mln (71,887 mln al 31 dicembre 2019), comprensive della perdita dell'esercizio, così determinate:
 - i. perdite da riserve attuariali per benefici ai dipendenti, iscritte per 34,689 mln³⁹;
 - ii. perdite portate a nuovo, iscritte nell'esercizio 2019 in relazione alla prima adozione dei principi contabili IFRS 9 e 15, ammontano a 3,338 mln;
 - iii. perdita dell'esercizio, che ammonta a 20,704 mln.

A fronte della situazione complessiva sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite di conto economico per il terzo anno consecutivo, questa Corte conferma la necessità che l'azienda realizzi ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e sprechi, onde assicurare un maggior contenimento dei costi – sebbene nell'anno in esame siano diminuiti, risultano superiori rispetto ai ricavi – nell'ottica di un recupero dell'equilibrio economico e gestionale.

7.2 Il bilancio consolidato

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

³⁹ la variazione rispetto a quanto rilevato al 31 dicembre 2019 (33,521 mln) determina effetti negativi sul conto economico complessivo pari a 1,168 mln.

7.2.1 I risultati della gestione economica-patrimoniale e finanziaria consolidata

L'analisi dei risultati della gestione economica-patrimoniale e finanziaria consolidata è stata eseguita sulla base degli schemi riclassificati del conto economico e dello stato patrimoniale del Gruppo.

Dalla struttura patrimoniale riclassificata, nella tabella che segue, emerge una situazione, complessivamente peggiorata nel 2020 rispetto all'esercizio precedente:

- riduzione del capitale proprio di 40 mln che passa da 411,7 a 371,7 mln;
- aumento del capitale investito netto di 25,1 mln che passa a 978,1 mln;
- aumento dell'indebitamento finanziario netto di 65,1 mln che cresce a 606,4 mln;
- capitale circolante netto negativo di 467,3 mln, con una lieve variazione positiva di 40,6 mln rispetto al 2019, che sostanzialmente non riduce la già presente rigidità degli investimenti, sostenuti in prevalenza con fonti di finanziamento a breve.

Tabella 58 - Struttura patrimoniale consolidata riclassificata

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Immobilizzazioni	2.080,40	2.061,50	-18,90	-0,91
Capitale circolante netto	-507,9	-467,3	40,6	7,99
Fondi rischi e oneri	-197,5	-217,7	-20,2	-10,23
Benefici ai dipendenti	-422,0	-398,4	23,6	5,59
Capitale investito netto	953,0	978,10	25,10	2,63
Capitale proprio	411,7	371,7	-40,0	-9,72
Indebitamento finanziario netto escluse le passività per <i>leasing</i> operativi	469,4	523,4	54,0	11,50
Passività per <i>leasing</i> operativi	71,9	83,0	11,1	15,44
Indebitamento finanziario netto	541,3	606,4	65,1	12,03
Totale a pareggio	953,0	978,1	25,1	2,63

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Il capitale investito netto è determinato dalla sommatoria degli investimenti in immobilizzazioni e del capitale circolante netto, ridotta dai fondi rischi e dai benefici ai dipendenti, esplicitati qui di seguito:

- le immobilizzazioni ammontano a 2.061,5 mln (al 31 dicembre 2019 erano 2.080,4 mln). Più nello specifico, le immobilizzazioni sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d'uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi, immobilizzazioni finanziarie ed altre immobilizzazioni, come da tabella che segue, il cui dettaglio è espresso nel proseguo della relazione;

Tabella 59 - Immobilizzazioni

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
Immobilizzazioni materiali	1.078,20	1.105,90	27,7
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	72	82,8	10,8
Immobilizzazioni in programmi	882,5	825,3	-57,2
Immobilizzazioni finanziarie	10	7,8	-2,2
Altre	37,7	39,7	2,0
Totale	2.080,40	2.061,50	-18,9

Fonte: Bilancio consolidato Rai

- la voce "fondi per rischi e oneri", pari a 217,7 mln, presenta un aumento di 20,2 mln rispetto al 31 dicembre 2019 (197,5 mln), principalmente per l'accantonamento nella capogruppo del contributo per i diritti d'uso delle frequenze televisive in tecnica digitale per l'anno 2020, stanziato in attesa dell'emanazione del decreto che ne determinerà l'importo da corrispondere e per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente;
- la voce "benefici ai dipendenti" pari a 398,4 mln, presenta una riduzione di 23,6 mln rispetto al 31 dicembre 2019, determinata dalle erogazioni ai beneficiari e da elementi di valutazione attuariale connessi ad assunzioni finanziarie e demografiche.

Occorre, poi, esaminare il significato di tali variazioni, alla luce dell'analisi effettuata in base ad alcuni indici di struttura patrimoniale e finanziaria, che evidenzia quanto segue:

- l'indice di copertura del capitale investito netto, determinato dal rapporto tra il capitale stesso (al netto del credito per canoni) e mezzi propri è pari a 2,63 (2,31 al 31 dicembre 2019); tale indice esprime un elevato grado di indebitamento che implicitamente riflette anche una situazione finanziaria con un elevato indebitamento, che comporta un maggior condizionamento esterno ed una potenziale limitazione della libertà di amministrazione del Gruppo;
- l'indice di copertura dei debiti finanziari, determinato dal rapporto tra indebitamento finanziario netto (al netto del credito per canoni e delle passività determinate dall'applicazione dell'IFRS16 per *leasing* operativi) e mezzi propri è pari a 1,41 (1,14 al 31 dicembre 2019). Tale indice, che viene utilizzato per verificare il grado di dipendenza da fonti finanziarie esterne, dovrebbe essere al massimo pari a 1, pena la perdita dell'autonomia economica e gestionale per i diritti vantati da terzi sul Gruppo societario. Il suo valore più è alto rispetto ad 1 tanto meno equilibrata è misurata la

struttura finanziaria;

- l'indice di disponibilità, individuato dal rapporto tra attività correnti (rimanenze, attivo circolante al netto del credito per canoni, disponibilità liquide e crediti finanziari) e passività correnti (passivo del circolante e debiti finanziari al netto delle passività determinate dall'applicazione dell'IFRS16 per *leasing* operativi) è pari a 0,51 (0,55 al 31 dicembre 2019). Il capitale circolante netto negativo ed il valore dell'indice di disponibilità minore di 1 segnalano una situazione finanziaria di squilibrio, che evidenzia il rischio di tensioni finanziarie nel breve periodo, poiché manca la capacità di coprire con le attività correnti le passività correnti.

Inoltre, l'indice di copertura, che rapporta il capitale permanente (cioè la somma tra il patrimonio netto e le passività consolidate) al capitale fisso (immobilizzazioni), pari a 0,68 (non dovrebbe essere mai inferiore ad 1), esprime l'utilizzo delle passività correnti per finanziare il capitale immobilizzato con evidenti squilibri tra la durata degli impieghi e delle fonti.

Infine, la posizione finanziaria netta consolidata a fine esercizio è negativa per 606,4 mln (in peggioramento di 65,1 mln rispetto al 31 dicembre 2019) ed indica un apprezzabile livello di esposizione verso il sistema bancario e finanziario espresso al netto delle posizioni attive tenute dalla società.

L'incremento della posizione debitoria è determinato da un *cash flow* di segno negativo, seppure in forte miglioramento rispetto all'esercizio precedente (-54 mln contro -183 mln); a causa della situazione pandemica e dei conseguenti periodi di *lockdown*, gli esborsi verso terzi hanno subito un forte ridimensionamento rispetto al 2019 (circa -170 mln per Rai e -20 mln per le consociate), in particolare per minori spese d'esercizio e del personale (che nel 2019 scontavano, tra l'altro, gli effetti dell'esodo incentivato) e, in misura inferiore, per la riduzione degli investimenti in programmi.

Sul fronte degli introiti la contrazione netta degli incassi complessivamente registrati nell'esercizio (contenuta in circa 60 mln grazie all'incasso di crediti pregressi) è da riferire, principalmente, alla riduzione dei ricavi da canoni e pubblicitari.

In particolare, la posizione finanziaria media verso banche, altri finanziatori e obbligazionisti è negativa per 291 mln, in peggioramento rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente di circa 74 mln, per effetto del maggior livello d'indebitamento già presente a inizio anno.

In data 29 ottobre 2020 Moody's ha pubblicato una *rating action* che conferma il *Long-Term*

Issuer Baa3 per Rai (*Investment Grade*), con *outlook* negativo.

Dalla struttura del conto economico riclassificato, nella tabella che segue, emerge una situazione, complessivamente migliorata nel 2020 rispetto all'esercizio precedente:

- aumento del margine operativo lordo di 15,1 mln, che passa da 614,6 a 629,7 mln;
- aumento del risultato operativo di 9,5 mln, che passa da 21,5 a 31 mln.

Tabella 60 - Conto economico consolidato riclassificato

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Ricavi	2.655,5	2.508,7	-146,8	-5,53
Costi esterni	-1.004,9	-864,8	140,1	13,94
Costi per il personale	-1.036,0	-1.014,2	21,8	2,10
Margine operativo lordo	614,6	629,7	15,1	2,46
Ammortamenti e svalutazioni	-587,1	-590,0	-2,9	-0,49
Accantonamenti	-6,0	-8,7	-2,7	-45,00
Risultato operativo	21,5	31,0	9,5	44,19
Oneri finanziari netti	-16,6	-16,6	0,0	0,00
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	0,3	1,1	0,8	266,67
Risultato ante imposte	5,2	15,5	10,3	198,08
Imposte sul reddito	-5,2	-15,5	-10,3	-198,08
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	0,0	0,0	0,0	100,00
<i>di cui attribuibile:</i>				
- al Gruppo	-22,1	-22	0,1	0,45
- ai Terzi	22,1	22	-0,1	-0,45
Altre componenti del risultato complessivo	-20,3	2,2	22,5	110,84
Risultato complessivo dell'esercizio	-20,3	2,2	22,5	110,84
<i>di cui attribuibile:</i>				
- al Gruppo	-42,3	-19,8	22,5	53,19
- ai Terzi	22,0	22,0	0,0	0,00

Fonte: Bilancio consolidato Rai

L'analisi dei risultati e dell'andamento della gestione economica del Gruppo Rai dell'esercizio 2020, in sintesi, indica che la dinamica dei ricavi e dei costi ha determinato un risultato operativo positivo, in quanto i ricavi sono sufficienti per coprire i costi della gestione caratteristica, il cui saldo permane positivo rispetto al 2019. Infatti, la riduzione dei costi e dei ricavi ha migliorato il margine operativo lordo, che risulta superiore al totale del valore degli ammortamenti e/o svalutazioni e accantonamenti.

Invece, la gestione finanziaria chiude con un saldo negativo tra proventi e oneri di -16,6 mln come nel 2019. Ciò ha contribuito ad ottenere un risultato economico ante imposte di 15,5 mln. Infine, la voce imposte sul reddito di -15,5 mln (-5,2 mln nel 2019), costituita dal saldo tra fiscalità corrente e differita, ha determinato un risultato d'esercizio pari a zero, attribuibile al

Gruppo in termini di perdita per 22 mln e ai terzi, in termine di utile, per 22 mln. In particolare, le imposte sui risultati imponibili delle società del Gruppo riguardano l'Ires per -30,3 mln e l'Irap per -6,2 mln.

Un effetto economico positivo, invece, è determinato sia dalle imposte differite passive, pari a 1,9 mln, in relazione al rientro delle differenze temporanee di reddito rilevate nei precedenti esercizi, sia dalle imposte differite attive, pari a 18,6 mln, principalmente, per l'iscrizione della perdita fiscale della Capogruppo.

7.2.2 La situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

Nel 2020, si evidenzia una diminuzione del patrimonio netto del Gruppo (315,1 mln rispetto ai 347,1 mln del 2019), 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.

La tabella che segue espone la situazione patrimoniale consolidata.

Tabella 61 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(milioni di euro)

ATTIVO	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Attività materiali	1.075,3	1.103,2	27,9	2,59
Investimenti immobiliari	2,9	2,7	-0,2	-6,90
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	72,0	82,8	10,8	15,00
Attività immateriali	920,2	865,0	-55,2	-6,00
Partecipazioni	6,7	7,0	0,3	4,48
Attività finanziarie non correnti	3,3	0,8	-2,5	-75,76
Attività per imposte anticipate	0,0	0,0	0,0	0,00
Altre attività non correnti	16,7	13,8	-2,9	-17,37
Totale attività non correnti	2.097,1	2.075,3	-21,8	-1,04
Rimanenze	1,5	1,7	0,2	13,33
Crediti commerciali	441,7	417,9	-23,8	-5,39
Attività finanziarie correnti	5,7	8,0	2,3	40,35
Crediti per imposte correnti sul reddito	18,4	18,1	-0,3	-1,63
Altri crediti e attività correnti	154,8	214,2	59,4	38,37
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	194,6	15,5	-179,1	-92,03
Totale attività correnti	816,7	675,4	-141,3	-17,30
Totale attività	2.913,8	2.750,7	-163,1	-5,60

PASSIVO	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Capitale sociale	242,5	242,5	0,0	0,00
Riserve	165,4	134,5	-30,9	-18,68
Utili (perdite) portati a nuovo	-60,8	-61,9	-1,1	-1,81
Totale patrimonio netto del Gruppo	347,1	315,1	-32,0	-9,22
Capitale e riserve di terzi	42,6	34,7	-7,9	-18,54
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	22,0	21,9	-0,1	-0,45
Totale patrimonio netto di terzi	64,6	56,6	-8,0	-12,38
Totale patrimonio netto	411,7	371,7	-40,0	-9,72
Passività finanziarie non correnti	304,2	314,3	10,1	3,32
Passività per <i>leasing</i> non correnti	50,3	60,0	9,7	19,28
Benefici per i dipendenti	422,0	398,4	-23,6	-5,59
Fondi per rischi e oneri non correnti	197,2	217,6	20,4	10,34
Passività per imposte differite	21,0	31,8	10,8	51,43
Altri debiti e passività non correnti	0,5	1,9	1,4	280,00
Totale passività non correnti	995,2	1.024,0	28,8	2,89
Debiti commerciali	691,2	653,0	-38,2	-5,53
Fondi per rischi e oneri correnti	0,3	0,1	-0,2	-66,67
Passività finanziarie correnti	359,8	232,6	-127,2	-35,35
Passività per <i>leasing</i> correnti	27,3	23,0	-4,3	-15,75
Debiti per imposte correnti sul reddito	31,5	30,0	-1,5	-4,76
Altri debiti e passività correnti	396,8	416,3	19,5	4,91
Totale passività correnti	1.506,9	1.355,0	-151,9	-10,08
Totale passività	2.502,1	2.379,0	-123,1	-4,92
Totale patrimonio netto e passività	2.913,8	2.750,7	-163,1	-5,60

Fonte: Bilancio consolidato Rai

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

Le immobilizzazioni complessive ammontano a 2.061,5 mln (al 31 dicembre 2019 erano 2.080,4 mln; cfr. tab. 59) e sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d'uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi e immobilizzazioni finanziarie.

Il dettaglio delle immobilizzazioni è esposto nelle tabelle che seguono.

Tabella 62 - Immobilizzazioni materiali

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
Terreni	383,4	382,1	-1,3
Fabbricati	322,6	319,3	-3,3
Impianti e macchinari	255,2	290,2	35,0
Attrezzature industriali e commerciali	10,6	11,3	0,7
Altri beni	24,8	27,2	2,4
Immobilizzazioni in corso e acconti	81,6	75,8	-5,8
Totale	1.078,20	1.105,90	27,7

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le immobilizzazioni materiali, che constano principalmente di terreni, fabbricati, impianti, attrezzature presentano un aumento rispetto al 31 dicembre 2019 di 27,7 mln ed ammontano a 1.105,90 mln.

Tabella 63 - Diritti d'uso per *leasing**(milioni di euro)*

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
Terreni e fabbricati	66,1	77,6	11,5
Altri beni	5,9	5,2	-0,7
Totale	72	82,8	10,8

Fonte: Bilancio consolidato Rai

I diritti d'uso per *leasing*, voce di nuova introduzione a partire dall'esercizio 2019 in relazione a quanto stabilito dal principio contabile internazionale IFRS 16, sono pari al 31 dicembre 2020 a 82,8 mln. Gli incrementi dell'esercizio, pari a 36,8 mln, sono riferiti a contratti d'affitto di immobili o di noleggio di mezzi di trasporto che hanno avuto decorrenza nell'esercizio.

Tabella 64 - Immobilizzazioni in programmi*(milioni di euro)*

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
<i>Fiction</i>	471,2	408,2	-63,0
Film	295,3	298,6	3,3
Cartoni animati	46,5	48,3	1,8
Diritti di utilizzazione library	58,6	58,9	0,3
Altro	10,9	11,3	0,4
Totale	882,5	825,3	-57,2

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le immobilizzazioni in programmi, per lo più rappresentate dal genere *fiction* (408,2 mln) e *film* (298,6 mln), nei quali si concentrano la gran parte degli investimenti complessivi dell'esercizio, risultano in riduzione per circa 57,2 mln rispetto al 31 dicembre 2019.

Tabella 65 - Altre immobilizzazioni

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
<i>Software</i>	29,3	31,3	2,0
Avviamento	5	5,1	0,1
Portafoglio clienti Sud <i>Engineering</i>	2,7	2,6	-0,1
Diritti commerciali con club calcio	0,7	0,7	0,0
Totale	37,7	39,7	2,0

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le altre immobilizzazioni sono pari a 39,7 mln (37,7 mln al 31 dicembre 2019).

Tabella 66 - Immobilizzazioni finanziarie

(milioni di euro)

	2019	2020	Variazione in valore assoluto
Partecipazioni in imprese controllate non consolidate			
Sogepotel S.r.l in liquidazione	0,0	0,5	0,5
Partecipazioni in imprese collegate e joint venture			
Auditel S.r.l.	0,9	1,1	0,2
Euronews	0,1	0,0	-0,1
San Marino RTV S.p.a.	1,9	1,5	-0,4
Tavolo editori radio S.r.l.	0,0	0,1	0,1
Tivù S.r.l.	2,9	2,8	-0,1
Totale collegate	5,8	5,5	-0,3
Altre partecipazioni	0,9	1,0	0,1
Titoli a reddito fisso	2,3	0,0	-2,3
Altro	1,0	0,8	-0,2
Totale	10,0	7,8	-2,2

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le immobilizzazioni finanziarie, pari a 7,8 mln (10 mln nel 2019), composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano una diminuzione di 2,2 mln rispetto al 2019.

Gli investimenti immobiliari ammontano a 2,7 mln (2,9 mln al 31 dicembre 2019) e riguardano alcuni immobili, di proprietà di Rai Pubblicità, concessi in locazione a terzi, per i quali la società ha percepito un canone annuo pari complessivamente a 1,7 mln nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 (pari importo nel 2019).

Nel corso dell'esercizio 2020 non sono stati effettuati investimenti e dismissioni; pertanto, la variazione dell'esercizio si riferisce interamente alla quota di ammortamento.

In base agli ultimi pareri estimativi, il valore di mercato al 31 dicembre 2020 degli immobili iscritti alla voce investimenti immobiliari è compreso in un *range* tra 26,2 e 32,0 mln.

Le attività immateriali sono pari a 865,0 mln, in diminuzione rispetto all'esercizio precedente (920,2 mln al 31 dicembre 2019).

La voce "partecipazioni" (pari a 7,0 mln, sostanzialmente invariata rispetto al 31 dicembre 2019) è composta principalmente:

- dalle partecipazioni in imprese controllate non consolidate per 500 mila euro (non presente al 31 dicembre 2019) relative all'acquisizione da parte di Rai Way delle quote rappresentative dell'intero capitale sociale di Sogepotel S.r.l., società non più operativa dal 30 dicembre 2020;

- ii) dalle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto per 5,5 mln (5,8 mln al 31 dicembre 2019; iii) dalle altre partecipazioni per 1,0 mln (0,9 mln al 31 dicembre 2019).

Le “attività finanziarie non correnti” si riducono a 800 mila euro (3,3 mln al 31 dicembre 2019).

Le “attività finanziarie correnti”, pari a 8,0 mln (5,7 mln al 31 dicembre 2019), presentano un incremento di 2,3 mln.

Gli “altri crediti e attività correnti” sono pari a 214,2 mln (154,8 mln al 31 dicembre 2019).

A tal riguardo si precisa che:

- le anticipazioni per manifestazioni sportive (123,9 mln) si riferiscono a somme corrisposte per l’acquisizione di diritti di futuri eventi sportivi;
- i crediti verso enti previdenziali e assistenziali (3,4 mln) si riferiscono ad anticipi erogati a fronte di contributi dovuti per collaborazioni artistiche e per altre causali;
- i crediti verso il personale (8,9 mln) 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 n. 89 del 2014.

Le “disponibilità liquide e mezzi equivalenti” risultano significativamente diminuite, passando infatti da 194,6 mln al 31 dicembre 2019 a 15,5 mln, con un decremento di 179,1 mln.

Nello specifico, i depositi bancari e postali ammontano a 15,2 mln (194,3 mln al 31 dicembre 2019) 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.

Il denaro e valori in cassa ammontano a 300 mila euro (valore invariato rispetto al 31 dicembre 2019) 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 2020 presso le casse sociali.

Al 31 dicembre 2020 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 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 non correnti”, comprensive delle quote correnti, si riducono di 344,5 mln, passando da 664,0 mln al 31 dicembre 2019 a 319,5 mln al 31 dicembre 2020. Le passività per *leasing*, comprensive delle quote correnti, sono pari a 83,0 mln. Il valore delle passività per *leasing* correnti (pari a 23,0 mln) è rappresentato dalla quota corrente di passività per *leasing* non correnti.

I benefici per i dipendenti sono pari a 398,4 mln (422,0 mln al 31 dicembre 2019).

La voce “fondi per rischi e oneri”, pari complessivamente a 217,7 mln, presenta un aumento di 20,2 mln rispetto al 31 dicembre 2019 (197,5 mln), principalmente per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente.

Il fondo trattamento di fine rapporto, disciplinato dall’articolo 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 servizio⁴⁰.

Il fondo pensione integrativa 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 1,9 mln (0,5 mln al 31 dicembre 2019) e si riferiscono interamente a risconti passivi relativi al contributo riconosciuto quale misura economica di natura compensativa per la liberazione dei ponti radio nelle bande 3.6-3.8 GHz.

I “debiti commerciali” e gli “altri debiti e passività correnti”, pari complessivamente a 1.069,3 mln, diminuiscono di 18,7 mln.

La posizione finanziaria netta consolidata a fine esercizio è negativa per 606,4 mln, in peggioramento di 65,1 mln rispetto al 31 dicembre 2019. Tale peggioramento è determinato da un *cash flow* di segno negativo, seppure in forte miglioramento rispetto all’esercizio precedente. A causa della situazione pandemica e dei conseguenti periodi di *lockdown*, gli esborsi verso terzi hanno subito un forte ridimensionamento rispetto a quanto avvenuto nel 2019, in particolare per minori spese di

⁴⁰ 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.

esercizio e del personale. Sul fronte degli introiti la contrazione è da riferire principalmente alla riduzione dei ricavi da canone e pubblicitari.

Infine, la struttura finanziaria del Gruppo per il medio lungo termine al 31 dicembre è costituita principalmente da:

- prestito obbligazionario emesso dalla Rai nel dicembre 2019 con durata di 5 anni per 300 mln (“Passività finanziarie non correnti e quote correnti di passività finanziarie non correnti”);
- finanziamento a favore della Rai concesso nel dicembre 2012 dalla Banca Europea per gli Investimenti (di seguito “BEI”) a valere sul progetto di implementazione del digitale terrestre per residui 5 mln, con scadenza giugno 2021;
- finanziamento Rai Way in *pool*, sottoscritto a ottobre 2020 della durata di 3 anni, per un totale di 170 mln, distinto in una linea di credito *term*, di massimi 120 mln e una linea di credito *revolving* di 50 mln, utilizzabili in più *tranche*. Il finanziamento alla data di bilancio risulta utilizzato unicamente per 15 mln a valere sulla linea di credito *term*.

7.2.3 Il conto economico consolidato

L’esercizio chiuso al 31 dicembre 2020 presenta risultato netto in pareggio, attribuibile al Gruppo in termini di perdita per 22 mln e ai terzi in termine di utile per 22 mln. Il risultato prima delle imposte risulta invece in miglioramento, passando da un utile di 5,2 mln del 2019 ad un utile di 15,5 mln nell’esercizio 2020.

Anche il risultato operativo dell’esercizio 2020, pari a 31,0 mln, risulta positivo ed in miglioramento rispetto all’esercizio 2019 (21,5 mln).

I ricavi, come nel seguito dettagliati, ammontano nel complesso a 2.508,7 mln, con una diminuzione di 146,8 mln (- 5,5 per cento).

I costi totali registrano un complessivo decremento, passando da 2.634,0 mln a 2.477,7 mln (- 5,9 per cento). In particolare, il costo del lavoro risulta pari a 1.014,2 mln, con un decremento del 2,1 per cento rispetto al dato del 2019 (1.036,0 mln).

Il conto economico del bilancio consolidato è riportato di seguito.

Tabella 67 - Conto economico consolidato

(milioni di euro)

	2019	2020	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Ricavi da vendite e prestazioni	2.640,3	2.498,9	99,6	-141,4	-5,36
Altri ricavi e proventi	15,2	9,8	0,4	-5,4	-35,53
Totale ricavi (A)	2.655,5	2.508,7	100,0	-146,8	-5,53
Costi acquisto materiale di consumo	13,4	12,3	0,5	-1,1	-8,21
Costi per servizi	939,1	800,1	32,3	-139,0	-14,80
Altri costi	52,4	52,4	2,1	0,0	0,00
Costi per il personale	1.036,0	1.014,2	40,9	-21,8	-2,10
Svalutazioni di attività finanziarie	3,3	8,9	0,4	5,6	169,70
Ammortamenti e svalutazioni	583,8	581,1	23,5	-2,7	-0,46
Accantonamenti	6,0	8,7	0,4	2,7	45,00
Totale costi (B)	2.634,0	2.477,7	100,0	-156,3	-5,93
Risultato operativo (a-b)	21,5	31,0		9,5	44,19
Proventi finanziari	1,7	1,7		0,0	0,00
Oneri finanziari	-18,3	-18,3		0,0	0,00
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	0,3	1,1		0,8	266,67
Risultato prima delle imposte	5,2	15,5		10,3	198,08
Imposte sul reddito	-5,2	-15,5		-10,3	-198,08
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	0,0	0,0		0,0	0,00
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-22,1	-22		0,1	0,45
- ai Terzi	22,1	22		-0,1	-0,45

Fonte: Bilancio consolidato Rai

I “costi per servizi” ammontano complessivamente a 800,1 mln (939,1 mln nel 2019), 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 900 mila euro ed ai sindaci per 200 mila euro.

I “costi per acquisto di materiale di consumo”, pari a 12,3 mln (13,4 mln nel 2019), si riferiscono ad acquisti di materiali vari di produzione per 3,3 mln (4,2 mln nel 2019), di materiali tecnici per magazzino per 0,4 mln (0,4 mln nel 2019) e di altri materiali per 8,6 mln (8,8 mln nel 2018). Gli “altri costi”, pari a 52,4 mln (52,4 mln nel 2019), si riferiscono principalmente a premi e vincite su concorsi radiotelevisivi, imposte indirette e altri tributi, contributo diritti d’uso frequenze digitali Tv.

La tabella successiva espone il conto economico complessivo consolidato.

Tabella 68 – Conto economico complessivo consolidato

(milioni di euro)

	2019	2020	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	0,0	0,0		0,0	0,00
Voci che possono essere riclassificate a conto economico					
Utile/(perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (<i>cash flow hedge</i>)	-10,8	2,9	85,3	13,7	126,85
Conversione di bilanci con valuta funzionale diversa dall'Euro	-0,1	0,4	11,8	0,5	500,00
Effetto fiscale	0,1	0,1	2,9	0,0	0,00
Totale	-10,8	3,4	100,0	14,2	131,48
Voci che possono essere riclassificate a conto economico					
Rideterminazione dei piani a benefici definiti	-9,6	-1,2	100,0	8,4	87,50
Effetto fiscale	0,1	0,0	0,0	-0,1	-100,00
Totale	-9,5	-1,2	100,0	8,3	87,37
Risultato complessivo dell'esercizio - Utile (perdita)	-20,3	2,2		22,5	110,84
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-42,3	-19,8		22,5	53,19
- ai Terzi	22	22		0,0	0,00

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Nel dettaglio, i ricavi sono composti dai canoni, dagli introiti pubblicitari e dagli altri ricavi di natura commerciale ed ammontano nel complesso a 2.508,7 mln, con un decremento di 146,8 mln (-5,5 per cento).

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.

Più in particolare, i ricavi da canone ammontano a 1.726,1 mln, con un decremento rispetto al 2019 (pari a 1.798,8 mln) di 72,7 mln. La contrazione è determinata dai canoni da riscossione coattiva, principalmente per la presenza nell'esercizio 2019 del riconoscimento *una tantum* di maggiori somme riscosse dallo Stato mediante ruoli negli anni compresi tra il 2004 e il 2015 per 41,3 mln, e da utenze speciali, in riduzione di 24,0 mln.

I canoni ordinari dell'esercizio, invariati rispetto al 2019 sia nell'importo unitario (90 euro) sia nella modalità di determinazione dell'*extra*-gettito, destinato alla Rai per il 50 per cento, sono invece sostanzialmente stabili.

In merito, tenuto conto delle previsioni della legge n. 190 del 2014 (legge di stabilità 2015), relativa alla riduzione pari al 5 per cento delle somme da riversare alla Rai, della legge n. 208

del 2015, (legge di stabilità 2016), che riserva alla Rai il 50 per cento dell'*extra*-gettito in base a quanto stabilito dalla legge n. 145 del 2018 (bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021), nonché della tassa di concessione governativa e dell'Iva, si evidenzia che – secondo calcoli effettuati dalla società – il canone unitario medio effettivamente di competenza della Rai è pari a 74,2 euro (rispetto all'importo versato dagli abbonati pari a 90 euro).

Tabella 69 – Ricavi da canoni

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Canoni del periodo – Utenze private	1.633,80	1.636,70	2,9	0,18
Canoni del periodo – Utenze speciali	85,1	61,1	-24,0	-28,20
Canoni riscossione coattiva	68,5	15,4	-53,1	-77,52
Canoni di esercizi precedenti – utenze private	11,4	13,2	1,8	15,79
Restituzione canoni	0	-0,3	-0,3	-100,00
Totale ricavi da canoni	1.798,80	1.726,10	-72,7	-4,04

Fonte: Bilancio consolidato Rai

I “canoni di esercizi precedenti – utenze private” sono relativi a canoni del 2019, di cui la società ha avuto conoscenza nell'esercizio 2020, in quanto versati allo Stato nel corso dell'anno. La tabella successiva illustra i dati relativi ai ricavi da pubblicità dell'intero Gruppo.

Tabella 70 – Ricavi da pubblicità Gruppo Rai

(milioni di euro)

	2019	2020	Var. assoluta	Var. %
Pubblicità televisiva su canali generalisti				
- tabellare	347,1	316,4	-30,7	-8,8
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	154,9	153,0	-1,9	-1,2
- <i>product placement e branded content</i>	8,3	7,8	-0,5	-6,0
Pubblicità televisiva su canali specializzati	62,1	56,9	-5,2	-8,4
Pubblicità radiofonica	30,4	23,8	-6,6	-21,7
Pubblicità cinema	6,1	1,2	-4,9	-80,3
Pubblicità su web	16,1	19,2	3,1	19,3
Altra Pubblicità	1,2	2,1	0,9	75,0
Quote competenze terzi	-3,2	-2,8	0,4	12,5
Sopravvenienze	0,7	0,3	-0,4	-57,1
Totale ricavi da pubblicità	623,7	577,9	-45,8	-7,3

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Nel 2020, il mercato della pubblicità ha pesantemente risentito degli effetti della crisi economica indotta dall'epidemia di Covid-19, evidenziando un calo del 15,3 per cento rispetto all'anno precedente.

La TV ha registrato una diminuzione di investimenti del 9,5 per cento; anche gli altri mezzi nei quali il Gruppo Rai è significativamente presente hanno presentato una *performance* significativamente negativa: Radio (-25 per cento), mentre *Internet (Digital)* ha subito, tra tutti, un calo inferiore, pari allo 0,8 per cento (2,1 per cento considerando gli OTT).

In tale contesto, gli introiti pubblicitari complessivi del Gruppo Rai, come dettagliati nella precedente tabella, ammontano a 577,9 mln, con una diminuzione di 45,8 mln rispetto al 2019 (-7,3 per cento).

La televisione nel suo complesso registra un decremento del 6,7 per cento; quindi, con un risultato significativamente migliore del mercato, con la pubblicità su canali generalisti che flette del 6,5 per cento per cento, mentre la diminuzione sui canali specializzati risulta maggiore, essendo pari all'8,4 per cento.

Flessioni sono evidenziate sia dalla radio, -21,7 per cento, sia dal cinema, che penalizzato dalla chiusura delle sale, vede una riduzione dell'80,3 per cento dei ricavi pubblicitari. Risulta invece in crescita il *web*, +19,3 per cento rispetto al precedente esercizio.

Nel complesso, a fronte della situazione economica sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite per il terzo 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, sebbene nell'anno in esame siano diminuiti, risultano superiori rispetto ai ricavi – nell'ottica di un maggiore equilibrio economico e gestionale.

7.2.4 Il rendiconto finanziario consolidato

Il rendiconto finanziario del Gruppo evidenzia come le disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla chiusura dell'esercizio 2020 siano in significativa diminuzione rispetto all'analogo dato del 2019, essendo pari a 15,5 mln rispetto a 194,6 mln ad inizio anno.

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*⁴¹.

⁴¹ Le operazioni di incasso sono registrate per data di operazione bancaria; per le operazioni di pagamento si tiene altresì conto della data di disposizione.

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

Tabella 71 - Rendiconto finanziario consolidato

(milioni di euro)

	2019	2020
Utile (perdita) prima delle imposte	5,2	15,5
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	587,1	590,0
Accantonamenti e rilasci di fondi relativi al personale e altri fondi	90,1	102,0
Oneri/Proventi finanziari netti	16,6	16,6
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	-0,3	-1,1
Altre poste non monetarie	-4,0	0,3
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	694,7	723,3
Variazione delle rimanenze	0,8	-0,2
Variazione dei crediti commerciali	-71,6	16,3
Variazione dei debiti commerciali	-15,1	-38,2
Variazione delle altre attività/passività	-62,0	-44,8
Utilizzo dei fondi rischi	-31,5	-35,1
Pagamento benefici ai dipendenti	-69,6	-72,8
Imposte pagate	-6,6	-4,8
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	439,1	543,7
Investimenti in attività materiali e investimenti immobiliari	-107,8	-137,4
Dismissioni di attività materiali e investimenti immobiliari	5,7	0,3
Investimenti in attività immateriali	-460,6	-391,9
Dismissioni di attività immateriali	2,0	1,1
Investimenti in partecipazioni	0,0	-0,6
Acquisti azioni proprie Rai Way	0,0	-20,0
Dividendi incassati	0,3	1,7
Interessi incassati	0,4	0,2
Variazione delle attività finanziarie	0,7	0,0
Flusso di cassa netto generato dall'attività di investimento	-559,3	-546,6
Accensione di finanziamenti a lungo termine	299,5	15,0
Rimborsi finanziamenti lungo termine	-10,2	-360,2
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	-20,5	-24,1
Decremento/incremento di finanziamenti a breve ed altri finanziamenti	0,0	227,1
Interessi pagati	-25,2	-11,8
Dividendi distribuiti	-21,0	-22,2
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	222,6	-176,2
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	102,4	-179,1
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	92,2	194,6
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	194,6	15,5

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

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Inoltre, l'analisi eseguita confrontando i risultati delle diverse attività evidenzia la seguente situazione:

- i flussi di cassa in uscita riguardano, principalmente, le attività di investimento per 546,6 mln e le operazioni finanziarie per rimborsi di finanziamenti a lungo termine di 360,2 mln, in cui vi rientra il rimborso, da parte della capogruppo, a maggio 2020, del prestito obbligazionario di 350 mln acceso nel 2015;

- i flussi di cassa in entrata sono generati dall'attività operativa di 543,7 mln, nonché dall'incremento di finanziamenti a breve termine di 227,1 mln per debiti vs. banche e dall'accensione di un finanziamento a lungo termine relativo a Rai Way in pool, sottoscritto a ottobre 2020, della durata di 3 anni, per un totale di 170 mln, utilizzato a fine 2020, per 15 mln.

In sintesi, il Gruppo Rai ha utilizzato interamente la liquidità generata dall'attività operativa (543,7 mln) per coprire la liquidità assorbita dall'attività degli investimenti (-546,6 mln), mentre per la restituzione di finanziamenti a lungo termine (-360,2 mln) ottenuti negli esercizi scorsi, ha utilizzato sia la liquidità disponibile all'inizio dell'esercizio (194,6 mln), sia la liquidità generata dall'attività finanziaria attraverso l'ottenimento di finanziamenti a breve termine di 227,1 mln dalle banche.

L'analisi suesposta, con un flusso di cassa operativo positivo non sufficiente a compensare il flusso di cassa negativo dell'attività di investimento e dell'attività finanziaria, segnala una situazione del Gruppo Rai in espansione, ma con l'indipendenza finanziaria da migliorare.

7.2.5 Il patrimonio netto consolidato

Per quel che riguarda la situazione patrimoniale, nel 2020, il Gruppo Rai ha registrato una diminuzione del patrimonio netto del Gruppo (315,1 mln rispetto ai 347,1 mln del 2019), 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.

La seguente tabella riporta le variazioni del patrimonio netto consolidato.

Tabella 72 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(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
Saldi al 1° gennaio 2019	242,5	12,0	185,2	-50,3	389,4	63,6	453,0
Destinazione del risultato			-21,0	21,0	0,0		
<i>Distribuzione dividendi</i>						-21,0	-21,0
Operazioni con gli azionisti						-21,0	-21,0
Risultato d'esercizio				-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
Risultato complessivo di esercizio			-10,8	-31,5	-42,3	22,0	-20,3
Saldi al 31 dicembre 2019	242,5	12,0	153,4	-60,8	347,1	64,6	411,7

	Capitale sociale	Riserva legale	Altre riserve	Utili (perdite) portati a nuovo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di pertinenza di terzi	Totale patrimonio netto
Destinazione del risultato			-22,1	22,1	0,0		
<i>Distribuzione dividendi</i>						-22,2	-22,2
<i>Acquisto azioni proprie Rai Way</i>			-12,2		-12,2	-7,8	-20,0
Operazioni con gli azionisti			-12,2		-12,2	-30,0	-42,2
<i>Risultato d'esercizio</i>				-22,0	-22,0	22,0	0,0
<i>Componenti di conto economico complessivo</i>			3,4	-1,2	2,2	0,0	2,2
Risultato complessivo di esercizio			3,4	-23,2	-19,8	22,0	2,2
Saldi al 31 dicembre 2020	242,5	12,0	122,5	-61,9	315,1	56,6	371,7

Fonte: Bilancio consolidato Rai

7.3 La contabilità separata

Il bilancio di esercizio 2020, 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 comunicazioni⁴².

I conti separati vanno poi trasmessi, oltre che alla menzionata Agcom, al Ministero vigilante affinché tenga conto delle suddette risultanze, in sede di determinazione della misura del canone unitario.

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 legge n. 145 del 2018). A fronte della statuita immodificabilità dell'importo unitario del canone, la normativa in tema di finanziamento pubblico è stata emendata con la successiva legge di bilancio, n. 178 del 2020, che ha abolito sia la trattenuta del 5 per cento (articolo 1, comma 2 legge n. 190 del 2014), sia la quota di *extra-gettito* trattenuta dallo Stato (articolo 1, commi 160-162 legge n. 208 del 2015), destinando al contempo 110 milioni al Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione.

In aggiunta, a conferma che il quadro normativo non priva il Ministro dello sviluppo economico del compito di definire l'importo annuo del canone sulla base delle citate risultanze della contabilità separata – che di conseguenza mantiene, anche per tale profilo, la propria validità – va ricordato che l'ancor più recente decreto legislativo n. 208 del 2021 ha confermato

⁴² 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.

all'articolo 61, rubricato *Finanziamento del servizio pubblico generale radiotelevisivo*, le medesime disposizioni, contenute nell'articolo 47 del decreto legislativo n. 177 del 2005, disposizione, che, appunto, stabiliva in capo al Ministro tale responsabilità. Di conseguenza, la normativa tuttora prevede che i costi del servizio pubblico debbano essere pareggiati da un corrispondente ammontare di risorse da canone e che, qualora fossero assegnati alla Rai maggiori compiti, i relativi oneri aggiuntivi debbono trovare copertura in risorse pubbliche aggiuntive.

7.3.1 La disciplina legislativa

La separazione contabile è un istituto disciplinato a livello europeo, finalizzato ad assicurare la trasparenza dei flussi finanziari interni aziendali, 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* articolo 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 monopolio⁴³.

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 servizio⁴⁴.

A tal proposito, va ricordato che, per effetto dell'articolo 1, commi 89 e 90 della legge n. 145 del 2018, sono stati stabilizzati sia l'importo del canone unitario ordinario (pari a 90 euro), sia la destinazione dell'*extra*-gettito. Tuttavia, l'articolo 1, comma 616, della legge n. 178 del 2020 ("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 tv, disponendo la destinazione della quota fissa di 110 mln annui al Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione e

⁴³ La proporzionalità della remunerazione non vale solo ad evitare sovra compensazioni del servizio pubblico (e cioè aiuti di Stato) pregiudizievoli verso i terzi, ma anche possibili sotto compensazioni pregiudizievoli per l'impresa incaricata del servizio pubblico.

⁴⁴ "entro il mese di novembre di ciascun anno, il Ministro delle comunicazioni, con proprio decreto, stabilisce l'ammontare del canone di abbonamento in vigore dal 1° gennaio dell'anno successivo, in misura tale da consentire alla società concessionaria della fornitura del servizio di coprire i costi che prevedibilmente verranno sostenuti in tale anno per adempiere gli specifici obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo affidati a tale società, come desumibili dall'ultimo bilancio trasmesso, prendendo anche in considerazione il tasso di inflazione programmato e le esigenze di sviluppo tecnologico delle imprese."

della restante quota alla Rai, superando quindi il criterio della ripartizione dell'*extra-gettito*⁴⁵. Ne consegue che l'applicazione dell'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 temporaneamente sospesa, senza tuttavia pregiudicare la possibilità che lo stesso meccanismo venga nuovamente adottato.

La normativa di settore applicabile alla contabilità separata 2020 include il Contratto nazionale di servizio per il periodo 2018-2022.

Il contratto di servizio 2018-2022, in conformità ai principi della separazione contabile, ha previsto, al comma 1 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.

Al comma 2, il contratto stesso ha disposto che, in conformità a quanto stabilito dall'articolo 47, commi 1 e 2, del Tusmar, nel rispetto delle disposizioni dell'Unione europea e coerentemente a quanto previsto dall'articolo 14 della Convenzione, la Rai debba predisporre il bilancio di esercizio, individuando in contabilità separata i ricavi da canone e gli oneri sostenuti nell'anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, disgiuntamente dai ricavi delle attività svolte in regime di concorrenza, con l'attribuzione dei 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 sono tenuti conti separati.

L'articolo 25, comma 1, lettera r) del contratto di servizio vigente ha 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 procedimento istruttorio finalizzato all'esame del progetto operativo presentato dalla Rai ai

⁴⁵ Si riporta il testo dell'articolo 1, commi 616 e 617 della citata legge 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 legge 4 giugno 1938, n. 880, a decorrere dal 1° gennaio 2021 le predette entrate sono destinate: a) quanto a 110 mln 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 legge n. 198 del 2016,. 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".

sensi del medesimo l'articolo 25, comma 1, lettera r) si è concluso con l'approvazione del modello di contabilità separata presentato dalla Rai (delibera n. 399/21/CONS del 16 dicembre 2021)⁴⁶.

L'articolo 26, comma 2 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”*.

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 decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, *“Testo unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria, ai sensi degli articoli 8 e 21 della legge 6 febbraio 1996, n. 52”*.

Più specificatamente, la separazione contabile è diretta alla determinazione dei costi per l'espletamento del servizio pubblico sostenuti nell'anno precedente, in base ai quali quantificare il canone di abbonamento (contributo pubblico percepito dalla società concessionaria) in misura tale da coprire, ragionevolmente, i relativi costi stimabili per l'anno successivo.

La stima dei costi è quantificata utilizzando come parametro la contabilità analitica per identificare con esattezza e trasparenza i costi sostenuti dalla Società concessionaria per la realizzazione del servizio pubblico.

Tale separazione contabile, dunque, è finalizzata sia alla determinazione del costo di fornitura del suddetto servizio, per garantire l'adeguatezza del contributo pubblico percepito dalla società di servizio pubblico coperto dal canone di abbonamento, sia ad assicurare la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo di tale finanziamento pubblico, esclusivamente, ai fini dell'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale affidati alla concessionaria.

7.3.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata

La Rai, ai sensi dell'articolo 47, comma 1, del Tusmar (oggi, come anticipato, articolo 61 del decreto legislativo n. 208 del 2021), per le finalità già indicate, ha applicato il sistema di

⁴⁶ 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 già menzionato Progetto Operativo. In data 3 dicembre 2021, a seguito di richieste di chiarimenti formulate dall'Autorità e di successive interlocuzioni con la stessa, Rai ha presentato una nuova versione del progetto.

separazione contabile modellato sullo schema, approvato dall’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni con la delibera n. 186/05/CONS del 9 giugno 2005 e con successiva delibera n. 541/06/CONS del 20-21 settembre 2006⁴⁷.

Con la delibera n. 399/21/CONS del 16 dicembre 2021, la stessa Autorità ha approvato il progetto di contabilità separata presentato dalla Rai, in base alla previsione del contratto di servizio, in sostanziale continuità con quello previgente. Tale progetto verrà quindi utilizzato a partire dalla predisposizione dei conti separati al 31 dicembre 2021.

Lo schema della contabilità separata distingue la programmazione della Rai in due macrotipologie:

- quella predeterminata dalla legge e dai contratti di Servizio;
- quella rimessa alla discrezionalità imprenditoriale della Concessionaria, dovendo comunque rispettare i vincoli teleologici e modali stabiliti dalle disposizioni legislative e contrattuali e dagli atti di indirizzo della competente Commissione parlamentare di vigilanza.

Questa distinzione suddivide, figuratamente, l’azienda Rai in due entità separate, che rispondono a logiche diverse: le prime improntate al servizio pubblico e le seconde a criteri di mercato. Pertanto, detto schema ha ripartito le attività aziendali, in coerenza con il quadro normativo e regolamentare che disciplina la concessionaria del servizio pubblico, in tre distinti aggregati contabili:

A. aggregato di servizio pubblico:

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

B. aggregato commerciale:

- i. 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’articolo 7, c. 4, del Tusmar – alla missione della concessionaria pubblica;
- ii. ricavo figurativo del vincolo sulla pubblicità;

⁴⁷ Lo schema è coerente con i principi di cui all'articolo 18, co. 1, della legge 3 maggio 2004 n. 112 (poi trasfuso nel Tusmar) e rispetta i criteri e le condizioni previsti dalla delibera n. 102/05/CONS del 10 febbraio 2005 emanata dalla stessa Autorità.

- iii. costi e ricavi relativi ad attività commerciali svolte direttamente dalla Rai;
- C. aggregato servizi tecnici:
- i. costi e ricavi relativi alle attività strumentali di supporto;
 - ii. ricavi (*transfer charge*) relativi alla cessione di servizi agli aggregati di servizio pubblico e commerciale.

7.3.3 I risultati della contabilità separata

La contabilità separata relativa all'esercizio 2020 è stata approvata dal Consiglio di amministrazione della Rai nella seduta del 21 dicembre 2021.

L'applicazione dello schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai chiuso al 31 dicembre 2020 pone in evidenza la seguente situazione economica degli aggregati A e B. Dall'aggregato A emerge che 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. Infatti, la contabilità separata evidenzia un primo margine in disavanzo *ex lege* di 121,3 mln, risultante dalla differenza tra i ricavi complessivi pari a 1.845,9 mln ed i costi complessivi (diretti e indiretti e *transfer charge*) ammontanti a 1.967,2 mln.

Il suddetto *deficit* è stato ridotto per l'importo di 121,3 mln, attraverso l'attribuzione al servizio pubblico dei ricavi commerciali da pubblicità, che residuano dopo aver imputato all'aggregato B le risorse tratte dal mercato, corrispondenti a quelle che avrebbe raccolto un operatore privato.

Pertanto, con l'accreditamento della pubblicità residua, *ex* articolo 1, comma 4, delibera n. 102/05/CONS, l'aggregato A del servizio pubblico chiude con un margine finale in pareggio, in quanto l'utilizzo delle risorse pubblicitarie, per il finanziamento dei costi del servizio pubblico predeterminato, è possibile solo fino a concorrenza di un margine pari a zero, mentre l'aggregato B, le cui risorse pubblicitarie assegnate corrispondono a quelle di cui disporrebbe un operatore privato nazionale, presenta un margine economico negativo di 80,7 mln (-102,6 mln nel 2019)⁴⁸.

⁴⁸ 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".

La tabella seguente mostra che il canone, insieme ai corrispettivi percepiti dalla concessionaria in forza di contratti o convenzioni con pubbliche amministrazioni, è attribuito all'aggregato A, in quanto utilizzabile esclusivamente per finalità specifiche di servizio pubblico; invece, la pubblicità viene imputata all'aggregato B, in quanto i costi sostenuti dalla Rai per i compiti di servizio pubblico non predeterminato devono essere integralmente coperti da risorse finanziarie tratte dal mercato, segnatamente da quello pubblicitario.

Le risorse pubblicitarie della Rai, pari a 500,5 mln, sono imputate come segue:

- 379,2 mln corrispondono alla valorizzazione dei ricavi che potenzialmente Rai avrebbe potuto raccogliere sul palinsesto contenuto nell'aggregato B, qualora godesse degli stessi limiti di affollamento⁴⁹ validi per i concessionari privati nazionali (15 per cento giornaliero e 18 per cento orario per gli spot; la percentuale giornaliera è portata al 20 per cento se comprende forme di pubblicità diverse dagli spot) e tenendo conto che l'apporto della pubblicità residuale da attribuire all'aggregato A, in caso di primo margine negativo, non può comunque essere tale da far diventare il relativo saldo finale positivo;
- 121,3 mln integrano, a beneficio degli utenti, il finanziamento statale al fine di compensare lo sbilancio dell'aggregato A.

La percentuale dei costi attribuiti direttamente agli aggregati è sostanzialmente allineata all'esercizio precedente ed è pari al 64,5 per cento (67,1 per cento nel 2019) per l'aggregato A e al 68,5 per cento (66,7 per cento nel 2019) per l'aggregato B.

⁴⁹ La raccolta pubblicitaria della concessionaria pubblica è sottoposta a limiti di affollamento (e a impedimenti) più restrittivi rispetto a quelli fissati per i concessionari privati in considerazione dell'affidamento alla Rai della missione del servizio pubblico radiotelevisivo in regime di finanziamento duplice. Infatti, come riportato nell'articolo 38 del Tusmar: - la trasmissione di messaggi pubblicitari da parte della concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo non può eccedere il 4 per cento dell'orario settimanale di programmazione e il 12 per cento di ogni ora; - la trasmissione di spot pubblicitari televisivi da parte delle emittenti e dei fornitori di contenuti televisivi in ambito nazionale diversi dalla concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo non può eccedere il 15 per cento dell'orario giornaliero di programmazione ed il 18 per cento di ogni ora; - il tempo massimo di trasmissione quotidiana dedicato alla pubblicità da parte delle emittenti televisive in ambito nazionale diversi dalla concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo è portato al 20 per cento se comprende forme di pubblicità diverse dagli spot pubblicitari come le telepromozioni, fermi restando i limiti di affollamento giornaliero e orario (omissis) per gli *spot* pubblicitari.

Tabella 73 – Schema contabilità separata esercizio 2020

(milioni di euro)

Contabilità separata	Esercizio 2019		Esercizio 2020	
	Aggregato A	Aggregato B	Aggregato A	Aggregato B
Canone di abbonamento	1.798,8		1.726,1	
Pubblicità		423,0		379,2
Altri ricavi	128,7	10,1	119,8	6,5
Costi diretti +costo del capitale+costi <i>transfer charge intercompany</i> :	1.372,4	357,5	1.269,6	319,6
- costi diretti			1.076,8	177,5
- transfer charge intercompany			191,8	142,0
- costo del capitale			1,0	0,1
Costi <i>transfer charge</i> interni	671,7	178,2	697,6	146,8
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, Tusmar	-116,5	-102,6	-121,3	-80,7
Pubblicità residua	116,5		121,3	
Margine finale (art. 1, c. 4, Del. 102/05/CONS)	0,0	-102,6	0,00	-80,7
Pubblicità	Aggregato A	Aggregato B	Aggregato A	Aggregato B
Pubblicità totale da bilancio		539,5		500,5
Pubblicità servizio pubblico	301,2	-301,2	277,5	-277,5
Vincolo di affollamento pubblicitario	-184,7	184,7	-156,2	156,2
Pubblicità netta	116,5	423,0	121,3	379,2

Fonte: Rai

La pubblicità riconosciuta all'aggregato B è inferiore a quella complessivamente raccolta dalla Rai. La differenza tra la pubblicità complessiva e quella risultante dall'applicazione del procedimento illustrato nel precedente punto 1) è accreditata all'aggregato di servizio pubblico, al fine di limitare il *deficit* da coprire con il canone di abbonamento. Invece, qualora il saldo tra canone e costi del servizio pubblico fosse positivo, si dovrebbe impostare un intervento, anche pluriennale, diretto a riequilibrare il rapporto tra risorse ed attività.

Va inoltre aggiunto che i conti separati, anche in relazione alla presenza di partite figurative (costo del capitale e vincolo di affollamento pubblicitario), sono raccordati con le risultanze economiche del bilancio civilistico della Rai.

Come indicato dalla seguente tabella, il risultato di esercizio 2020 (-20,7 mln) della Rai, è stato riconciliato con le risultanze della contabilità separata (-80,7 mln) attraverso l'impatto delle partite finanziarie e fiscali, del costo del capitale e dei *transfer charge* del Gruppo.

Tabella 74 - Contabilità separata: riconciliazione con il bilancio d'esercizio 2020

(milioni di euro)

Contabilità separata	A	B	C	A+B+C	Rai
Canone di abbonamento	1.726,1			1.726,1	1.726,1
Pubblicità		379,2		379,2	501,2
Altri ricavi	119,8	6,5	21,6	147,9	134,3
Ricavi <i>transfer charge</i> interni			844,5	844,5	
Costi diretti +costo del capitale+costi <i>transfer charge intercompany</i> :	1.269,6	319,6	866,1	2.455,3	2.463,3
- costi diretti	1.076,8	177,5	793,2	2.047,5	2.463,3
- <i>transfer charge intercompany</i>	191,8	142,0		333,8	
- costo del capitale	1,0	0,1	72,9	74,0	
Costi <i>transfer charge</i> interni	697,6	146,8		844,4	
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, Tusmar	-121,3	-80,7	0,0	-202,0	-101,7
Pubblicità residua	121,3			121,3	
Margine finale (art. 1, c. 4, del. 102/05/CONS)	0,0	-80,7	0,0	-80,7	-101,7
Partite in riconciliazione				60,1	81,0
- <i>service intercompany</i>				-94,9	
- costo del capitale				74,0	
- partite finanziarie				59,9	59,9
- partite straordinarie					
- partite fiscali				21,1	21,1
Utile (Perdita) dell'esercizio				-20,6	-20,7
Pubblicità	A	B	C		
Pubblicità totale da bilancio		500,5			
Pubblicità servizio pubblico	277,5	-277,5	0,0		
Vincolo di affollamento pubblicitario	-156,2	156,2			
Pubblicità netta	121,3	379,2	0,0		
Riconciliazione					
Margine finale (art. 1, c. 4, del. 102/05/CONS)	-80,7				
Costo medio del capitale	74,0				
<i>Transfer charge</i> Gruppo	-94,9				
Risultato operativo	-101,7				

Fonte: Rai

In altre parole, la somma algebrica dei margini relativi ai tre aggregati è raccordata con il risultato di esercizio espresso nel bilancio mediante le partite sotto il risultato operativo (saldo proventi/oneri finanziari, risultato delle partecipazioni valutate al patrimonio netto e imposte sul reddito - non attribuibili, per le logiche sottese al sistema della separazione contabile, ai singoli aggregati, in quanto riferiti all'azienda Rai nella sua interezza) nonché mediante la neutralizzazione della partita figurativa del costo del capitale e la sostituzione dei *transfer charge intercompany* con i relativi costi *intercompany*.

Le voci di raccordo tra margine della contabilità separata 2020 (-80,7 mln) e risultato operativo del bilancio di esercizio (-101,7 mln) sono costituite dai *transfer charge* di Gruppo e dal costo medio del capitale della Rai. Per maggior chiarezza, si precisa che il costo del capitale costituisce una partita figurativa, prevista dal Regolatore, il cui valore rappresenta il

ragionevole margine di utile garantito al servizio pubblico per un'equa remunerazione del capitale investito. In quanto partita figurativa, tale voce non compare nel bilancio civilistico della Società ed è quindi inclusa tra le voci di raccordo con le risultanze della contabilità separata. Inoltre, giova ricordare che nella contabilità separata, per una più puntuale attribuzione agli aggregati contabili, i costi *intercompany* sono sostituiti con i costi dei servizi forniti dalle società controllate, risultanti dai rispettivi bilanci e comprensivi del costo del capitale. Il raccordo con il bilancio di esercizio deve quindi considerare il differenziale tra tali costi, costituito dalla voce *transfer charge* di Gruppo.

Infine, la Società - in merito alle previsioni sui risultati economici futuri - ritiene che: nell'esercizio 2021, il margine di cui all'articolo 47, comma 1 del Tusmar, pur in presenza di un significativo incremento dei ricavi, sia da canone, per effetto delle misure previste dalla legge n. 178 del 2020, che ha modificato la destinazione del canone ordinario, sia da pubblicità, anche, per la presenza di grandi eventi sportivi previsti per il 2020 e differiti al 2021, dovrebbe comunque mantenersi in *deficit*.

Anche l'esercizio 2022, considerato - da un lato - il costo incrementale, rispetto al 2021, dei grandi eventi sportivi pianificati nell'anno e - dall'altro - la lieve crescita dei ricavi (in un contesto, comunque, di incertezza riguardo l'evoluzione delle entrate pubblicitarie in nesso all'entrata in vigore dal 1° gennaio 2022 della nuova normativa, relativa agli affollamenti pubblicitari, notevolmente penalizzante per Rai), confermerebbe un margine negativo per l'Aggregato A.

8. 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, la Rai è destinataria di un canone di abbonamento avente natura di imposta.

La Rai 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 composto, oltre dalla capogruppo Rai, da quattro società: Rai Way, Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità.

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

L'anno di riferimento (e successivamente), è stato caratterizzato dalla crisi pandemica Covid-19. L'azienda ha dovuto mettere, rapidamente, in atto misure idonee a preservare la salute delle persone, che lavorano al proprio interno, assicurando, al contempo, la programmazione su tutti i canali senza interruzioni o sospensioni. La Rai ha, inoltre, collaborato con il Governo rispondendo a richieste ed esigenze specifiche. La pandemia ha reso evidente l'importanza dell'informazione e le redazioni della Rai che hanno garantito un'adeguata copertura a livello internazionale, nazionale e locale. Con riferimento alle misure dirette a fronteggiare l'emergenza sanitaria e sociale da Covid-19, 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 RaiPlay.

L'irrompere della pandemia, secondo quanto riferito dal vertice aziendale, ha ostacolato la realizzazione operativa di alcuni progetti previsti dal Piano Industriale 2019-2021. Infatti, l'esigenza di concentrare tutti gli sforzi nella gestione della crisi della pandemia e nel garantire la continuità della programmazione ha comportato il necessario rinvio dell'innovativo progetto di riorganizzazione dell'area editoriale.

Nel corso del 2020, la società ha consolidato la strategia sulle piattaforme *social* e su quelle digitali. Infatti, la società ha proseguito il processo di evoluzione dell'offerta multimediale, dopo una riconsiderazione complessiva della strategia editoriale e distributiva, arricchita ed integrata per fare fronte all'incremento del numero di spettatori e alla crescita dei consumi di contenuti *on-demand* generata dalla eccezionale situazione. In tale quadro, l'offerta digitale della Rai ha realizzato, anche nel 2020, una crescita significativa della propria *audience*, soprattutto sulla piattaforma proprietaria *RaiPlay*, che è risultata la *best performer* con una crescita di quasi il 70 per cento, seguita da tutti gli altri prodotti video dei siti Rai (+9 per cento). Il prodotto Rai distribuito su *RaiPlay* ha registrato complessivamente circa 1,37 miliardi di visualizzazioni video (+68 per cento sul 2019) e una media mese di 17,7 mln di *Browser Unici* (+16 per cento vs 2019). Gli utenti registrati all'offerta *RaiPlay* e che hanno accettato l'ultima *privacy policy*, a fine 2020, sono 16,8 mln dei quali 4,4 mln sono i nuovi registrati nel 2020.

Per ciò che concerne il settore immobiliare è necessario adottare iniziative volte alla valorizzazione degli asset dell'azienda e alla riduzione degli oneri per fitto locali. Ciò potrà essere messo in atto mediante processi di razionalizzazione degli spazi disponibili consentiti ora dalle opportunità offerte dal lavoro agile e dalle ridotte dimensioni degli apparati tecnici di nuova generazione. Il consistente patrimonio immobiliare della Rai necessita, ad avviso della Corte, di misure organizzative volte, da una parte, alla valorizzazione dei cespiti, dall'altra, ad una riduzione delle numerose locazioni passive attivate nel tempo per le esigenze aziendali. Al fine di evitare rischi derivanti da danni a persone e a cose (e le conseguenti responsabilità), sono altresì necessari consistenti interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su immobili che presentano segni di ammaloramento.

Inoltre, è necessario adeguare i processi aziendali posti in essere per gli acquisti, sia di beni e servizi sia dei prodotti artistici, al fine di garantire il necessario presidio di legalità e migliorare l'efficienza produttiva.

Con riferimento all'attività contrattuale, la Corte deve rilevare un inappropriato ricorso a proroghe di contratti in essere, frutto di intempestivo avvio di procedure aperte di affidamento, unito alla mancata programmazione delle attività necessarie per un corretto ed efficiente espletamento dell'attività stessa.

Tenuto conto di episodi che si sono verificati all'interno dell'azienda (di violazione di norme di condotta, con profili penali, contabili e disciplinari), ferme restando le responsabilità dei soggetti che dovranno essere definitivamente accertate dall'Autorità giudiziaria, ad avviso

della Corte è necessario un adeguato processo di revisione del sistema dei controlli interni volto, da una parte, a garantire una più efficace e corretta utilizzazione delle risorse aziendali, dall'altra, a scongiurare condotte illecite, con particolare riferimento al settore degli acquisti e alla gestione dei beni mobili. È necessario, inoltre, rafforzare le modalità per dare corso ai processi di adeguamento in ordine alle criticità evidenziate in sede di *audit*.

Nel 2020, la Rai chiude con un risultato di esercizio in perdita per 20.704.126 euro (anche se in miglioramento rispetto al 2019, esercizio in cui il risultato era stato negativo per euro 35.028.088). L'esercizio 2020 del Gruppo Rai presenta, invece, un risultato economico in pareggio, come l'anno precedente, attribuibile al Gruppo in termini di perdita per 22 mln e ai Terzi in termine di utile per 22 mln.

Il risultato operativo e il risultato *ante* imposte della Rai, pur restando di segno negativo, risultano, nell'anno considerato, in miglioramento e sono pari, rispettivamente, a -101,6 e a -41,8 mln, contro -113 mln e -67,3 mln del 2019. Infatti, l'esercizio 2020 ha fatto registrare una riduzione dei costi, di 133 mln in valore assoluto (-5,13 per cento), a fronte di un decremento minore dei ricavi di 121,8 mln (-4,9 per cento). Con riferimento al Gruppo Rai, il risultato operativo e il risultato prima delle imposte sono pari, rispettivamente, a 31 mln (21,5 mln nel 2019) e 15,5 mln (5,2 mln nel 2019).

In particolare, i ricavi da canone ammontano a 1.726,1 mln, con un decremento rispetto al 2019 (pari a 1.798,8 mln) di 72,7 mln. La contrazione è stata determinata, principalmente, dai canoni da riscossione coattiva; invece, i canoni ordinari dell'esercizio, invariati rispetto al 2019 sia nell'importo unitario (90 euro), sia nella modalità di determinazione dell'*extra*-gettito destinato alla Rai per il 50 per cento, sono sostanzialmente stabili.

Inoltre, il mercato della pubblicità ha pesantemente risentito degli effetti della crisi economica indotta dall'epidemia di Covid-19, evidenziando un calo dei ricavi da pubblicità del Gruppo Rai, ammontanti a 577,9 mln (-45,8 mln rispetto al 2019), e di quelli della Rai ridotti del 15,3 per cento (-39 mln rispetto al 2019) quale quota Rai dei ricavi pubblicitari raccolti dalla controllata Rai Pubblicità.

In tale contesto, la TV ha registrato una diminuzione di investimenti del 9,5 per cento, mentre *Internet (Digital)* ha subito un calo inferiore, pari allo 0,8 per cento.

Flessioni sono evidenziate sia dalla radio, -21,7 per cento, sia dal cinema, che penalizzato dalla chiusura delle sale, vede una riduzione dell'80,3 per cento dei ricavi pubblicitari. Risulta invece in crescita il *web*, +19,3 per cento rispetto al precedente esercizio.

Per quel che riguarda il personale, la consistenza media dei dipendenti del Gruppo Rai è pari, nel 2020, a 12.661 unità (di cui 11.440 della capogruppo), a fronte di 12.689 dipendenti nel 2019, con una diminuzione pertanto di 28 unità.

Il costo del personale della Rai, nel 2020, ammonta a 917,2 mln, in diminuzione di 21,8 mln rispetto al precedente esercizio, con un'inversione di tendenza rispetto agli esercizi precedenti. Tale decremento è imputabile per lo più alla voce retribuzione e oneri sociali (-22,7 mln), il cui andamento è legato, in parte agli effetti degli interventi di contrasto alla pandemia sui costi per straordinari e maggiorazioni, in parte agli effetti degli interventi gestionali mirati al contenimento e alla razionalizzazione del costo del lavoro. A livello di Gruppo, il costo del personale ammonta a 1.014,2 mln, in diminuzione di 21,8 mln rispetto all'esercizio precedente (euro 1.036 mln).

L'accantonamento del TFR del Gruppo, nel 2020, è pari a 44,4 mln (44,6 mln nel 2019). La quota di TFR della Rai ammonta a 40,2 mln (40,3 mln nel 2019).

La gestione finanziaria della Rai chiude con un saldo positivo tra proventi e oneri finanziari di 58,9 mln (45,4 mln nel 2019), contribuendo a ridurre la perdita operativa e ad ottenere un risultato economico ante imposte di -41,70 mln. Un effetto economico positivo è stato determinato dalle imposte sul reddito, pari a 21 mln (32,3 mln nel 2019), che hanno ridotto la perdita dell'esercizio in esame a 20,7 mln, a seguito dell'iscrizione della perdita fiscale del periodo, che trova compensazione con i redditi apportati dalle società del Gruppo in sede di consolidato fiscale. Invece, la gestione finanziaria del Gruppo chiude con un saldo negativo proventi/oneri di -16,6 mln, come nel 2019.

Per quel che riguarda la situazione patrimoniale, il patrimonio netto della Rai, che ammonta ad euro 694.317.214, nel 2020, diminuisce rispetto all'anno precedente di euro 18.709.985.

Le Partecipazioni della Rai (in imprese controllate, in *joint-venture* e imprese collegate) pari a euro 918.831.259 restano pressoché identiche rispetto all'esercizio precedente (euro 919.026.455).

Nel 2020, anche il Gruppo Rai ha registrato una diminuzione del patrimonio netto (315,1 mln rispetto ai 347,1 mln del 2019), pur a fronte di un risultato d'esercizio in pareggio, attribuibile al Gruppo in termini di perdita per 22 mln e ai Terzi in termine di utile per 22 mln; ciò per effetto delle componenti di conto economico complessivo e della distribuzione dei dividendi della controllata Rai Way ai terzi.

Il Gruppo Rai, rispetto all'esercizio precedente, ha aumentato l'indebitamento finanziario

netto di 65,1 mln. Detto indebitamento si attesta, nel 2020, a 606,4 mln, confermando una continuità della rigidità degli investimenti, sostenuti in prevalenza con fonti di finanziamento a breve, in presenza di un capitale circolante netto negativo di 467,3 mln, se pur con una lieve variazione positiva di 40,6 mln rispetto al 2019. Dall'applicazione dello schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai chiuso al 31 dicembre 2020, emerge che le risorse da canone, integralmente imputate all'aggregato del servizio pubblico, non sono sufficienti a pareggiare i costi sostenuti dalla concessionaria per l'assolvimento dei compiti di servizio pubblico. Infatti, la contabilità separata evidenzia un primo margine in disavanzo di 121,3 mln, risultante dalla differenza tra i ricavi complessivi pari a 1.845,9 mln ed i costi complessivi (diretti e indiretti e *transfer charge*) ammontanti a 1.967,2 mln. Il suddetto *deficit* è stato ridotto, attraverso l'attribuzione al servizio pubblico dei ricavi commerciali da pubblicità per l'importo di 121,3 mln, che residuano dopo aver imputato all'aggregato "commerciale" le risorse tratte dal mercato, corrispondenti a quelle di cui disporrebbe un operatore privato. Con l'accreditamento della pubblicità residua, ex articolo 1, comma 4, delibera n. 102/05/CONS, l'aggregato del servizio pubblico chiude con un margine finale in pareggio, mentre l'aggregato "commerciale" presenta un margine economico negativo di 80,7 mln (-102,6 mln nel 2019). Riguardo al raccordo tra il risultato operativo degli aggregati della contabilità separata ed il risultato netto del bilancio civilistico della Rai, è emerso che il risultato di esercizio 2020 (-20,7 mln) della Rai, è stato riconciliato alle risultanze della contabilità separata (-80,7 mln) attraverso l'impatto delle partite finanziarie e fiscali, dal costo del capitale e dai *transfer charge* del Gruppo. Invece, le voci di raccordo tra il margine della contabilità separata 2020 (-80,7 mln) ed il risultato operativo del bilancio di esercizio (-101,7 mln) sono costituite soltanto dai *transfer charge* del Gruppo e dal costo medio del capitale della Rai.

A fronte della situazione complessiva sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite di conto economico per il terzo anno consecutivo, questa Corte conferma la necessità che Rai S.p.a. realizzi ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e sprechi, onde assicurare un maggior contenimento dei costi – sebbene nell'anno in esame siano diminuiti, risultano superiori rispetto ai ricavi – nell'ottica di un recupero dell'equilibrio economico e gestionale.

CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

