



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.

2021

Determinazione del 30 maggio 2023, n. 64





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.

2021

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 30 maggio 2023;

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

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

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

visto il decreto del Presidente della Repubblica in data 20 luglio 1961, con il quale la Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a. è stata sottoposta al controllo della Corte dei conti, ai sensi dell'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 2021, 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 2021;

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 2021, corredato delle relazioni degli organi amministrativo e di controllo, 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



CORTE DEI CONTI

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 (Tusma)	3
1.2 Rai Way	4
1.3 La pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati. Radio digitale.....	5
1.4 Il canone di abbonamento e contributo MISE per lo sviluppo dell'offerta digitale Rai....	6
1.5 Minoranze linguistiche e offerta per l'estero	8
1.6 Privacy.....	9
1.7 Par condicio	9
1.8 Misure fiscali per il welfare aziendale	9
2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI.....	11
2.1 La struttura organizzativa	11
2.2 Le modifiche apportate all'assetto organizzativo Rai	11
2.3 Gli organi e i compensi	15
2.4 L'assetto immobiliare	19
2.4.1 Le spese delle sedi regionali ad esclusione costi emergenza Covid-19	21
3. LE RISORSE UMANE	25
3.1 La consistenza del personale della Rai	25
3.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della Rai.....	26
3.3 Gli interventi di razionalizzazione delle risorse umane	28
3.4 Il costo del personale della Rai	32
3.5 La consistenza ed il costo del personale Gruppo Rai	33
3.6 Il numero e costo medio dei dirigenti Rai e del Gruppo	35
3.7 Costi di consulenza.....	36
3.8 Contratti di lavoro autonomo	36
4. I CONTROLLI INTERNI E LA REVISIONE LEGALE.....	39
4.1 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001.....	39
4.2 L'Organismo di vigilanza	41
4.3 Il Codice etico	42
4.4 Il sistema di prevenzione della corruzione e trasparenza	43
4.5 L'Internal Audit	46
4.6 La revisione legale	47
4.7 Criticità rilevate nel sistema dei controlli interni e rimedi adottati	49
5. L'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	51
5.1 Il servizio pubblico radiotelevisivo	51
5.1.1 Il contratto di servizio 2018-2022.....	51
5.1.2 Il contratto di servizio 2023-2028.....	53
5.1.3 L'attuazione del contratto di servizio nel 2021.....	54
5.2 Le sanzioni Agcom	58
5.3 Il Piano industriale.....	60
5.4 Produzione e programmazione	65
5.4.1 Il digitale Rai.....	67
5.4.2 Il Festival di Sanremo.....	68

5.4.3 Rai <i>fiction</i>	70
5.4.4 Rai Teche	71
5.4.5 Opere documentaristiche.....	73
5.4.6 Rai Cinema.....	73
5.4.7 I costi e la produzione delle testate giornalistiche televisive	75
5.5 Il contenzioso.....	76
5.5.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa Rai	77
5.5.2 Il contenzioso in materia di lavoro Rai.....	78
5.6 Attuazione del PNRR.....	79
6. L'ATTIVITA' NEGOZIALE.....	81
6.1 I contratti	81
6.1.1 L'attività contrattuale	82
6.1.2 I contratti per l'acquisto di servizi, forniture e lavori.....	84
6.1.3 I contratti per la produzione televisiva	87
6.1.4 I contratti per i diritti sportivi	88
7. LE PARTECIPAZIONI.....	91
7.1 I rapporti tra la Rai e le società del Gruppo	95
7.2 Le attività finanziarie.....	101
8. I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE.....	102
8.1 Il bilancio Rai.....	102
8.1.1 I risultati della gestione economico-patrimoniale e finanziaria.....	103
8.1.2 La situazione patrimoniale-finanziaria.....	111
8.1.3 Il conto economico ed il conto economico complessivo	115
8.1.4 Il rendiconto finanziario	117
8.1.5 Il patrimonio netto.....	119
8.2 Il bilancio consolidato	121
8.2.1 I risultati della gestione economica-patrimoniale e finanziaria consolidata.....	121
8.2.2 La situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	124
8.2.3 Il conto economico consolidato ed il conto economico complessivo consolidato...	130
8.2.4 Il rendiconto finanziario consolidato.....	136
8.2.5 Il patrimonio netto consolidato	138
8.3 La contabilità separata	138
8.3.1 La disciplina legislativa	139
8.3.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata.....	142
8.3.3 I risultati della contabilità separata.....	143
9. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE.....	148

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 - Compensi organi.....	18
Tabella 2 - Valore patrimonio	20
Tabella 3 - Spese di esercizio anno 2021 – esclusi costi Covid-19.....	22
Tabella 4 - Consistenza media del personale della Rai (<i>Full Time Equivalent</i>)	25
Tabella 5 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai.....	26
Tabella 6 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato Rai	26
Tabella 7 - Costo del personale Rai	32
Tabella 8 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai	33
Tabella 9 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai (<i>Full Time</i>).....	33
Tabella 10 - Incidenza percentuale del personale Rai ed altre società sul Gruppo.....	34
Tabella 11 - Costo del personale del Gruppo Rai.....	34
Tabella 12 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società.....	35
Tabella 13 - Dirigenti Rai e Gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio).....	35
Tabella 14 - Costi di consulenza	36
Tabella 15 - Contratti di lavoro autonomo (sopra 80.000 euro) per collaborazione non riconducibile nell’ambito artistico/editoriale 2021.....	37
Tabella 16 - Contratti di collaborazione (incluse le consulenze) 2021.....	38
Tabella 17 - Offerta Tv	55
Tabella 18 - Offerta RF.....	56
Tabella 19 - Piano di produzione.....	65
Tabella 20 - Ore e costi intera giornata	66
Tabella 21 - Serate e costi prima serata	67
Tabella 22 - Costi e ricavi Festival di Sanremo	69
Tabella 23 - Costi esterni di rete del Festival di Sanremo	70
Tabella 24 - Opere cinematografiche.....	75
Tabella 25 - Costi esterni testate giornalistiche.....	75
Tabella 26 - Analisi contenzioso	76
Tabella 27 - Contenzioso lavoro (numero giudizi pendenti).....	78
Tabella 28 - Contenzioso lavoro (Parte del Fondo controversie legali al netto delle spese legali	79
Tabella 29 - Incidenza accantonamento costo contenzioso sul costo del personale	79
Tabella 30 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai	83
Tabella 31 - Contratti Rai per tipologia di affidamento	83
Tabella 32 - Contratti Rai per settore di affidamento competenza 2021	84
Tabella 33 - Contratti suddivisi per categoria merceologica	86
Tabella 34 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive.....	88
Tabella 35 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema	88
Tabella 36 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi.....	89
Tabella 37 - Le partecipazioni in società controllate della Rai	91
Tabella 38 - Elementi di sintesi delle società controllate.....	92
Tabella 39 - Le partecipazioni in <i>joint venture</i> e società collegate della Rai.....	92
Tabella 40 - Rapporti economici intercorrenti tra Rai e le società controllate e collegate	99
Tabella 41 - Struttura patrimoniale Rai – prospetto riclassificato.....	103
Tabella 42 - Conto economico Rai – riclassificato	107

Tabella 43 - Ricavi da pubblicità	108
Tabella 44 - Ricavi da canoni	108
Tabella 45 - Immobilizzazioni materiali	111
Tabella 46 - Diritti d'uso per <i>leasing</i>	111
Tabella 47 - Immobilizzazioni in programmi	112
Tabella 48 - Immobilizzazioni finanziarie	112
Tabella 49 - Altre immobilizzazioni	113
Tabella 50 - Situazione patrimoniale Rai - Attività	113
Tabella 51 - Situazione patrimoniale Rai - Passività	114
Tabella 52 - Andamento del risultato economico e del patrimonio netto	115
Tabella 53 - Conto economico Rai	115
Tabella 54 - Conto economico complessivo Rai	117
Tabella 55 - Rendiconto finanziario Rai	118
Tabella 56 - Prospetto della composizione del patrimonio netto	119
Tabella 57 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	120
Tabella 58 - Struttura patrimoniale consolidata riclassificata	122
Tabella 59 - Conto economico consolidato riclassificato	124
Tabella 60 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata	125
Tabella 61 - Immobilizzazioni materiali	126
Tabella 62 - Diritti d'uso per <i>leasing</i>	126
Tabella 63 - Immobilizzazioni in programmi	127
Tabella 64 - Altre immobilizzazioni	127
Tabella 65 - Immobilizzazioni finanziarie	128
Tabella 66 - Andamento del risultato economico consolidato e del patrimonio netto consolidato	131
Tabella 67 - Conto economico consolidato	132
Tabella 68 - Conto economico complessivo consolidato	132
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 2021	145
Tabella 74 - Contabilità separata: riconciliazione con il bilancio d'esercizio 2021	146

INDICE DEI GRAFICI

Grafico 1 - Assetto organizzativo	14
Grafico 2 - Consistenza immobiliare 2021	19
Grafico 3 - Investimenti anni 2012-2021	21
Grafico 4 - Spese sedi regionali (Tari, Imu, Tasi)	22

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 2021, 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 2020, è stato oggetto della determinazione n. 60 del 31 maggio 2022, pubblicata in Atti parlamentari, Leg. XVIII, Doc. XV, n. 582.

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 (articolo 59 del decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 208, recante il Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusma), del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale; realizza, inoltre, canali televisivi, radiofonici, satellitari, su piattaforma digitale terrestre¹.

È una società per azioni partecipata per il 99,5583 per cento dal Ministero dell'economia e delle finanze (Mef) e per lo 0,4417 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 2017². 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 (ora Ministero delle imprese e del *made in Italy*) 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 della Società fa sì che la Rai sia destinataria di somme rinvenienti da un canone di abbonamento avente, sostanzialmente, 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 Tusma, trova il suo quadro normativo di

¹ Il decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 208, Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusma), entrato in vigore il 25 dicembre 2021, ha sostituito interamente il decreto legislativo n. 177 del 2005 (Tusmar), introducendo novità in diversi ambiti di interesse aziendale. 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. Si segnala che l'art. 71 ha previsto la vigenza di alcune disposizioni fino al 31 dicembre 2022 e per altre l'entrata in vigore dal 1° gennaio 2023.

² 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.

riferimento nella legge 28 dicembre 2015, n. 220, “Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo”.

Anche nel 2021, la Rai, ai fini della revisione legale dei conti, ha mantenuto lo *status* di ente di interesse pubblico (EIP), ai sensi dell’articolo 16 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39³.

1.1.1 Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusma)

Tra le novità di maggior rilievo, si ricorda l’articolo 45, che revisiona la disciplina dei tetti di affollamento pubblicitario della concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo. La norma dispone, infatti, l’abbandono del 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 55 introduce uno specifico obbligo di “adeguato rilievo” delle opere europee: *“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

³ 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 2019.

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”.

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.

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). Con la delibera n. 149/22/CONS del 19 maggio 2022, l'Autorità ha avviato il procedimento avente ad oggetto l'adozione di specifiche Linee guida e di prescrizioni regolamentari volte a garantire la predetta visibilità.

1.2 Rai Way

Con il d.p.c.m. 17 febbraio 2022, recante “Disciplina di riduzione della partecipazione di Rai S.p.a. nella società Rai Way S.p.a.”, è stato stabilito che la Rai, nel quadro del mantenimento del controllo su un'infrastruttura strategica, possa ridurre la propria quota di partecipazione nel capitale di Rai Way fino al limite del 30 per cento, come effetto di una o più operazioni straordinarie, incluse una o più operazioni di fusione, e di cessioni effettuate mediante modalità e tecniche di vendita in uso sui mercati, incluso il ricorso, singolo o congiunto, ad un'offerta pubblica di vendita e ad una trattativa diretta.

Il 6 aprile 2022, la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi ha approvato l'Atto di indirizzo sulle condizioni da osservare in merito alla riduzione della partecipazione della Rai nella società Rai Way, con il quale ha impegnato il Consiglio:

- a valutare la possibilità di inquadrare l'operazione di riduzione della partecipazione in Rai Way o della creazione di un nuovo soggetto giuridico proprietario dell'infrastruttura, all'interno di una strategia complessiva e organica di crescita dell'Azienda, che appare opportuno trovi ampio riscontro nel Piano industriale;
- a verificare che le attività di direzione e coordinamento svolte nei confronti della controllata Rai Way siano in linea con quanto avviene per altre società quotate di pari importanza e garantiscano efficacemente la tutela del prevalente interesse pubblico, eventualmente adeguandole in congruo anticipo rispetto a qualsiasi tipo di operazione di riduzione della partecipazione nella stessa;
- a tener conto che la possibile riduzione della partecipazione della Rai nella società Rai Way

è strettamente connessa e condizionata all'effettiva adozione del prossimo Contratto di servizio e che i proventi dell'eventuale cessione non possano essere destinati a ripianare pregresse situazioni debitorie o a consentire il pareggio di bilancio, ma dovrebbero, invece, collocarsi all'interno di una strategia di investimento volta alla modernizzazione, al rilancio e allo sviluppo della Società concessionaria, nel segno, in particolare, dell'innovazione digitale, della valorizzazione del pluralismo informativo e del costante miglioramento della qualità dell'informazione e di tutta la programmazione rientrante nella missione di servizio pubblico;

- a garantire che il nuovo assetto risultante dall'operazione di riduzione della partecipazione non pregiudichi lo svolgimento dei compiti fondamentali del servizio pubblico radiotelevisivo, come definiti nella Convenzione fra il Ministero dello sviluppo economico e la Rai per la concessione per il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, con particolare riferimento all'utilizzo e alla sicurezza delle infrastrutture e alla qualità della diffusione e trasmissione, ma sia orientato verso soluzioni di rafforzamento ed efficienza dell'infrastruttura stessa, che dovrà rimanere prioritariamente e prevalentemente finalizzata alla diffusione capillare terrestre della programmazione radiotelevisiva della Rai, sia in modalità analogica (FM) che digitale (DVB-T/T2, DAB+), garantendone al contempo la facile accessibilità da parte di tutta la popolazione;
- a valutare l'opportunità, nonostante il Governo autorizzi una cessione fino alla soglia del 30 per cento, di mantenere, comunque, la maggioranza del pacchetto azionario della società Rai Way.

1.3 La pianificazione delle frequenze e adozione di atti correlati. Radio digitale

Con il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 21 dicembre 2021, recante "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 del *Moving Picture Experts Group*4 (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 MPEG-4 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* (*simultaneous broadcast*) con la codifica DVBT/MPEG-2 fino al 31 dicembre 2022⁵.

Sotto altro profilo, si segnala il d.m. 17 novembre 2021 del Ministero dello sviluppo economico, 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*” (art. 2, lett. a) come la Rai. La Concessionaria ha avanzato l’istanza, al fine di beneficiare delle predette misure. In data 27 luglio 2022 è stata approvata la delibera Agcom n. 286/22/CONS, avente ad oggetto il Piano nazionale provvisorio di assegnazione delle frequenze in banda VHF-III per il servizio di radiodiffusione sonora in tecnica digitale DAB+ (PNAF-DAB).

1.4 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 abbonamento⁶.

⁵ 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. Si dà atto dell’avvenuta dismissione delle trasmissioni in codifica MPEG-2.

⁶ 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.

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”);

Per i canoni dell'esercizio da utenze private, la legge 30 dicembre 2020, n. 178 ha disposto, con decorrenza dal 1° gennaio 2021:

- l'abrogazione della riduzione del 5 per cento delle somme da riversare alla Rai per la copertura del costo di fornitura del servizio pubblico e del c.d. "extra gettito", determinato dalle maggiori entrate rispetto a quanto previsto nel Bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2016;
- che le entrate versate a titolo di canone di abbonamento alle radioaudizioni siano destinate, per 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, e per la restante quota alla Rai, ferme restando le somme delle entrate del canone già destinate dalla legislazione vigente a specifiche finalità.

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.

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.

Il decreto del Ministero dello sviluppo economico del 27 dicembre 2021, ha stabilito che, per

-
- 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).

l'anno 2022, i canoni di abbonamento speciale rimangano fissati nella misura di cui alle tabelle 3 e 4, allegate al decreto ministeriale del 29 dicembre 2014⁷.

Infine, 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.

1.5 Minoranze linguistiche e offerta per l'estero

Con riferimento alle minoranze linguistiche, nel corso del 2022, sono stati adottati i seguenti provvedimenti:

- il d.p.c.m. 24 gennaio 2022, recante "Approvazione della convenzione stipulata tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e Rai Com S.p.a. per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua francese nella Regione autonoma Valle d'Aosta";
- il d.p.c.m. 24 gennaio 2022, recante "Approvazione della convenzione stipulata tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e Rai Com S.p.a. per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua friulana nella Regione autonoma Friuli-Venezia Giulia";
- il d.p.c.m. 24 gennaio 2022, recante "Approvazione della convenzione stipulata tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e Rai Com S.p.a. per la trasmissione di programmi radiofonici e televisivi in lingua sarda nella Regione autonoma Sardegna".
- il d.p.c.m. 28 aprile 2022, recante "Approvazione della 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".

Con riferimento all'offerta per l'estero è stato adottato il d.p.c.m. 2 agosto 2022, recante

⁷ 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 (Mise) 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.

“Approvazione della convenzione stipulata il 31 marzo 2022 tra la Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per l'informazione e l'editoria e Rai Com S.p.a. per l'offerta televisiva e multimediale per l'estero”.

1.6 Privacy

Il 20 ottobre 2022, il Presidente del Garante per la protezione dei dati personali e l'Amministratore delegato della Rai hanno sottoscritto un Protocollo triennale che dà avvio ad una collaborazione che si realizzerà attraverso programmi e azioni comuni dedicate ai temi della privacy, attraverso una pluralità di strumenti editoriali – dalla *fiction*, ai programmi di intrattenimento, ai momenti di informazione – e delle soluzioni televisive e tecnologiche ritenute dalle parti più adatte.

1.7 Par condicio

Il d.p.r. 21 luglio 2022, n. 97 ha fissato per domenica 25 settembre 2022 le consultazioni per l'elezione dei membri della Camera dei deputati e del Senato della Repubblica.

Dalla data di pubblicazione del decreto di indizione dei comizi elettorali, le emittenti televisive e radiofoniche, come la Rai, sono tenute al rispetto delle specifiche norme previste per l'accesso ai mezzi di comunicazione (c.d. *par condicio*), recate dalla legge 1° dicembre 1993, n. 515 e dalla legge del 22 febbraio 2000, n. 28.

Nella seduta del 2 agosto 2022, la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi ha approvato le specifiche disposizioni in materia di comunicazione politica, messaggi autogestiti e informazione, destinate alla Concessionaria del servizio pubblico, e, con la delibera 299/22/CONS del 3 agosto 2022 l'Agcom ha approvato le relative disposizioni di attuazione per tutte le emittenti.

1.8 Misure fiscali per il welfare aziendale

L'articolo 12 del decreto-legge 9 agosto 2022, n. 115, convertito dalla legge 21 settembre 2022, n. 142, ha previsto, per il solo periodo d'imposta 2022, sia l'innalzamento a 600 euro della soglia di esenzione, stabilita dall'articolo 51, comma 3, del Tuir, per i *fringe benefits* assegnati dal datore di lavoro ai propri dipendenti, sia la possibilità che il datore di lavoro anticipi e/o rimborsi, in esenzione d'imposta, le spese sostenute dai dipendenti per le utenze domestiche

del servizio idrico integrato, dell'energia elettrica e del gas naturale. Più recentemente, sul tema è intervenuto l'articolo 3, comma 10, del decreto-legge 18 novembre 2022, n. 176, convertito dalla legge 13 gennaio 2023, n. 6, il quale, modificando il citato articolo 12 del decreto-legge n. 115, ha innalzato, ulteriormente, a 3.000 euro la soglia di esenzione dei *fringe benefits* per il 2022.

2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI

2.1 La struttura organizzativa

Con l'approvazione della legge n. 220 del 2015 (entrata in vigore il 30 gennaio 2016), è stato, come noto, ridisegnato l'assetto di *governance* dell'Azienda, modificando l'art. 49 del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 - Tusmar (attuale art. 63 del Tusma - "Disciplina della Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a.), con la riduzione a sette del numero dei membri del Consiglio di amministrazione, la ridefinizione dei requisiti, delle incompatibilità, e delle cause di decadenza dall'ufficio e delle procedure per la nomina dei membri dell'organo collegiale e l'introduzione della figura dell'Amministratore delegato.

Il Gruppo Rai è costituito da 5 società: la Capogruppo Rai S.p.a., la cui attività rappresenta il *core business* del Gruppo e 4 società controllate, costituite allo scopo di presidiare specifici settori di mercato: Rai Cinema, Rai Com, Rai Pubblicità e Rai Way.

2.2 Le modifiche apportate all'assetto organizzativo Rai

Per quanto attiene all'assetto organizzativo della Rai, le attività, svolte nel corso dell'anno 2021, sono state caratterizzate: i) dal proseguimento di interventi organizzativi scaturenti dagli indirizzi ed elementi del Piano Industriale 2019-2021; ii) da interventi sull'organizzazione interna di alcune Direzioni, finalizzati a rafforzare la *performance* aziendale, allineare gli assetti organizzativi alle esigenze di *business* e ad assicurare la compliance normativa.

A tale riguardo, in riferimento al comparto editoriale, l'Azienda segnala le seguenti iniziative:

- con riferimento allo sviluppo del cd. "Modello per Generi": assegnazione degli incarichi; definizione delle *mission* delle Direzioni Editoriali di Genere; istituzione delle Direzioni Contenuti Digitali e Sport, nell'ambito della quale è confluita la Testata Rai Sport; abolizione delle Direzioni Coordinamento Generi e Sviluppo Nuovi Formati;
- istituzione della Direzione Offerta Estero, in cui confluiscono la Direzione Canale in Lingua Inglese e la struttura Rai Italia della Direzione Rai Gold, con l'obiettivo di massimizzare la promozione del "prodotto Italia" all'estero e favorire la conoscenza della lingua inglese nel Paese;
- riorganizzazione interna delle Direzioni:
 - Editoriale per l'Offerta Informativa, attraverso la ridefinizione della *mission* con

l'obiettivo di garantire supporto al vertice e alle direzioni/testate nelle attività correlate alle tematiche di competenza, nonché la supervisione rispetto alle attività di ottimizzazione della copertura informativa;

- Radio Uno, con aggiornamento dell'assetto e delle responsabilità in coerenza con gli sviluppi dei contenuti editoriali, quali, ad esempio, la crescita della componente crossmediale;
- Rai Fiction, con interventi sia sulle strutture di *staff*, con definizione di una struttura dedicata alla supervisione e coordinamento dei prodotti fiction, sia sulle strutture di line, con una diversa distribuzione di competenze rispetto alle categorie di prodotti *fiction* in funzione anche dei diversi progetti editoriali assegnati;
- Isoradio, attraverso la definizione di un assetto articolato in presidi organizzativi, dedicati alla realizzazione dell'offerta e alle attività di pianificazione e supporto;
- interventi organizzativi nella Direzione RaiPlay e Digital, volti a potenziare l'offerta digitale mediante l'implementazione di RaiPlay Sound.

Per quanto concerne le Direzioni a diretto riporto del vertice aziendale, si riportano di seguito i principali interventi organizzativi adottati dalla Rai S.p.a.:

- definizione della *mission* e riorganizzazione interna della Direzione *Marketing* anche nell'ottica di potenziare il supporto al management in merito alla formulazione degli indirizzi strategici dell'Azienda;
- riorganizzazione Interna della Direzione Relazioni Internazionali e Affari Europei, con riallocazione in tale ambito della struttura Prix Italia, in ottica di efficientamento e razionalizzazione;
- abolizione della Direzione Creativa e contestuale confluenza delle relative attività e risorse nell'ambito della Direzione Comunicazione;
- razionalizzazione dell'assetto della Direzione *Internal Audit* che consolida l'organizzazione del lavoro interna;
- revisione dell'organizzazione della Direzione *Governance* e Segreteria Societaria conseguente alla nomina del DPO, con l'obiettivo di rafforzare e focalizzare il supporto specialistico;
- razionalizzazione dell'assetto interno alla Direzione *Staff* Amministratore delegato e Direttore Generale *Corporate* e relativa ridenominazione in *Staff* Amministratore delegato;
- assunzione ad interim dell'incarico di Direttore Generale *Corporate* da parte

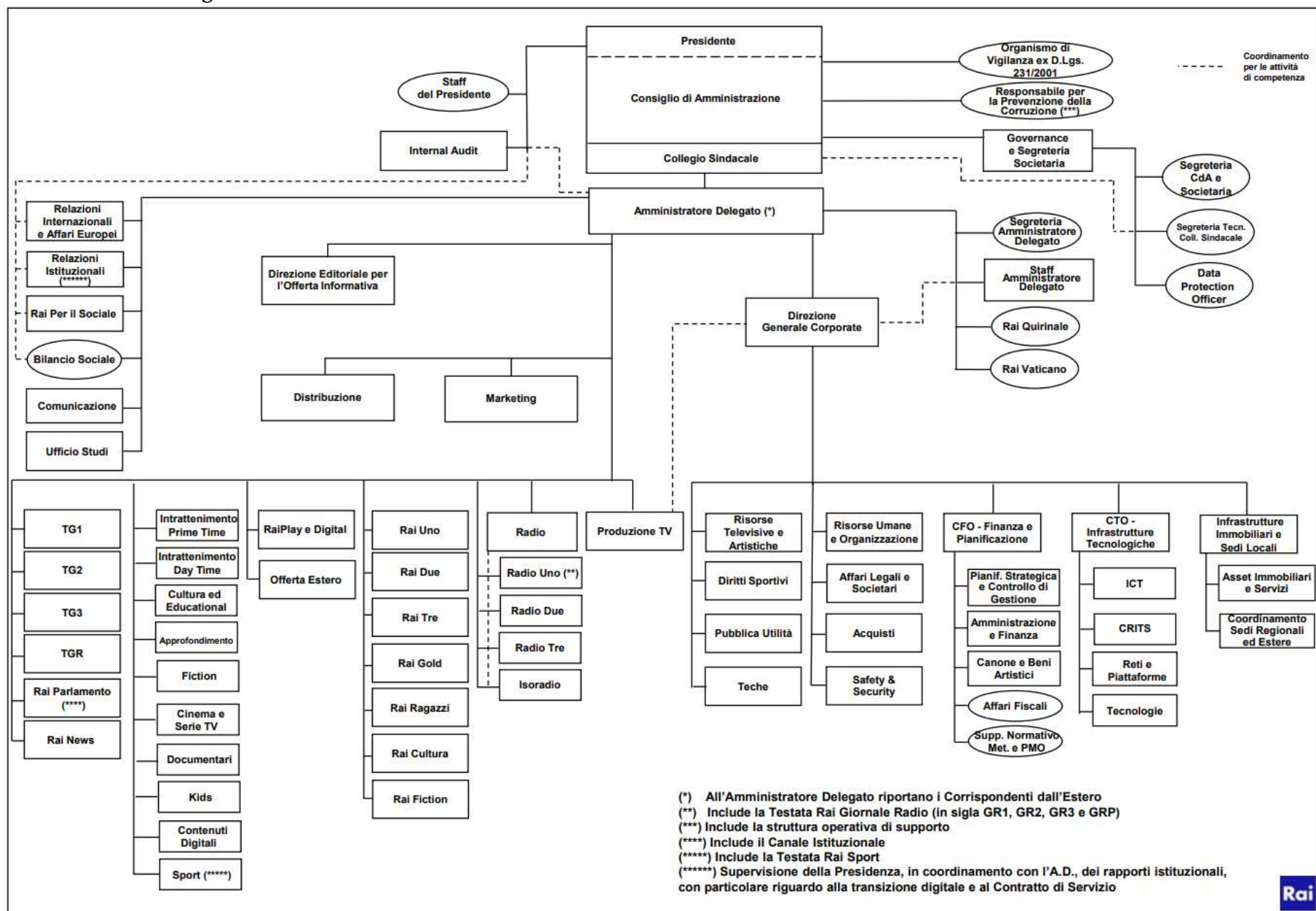
dell'Amministratore delegato.

Si segnalano, infine, i seguenti ulteriori interventi:

- riorganizzazione interna delle Direzioni:
 - Pubblica Utilità, che consolida nell'assetto e nelle responsabilità le attività dedicate ai servizi di pubblica utilità;
 - Asset Immobiliari e Servizi (area Infrastrutture Immobiliari e Sedi Locali), al fine di consolidare e rafforzare il modello operativo di funzionamento delle attività di coordinamento, pianificazione, progettazione e realizzazione dei servizi di facilities e di gestione/valorizzazione del patrimonio immobiliare;
 - Acquisti, attraverso la razionalizzazione delle attività di supporto amministrativo e normativo delle strutture di *staff*, nonché la redistribuzione delle competenze delle strutture *buyer* rispetto alle categorie merceologiche;
 - Amministrazione e Finanza, mediante la definizione della *mission* e l'aggiornamento dell'assetto e delle responsabilità di secondo livello;
 - Canone e Beni Artistici, con la rivisitazione dell'assetto caratterizzato, in particolare, dalla acquisizione delle attività riferite agli accordi istituzionali;
- abolizione della Direzione *Transformation Office*, in quanto legata ad una trasformazione ormai complessivamente definita ed il cui piano attuativo è stato formalmente affidato al tavolo per la trasformazione aziendale, con attività coordinate dalle Direzioni Risorse Umane e Organizzazione e Finanza e Pianificazione;
- esplicitazione delle deleghe riferite alla Presidenza, con riferimento al coordinamento funzionale espletato su specifiche attività.

Il prospetto che segue rappresenta l'assetto organizzativo della Rai al 31 dicembre 2021.

Grafico 1 - Assetto organizzativo



2.3 Gli organi e i compensi

La Rai S.p.a., come detto, per quanto non diversamente previsto dal Tusma, è assoggettata alla disciplina generale del Codice civile, anche per quanto concerne l'organizzazione e l'amministrazione.

L'art. 63 del Tusma prevede che il Consiglio di amministrazione sia composto da sette membri e definisce la figura dell'Amministratore delegato, dotato di ampi poteri di firma degli atti e contratti aziendali nonché di gestione del personale e nomina dei dirigenti.

Al Presidente possono essere affidate dal Consiglio, previa delibera assembleare autorizzativa, deleghe nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno.

L'art. 64, comma 1, del Tusma stabilisce che l'Amministratore delegato e i componenti degli organi di amministrazione e controllo della società siano soggetti alle azioni civili di responsabilità previste dalla disciplina ordinaria delle società di capitali.

Gli organi sociali della Rai sono:

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

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

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

In coerenza con le previsioni dell'art. 63, comma 15, del Tusma, i membri del Consiglio di amministrazione della Rai sono 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 titolari di un rapporto di lavoro subordinato da almeno tre anni consecutivi, con modalità che garantiscano la trasparenza e la rappresentatività della designazione stessa.

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

L'esercizio 2021 è stato caratterizzato dal rinnovo del Consiglio di amministrazione, nominato dall'Assemblea degli Azionisti svoltasi in data 15 luglio 2021.

Il Consiglio di amministrazione in carica fino al 15 luglio nel 2021 era stato nominato dall'Assemblea nell'adunanza del 27 luglio 2018 e si era insediato il 31 luglio 2018⁸.

Nel 2021, non hanno operato Comitati consultivi all'interno del Consiglio di amministrazione. 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 scelto, su proposta dell'Assemblea, il consigliere indicato dal Ministero dell'economia e delle finanze, nonché del Presidente, 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'art. 63, comma 14, del Tusma e dell'art. 22, primo comma dello Statuto) il 21 luglio 2021.

Nella seduta del 5 agosto 2021, il Consiglio, coerentemente con quanto previsto dall'art. 26

⁸ Per quanto riguarda gli emolumenti del Consiglio di amministrazione in carica fino al mese di luglio 2021, l'Assemblea nella ricordata adunanza del 27 luglio 2018 ha determinato il compenso annuo lordo dei membri del Cda in euro 66.000 per ciascun consigliere, oltre al rimborso spese sostenute per l'incarico. Nella seduta del 31 luglio 2018 il Cda che ha nominato l'Amministratore delegato ne ha anche determinato il compenso, ai sensi dell'art. 28.3 dello Statuto Sociale, su indicazione dell'Assemblea, nell'importo massimo onnicomprensivo di euro 240.000 annui lordi, di cui euro 174.000 quale remunerazione ex art. 2389, terzo comma, c.c.. Nella seduta del 31 ottobre 2018 il Consiglio ha determinato in euro 114.000 annui lordi la remunerazione per le particolari cariche conferite al Presidente ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile.

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.

Per quanto riguarda gli emolumenti del Consiglio di amministrazione in carica a partire dal mese di luglio 2021, l'Assemblea, nella ricordata adunanza del 16 luglio, ha confermato il compenso annuo lordo dei membri del Cda in euro 66.000 per ciascun consigliere, oltre al rimborso spese sostenute per l'incarico.

Nella seduta del 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 mandato, nell'importo di euro 240.000, 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, determinato in euro 114.000 annui lordi la remunerazione per le particolari cariche conferite alla Presidente, ai sensi dell'articolo 2389, comma 3, del codice civile.

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'art. 2403 del Codice civile, come modificato dal d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6⁹, 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 (SCI GR), sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società e sul suo concreto funzionamento.

Il Collegio sindacale della Società ha svolto, nel corso dell'esercizio 2021, l'attività di vigilanza prevista dalle disposizioni di legge e, nel corso dell'anno, si è riunito 16 volte ed ha assistito a

⁹ Recante "Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366".

25 riunioni del Consiglio di amministrazione.

Il Collegio sindacale in carica nel 2021 è stato nominato dall'Assemblea nell'adunanza del 5 luglio 2019, che ne ha confermato gli emolumenti nella misura di euro 63.000 per il Presidente e per ciascun sindaco effettivo in euro 45.000.

L'Assemblea degli Azionisti, svoltasi in data 23 giugno 2022, ha nominato il nuovo Collegio sindacale, che resterà in carica per gli esercizi 2022-2023-2024. Gli emolumenti sono stati confermati nella misura di euro 63.000 per il Presidente e di euro 45.000 per ciascun sindaco effettivo.

Le spese relative agli organi sociali nel conto economico sono ricomprese tra i costi per servizi (v. la successiva tabella 53 al par. 8.1.3). In particolare, i costi per gli organi comprendono gli emolumenti, le indennità di carica e i rimborsi spese corrisposti agli amministratori, compreso l'Amministratore delegato, per 884.305 euro (di cui 56.360 per rimborsi spese) e ai sindaci per 153.152 euro (di cui 152 euro per rimborsi spese).

Nella tabella seguente sono esposti i compensi spettanti agli organi per l'esercizio 2021¹⁰, posti a raffronto con l'esercizio precedente.

Tabella 1 - Compensi organi

	2020	2021
Presidente (1)	180.000	
Presidente in carica fino a luglio 2021 (2)		97.500
Presidente in carica da luglio 2021 (3)		81.100
Amministratore delegato (4)	240.000	
Amministratore delegato in carica fino a luglio 2021 (5)		130.000
Amministratore delegato in carica da luglio 2021 (6)		60.000
Amministratori	66.000	66.000
Presidente Collegio sindacale	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000

(1) di cui euro 66.000 come compenso assembleare ed euro 114.000 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.;
(2) di cui euro 35.750 come compenso assembleare, ed euro 61.750 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c. fino al 15 luglio compreso;

(3) di cui euro 30.433 come compenso assembleare ed euro 50.667 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.;

(4) di cui euro 66.000 come compenso assembleare ed euro 174.000 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.;

(5) di cui euro 35.750 come compenso assembleare ed euro 94.250 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c.;

(6) di cui euro 16.500 come compenso assembleare ed euro 43.500 a titolo di remunerazione delle particolari cariche ex art. 2389, comma 3, c.c. Si precisa che l'Amministratore delegato in carica dal 15 luglio 2021 ha percepito il compenso spettante a partire dal mese di ottobre 2021 in relazione al mantenimento fino a tale data della carica di Sovrintendente della Fondazione Teatro dell'Opera di Roma.

Fonte: Rai

¹⁰ In coerenza con le sopra citate delibere del Cda del 31 luglio e del 31 ottobre 2018 e del 5 agosto 2021.

2.4 L'assetto immobiliare

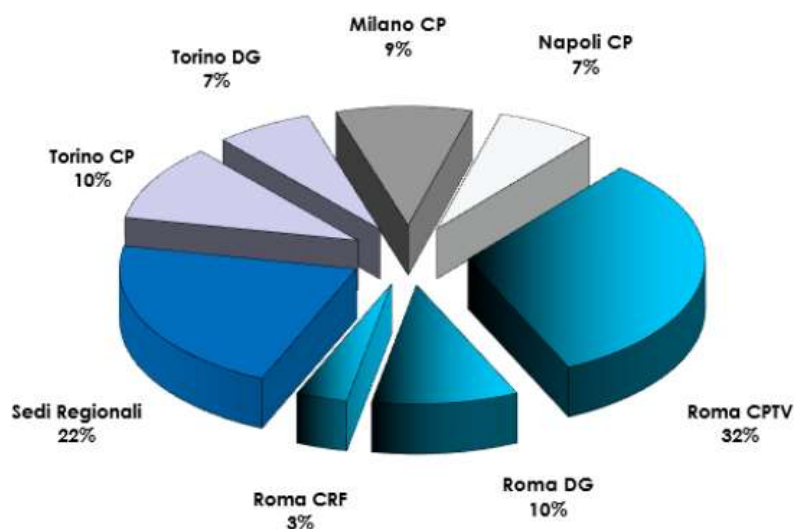
Il patrimonio immobiliare della Rai è affidato alla responsabilità della Direzione *Assett* immobiliari e servizi, che ha il compito di ottimizzare la gestione degli immobili del Gruppo Rai, dei servizi connessi e delle dotazioni individuali e di ufficio, gestendone i progetti di ottimizzazione e assicurando 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 sia adeguandoli ai migliori *standard* qualitativi e funzionali, sia gestendo l'intero processo dall'analisi di fattibilità, alle specifiche tecniche, alla progettazione, fino alla direzione dei lavori ed ai collaudi.

L'assetto immobiliare della Rai al 31 dicembre 2021 consta di circa 760.000 metri quadri lordi, di cui 120.000 metri quadri utilizzati dalla Società in immobili appartenenti a terzi. La superficie utile lorda, escluse le parti comuni, è pari a circa 430.000 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 61 per cento del totale complessivo; le Sedi Regionali hanno in assegnazione il 22 per cento dei fabbricati, mentre la Direzione Generale il 17 per cento, distribuito tra Roma (10 per cento) e Torino (7 per cento). I dati sopra forniti sono evidenziati nei seguenti grafici.

Grafico 2 - Consistenza immobiliare 2021

- il **patrimonio immobiliare** circa **760.000 mq** lordi
- **età media degli immobili** circa **40 anni**
- **destinazione strumentale** con prevalenza delle attività produttive



Fonte: Rai



* compresi comodati e concessioni

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.

Si riporta la situazione al 31 dicembre 2021 del valore contabile dei terreni, dei fabbricati e dei relativi impianti tecnologici, iscritti tra le attività materiali non correnti del bilancio, per un valore residuo pari a 708,9 mln, al netto dei fondi ammortamento, quale quota parte del totale attività materiali pari a 905,3 mln (cfr. tabella attività stato patrimoniale).

Tabella 2 - Valore patrimonio

(mln di euro)

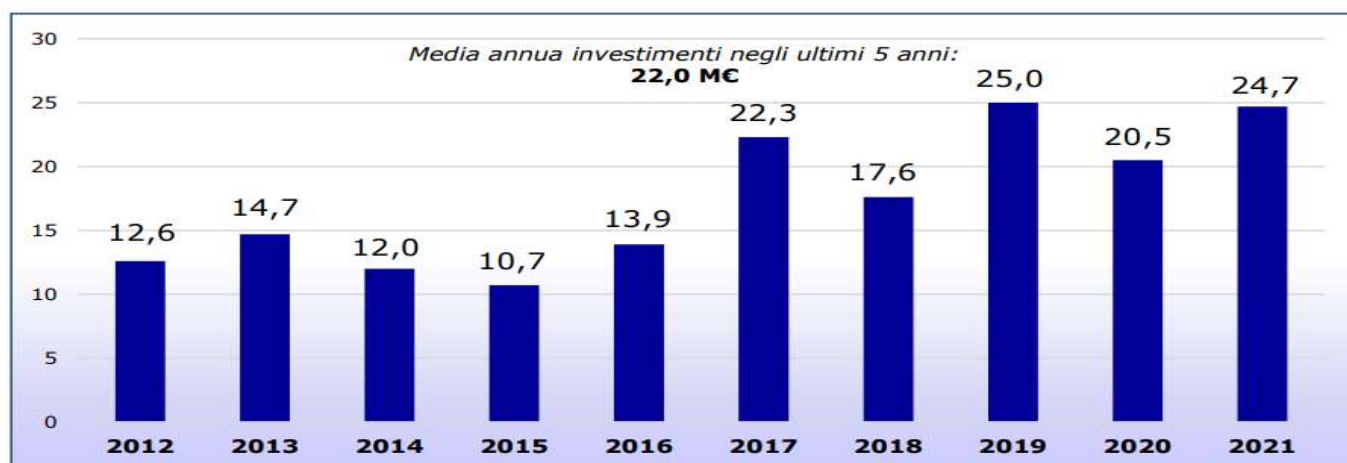
Valore patrimonio base perizie CBRE, REAG, JLL, AdT 900 – 1.100 M€							
CONFRONTO VALORI DI LIBRO 2019-2020	Terreni e Opere d'arte	Fabbricati	Impianti tecnologici relativi ad immobili	TOTALE CESPITI	QUOTA AMMORT.	FONDO AMMORT.	VALORE RESIDUO
Situazione al 31.12.2020	370,1	487,9	305,6	1.163,7	-22,4	-452,3	711,4
Situazione al 31.12.2021	366,9	498,5	319,9	1.185,3	-24,4	-476,4	708,9

Fonte: Rai

L'incremento del valore di carico pari a circa 21,6 mln (totale cespiti in tabella), in aumento rispetto all'anno precedente (20,6 mln di euro nel 2020), tiene conto sia della dismissione dell'*asset* a bilancio civilistico pari a 3,1 mln, relativo all'immobile della Direzione Generale di Torino in Via Cernaia 33 (venduto nel dicembre 2021 al prezzo di 8,1 mln a seguito di una procedura competitiva avviata nel 2019), sia degli investimenti sugli immobili pari a 24,7 mln, sostanzialmente allineati al livello medio (22,0 mln) registrato negli ultimi cinque anni, come si evince dal grafico sotto riportato.

Grafico 3 - Investimenti anni 2012-2021

(mln di euro)



Fonte: Rai

Per quanto riguarda gli investimenti sul patrimonio immobiliare, l'Azienda riferisce che è proseguito il programma di miglioramento delle condizioni di sicurezza nei principali insediamenti aziendali pari a 12,5 mln.

Nel mese di settembre è stato approvato dai Vigili del fuoco il titolo abilitativo presentato per il Centro di Produzione TV di Roma in Via Teulada 66. Presso i Centri di Produzione di Milano C.so Sempione 27 e di Torino Via Verdi 16, procedono per lotti funzionali i lavori di adeguamento necessari all'ottenimento delle certificazioni. Anche nella Sede Regionale di Venezia Palazzo Labia sono in corso gli interventi di adeguamento il cui termine è stato riprogrammato per fine 2023.

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 55 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, mentre sono stati avviati i processi di approvvigionamento per i lavori di miglioramento sismico per le sedi di Ancona Via dell'Industria e Bologna Viale della Fiera.

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

Per quanto attiene alle spese di esercizio degli insediamenti, nel 2021 si registra un costo complessivo di 77,3 mln, superiore rispetto all'esercizio precedente (65,8 mln).

Come risulta dalla tabella, la voce più rilevante riguarda, come negli esercizi precedenti, l'approvvigionamento di energia elettrica per 25,2 mln (sensibilmente incrementata rispetto ai

15,2 mln del 2020). In aumento risultano anche le spese di riscaldamento pari a 3,6 mln (2,5 mln nel 2020) e di vigilanza degli edifici per 15,6 mln (14,0 mln nel 2020).

Sono invece diminuite le spese di pulizie pari a 5,7 mln rispetto ai 7,3 mln del 2020 e le spese relative alle utenze acqua (circa 1,3 mln contro 1,9 mln del 2020). La spesa per l'IMU pari a circa 8,3 mln è praticamente invariata dal 2015, mentre l'importo della TARI è aumentato a 4,5 mln rispetto ai 4,2 mln del 2020.

Pertanto, le spese complessive dell'esercizio per le sedi regionali ammontano a circa 90 mln (80 mln nel 2020).

Tabella 3 - Spese di esercizio anno 2021 – esclusi costi Covid-19

(mln di euro)

	INSEDIAMENTI	LOCAZIONI	MANUTENZIONI	PULIZIE	ACQUA	RISCALDAMENTO	ENERGIA ELETTRICA	VIGILANZA	TOTALE
DG	ROMA	4,65	1,67	0,83	0,15	0,27	1,32	2,10	10,99
	TORINO	3,01	0,12	0,20	0,01	0,19	1,43	0,71	5,67
CP	ROMA TV	1,00	4,53	1,87	0,43	1,38	11,12	6,10	26,42
	ROMA RF	0,90	0,59	0,47	0,31	0,12	1,08	0,06	3,53
	MILANO	2,24	1,02	0,57	0,02	0,24	2,46	1,28	7,82
	TORINO	0,24	1,21	0,51	0,04	0,47	2,06	1,08	5,60
	NAPOLI	0,06	0,48	0,31	0,13	0,23	1,27	0,92	3,41
SR	TUTTE	1,47	2,65	1,00	0,20	0,75	4,48	3,36	13,92
	TOTALE	13,57	12,26	5,75	1,30	3,65	25,22	15,60	77,35

Fonte: Rai

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



Fonte: Rai

Infine, ai costi di esercizio ordinari sono da aggiungere ulteriori 3,7 mln (4,5 mln nel 2020) di costi straordinari, relativi alla gestione dell'emergenza Covid-19, non rappresentati nelle

tabelle che precedono, di cui 2,9 mln (3,2 mln nel 2020), relativi agli interventi di sanificazione degli ambienti di lavoro, circa 0,7 mln (1 mln nel 2020) per costi straordinari di vigilanza e *reception*.

Nella Relazione della Corte dei conti al Parlamento sulla gestione finanziaria della Rai-Radiotelevisione Italiana S.p.a. per l'esercizio 2020, erano state formulate alcune osservazioni concernenti il settore immobiliare¹¹. A tal proposito, l'Azienda ha segnalato che è stato sviluppato un articolato e incisivo piano di iniziative immobiliari (Piano immobiliare) che ha come obiettivo la razionalizzazione, valorizzazione e sostenibilità degli *asset* immobiliari della Rai, in un'ottica di medio-lungo periodo, in linea con le indicazioni fornite dalla Corte.

Il Piano immobiliare è stato approvato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 28 luglio 2022.

Il Piano citato è stato sviluppato in un arco temporale di 10 anni (2022-2031) e prevede interventi di ristrutturazione, riqualificazione o sostituzione degli *asset* esistenti, che consentiranno di disporre di un parco immobiliare finalmente adeguato in termini funzionali e normativi, ma anche più contenuto e sostenibile economicamente.

Il complesso degli investimenti previsti è inferiore rispetto a quello inerziale, rivolto solo alla ristrutturazione strutturale ed impiantistica degli edifici esistenti, ed anche l'esposizione finanziaria cumulata nel prossimo decennio risulta inferiore rispetto al *trend* inerziale.

La sostenibilità del Piano è determinata in buona parte dalla riduzione del *footprint* immobiliare e dalla sua rimodulazione ove necessario, che rimane la leva principale di ottimizzazione dei costi, sia in fase di interventi strutturali che a regime in termini di minori costi operativi di gestione.

Oltre alle situazioni già individuate di sovradimensionamento degli immobili, la compressione degli spazi sarà possibile principalmente grazie all'introduzione delle postazioni di lavoro condivise e al consolidamento del lavoro agile. I nuovi modelli "funzionali e dimensionali", attualmente in valutazione, sono stati integrati e adottati come parametro di riferimento, per determinare i possibili impatti derivanti da modalità di lavoro agile per la popolazione direzionale e redazionale. Gli effetti in termini di riduzione degli spazi dell'aggregato

¹¹ "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".

immobiliare relativo (uffici e redazioni) possono essere stimati in circa il 30 per cento.

La razionalizzazione del patrimonio consentirà, secondo le previsioni dell'Azienda, di focalizzare gli investimenti sulle aree strategiche, in parte autofinanziandoli con la valorizzazione e la dismissione degli *asset* non funzionali, obsoleti, o scarsamente utilizzati. Nella proposta, infatti, si prevede una cessione di immobili che potrà consentire il recupero di risorse economiche per attivare gli investimenti necessari con minori impatti sull'equilibrio economico aziendale.

In particolare, per l'assetto immobiliare dell'area romana, caratterizzato da un'elevata presenza di *asset* immobiliari in locazione, è prevista la drastica riduzione del numero di siti, resa possibile dalla ristrutturazione dell'edificio di viale Mazzini e dalla riqualificazione degli spazi dei Centri di Produzione romani. Tali interventi consentiranno di ospitare, con i nuovi modelli organizzativi, circa 1.000 persone, attualmente ospitate negli immobili che saranno oggetto di rilascio.

Il Piano andrà costantemente monitorato per tener conto e valutare gli impatti che saranno generati dalle eventuali modifiche delle premesse che ne hanno determinato lo sviluppo, sia in termini di approcci progettuali che di condizioni di mercato. Attualmente, è allo studio l'impatto prospettico che le recenti perturbazioni inflazionistiche potranno determinare in termini economici.

La Corte prende atto delle iniziative assunte dall'Azienda in materia immobiliare con particolare riferimento all'approvazione del piano immobiliare (che si sviluppa su un arco temporale di 10 anni). La Corte si riserva di monitorare l'andamento dell'attuazione del piano con richieste di specifici elementi informativi.

3. LE RISORSE UMANE

3.1 La consistenza del personale della Rai

La tabella seguente riporta, per il 2021 e distinta per categoria, la consistenza media¹² del personale della Rai con contratto di lavoro subordinato (a tempo indeterminato e determinato).

Tabella 4 - Consistenza media del personale della Rai (Full Time Equivalent)

(n. unità medie)

	Numero medio dipendenti								
Categorie contrattuali	31.12.2020				31.12.2021				
	t. ind. ⁽¹⁾	t. det.	Totale		t. ind. ⁽¹⁾	t. det.	Totale	Var. Assoluta	Var. %
- Dirigenti (2)	254		254		243		243	-11	-4,3
- Giornalisti	1.848	52	1.900		1.907	133	2.040	140	7,4
- Quadri	1.326		1.326		1.249		1.249	-77	-5,8
- Impiegati amministrativi e di produzione (3)	6.940	40	6.980		6.944	28	6.972	-8	-0,1
- Operai	861	3	864		812	2	814	-50	-5,8
- Professori d’orchestra e altro personale artistico	115	1	116		118	1	119	3	2,6
Totale	11.344	96	11.440		11.273	164	11.437	-3	-0,0
(1) di cui contratti apprendistato	394				409				

(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 3 unità medie, passando da 11.440 a 11.437 nel 2021: il personale a tempo indeterminato ha registrato una riduzione di 71 unità medie, passando da 11.344 unità nel 2020 a 11.273 unità nel 2021 a fronte di un incremento del personale a tempo determinato di 68 unità medie, passato da 96 unità del 2020 a 164 unità del 2021.

Si indica, inoltre, che il personale in organico, con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato, comprensivo delle figure apicali con contratto a tempo determinato, presente alla data del 31 dicembre 2021 risulta pari a 11.386 unità (11.450 unità alla fine del 2020), registrando, quindi, un decremento dell'organico, nel 2021, di 64 unità, determinato da 426 assunzioni e 490 cessazioni.

¹² 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.

3.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della Rai

Nella tabella che segue è riportato, per il biennio 2020-2021 e distinto per causale, l'andamento delle cessazioni a tempo indeterminato della Rai.

Tabella 5 - Andamento delle cessazioni a tempo indeterminato Rai

Cessazioni	2020	2021	Variazione Assoluta
a) per raggiungimento requisiti pensionistici	186	197	11
b) per incentivazione	29	214	185
c) per mobilità infragruppo	4	5	1
d) per dimissioni e risoluzioni consensuali	40	47	7
e) per altro titolo*	19	27	8
Totale	278	490	212

*decessi, licenziamenti e scadenze contrattuali figure apicali.

Fonte: Rai

Il numero delle cessazioni è aumentato complessivamente di 212 unità rispetto al 2020. Principalmente, le cessazioni hanno riguardato 11 pensionamenti e 7 dimissioni e risoluzioni consensuali, mentre le cessazioni per incentivazione, fortemente aumentate rispetto a quelle dell'anno precedente, sono riconducibili principalmente al piano di incentivazione all'esodo destinato ai quadri, impiegati, operai e giornalisti deliberato dal CdA il 17 dicembre 2020. Nella tabella che segue è riportato, per il biennio 2020-2021 e distinto per causale, l'andamento delle assunzioni a tempo indeterminato della Rai.

Tabella 6 - Andamento delle assunzioni a tempo indeterminato Rai

Assunzioni	2020	2021	Variazione Assoluta
a) stabilizzazione personale a t.d.	126	157	31
b) reintegri a seguito contenzioso	8	3	-5
c) mobilità infragruppo	9	9	0
d) ingressi per ricostituzione forza lavoro	58	257	199
Totale	201	426	225

Fonte: Rai

Nel 2021, è proseguito il processo di stabilizzazione in servizio delle risorse già utilizzate a tempo determinato nel 2020, nel rispetto delle vigenti normative in materia di lavoro a termine (d.lgs. n. 87 del 2018 recante "Disposizioni urgenti per la dignità dei lavoratori e delle imprese") e in applicazione di specifico accordo sindacale (17 ottobre 2018) in materia di "Politiche Attive".

I 257 ingressi, finalizzati alla ricostruzione della forza lavoro, al potenziamento di alcune strutture o per far fronte a nuove esigenze lavorative, sono avvenuti mediante l'assunzione:

- per stabilizzazione a tempo indeterminato – in applicazione dell'Accordo quadro sulle Politiche attive del 13 dicembre 2018 – di 151 risorse precedentemente utilizzate con contratti di lavoro autonomo e risultate idonee alla relativa iniziativa selettiva (c.d. personale atipico);
- con contratto di apprendistato (96 unità), delle risorse idonee alle iniziative selettive per giovani diplomati (assistenti ai programmi, impiegati, tecnici della produzione, specializzati della produzione) e laureati in discipline economiche; o con contratto a tempo indeterminato, dei profili risultati idonei alle selezioni esterne destinate a esigenze aziendali specifiche (8 unità) e delle risorse idonee alla selezione per professori d'orchestra (1 unità);
- di una risorsa apicale alle dirette dipendenze dell'Amministratore delegato.

Si segnala, inoltre, l'assunzione, con contratto a tempo determinato, di 81 risorse giornalistiche idonee alla selezione pubblica per la Testata Giornalistica Regionale (TgR). Tali risorse sono state trasformate a tempo indeterminato nel corso del 2022.

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"¹³), coerente con il "Piano triennale di prevenzione della corruzione" e il "Piano per la trasparenza e la comunicazione aziendale"¹⁴. Preventivamente, all'avvio del processo di reclutamento di personale sul mercato, la Società esegue una ricognizione della disponibilità di risorse interne idonee a ricoprire le posizioni ricercate¹⁵. La predetta procedura operativa, prevede che il reclutamento del personale avvenga nel rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità per oggettive, motivate e tracciate esigenze della società. 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

¹³ Aggiornamento Piano Triennale Prevenzione Corruzione 2021-2023 - Criteri e modalità di reclutamento del personale e di conferimento incarichi di collaborazione (delibera del CdA del 25 marzo 2021).

¹⁴ 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.

ed omogeneità. Preventivamente all'avvio del processo di reclutamento di personale sul mercato, viene effettuata una ricognizione della disponibilità di risorse interne idonee a ricoprire le posizioni ricercate attraverso, 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) eventuali 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).

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 selettivo¹⁶.

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 da Rai nel corso del 2021 hanno riguardato:

- la gestione del cd. piano ingressi delle risorse idonee alle iniziative selettive che hanno riguardato prevalentemente giovani diplomati (assistenti ai programmi, impiegati, tecnici della produzione, specializzati della produzione e programmisti) e laureati (tecnici e

¹⁶ 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 comprende: 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.

impiegati). Le assunzioni, necessarie a fronteggiare criticità di organico derivanti da esigenze di carattere produttivo/organizzativo, sono avvenute nella forma del contratto di apprendistato professionalizzante, ai sensi dell'art. 10 del CCNL per quadri, impiegati e operai;

- l'inserimento in servizio: i) di alcuni profili, individuati sul mercato esterno, necessari ad esigenze aziendali specifiche; ii) dei lavoratori appartenenti al collocamento obbligatorio, nei confronti dei quali sussistono obblighi di assunzione in percentuale al personale in servizio nonché impegni assunti a fronte della convenzione sottoscritta con il Servizio Inserimento Lavoro Disabili della Regione Lazio; iii) di vedove e orfani di dipendenti deceduti in costanza di rapporto di lavoro e in presenza di specifiche situazioni, in linea con l'accordo vedove/orfani;
- la stabilizzazione in servizio dei dipendenti con contratto di lavoro a tempo determinato, in applicazione della normativa vigente sul lavoro a termine (d.l. 12 luglio 2018, n. 87, convertito dalla legge 9 agosto 2018, n. 96) e/o degli accordi sindacali in essere (cd. Giusto Contratto);
- la stabilizzazione - in applicazione dell'accordo quadro sulle politiche attive del 13 dicembre 2018 - delle risorse precedentemente utilizzate con contratti di lavoro autonomo e risultate idonee alla relativa iniziativa selettiva, c.d. personale atipico;
- l'assunzione: i) con contratto a tempo indeterminato, delle risorse idonee alla selezione per professori d'orchestra; ii) con contratto di lavoro a termine, di professori d'orchestra per la copertura di particolari stagioni concertistiche;
- la valutazione delle risorse in organico allo scopo di identificare sviluppi lavorativi in altri profili aziendali mediante il cambio di mansione;
- il perfezionamento delle cessazioni dal servizio del personale rientrato nel piano straordinario di incentivazione all'esodo di cui alla circolare AD/2020/0007300/P/C del 21 dicembre 2020, destinato a quadri, impiegati, operai e giornalisti, fino ad esaurimento del *budget* stanziato;
- una maggiore 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, in linea con "Il processo di affidamento degli incarichi di lavoro autonomo" la cui disciplina è stata aggiornata dalla Circolare AD/2021/0007546/P/C del 27 luglio 2021. A supporto del citato processo, è stato

previsto l'utilizzo della cd. scheda fabbisogni volta a descrivere e formalizzare il fabbisogno di risorse necessarie per il raggiungimento di determinati obiettivi¹⁷;

- la periodica 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 del “progetto competenze”. Con la definizione dei set di competenze per gli ambiti editoriale, giornalistico, produttivo e di corporate (ripartiti in competenze professionali, comportamentali e digitali), sono state predisposte le campagne di rilevazione delle competenze in ambito editoriale e giornalistico (questionari *on line* da sottoporre su piattaforma *intranet* a tutti i dipendenti interessati) con l'obiettivo di mappare, entro il 2022, circa 4000 risorse. Gli strumenti in questione consentono di: i) acquisire informazioni dettagliate sulle competenze esistenti in Azienda relativamente ai ruoli e profili professionali interessati; ii) supportare le attività di gestione delle risorse umane (es. pianificazione, *recruiting*, formazione, sviluppo); iii) individuare, in modo puntuale, gli ambiti di investimento per lo sviluppo delle competenze necessarie delle diverse realtà organizzative aziendali; iv) allineare i requisiti di selezione del personale alle effettive esigenze evolutive delle competenze richieste.

Nel corso dei primi mesi del 2022, si segnalano, inoltre, le seguenti principali iniziative:

- avvio di selezioni per i profili di assistenti alla regia/aiuto registi, operatori di ripresa e montatori, 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 con contratto a tempo determinato dei giornalisti vincitori della selezione pubblica per la copertura delle esigenze delle redazioni giornalistiche regionali e di quelle a minoranza linguistica;
- gestione di un nuovo piano straordinario di incentivazione all'esodo, deliberato dal CdA il 1° dicembre 2021, destinato a quadri, impiegati, operai, giornalisti e dirigenti, favorendone l'uscita, su base volontaria;
- promozione periodica del “*curriculum vitae online*” e avvio dell'operatività del Modello

¹⁷ La compilazione della scheda ha consentito la determinazione degli specifici fabbisogni delle diverse strutture aziendali, soddisfacendo le esigenze di trasparenza e tracciabilità delle informazioni e di operare una ricognizione del personale interno prima di accedere a professionalità esterne. Tale attività è risultata particolarmente rilevante in ambito editoriale in continuità con il processo di ottimizzazione delle risorse inserite in tale ambito.

delle competenze Rai all'interno dei processi di gestione e sviluppo del personale. In tale contesto: i) sono state allineate le nuove 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) è stata lanciata la nuova iniziativa di "mappatura" delle competenze, rivolta al personale editoriale (1.700 unità circa) coinvolto nella trasformazione reti/generi, finalizzata ad acquisire una fotografia dell'insieme delle competenze del personale inquadrato come "programmista multimediale", allo scopo di predisporre percorsi mirati sulle esigenze del profilo di interesse e attivare ulteriori iniziative di gestione/sviluppo;

- riallocazione delle risorse coinvolte nel processo di transizione dalle Direzioni di Rete a quelle di Genere;
- attivazione di una intranet ("Rai per Me") nell'ambito delle testate nazionali e delle Direzioni di Genere.

Il 2022, a seguito del conflitto in Ucraina, ha richiesto un particolare impegno dell'Azienda per la tutela del personale in missione in quell'area. A tal fine, nel mese di marzo è stata implementata la trasmissione automatica al personale in trasferta delle informative di analisi dei rischi di sicurezza fisica e sanitaria della destinazione, contestualmente all'emissione del Foglio di viaggio.

Sono stati erogati a 30 inviati, tra tecnici e giornalisti, specifici corsi di formazione HEAT (*Hostile Environment Awareness Training*) in rapporto al contesto di guerra e avviata e conclusa una procedura di appalto per la formazione di ulteriori risorse (circa 200 nei prossimi 2 anni). Parallelamente, sono stati acquistati e distribuiti dispositivi di protezione balistica quali caschi, giubbotti con pacchetto balistico flessibile, piastre ad elevata protezione, maschere antigas con filtri supplementari, *kit* sanitario di primo soccorso.

Al personale in missione sono state inviate specifiche informazioni di per aree a rischio e zone di guerra ed un decalogo sul comportamento da tenere in prossimità del fronte e più in generale nelle zone delle operazioni.

È stato attivato ed è tuttora in corso continuo collegamento con l'Unità di crisi della Farnesina ed è stato attivato un canale diretto di comunicazione con l'Ambasciata italiana in Ucraina, che ha consentito di portare a termine in sicurezza il trasferimento di alcuni inviati dalla città di Kiev in territorio moldavo, quando l'Ambasciata si è spostata da Kiev a Leopoli (1° marzo 2022).

3.4 Il costo del personale della Rai

Il costo del personale della Rai, nel 2021, ammonta a 937,4 mln, in aumento di 20,2 mln rispetto al precedente esercizio. Tale incremento, come evidenziato in dettaglio nella sottostante tabella, è imputabile per lo più alla voce retribuzione e oneri sociali (+13,0 mln) e all'aumento della voce incentivazioni all'esodo (+10,7 mln). Si fa riserva di valutare gli effetti attesi nei prossimi esercizi.

Tabella 7 - Costo del personale Rai

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	860,0	873,0	13,0
Accantonamento TFR	40,2	40,1	-0,1
Trattamenti di quiescenza e simili	12,2	11,8	-0,4
Altri	8,5	8,2	-0,3
<i>sub totale</i>	920,9	933,1	12,2
Incentivazioni all'esodo	16,0	26,7	10,7
Recuperi di spesa	-5,6	-5,8	-0,2
Costi del personale capitalizzati	-12,8	-13,6	-0,8
Sopravvenienze	-1,3	-3,0	-1,7
<i>sub totale</i>	-3,7	4,3	8,0
Totale Costo del Personale	917,2	937,4	20,2

Fonte: Bilancio Rai

Per quanto riguarda la voce retribuzioni e oneri sociali, l'incremento di 13 mln deriva, oltre che dalla fisiologica crescita legata agli automatismi contrattuali, dalla componente variabile del costo del lavoro che nell'esercizio 2020 aveva presentato una contrazione legata agli effetti degli interventi di contrasto alla pandemia (*smart working*, revisione dei modelli produttivi, ecc.). Ulteriori incrementi sono derivati dalla stabilizzazione del personale atipico nell'ambito degli accordi sindacali di politiche attive. Per quanto riguarda la voce incentivazioni all'esodo, l'incremento di 10,7 mln è legato alla manovra straordinaria di incentivazione all'esodo volontario del valore di 25,0 mln deliberata nel dicembre 2021 e destinata a quadri, impiegati, operai, giornalisti e dirigenti. Nel corso del 2022, le uscite riferibili a tale manovra sono state 277.

Gli impatti incrementali legati ai fenomeni precedentemente indicati sono stati in buona parte compensati dagli effetti positivi derivanti da interventi gestionali mirati al contenimento della dinamica dei costi.

Nella tabella sottostante si riporta la consistenza ed il costo medio 2021 dei giornalisti a tempo indeterminato della Rai.

Tabella 8 - Consistenza e costo dei giornalisti Rai

Anno	Numero Medio (personale a tempo indeterminato)	Costo medio*	Var. Assoluta
2019	1.780	143.630	-4.810
2020	1.848	141.450	-2.180
2021	1.907	139.650	-1.800

(*) 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 2021 dei giornalisti a tempo indeterminato della Rai risulta in costante diminuzione rispetto dal 2019 (-1.800 euro).

3.5 La consistenza ed il costo del personale Gruppo Rai

La tabella seguente riporta, per il 2021, 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 9 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai (*Full Time*)

(n. unità medie)

	Numero medio dipendenti								
Categorie contrattuali	31.12.2020				31.12.2021				
	t. ind. ⁽¹⁾	t. det.	Totale		t. ind. ⁽¹⁾	t. det.	Totale	Var. Assoluta	Var. %
- Dirigenti (2)	317		317		308		308	-9	-2,8
- Giornalisti	1.848	52	1.900		1.907	133	2.040	140	7,4
- Quadri	1.608		1.608		1.539		1.539	-69	-4,3
- Impiegati amministrativi e di produzione (3)	7.778	67	7.845		7.767	67	7.834	-11	-0,1
- Operai	872	3	875		820	2	822	-53	-6,1
- Professori d'orchestra e altro personale artistico	115	1	116		118	1	119	3	2,6
Totale	12.538	123	12.661		12.459	203	12.662	1	-0,0
(1) di cui contratti apprendistato	424				440				

(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 è rimasta sostanzialmente invariata, passando da 12.661 nel 2020 a 12.662 nel 2021. Il personale a tempo indeterminato ha registrato una riduzione di 79 unità medie, passando da 12.538 unità del 2020 a 12.459 del 2021, a fronte di un incremento del personale con contratto a tempo determinato di 80 unità medie, passato da 123 unità del 2020 a 203 unità del 2021.

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 10 - Incidenza percentuale del personale Rai ed altre società sul Gruppo

Gruppo Rai (consistenza media)	2020	2021
Personale a T.I.*	12.538	12.459
Personale a T.D.	123	203
A) Totale del Gruppo	12.661	12.662
b) Totale Rai	11.440	11.437
c) Totale altre società	1.221	1.225
Incidenza % personale Rai	90,36	90,33
Incidenza % personale altre società	9,64	9,67
* di cui contratti inserimento/apprendistato	424	440

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

Il costo del personale del Gruppo Rai ammonta, per il 2021, a 1.038,6 mln, in aumento di 24,4 mln rispetto al precedente esercizio. Tale incremento, come evidenziato in dettaglio nella tabella sottostante, come per la Rai, è imputabile per lo più all'aumento delle voci incentivazioni all'esodo (+12,4 mln) e retribuzioni e oneri sociali (+16,4 mln).

Tabella 11 - Costo del personale del Gruppo Rai

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione assoluta
Retribuzioni e Oneri sociali	949,0	965,4	16,4
Accantonamento TFR	44,4	44,4	0,0
Trattamenti di quiescenza e simili	13,7	13,4	-0,3
Altri	9,8	10,1	0,3
sub totale	1.016,9	1.033,3	16,4
Incentivazioni all'esodo	18,3	30,7	12,4
Recuperi di spesa	-1,1	-2,1	-1,0
Costi del personale capitalizzati	-18,0	-19,0	-1,0
Sopravvenienze	-1,9	-4,3	-2,4
sub totale	-2,7	5,3	8,0
Totale Costo del Personale	1.014,2	1.038,6	24,4

Fonte: Bilancio Rai

Come per la Rai, per quanto riguarda la voce incentivazioni all'esodo, l'incremento di 12,4 mln è legato alla manovra straordinaria di incentivazione all'esodo volontario del valore di 27,1 mln deliberata nel 2021 e destinata a quadri, impiegati, operai, giornalisti e dirigenti.

Per quanto riguarda la voce retribuzioni e oneri sociali, come per la Rai S.p.a., l'incremento di 16,4 mln deriva, oltre che dalla fisiologica crescita legata agli automatismi contrattuali, dalla componente variabile del costo del lavoro che nell'esercizio 2020 aveva presentato una

contrazione legata agli effetti degli interventi di contrasto alla pandemia.

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

Tabella 12 - Costo del personale Gruppo Rai per singole società

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione assoluta
Rai	917,2	937,4	20,2
Rai Cinema	11,0	12,9	1,9
Rai Com	7,8	8,1	0,3
Rai Pubblicità	26,6	30,1	3,5
Rai Way	46,5	45,4	-1,1
Rai Corporation	0,0	0,0	0,0
Rettifiche di Consolidamento	5,1	4,7	-0,4
Totale	1.014,2	1.038,6	24,4

Fonte: Rai

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

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". La Società, per i soggetti interessati – a partire dal 16 novembre 2016 – ha adeguato la retribuzione al valore mensilizzato del tetto.

Il numero medio dei dirigenti, il costo complessivo e il costo medio unitario sono rappresentati, per il triennio 2019-2021, nella seguente tabella.

Tabella 13 - Dirigenti Rai e Gruppo (numero medio, costo complessivo, costo medio)

Dirigenti Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta su anno precedente costo medio
2019	272	62.432.792	229.532	8.660
2020	254	58.653.046	230.918	1.386
2021	243	56.598.442	232.915	1.997
Dirigenti Gruppo Rai				
Anno	Numero Medio	Costo (*)	Costo Medio	Var. Assoluta su anno precedente costo medio
2019	332	76.676.570	230.954	7.540
2020	317	73.415.621	231.595	641
2021	308	71.630.502	232.567	972

(*) 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 2021 dei dirigenti Rai risulta in lieve aumento rispetto all'anno precedente. Anche il costo medio dei dirigenti del Gruppo risulta in lieve aumento rispetto al 2020.

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 2021 della Rai, ammontano complessivamente a 2,2 mln (2,1 mln nel 2020) e sono così articolati:

Tabella 14 - Costi di consulenza

	N° consulenti 2021	N° contratti 2021	2020	2021	Variazione Assoluta	Variazione %
Consulenza legale e notarile	9	9	215.674	236.836	21.162	9,81
Consulenza fiscale e tributarie	6	6	87.731	78.104	-9.627	-10,97
Consulenze informatiche	6	8	274.024	195.087	-78.937	-28,81
Consulenze tecniche	2	2	42.237	64.200	21.963	52,00
Altre consulenze	19	31	1.526.994	1.631.054	104.060	6,81
TOTALE	42	56	2.146.660	2.205.281	58.621	2,73

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.

Dalla tabella risulta, altresì, un valore complessivo dei costi di consulenza in lieve aumento (da euro 2.146.660 nel 2020, a euro 2.205.281 nel 2021). Si deve, tuttavia, considerare una netta diminuzione in riferimento al 2019 (euro 2.674.321).

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 2021, 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 2021 relativamente agli importi contrattualmente previsti sono così riassumibili¹⁸:

Tabella 15 - Contratti di lavoro autonomo (sopra 80.000 euro) per collaborazione non riconducibile nell'ambito artistico/editoriale 2021

N. contratti per collaboratore	Ragione dell'incarico	Importo contratto riparametrato
10	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	131.619,48
6	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	104.617,66
5	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	97.137,94
8	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	94.467,39
6	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	94.457,10
11	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	93.988,96
3	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	89.191,50
4	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	87.724,09
7	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	87.662,43
7	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	86.564,85
3	ing./arch. incarichi professionali per attività di progettazione	85.531,96
Totale 70		1.052.963,36
Criteri di estrazione: contratti e importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, riparametrato su base annua (2021), 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.

¹⁸ 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 (2021) 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 (2021) a prescindere dall'effettiva liquidazione, al netto degli oneri contributivi.

Tabella 16 - Contratti di collaborazione (incluse le consulenze) 2021

N. collaboratori	N. contratti	Ragione dell'incarico	Importo contratto riparametrato ¹⁹
247	522	Consulenti/professionisti iscritti albo	4.970.938

Criteri di estrazione: contratti e importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, riparametrato su base annua (2021) per ciascun collaboratore anche a fronte di più contratti (a prescindere dall'effettiva liquidazione).

Fonte: Rai

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)²⁰ 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 interna²¹.

¹⁹ Importo previsto contrattualmente, per la quota riferita alle attività oggetto di pubblicazione, e riparametrato su base annua (2021) a prescindere dall'effettiva liquidazione, al netto degli oneri contributivi.

²⁰ Tutti i soggetti esercenti professioni regolamentate o disciplinate dalle norme di cui agli articoli 2222 e seguenti del Codice civile.

²¹ 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.

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 si sono dotate di un proprio sistema di controllo interno e gestione dei rischi (SCIGR) che si ispira a quello vigente nella Capogruppo e che per struttura, ruoli previsti e meccanismi di funzionamento si presenta simile in tutte le consociate, come previsto dal codice etico.

Il SCIGR, approvato dal CdA in data 18 dicembre 2014, è integrato nei più generali assetti organizzativi e di *governance*.

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

- Statuto sociale dell'Azienda;
- Contratto di servizio; - Codice etico;
- Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d. lgs. n. 231 del 2001;
- Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione;
- Sistema normativo, organizzativo e dei poteri della Rai S.p.a.;
- Modello di gestione e trattamento delle segnalazioni su fatti potenzialmente illeciti, irregolari o riprovevoli²²;
- Sistema disciplinare interno;
- Linee di indirizzo sulle attività di *internal auditing*, che integrano le linee guida sul SCIGR;
- Regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata da Rai nei confronti delle società da essa controllate.

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.

Nel corso del 2013 e successivamente nel 2015, nel 2017, nel 2020 e, da ultimo, nel 2022, il modello è stato aggiornato in funzione del progressivo ampliamento della normativa a nuove fattispecie di reato e delle modifiche organizzative intervenute nella Società.

²² La Società, con delibera del C.d.A. del 18/12/2014 ha approvato la "Procedura sulla gestione e trattamento delle segnalazioni (anche anonime)", successivamente aggiornata con delibera del C.d.A. del 16/7/2015 e del 24/01/2019. Nel corso del 2022 è stato attivato un canale informatico destinato all'invio delle segnalazioni tramite il rilascio di un'applicazione dedicata (www.whistleblowing.rai.it), accessibile *on line* dal sito *web* istituzionale.

Il Modello di organizzazione, gestione e controllo della Rai contiene la descrizione delle modalità e delle responsabilità di approvazione, recepimento e aggiornamento del Modello stesso e prevede standard e misure di controllo in riferimento alle fattispecie di reati vigenti. In linea generale e riguardo alle modalità di aggiornamento, il Modello della Rai 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 (cui peraltro è affidato il compito di curarne l'aggiornamento in base a quanto previsto dallo stesso d.lgs. n. 231 del 2001). L'iniziativa di aggiornamento e/o adeguamento può essere avviata anche dai responsabili di direzione/struttura e dal medesimo "team 231". Gli standard di controllo sono stati elaborati, oltre che sulla base dei principi e delle indicazioni contenute nelle linee guida di Confindustria, sulla base delle migliori pratiche internazionali. Nel corso del 2022, il team 231 – anche alla luce della trasformazione organizzativa aziendale avviata alla fine del 2021 – ha ritenuto opportuno procedere all'aggiornamento del MOGC "per fasi", anche tenuto conto di quanto raccomandato dall'Organismo di vigilanza nella Relazione sulle attività svolte nel secondo semestre 2021. Il team 231 ha pertanto predisposto una proposta di aggiornamento del Modello che ha riguardato le novità normative sino al mese di luglio 2022, con esclusione delle previsioni di cui alla legge 9 marzo 2022, n. 22, recante disposizioni in materia di reati contro il patrimonio culturale; non è stato ritenuto possibile un aggiornamento alla novella in questione - che tra l'altro ha introdotto nel d.lgs. n. 231/2001 i nuovi artt. 25-septiesdecies e 25-duodevicies - in ragione delle attività di *risk assessment* e di perimetrazione dei beni d'interesse culturale appartenenti a Rai attualmente in corso di svolgimento. Tali fattispecie saranno oggetto di successivo inserimento nel MOGC all'esito del completamento delle citate attività.

La proposta di aggiornamento del MOGC, elaborata dal team 231, è stata quindi sottoposta dall'Amministratore delegato al Consiglio di amministrazione ed approvata nella seduta del 20 luglio 2022. L'aggiornamento ha riguardato principalmente l'adeguamento del Modello rispetto alle novità legislative intervenute, più in particolare:

- al decreto legislativo 14 luglio 2020, n. 75 relativo alla "Attuazione della direttiva (UE) 2017/1371, relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell'Unione mediante il diritto penale";
- al decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 184 in materia di "Attuazione della direttiva (UE)

2019/713 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 17 aprile 2019, relativa alla lotta contro le frodi e le falsificazioni di mezzi di pagamento diversi dai contanti e che sostituisce la decisione quadro 2001/413/GAI del Consiglio”;

- al decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 195 recante “Attuazione della direttiva (UE) 2018/1673 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2018, sulla lotta al riciclaggio mediante diritto penale”;
- alla legge 23 dicembre 2021, n. 238 recante “Disposizioni per l’adempimento degli obblighi derivanti dall’appartenenza dell’Italia all’Unione europea – Legge europea 2019-2020”, in particolare con riferimento agli articoli 19, 20 e 26 (disposizioni relative agli attacchi contro i sistemi di informazione, alla lotta contro l’abuso e lo sfruttamento sessuale dei minori e la pornografia minorile, nonché in materia di abusi di mercato);
- al decreto-legge 27 gennaio 2022, n. 4 (convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2022, n. 25), in particolare con riferimento all’articolo 28-bis, comma 1, lett. b), n. 2 (in tema di misure sanzionatorie contro le frodi in materia di erogazioni pubbliche).

Tra gli strumenti di regolamentazione del modello rientra, inoltre, il codice etico, contenente i principi etici e deontologici che la Società riconosce come propri e che, pertanto, devono essere conosciuti e rispettati da tutti coloro che operano in Rai (dipendenti, collaboratori, fornitori, etc.).

L’Organismo di vigilanza, 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.

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. La nuova composizione dell’Organismo è stata rinnovata con decorrenza 1° settembre 2022 e durata pari a quella del Consiglio di amministrazione che lo ha

nominato²³.

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.

L'Organismo di vigilanza effettua specifici interventi e monitoraggi per verificare l'adeguatezza del Modello 231 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 del citato decreto.

Nel corso del 2021, l'OdV si è riunito 14 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'Organismo di vigilanza ha riferito al vertice aziendale in relazione all'attività svolta nel 2021 con due relazioni semestrali sugli esiti dei controlli svolti sulla efficace attuazione del Modello. Ha, in particolare, formulato alcune raccomandazioni e osservazioni sui temi di rilievo ai fini del continuo miglioramento del sistema di prevenzione dei reati di cui al d.lgs. n. 231 del 2001 e sulla necessità di portare a termine il progetto di *Risk assessment "231"*, i cui esiti consentiranno di valutare in modo integrato i "rischi 231", quelli relativi alla prevenzione e contrasto della corruzione e i rischi operativi, e definire i piani d'azione eventualmente utili per la mitigazione dei rischi identificati.

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

²³ Nella seduta del 23 giugno 2022, il Consiglio di amministrazione ha nominato il nuovo Organismo di vigilanza ex d.lgs. 231 del 2001.

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 etico che dovessero palesarsi nell'ambito delle attività di competenza; segnali alla Commissione stabile per il codice etico eventuali violazioni del codice etico stesso; monitori l'effettiva applicazione delle misure eventualmente irrogate a seguito delle violazioni al codice etico.

Il monitoraggio sulla concreta osservanza del codice etico e sulla volontà 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, la quale assicura flussi informativi puntuali verso l'Organismo di vigilanza ex d.lgs. 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.

Dal 2020, il codice etico è stato adeguato anche in merito ai principi di diligenza, correttezza, buona fede e lealtà a cui i destinatari devono attenersi nell'utilizzo dei presidi digitali. Si definiscono "presidi digitali" i sistemi di pubblicazione e diffusione di contenuti accessibili a qualsiasi dispositivo connesso (quali a mero titolo esemplificativo siti internet, *blog*, *forum*, *social network*).

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, dei 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: ciascuna di esse, infatti, è dotata 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.

A tal riguardo, la Rai, nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento esercitata nei confronti delle società controllate e nel rispetto delle logiche previste dai rispettivi regolamenti²⁴, 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 corruzione²⁵ 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.

Nella seduta del 24 gennaio 2019, il CdA ha aggiornato il PTPC per il triennio 2019-2021.

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 approvato l'aggiornamento annuale del Piano triennale di prevenzione della corruzione della Rai per il triennio 2021-2023.

Infine, nella seduta del CdA del 9 febbraio 2022, è stato approvato l'aggiornamento annuale del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione della Rai S.p.a. per il triennio 2022-2024, che ha recepito alcuni aggiornamenti normativi e modifiche dell'assetto organizzativo della Rai S.p.a. del 2021, anche attuando semplificazioni e allineamenti lessicali per ciò che riguarda nozioni e definizioni. È stato inoltre dato atto dell'avanzamento del progetto in corso di *Risk*

²⁴ Il "Regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata da Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a. nei confronti delle società controllate non quotate", è stato approvato nella seduta del Consiglio di amministrazione del 22 settembre 2022 e il "Regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata da Rai - Radiotelevisione Italiana S.p.a. nei confronti di Rai Way S.p.a.", è stato approvato nella seduta del Consiglio di amministrazione del 4 settembre 2014.

²⁵ Il CdA con delibera del 26 aprile 2017 ha stabilito di collocare - al fine di una maggiore autonomia, indipendenza, segregazione dei compiti ed efficacia delle attività - la funzione di RPC, unitamente alla struttura organizzativa di supporto, a riporto del Consiglio di amministrazione.

Assessment integrato.

Il PTPC adotta 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) e altri specifici sul servizio pubblico;
- 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.

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 Torino²⁶.

Si segnala, infine, che nella seduta del giugno 2022 il Consiglio di amministrazione della Rai ha deliberato di disgiungere l'incarico di Responsabile per la prevenzione della corruzione da quello di Responsabile dell'*Internal Auditing*, affidandolo ad un distinto dirigente. La Corte prende atto della misura organizzativa adottata che pare più coerente con la normativa vigente in materia di prevenzione della corruzione.

²⁶ 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 le tematiche della prevenzione della corruzione e dei contenuti del PTPC.

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 verifiche e valutazioni indipendenti ed obiettive; 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*²⁷. 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

²⁷ 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.

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.

Tenuto conto che l'attuale incarico di revisione legale dei conti verrà a scadere con la relazione relativa al bilancio dell'esercizio 2023, effettuati gli opportuni approfondimenti ed analisi, anche mediante confronto con le "*best practice*" adottate dai maggiori gruppi societari, è stato ritenuto opportuno l'espletamento di una procedura unica di gara per tutte le società del Gruppo affinché l'attività venga svolta da un unico soggetto, al fine di razionalizzare le prestazioni di revisione con conseguenti auspiccate efficienze nelle attività ed allineamento dei flussi informativi. L'incarico oggetto dell'affidamento avrà pertanto decorrenza a partire dalla revisione del bilancio semestrale al 30 giugno 2024 della Rai S.p.a. e del consolidato di Gruppo, dalla revisione del bilancio semestrale al 30 giugno 2023 di Rai Way e dalla revisione del bilancio di esercizio 2023 di Rai Cinema, Rai Com e Rai Pubblicità.

Gli uffici preposti hanno pertanto provveduto a curare l'espletamento della predetta procedura unica di gara individuando, per l'assegnazione dell'incarico, la società risultata la migliore offerente.

L'iniziativa è stata portata all'attenzione del Consiglio di amministrazione Rai nella seduta del 21-23 dicembre 2022 in cui, all'esito della trattazione in ambito consiliare, è stato dato mandato alla Presidente di provvedere, subordinatamente alle verifiche di competenza del Collegio sindacale, alla convocazione dell'Assemblea degli Azionisti finalizzata alla valutazione ed eventuale approvazione delle proposta motivata dello stesso Collegio sindacale relativa al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti.

²⁸ 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.

È stato inoltre dato mandato all'Amministratore delegato di provvedere ai conseguenti adempimenti nei confronti delle Società Controllate.

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 comunicazioni. L'obiettivo della separazione contabile è garantire che i finanziamenti assicurati dallo Stato consentano la corretta remunerazione delle attività di servizio pubblico affidate all'Azienda. La normativa di riferimento include il nuovo "Testo unico per la fornitura di servizi di media audiovisivi" (d.lgs. 8 novembre 2021, n. 208) e il Contratto di servizio 2018-2022. Il controllo della contabilità separata della Rai viene effettuato, ai sensi dell'articolo 61 del Testo unico per la fornitura di servizi di media audiovisivi, da una società di revisione scelta dalla Agcom tra quelle iscritte nell'apposito albo speciale tenuto presso la Consob.

L'Assemblea generale ordinaria degli azionisti della Rai, nell'adunanza del 17 novembre 2020, ha affidato il servizio di controllo della contabilità ad una società di revisione unicamente per l'esercizio finanziario 2019²⁹.

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 2021 per i servizi resi dalla predetta società per la revisione legale

²⁹ 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.

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 173.000 euro, 24.000 euro e 88.000 di euro.

4.7 Criticità rilevate nel sistema dei controlli interni e rimedi adottati

In riferimento a quanto rilevato nella Relazione della Corte dei conti al Parlamento per l'esercizio 2020³⁰, si forniscono i seguenti aggiornamenti:

- il ricorso a proroghe di contratti si è ridotto anche in conseguenza del miglioramento dei tempi di svolgimento delle gare. Inoltre, al fine di rafforzare il SCIGR nell'ambito del processo acquisti: i) è stata emessa specifica comunicazione aziendale per ribadire alle direzioni richiedenti l'onere, già previsto nelle istruzioni aziendali, di trasmettere le informazioni sui fabbisogni di forniture e servizi per la predisposizione del calendario gare e di rispettare gli anticipi temporali minimi di emissione delle Richieste di Acquisto, ii) è stato emesso il Regolamento sui criteri per la nomina dei commissari di gara e sono stati avviati specifici corsi di formazione a loro dedicati ed infine iii) è stato avviato un progetto teso alla realizzazione di un sistema informatico di monitoraggio continuo;
- riguardo agli immobili di proprietà o in locazione, è stata implementata la maggior parte delle azioni di miglioramento dello SCIGR definite in sede di *audit*. In particolare: i) è stato approvato, ed è in corso di implementazione, il piano immobiliare ed i previsti interventi di razionalizzazione, valorizzazione e ammodernamento del patrimonio immobiliare aziendale, con conseguente aggiornamento costante del Vertice aziendale sulle operazioni immobiliari; ii) è stata istituita, nell'ambito della direzione Infrastrutture Immobiliari e Sedi Locali, la struttura "Analisi Strategica e Monitoraggio" con il compito di rafforzare l'attività di pianificazione, gestione e monitoraggio delle operazioni immobiliari; iii) è stato implementato nei sistemi aziendali un modulo per la pianificazione e il monitoraggio degli investimenti ed infine iv) è stata adottata una reportistica periodica riepilogativa del perimetro degli immobili in affitto.

³⁰ "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".

Nonostante le azioni poste in essere dall'Azienda, a seguito delle osservazioni formulate da questa Corte nella relazione al Parlamento per l'esercizio 2020, permangono criticità nei controlli di primo livello nelle attività amministrative e nella produzione. Si rendono necessarie, pertanto, specifiche misure che rendano più stringenti le verifiche delle prestazioni.

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.

5.1.1 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 servizio³¹.

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 medesimo³².

Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico generale sono demandate, poi, ad un

³¹ 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 d.p.c.m. del 28 aprile 2017, come sopra evidenziato, Rai S.p.a. è diventata concessionaria in esclusiva del servizio.

³² 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.

contratto di servizio nazionale e a contratti di servizio regionali (provinciali per Trento e Bolzano) che la Rai stipula con il Ministero delle imprese e del *made in Italy* ogni cinque anni³³.

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 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 concessione³⁴.

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 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 divenuto efficace a far data dall’8 marzo 2018.

Con l’art. 12, comma 2, del decreto-legge 29 dicembre 2022, n. 198, convertito dalla legge 24 febbraio 2023, n. 14, è stata prorogata la durata del contratto di servizio 2018-2022, vigente tra il Ministero delle imprese e del *made in Italy* e la Rai, alla data del 30 settembre 2023. La mancanza di un quadro di riferimento definito per la concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo determina, inevitabilmente, una situazione di incertezza che si riverbera sulla

³³ 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.

³⁴ 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”).

definizione del piano industriale e, più in generale, sull'intera attività di programmazione della Rai S.p.a.

5.1.2 Il contratto di servizio 2023-2028

L'articolo 59, comma 6, del Testo unico dei servizi di media audiovisivi (Tusma) prevede che le linee-guida sul contenuto degli obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, siano fissate, prima di ciascun rinnovo quinquennale del contratto nazionale di servizio, con deliberazione adottata d'intesa dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni e dal Ministro dello sviluppo economico, come Ministro delle imprese e del *made in Italy*, in relazione allo sviluppo dei mercati, al progresso tecnologico e alle mutate esigenze culturali, nazionali e locali.

In data 18 maggio 2022 il Consiglio dei ministri ha approvato l'Atto di indirizzo per la definizione delle linee guida sul contenuto del Contratto di servizio 2023-2028, atto propedeutico all'intesa tra l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (Agcom) e il Ministero delle imprese e del *made in Italy* (ex MISE) sull'accordo in argomento. Nell'Atto è stato precisato che il nuovo contratto di servizio 2023-2028 dovrà, prioritariamente: indicare obblighi e impegni, garantendo e salvaguardando la sostenibilità economica, l'efficienza aziendale e la razionalizzazione della spesa; ridefinire la missione del servizio pubblico, in una prospettiva pluriennale, secondo i principi di rilevanza, inclusività, sostenibilità e credibilità; introdurre obiettivi misurabili e potenziare le modalità, gli strumenti e gli organi di verifica del raggiungimento degli obiettivi.

Il Contratto dovrà assicurare, almeno, il raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici: accelerare la trasformazione della Rai in *digital media company*; accrescere la qualità dell'informazione; attrarre e fidelizzare il pubblico giovane, anche attraverso lo sviluppo della piattaforma Raiplay; valorizzare il ruolo delle donne nella società e nel lavoro; trasmettere e promuovere in Italia e nel mondo i valori culturali e civili, in particolare la cultura dell'impresa e del lavoro; valorizzare le unicità paesaggistiche e culturali italiane; diffondere e incoraggiare lo sport e gli stili di vita sani; promuovere la conoscenza delle nuove sfide della transizione ambientale e digitale; rafforzare accessibilità e inclusività e diffondere una cultura nazionale delle disabilità; sostenere lo sviluppo dell'industria audiovisiva nazionale; rafforzare il ruolo e l'evoluzione tecnologica del servizio pubblico radiofonico; ottimizzare la capacità trasmissiva e il livello di copertura delle reti Rai; garantire una informazione obiettiva,

veritiera, pluralista e completa, anche attraverso il contrasto alla disinformazione; destinare tutte le entrate straordinarie alle attività del servizio pubblico; razionalizzare la spesa.

Nella seduta del 19 luglio 2022, l'Agcom ha approvato le Linee-guida sul contenuto degli ulteriori obblighi del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale per il quinquennio 2023-2028.

La sostenibilità economica del contratto e la verifica dell'utilizzo delle risorse pubbliche ricevute per l'efficace perseguimento degli obiettivi del servizio pubblico saranno, inoltre, garantiti dalla Rai adottando comportamenti lineari nello svolgimento delle attività riguardanti l'acquisizione delle risorse pubblicitarie e rendendo trasparenti i costi del servizio pubblico mediante l'utilizzo dello schema di contabilità separata attualmente vigente approvato dall'Autorità.

5.1.3 L'attuazione del contratto di servizio nel 2021

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 2021 ha rappresentato, inoltre, il quarto 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 importante 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:

- 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 17 - Offerta Tv

		(ore/ percentuale)		
	Obbligo	2019	2020	2021
Raiuno, Raidue, Raitre	70%	72,91%	74,57%	74,06%
Raitre	80%	94,56%	95,81%	95,08%
Offerta semigeneralista/tematica	70%	87,55%	88,64%	89,49%

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, RaiNews24, Rai Storia, Rai Sport+HD, Rai Sport, Rai Scuola). Il profilo editoriale dei canali generalisti si articola nelle quote dei generi definiti dal contratto di servizio: informazione generale e approfondimenti, programmi di servizio, programmi culturali e di intrattenimento, informazione e programmi sportivi, programmi per minori e opere italiane ed europee.

L'indice di qualità percepita, che sintetizza le valutazioni sul gradimento degli elementi strutturali dei programmi, come ad esempio la conduzione e i contenuti, è nel 2021 pari a 7,9 ed esprime un risultato positivo ed allineato a quello del gradimento dell'offerta Rai³⁵. Tra le tre reti generaliste, Rai3 evidenzia il gradimento più alto, con un punteggio pari a 8,0; a seguire, Rai1 e Rai2 con un punteggio pari rispettivamente a 7,9 e 7,8. Molto apprezzata l'offerta di Rai4, che registra un punteggio pari a 7,9 per la parte di programmazione misurata, composta prevalentemente da film, *fiction* e serialità di acquisto.

- Offerta RF (radiofonia): 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*

³⁵ Tali dati provengono dalla ricerca *“Qualitel – Monitoraggio del Gradimento e della Qualità percepita dell'Offerta Tv Rai”*, curata dalla Direzione Marketing della Rai.

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 18 - Offerta RF

		(ore/ percentuale)		
	Obbligo	2019	2020	2021
Radiouno, Radiodue	70%	80,08 %	80,61 %	80,03 %
Radiotre	90%	98,63 %	98,61 %	98,78 %

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

- 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 2021, è proseguito il processo di evoluzione dell'offerta multimediale, dopo una riconsiderazione complessiva della strategia editoriale e distributiva. In particolare, sono stati sviluppati tre macro-progetti:

- RaiPlay: il posizionamento della piattaforma Rai sul mercato OTT, in particolare attraverso la definizione di una forte offerta editoriale "*original*";
- RaiPlay Sound: la nuova piattaforma digitale Rai dedicata ai *podcast* e all'ascolto digitale lanciata a dicembre 2021;
- RaiNews.it: il nuovo prodotto digitale Rai dedicato dell'informazione giornalistica Rai lanciato a dicembre 2021.

In tale quadro l'offerta digitale della Rai ha determinato, anche nel 2021, una significativa crescita dei volumi e della propria *audience*. Complessivamente, il prodotto Rai distribuito su tutte le piattaforme digitali ha generato più di 1,88 miliardi di visualizzazioni³⁶, facendo registrare una crescita per la piattaforma proprietaria RaiPlay del 4,8 per cento rispetto al 2020. Il prodotto Rai distribuito su RaiPlay registra complessivamente, nel 2021, oltre 961 mln di visualizzazioni video³⁷ (*legitimate streams*), una media mensile di 21,2 mln di visitatori (+19,7 per cento vs 2020) e quasi 70 mln di visite medie mensili (+27,1 per cento vs 2020)³⁸.

Nell'anno 2021 RaiPlay si conferma *leader* nel consumo *on demand* dei contenuti "*long form*" con una quota mercato del 49,98 per cento del Tempo Speso (oltre 211 mln di ore di fruizione)³⁹. Gli utenti registrati all'offerta RaiPlay (RaiPlay, RaiPlay Sound, RaiPlayYoYo) che hanno accettato l'ultima *privacy policy*, a fine dicembre 2021, sono oltre 20,7 mln, un incremento di 3,98 mln di nuovi utenti registrati rispetto a dicembre 2020. Nel corso del 2021, la Direzione RaiPlay e Digital ha consolidato la strategia di *branding* e *traffic building* Rai sulle piattaforme *social* e su quelle digitali (per quanto riguarda le attività di comunicazione, organica e *paid*) ed ha portato a termine con successo le confluenze delle strutture *web* e *social* delle tre reti generaliste, di Rai Ragazzi e Rai Gold. A dicembre 2021, con il lancio delle nuove piattaforme *web* RaiPlay Sound e Rainews.it, sono stati inaugurati i nuovi *account social* Facebook, Twitter e Instagram di RaiPlay Sound con una strategia *social* dedicata che ha puntato a valorizzare l'offerta editoriale di palinsesto, i *podcast* e i contenuti *original*, mentre per Rainews.it si è portata avanti l'attività di riorganizzazione e rinnovo dell'offerta *social* dal punto di vista

³⁶ Il dato rappresenta la somma delle *legitimate streams* Auditel e delle visualizzazioni in *syndication* (Youtube e Msn).

³⁷ Fonte: Auditel online (Editorial + Static Ads)

³⁸ Fonte: Mapp

³⁹ Contenuti Long Form > 30 minuti. Fonte: Auditel online

editoriale, sviluppando parallelamente un'identità visiva univoca, facilmente riconoscibile e associabile con il *brand* Rai.

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 Le sanzioni Agcom

Con riferimento alle sanzioni irrogate dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni (Agcom), si segnalano⁴⁰:

- con delibera Agcom n. 38/20/CSP è stata applicata la sanzione di 25.000 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.

⁴⁰ I giudizi ai quali si fa riferimento nel paragrafo risultano ancora pendenti in 1° grado (Tar Lazio).

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*”;
- con delibera n. 151/21/CSP del 8 luglio 2021 l’Autorità ha rilevato la presunta violazione delle disposizioni di cui agli articoli 1.2 lett. a) e 2.3 del Codice di autoregolamentazione media e minori, in combinato disposto con l’articolo 34, commi 2 e 6 del d.lgs. 31 luglio 2005, n. 177 per la messa in onda nel corso della puntata del programma “Storie italiane” del 22 settembre 2020, a partire dalle ore 10:16, di un servizio riguardante il caso di un minore di Arzachena vittima di abusi da parte dei genitori e di una zia. L’Agcom non ritenendo il programma idoneo alla diffusione nella fascia oraria di programmazione ha irrogato una sanzione pecuniaria per euro 62.500,00. La delibera è stata impugnata innanzi

al Tar del Lazio e il relativo giudizio è tutt'ora in corso;

- con la delibera n. 154/21/CSP del 22 luglio 2021 l'Agcom ha accertato l'asserita violazione da parte della Rai della disposizione di cui all'art. 38, comma 1, del decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177 per il superamento dei limiti di affollamento pubblicitario, orario, il giorno 24 febbraio 2021 nella fascia oraria 16.00 – 17.00 e irrogato una sanzione pecuniaria pari a euro 15.493,50. Il provvedimento è stato gravato davanti al Tar del Lazio e il ricorso risulta attualmente in attesa di fissazione dell'udienza di trattazione.

5.3 Il Piano industriale

Il Piano industriale 2019-2021, come già anticipato da questa Corte nel precedente referto⁴¹, si è mosso all'interno di uno scenario dinamico e in cambiamento, con un apprezzabile spostamento delle abitudini di consumo degli utenti verso piattaforme IP e *mobile* e verso modelli di fruizione non lineari.

Proprio tenendo presente la nuova realtà e per affrontare adeguatamente le nuove sfide di mercato, il Piano industriale 2019-2021 ha identificato come priorità 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 poneva, 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, prevedeva, da un lato, una serie di razionalizzazioni dei costi derivanti anche dalle sinergie connesse ad un effettivo approccio multiplatforma, dall'altro, delineava un'offerta maggiormente allineata alle nuove esigenze degli utenti, con positive ricadute sui ricavi pubblicitari e su quelli

⁴¹ V. anche il precedente referto di cui alla del. n. 60 del 2021, cit., par. 5.3.

commerciali.

Il Piano industriale 2019-2021 ha inteso, quindi, 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.

Tuttavia, 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*. In questo periodo la Società ha istituito, comunque, le nuove direzioni: Nuovi Formati, Documentari, nonché Rai per il Sociale.

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 2021, va segnalata l'acquisizione dei diritti esclusivi multiplatforma di tutte le 64 partite dei Campionati del mondo di calcio del 2022, disputatisi in Qatar.

Inoltre, 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 stato previsto il *refarming* del digitale terrestre e la sua evoluzione verso tecnologie di seconda generazione.

La trasformazione digitale dei consumi mediali e l'ingresso di nuovi *player* internazionali dotati di una significativa capacità di investimento stanno sempre più configurando un momento di profonda discontinuità, anche, nel settore televisivo laddove i *broadcaster* tradizionali hanno difficoltà a trovare una risposta strategica adeguata, soprattutto, per intercettare le fasce più giovani della popolazione.

In questo contesto, Rai ha avviato, a partire dalla seconda metà del 2021, un processo di profonda trasformazione organizzativa grazie all'adozione del nuovo modello per generi ed ha avviato la predisposizione del Piano Industriale 2023-2025, teso ad individuare le iniziative strategiche ed evolutive necessarie per garantire al Servizio Pubblico un ruolo centrale e rilevante anche nel nuovo contesto multiplatforma e *multidevice*.

In particolare, ad ottobre 2021, il CdA ha approvato il nuovo modello organizzativo dell'area prodotto introducendo le Direzioni di Genere che sostituiscono le Reti e le Direzioni a presidio dei Canali Specializzati. Tale cambiamento organizzativo è stato determinato dalla necessità di rivedere radicalmente le logiche di presidio dell'offerta in linea con gli sviluppi del contesto di riferimento. In un contesto sempre più multiplatforma, con profondi cambiamenti dei modelli di consumo dei contenuti soprattutto nelle fasce più giovani (*millennials*, generazione Z), si è manifestata l'esigenza di superare la tradizionale visione "verticale" basata sulle Reti/Canali. Secondo l'Azienda, il modello per Generi non rappresenta una mera riallocazione di responsabilità organizzative, ma sottende una diversa visione industriale basata su una chiara e netta separazione tra le unità organizzative a presidio delle diverse piattaforme distributive e le unità organizzative focalizzate sullo sviluppo del prodotto in ottica multiplatforma.

Il processo di implementazione del modello per Generi è stato avviato a gennaio del 2022, si è concluso a giugno 2022 ed è attualmente pienamente operativo.

In considerazione degli interventi organizzativi e operativi previsti dal nuovo modello, l'Azienda è stata impegnata in un percorso di trasformazione che ha previsto:

- la strutturazione organizzativa delle nuove direzioni di Genere e della Direzione Distribuzione;
- la definizione delle confluenze del personale dalle Direzioni di Rete ai Generi, alla

Direzione Distribuzione e alla Direzione *Marketing*;

- la definizione dei nuovi processi di pianificazione editoriale ed economica, nonché quelli operativi di gestione dei palinsesti;
- la definizione del nuovo modello di controllo di gestione e delle logiche di assegnazione del *budget* ai Generi;
- l'adattamento dei sistemi informativi alla nuova struttura organizzativa.

Inoltre, l'Azienda si era prefissata obiettivi per la piena operatività del nuovo modello per Generi, individuando in marzo 2022 il primo momento di operatività dei Generi con la definizione dei palinsesti estivi 2022. Si è proceduto, quindi, alla presentazione in Consiglio di amministrazione dei palinsesti estivi cui è seguita l'assegnazione dei relativi *budget* ai Generi. Peraltro, si evidenzia che, nelle prime fasi di attuazione del nuovo modello, hanno dovuto coesistere sia le Direzioni di Rete sia quelle di Genere (le prime per garantire la produzione e trasmissione della programmazione della primavera, le seconde per la pianificazione dei programmi dei palinsesti dell'estate).

A giugno 2022, il graduale processo di passaggio dalle Reti ai Generi si è concluso e i Generi hanno iniziato ad essere pienamente operativi, mentre le Reti hanno cessato la loro attività.

Parallelamente, da novembre 2021, la Rai ha avviato l'attività di predisposizione delle linee guida strategiche che hanno definito il *framework* di riferimento per lo sviluppo del Piano Industriale 2023-2025.

Il processo di definizione del Piano industriale 2023-2025 è stato articolato ed ha visto diversi momenti di confronto e condivisione con il Consiglio di amministrazione, sia in apposite sessioni di *induction*, sia in sede consiliare. In particolare, si evidenziano gli incontri sulla Produzione TV, sulle proiezioni economico-finanziarie prospettiche inerziali, sulla trasformazione digitale, sulle strategie pubblicitarie, sull'evoluzione della *line up* dell'offerta, sulla strategia dati e *Digital Office*.

Alla luce delle sfide poste dal mercato, degli *input* derivanti dalle linee guida del nuovo contratto di servizio e dagli obiettivi di sostenibilità, l'obiettivo principale dell'Azienda dei prossimi anni sarà quella di trasformare Rai in *digital media company* integrata, capace di competere nel nuovo contesto digitale.

Per raggiungere questo traguardo, il Piano industriale individua quattro obiettivi strategici:

- recuperare centralità sui *target* più giovani (*under 55*);
- trasformare Rai in un'azienda più agile, flessibile e produttiva;

- mantenere la sostenibilità economico – finanziaria;
- costruire un’azienda sostenibile nel futuro.

È necessario, a tal fine, avviare un percorso di trasformazione digitale che rafforzi il posizionamento della Rai sulle piattaforme digitali e che abiliti nuove modalità di lavoro in ottica di maggiore flessibilità ed efficienza operativa attraverso la revisione dei processi e l’implementazione della strategia dati.

Peraltro, il profondo processo di trasformazione, delineato nel corso dei lavori del Piano industriale 2023-2025, richiede rilevanti investimenti incrementali e un profondo lavoro di *change management* e di sviluppo di nuove competenze.

Durante il lavoro di predisposizione del Piano, il graduale peggioramento del contesto macroeconomico con la forte crescita dei costi energetici, l’aumento dell’inflazione e l’andamento negativo del mercato pubblicitario hanno modificato in modo significativo i presupposti economico – finanziari di riferimento, determinando la necessità di operare alcune rimodulazioni delle iniziative e delle relative tempistiche di attuazione. Pertanto, le tempistiche di predisposizione del Piano hanno subito rallentamenti.

Oltre al modello per generi e allo sviluppo del Piano industriale 2023-2025, nel corso dell’esercizio 2022, l’Azienda ha provveduto ad elaborare un complesso e articolato Piano immobiliare che giunge fino al 2030. Infatti, in considerazione delle lunghe tempistiche proprie di qualsiasi progetto immobiliare e in considerazione della necessità di avviare un percorso di razionalizzazione strutturale del *footprint* immobiliare, l’Azienda ha deciso di elaborare il Piano Immobiliare parallelamente al Piano industriale e con un percorso approvativo più accelerato.

Il Piano immobiliare interessa l’intero patrimonio immobiliare della Rai ed individua importanti interventi in discontinuità su un orizzonte temporale di medio periodo, consentendo di prefigurare una significativa razionalizzazione del *footprint* (-14 per cento) e una rilevante riduzione dei relativi costi di gestione.

Il Piano immobiliare è stato approvato dal Consiglio di amministrazione a luglio 2022 e sono state avviate operativamente le prime iniziative.

5.4 Produzione e programmazione

Il Piano di produzione è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è stata avviata nell'anno 2021.

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 2021. 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 2021 ammonta a 140,7 mln (186,5 mln nel 2020). In dettaglio, il Piano è costituito da 96 serate di *Prime Time* (pezzi da 100 minuti) per un importo pari a 114,3 mln e 132 collocazioni di *Day Time* (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a 23,9 mln, oltre a 2,5 mln di tre progetti per RaiPlay.

Tabella 19 - Piano di produzione

(mln di euro)

	2020			2021		
	N. Pezzi	Costo Medio	Costo Totale	N. Pezzi	Costo Medio	Costo Totale
Prime Time						
<i>Serie Lunghe</i>	34	1,129	38,4	26	1,229	32,0
<i>Serie</i>	77	1,294	99,6	61	1,142	69,7
<i>Tv Movie</i>	9	1,967	17,7	6	1,819	10,9
<i>Docufiction</i>	2	0,600	1,2	3	0,577	1,7
Totale Prime Time	122	1,286	156,9	96	1,190	114,3
Day Time						
<i>Telenovela/Soap</i>	132	0,184	24,3	132	0,181	23,9
<i>Docufiction</i>	5	0,194	1,0			
Totale Day Time	137	0,184	25,3	132	0,181	23,9
Altri formati RaiPlay	8	0,541	4,3	5	0,500	2,5
Totale Piano			186,5			140,7

Fonte: Rai

Il costo medio di *Prime Time* del Piano è pari a 1,190 mln (1,286 mln nel 2020).

Il Piano 2021 viene assorbito per il *Prime Time* quasi interamente da Rai 1 (101,7 mln) e per la restante parte da Rai 2 (11,3 mln) e da Rai 3 (1,3 mln).

Il *Day Time* è stato destinato a Rai 1 (10,6 mln) e Rai 3 (13,3 mln).

La programmazione (Piano di trasmissione) rappresenta l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno 2021. 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 2021 delle tre reti generaliste.

La programmazione della *fiction* di produzione 2021 presenta un numero complessivo di ore pari a 1.040, di cui 443 ore di prima trasmissione e 597 di replica.

Il costo delle suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari a 174,0 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 20 - Ore e costi intera giornata

(mln di euro)

	Intera Giornata 2020				Intera Giornata 2021			
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Prima Trasmissione								
Ore	242	25	94	361	296	29	118	443
Costi	121,4	8,2	16,5	146,1	143,3	16,2	14,5	174,0
Repliche (*)								
Ore	350	290	149	789	264	157	176	597
Costi	2,7	-	-	2,7	1,3	-	-	1,3
Totale								
Ore	591	315	243	1.149	560	186	294	1.040
Costi	124,1	8,2	16,5	148,8	144,6	16,2	14,5	175,3

(*) 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

Tabella 21 - Serate e costi prima serata

(mln di euro)

	Prima Serata 2020				Prima Serata 2021			
	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Prima Trasmissione								
<i>Serate</i>	80	14	9	103	102	16	-	118
<i>Costi</i>	110,8	8,2	5,8	124,8	137,8	16,2	-	154,0
Repliche (*)								
<i>Serate</i>	84	10	1	95	34	-	-	34
<i>Costi</i>	2,7	-	-	2,7	1,3	-	-	1,3
Totale								
<i>Serate</i>	164	24	10	198	136	16	-	152
<i>Costi</i>	113,5	8,2	5,8	127,5	139,1	16,2	-	155,3

(*) il costo delle repliche si riferisce al valore di una versione ridotta di prodotto già trasmesso nonché ai "Premi Qualità" riconosciuti a fronte di ciascuna delle 9 repliche dei TV Movie della serie "Il commissario Montalbano".

Fonte: Rai

5.4.1 Il digitale Rai

Per quanto riguarda la piattaforma digitale terrestre (DTT), attraverso la quale Rai propone l'offerta più ampia tra gli operatori attivi sul mercato, con 14 canali a diffusione nazionale oltre alla programmazione regionale e per le minoranze linguistiche, è proseguita nel 2021 l'attività relativa al "processo di *refarming* della banda 700 MHz". Infatti, la destinazione di tale banda allo sviluppo del 5G ha richiesto una riorganizzazione delle trasmissioni televisive via etere su uno spazio frequenziale ridotto, con l'esigenza del passaggio tecnologico a standard trasmissivi e di codifica più efficienti.

Nel 2021, la Rai ha partecipato con successo alla gara indetta dal Ministero dello sviluppo economico (ora Ministero delle imprese e del *made in Italy*) per l'assegnazione del diritto d'uso dell'ulteriore capacità trasmissiva disponibile in ambito nazionale in aggiunta alla capacità trasmissiva assegnata nel 2019. All'esito di tale gara a Rai è stata aggiudicata tale ulteriore capacità, indispensabile per non pregiudicare qualità tecnica e perimetro di offerta.

A luglio 2021 il Ministero ha rivisto la *roadmap* per la realizzazione delle nuove reti DTT posticipando l'avvio delle attività di ricanalizzazione delle frequenze sul territorio nazionale, la dismissione della codifica MPEG2 e l'introduzione del nuovo standard DVB-T2; conseguentemente Rai ha proceduto a una rivalutazione della modalità di configurazione dei tre *multiplex* in tecnologia DVB-T con il vincolo di mantenere la trasmissione dei programmi principali in *simulcast* MPEG2/MPEG4 nonché di ricomprendere tre diversi contenuti regionali in ciascuna macroarea di diffusione.

Le attività operative di *refarming* sono state avviate, in coerenza con il nuovo cronoprogramma, a partire dal mese di ottobre 2021, con il passaggio della programmazione tematica alla codifica

MPEG4, per poi concludersi il 30 giugno 2022.

5.4.2 Il Festival di Sanremo

Il 71° Festival di Sanremo, che si è svolto senza pubblico e ha subito nella fase di pianificazione delle incertezze di calendarizzazione a fronte della situazione sanitaria generale, è stato realizzato nel rispetto di rigidi protocolli sanitari che hanno determinato tempi di allestimento incrementati di circa il 50 per cento rispetto alle precedenti edizioni con un rilevante impatto anche sui costi di realizzazione.

Nonostante, l'evento sia stato fortemente penalizzato dall'obbligata assenza di spettatori in studio, elemento centrale per l'immedesimazione del pubblico a casa, è riuscito comunque a conservare rilevanti quote di *audience*, presentando una *performance* nel complesso positiva, con uno *share* del 54,3 per cento (61,6 per cento nel 2020), pari ad un ascolto di 10.012.000 di telespettatori.

Altresì, il Festival di Sanremo 2021, al pari del successo ottenuto sulle piattaforme digitali proprietarie della Rai, ha registrato un risultato notevole anche in ambito *social*. Durante il periodo dell'evento, le persone raggiunte dai profili *social* Rai, che hanno seguito il Festival, hanno fatto registrare oltre 30,2 mln di interazioni (+35 per cento rispetto al 2020).

Infine, in occasione del Festival di Sanremo, è stata realizzata un'edizione speciale del programma "Sanremo con voi", che Rai Italia ha mandato in onda in diretta dal Teatro delle Vittorie in Roma, prima delle singole serate e durante le pause pubblicitarie italiane del Festival.

Con riferimento alla natura dei costi evidenziati in tabella successiva, la voce "Convenzione Comune di Sanremo"⁴² 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 2021 del Festival hanno gravato sul bilancio della Società per 1,968 mln (1,633 mln nel 2020), valore in aumento rispetto quello dell'anno precedente (+335 mila, +20 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

⁴² Per gli anni 2018, 2019 e 2020 è stata stipulata una Convenzione con il Comune di Sanremo di durata triennale per un importo complessivo di 15 ml di euro (5 milioni di euro per ciascuna delle 3 edizioni) contro il valore di 15,75 milioni di euro del triennio precedente. Nel 2021 è stata stipulata una Convenzione annuale di 5 mln, successivamente ridotta di 75 mila euro a seguito della realizzazione di un'iniziativa aggiuntiva ("Sanremo 70+1 un Festival mai visto prima").

trasferite del personale della stessa direzione.

La tabella seguente riporta costi e ricavi della 71^a edizione del Festival di Sanremo.

Tabella 22 - Costi e ricavi Festival di Sanremo

(migliaia di euro)

	Edizione 2018	Edizione 2019	Edizione 2020	Edizione 2021	Variazione assoluta 2020/2021
PUNTATE	5	5	5	5	
Convezione Comune di Sanremo (a)	5.000	5.000	5.000	4.925	-75
FESTIVAL					
Costi esterni di rete (*)	7.468	7.960	7.904	7.209	-695
Costi esterni di produzione	1.626	1.500	1.633	1.968	335
<i>Totale costi esterni (b)</i>	<i>9.094</i>	<i>9.460</i>	<i>9.537</i>	<i>9.177</i>	<i>-360</i>
<i>Totale costi (a + b)</i>	<i>14.094</i>	<i>14.460</i>	<i>14.537</i>	<i>14.102</i>	<i>-435</i>
Costi industriali (c)	2.186	2.057	2.239	2.513	274
Totale costi Festival (d) = (a+b+c)	16.280	16.517	16.776	16.615	-161
Totale ricavi evento Sanremo (**)	18.443	20.326	23.198	25.367	2.169
Saldo	2.163	3.809	6.422	8.752	2.330

(*) 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

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 2021, pari a 2,513 mln (2,239 mln nel 2020), risultano maggiori di 274 mila euro (+12 per cento) rispetto a quelli registrati per l’edizione precedente.

I “costi esterni di rete”, pari a 7,21 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 2020, pari a 7,904 mln, un decremento di 694 mila euro.

Nella dinamica dei “costi delle risorse artistico autoriali”, emerge l’aumento dell’onere sostenuto per la voce conduttori/cast fisso (+518 mila), mentre sono diminuiti i costi per gli ospiti (-1,192 mln), autori e consulenti (-45 mila) e orchestra (-31 mila). I costi per la conduzione/direzione artistica e la regia rimangono sostanzialmente stabili.

Tabella 23 - Costi esterni di rete del Festival di Sanremo

(migliaia di euro)

	2019	2020	2021	Variazione Assoluta 2020/2021
Autori e consulenti	681	646	601	-45
Orchestra (compensi coristi e dir. musicale)	864	797	766	-31
Conduzione/direzione artistica	627	637	626	-11
Co-conduttori /cast fisso	991	182	700	518
Ospiti	1.142	1.921	729	-1.192
Regia	134	124	121	-3
Totale risorse artistico/autoriali (A)	4.439	4.307	3.543	-764
Scenografia (B)	987	1.000	1.081	81
Rimborso case discografiche (C)	1.298	1.589	1.710	121
Giuria demoscopica (D)	20	28	31	3
Altri costi di produzione (E)	1.216	980	845	-135
Totale altri costi ester. di rete (F) =(B)+(C)+(D)+(E)	3.521	3.597	3.667	70
Totale costi esterni G=(A+F)	7.960	7.904	7.210	-694

Fonte: Rai

Gli “altri costi di rete” registrano un incremento di 70 mila euro (+2 per cento), in particolar modo connesso alla voce rimborso case discografiche (+121 mila, +8 per cento) e scenografia (+81 mila, +9 per cento). Gli altri costi di produzione fanno registrare un decremento di 135 mila euro.

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

5.4.3 Rai *fiction*

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

Sul piano della programmazione, il 2021 conferma i risultati raggiunti negli anni precedenti. Nel 2021, Rai 1 ha trasmesso 27 titoli di *fiction* in prima visione per complessive 102 serate, ottenendo un ascolto medio di oltre 5,2 mln di telespettatori e il 22,7 per cento di *share* (23,3 per cento nel 2020).

Ai dati del *prime time* si aggiungono quelli della fascia pomeridiana, che ha raggiunto una media di ascolto di oltre 2 mln di telespettatori, con uno *share* del 17,5 per cento (16,2 per cento nel 2020).

Dal punto di vista della composizione, l’offerta di *fiction* Rai, nel 2021, ha mantenuto il suo

carattere poliedrico, combinando formati e generi diversi.

Gli ascolti delle repliche su Rai 1, nel 2021, hanno coperto 34 serate (86 nel 2020). I titoli riproposti hanno totalizzato una media di ascolto di oltre 3 mln (3,6 mln nel 2020) di telespettatori e il 15 per cento (16,6 per cento nel 2020) 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 2021 ha trasmesso 4 titoli di *fiction* in prima visione per complessive 16 serate (14 nel 2020), con un ascolto medio di oltre 1,5 mln (1,5 mln nel 2020) di telespettatori e uno *share* del 7,1 per cento (6,3 per cento nel 2020).

Complessivamente, nel 2021, le reti Rai hanno trasmesso un totale di 152 serate di *fiction* tra prime visioni (118 serate) e repliche (34 serate).

Come negli anni precedenti, anche nel 2021 la *top20* della *fiction* italiana è composta solo da produzioni Rai; anche per quanto riguarda il pubblico abbonato alla *pay Tv* satellitare, i primi venti 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 piattaforma RaiPlay, con il 42,6 per cento del totale *Legitimate Streams* generate sulla piattaforma (+0,5 per cento vs 2020) e il 47,1 per cento TTS-Tempo Totale Speso (+0,4 per cento vs 2020): in altre parole, più di un terzo della fruizione VOD del prodotto Rai interessa il contenuto di genere *fiction*.

5.4.4 Rai Teche

Anche nel 2021 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 continuato a comportare 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.

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 40 tra rassegne e festival e alle attività pubbliche di associazioni e

fondazioni.

Rai Teche ha proseguito e potenziato nel 2021 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 3,8 mln per la tv e più di 1,9 mln per la radio.

I documenti indicizzati in Catalogo per televisione e radio sono oltre 135 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 mln⁴³.

Sono proseguite le trattative con SIAE, Associazione fonografici italiani (AFI), Nuovo Istituto mutualistico artisti, interpreti, esecutori (Nuovo IMAIE) e Rete, artisti, spettacolo per l'innovazione (RASI) per il rinnovo degli accordi in essere e per la definizione di nuovi accordi⁴⁴. Per quanto riguarda il noleggio degli spartiti musicali, per le esecuzioni della Orchestra Sinfonica e le diffusioni radiotelevisive di opere sinfoniche e drammatico-musicali sono stati sottoscritti accordi con editori musicali.

Le Teche, infine, anche nel 2021, hanno proseguito con l'opera di valorizzazione culturale della memoria Rai come fonte storica e di studio, 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.

⁴³Le Teche verificano la disponibilità dei diritti del prodotto prima della messa in onda, nell'ottica dello sviluppo della fruizione digitale, per l'impiego dei materiali di archivio in forma integrale o parziale sulle varie piattaforme interne e di terzi, 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.

⁴⁴ Sono state concluse le trattative e formalizzati gli accordi con le seguenti *collecting societies*: LEA (Licenza TV - Radio per biennio 2020-2021), SCF (Licenza video musicali per Radiovisione Radio ottobre 2020-2021, Addendum Licenza Radio per Equo Compenso AIEArtisti Interpreti ed Esecutori 2020-2022, Accordo Acconti 2021), ITSRIGHT (Licenza TV Radio WEB 2018-2019, Licenza TV Radio WEB 2020-2021 sia lato Produttori Fonografici e sia Equo Compenso AIE- Artisti Interpreti ed Esecutori), Artisti 7607 (Accordo Acconto 2021).

5.4.5 Opere documentaristiche

Il valore delle opere documentaristiche avviate nel 2021 e destinate alla trasmissione sulle tre Reti generaliste ammonta a 3,6 mln, così come gli investimenti registrati nel bilancio dell'esercizio di riferimento. La programmazione 2021 delle opere documentaristiche di produzione presenta un totale di ore trasmesse pari a 53, di cui 48 ore di prima trasmissione, con un costo (riferito alle ore di prima trasmissione) pari a 2,2 mln.

5.4.6 Rai Cinema

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

Il 2021 è stato segnato dal perdurare della situazione emergenziale causata dalla pandemia con la conseguente chiusura delle sale cinematografiche, protrattasi fino a fine aprile, e rallentamenti dei set produttivi. Infatti, gli effetti dell'emergenza sanitaria hanno continuato ad avere ricadute sulla produzione in termini di allungamento dei tempi inizialmente previsti nei singoli piani di produzione e di slittamento di alcune fasi produttive.

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, è stata svolta l'attività di approvvigionamento di cinema di qualità dai distributori indipendenti italiani.

Anche nel 2021, il prodotto più specificatamente televisivo ha provenienza principalmente dalla società tedesca ZDFE, che fornisce una quantità consistente di prodotto per la programmazione di tutte le fasce tra *tv movie* e *tv collection*, miniserie e serie in prosecuzione, in virtù dell'accordo triennale per gli anni 2021-2023 concluso per l'acquisto in esclusiva di una pluralità di prodotti televisivi.

Inoltre, con riferimento al prodotto estero per la distribuzione, la Società ha continuato a monitorare il prodotto internazionale e a consolidare i rapporti con le più importanti società

indipendenti europee e americane.

Per quanto riguarda il cinema del reale e documentario, Rai Cinema ha attivato 25 progetti (28 nel 2020) in continuità con le proprie linee editoriali e con il mandato di supporto nei confronti dei produttori e degli autori indipendenti. Sotto il profilo della trasmissione televisiva, sempre più diffusa è stata la presenza del cinema del reale nei palinsesti Rai, oltre alla collaborazione ormai consolidata con lo Speciale Tg1.

Nel 2021, la direzione di Rai Cinema 01 Distribution si è posizionata al quarto posto della classifica dei distributori – prima distribuzione italiana dopo 3 *major* internazionali – con una quota di mercato per incasso dell'8 per cento, in quanto, il peggioramento dell'emergenza sanitaria e l'introduzione delle nuove misure restrittive hanno sfavorito il ritorno del grande pubblico al cinema, soprattutto durante le festività natalizie.

Anche il mercato *home video* ha registrato un'ulteriore contrazione del 25 per cento dovuta all'assenza di prodotto novità: alcuni film precedentemente programmati in sala sono usciti, in esclusiva, sulle piattaforme streaming SVoD e ciò ha comportato una mancata disponibilità di prodotto novità nel formato fisico con la conseguente diminuzione delle vendite.

La *market share* di Rai Cinema si attesta al 7 per cento, in aumento rispetto al 2020 (4,5 per cento).

In uno scenario fortemente competitivo, Rai Cinema ha reagito rafforzando la *partnership* strategica con Sky, estendendo l'accordo per il triennio luglio 2021/giugno 2024, a condizioni economiche migliorative e gestendo le licenze con formule flessibili per adattarsi alle esigenze del mercato e degli specifici clienti.

Nel 2021, gli investimenti in produzione cinematografica sono stati pari a circa 80 mln e Rai Cinema ha contribuito al finanziamento di 88 opere cinematografiche, di cui 43 fra opere prime e seconde, secondo linee di intervento diversificate per garantire un'offerta differenziata per genere, potenzialità commerciale e forza autoriale.

In aggiunta alle opere cinematografiche, sono poi stati realizzati 26 documentari (29 nel 2020), per un investimento complessivo pari a 1,4 mln (1,7 mln nel 2020).

La Società ha distribuito in sala 19 film (15 nel 2020), per un *box office* totale di circa 14 mln (32 mln nel 2020) e oltre 2,0 mln di biglietti venduti (5,0 mln biglietti nel 2020).

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

Tabella 24 - Opere cinematografiche

	2019	2020	2021
Opere finanziate	63	44	88
<i>di cui:</i>			
Opere 1^	19	13	26
Opere 2^	11	8	17
Investimento annuo (€/mil)	72,7	58,9	79,8

* 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

5.4.7 I costi e la produzione delle testate giornalistiche televisive

Nel 2021, 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 76,2 mln.

Si evidenzia un incremento pari a 13,8 mln rispetto al 2020 ed una diminuzione pari a 1,6 mln rispetto al 2019. Se si esclude l'impatto dei grandi eventi sportivi, nel 2021 i costi aumentano di circa 5 mln rispetto al 2020 (anno che ha risentito degli effetti della pandemia) e diminuiscono di 10,3 mln rispetto al 2019.

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 25 - Costi esterni testate giornalistiche

<i>(mln di euro)</i>			
Testate	2019	2020	2021
TG1	12,4	10,5	11,2
TG2	9,7	8,5	8,3
TG3	7,9	6,9	7,4
TGR	15,9	15,2	15,0
Rai Sport (*)	17,8	10,2	22,6
Rai Parlamento	1,4	1,0	1,1
Rai News	12,6	10,1	10,6
Televideo (**)	0,1	0,0	0,0
TOTALE	77,8	62,4	76,2

(*) Include costi per grandi eventi sportivi pari euro 8,7 mln nel 2021 (Europei di calcio e Olimpiadi estive).

(**) 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, principalmente, alle attività di produzione e trasmissione al pubblico di programmi radiotelevisivi, 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 2021, diminuiscono le controversie pendenti rispetto al 2020 (da 702 a 666). La consistenza e gli oneri relativi al contenzioso nel 2021 sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 26 - Analisi contenzioso

	(migliaia di euro)	
	2020	2021
Numero dei giudizi pendenti al 1° gennaio		
- per cause civili e amministrative	320	324
- per cause di lavoro	481	377
Totale giudizi pendenti al 1° gennaio	801	701
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al 1° gennaio ⁽¹⁾ (-)	252	241
Nuovi giudizi aperti nell'anno (+)	153	206
Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause civili, amministrative e di lavoro	702	666
⁽¹⁾ di cui favorevoli alla Rai	131	98
⁽¹⁾ di cui sfavorevoli alla Rai	47	53
⁽¹⁾ transazioni e/o conciliazioni ^(a)	74	90
Fondo controversie legali ^(b) Consistenza al 1° gennaio	52.700	56.700
Utilizzo del fondo	-8.447	-6.745
Rilascio del fondo a conto economico	0	0
Riclassifica da fondo previdenziale	3.000	0
Accantonamento dell'esercizio	9.447	8.945
Consistenza del fondo al 31 dicembre	56.700	58.900

(a) Di cui, per l'anno 2021, con riferimento alle cause civili: 9 transate + 1 estinto + 2 non iscritti a ruolo; con riferimento alle cause amministrative: altri esiti 18 (2 cessata materia del contendere; 1 chiusura reclamo Garante Privacy; 1 estinto; 6 improcedibile; 1 irricevibile; 1 mai iscritto a ruolo; 2 Rai non costituita; 4 diversamente allocate).

(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 2021, ammonta a 56,7 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 6,745 mln. Al conto economico è stata accantonata la somma di 8,945 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.

Il fondo rischi per controversie legali, a fine esercizio, è pari a 58,9 mln. Più in particolare, tale importo (comprensivo delle spese legali) è riferito sia alle controversie civili, amministrative e penali per 33,9 mln (di cui 4,8 mln per spese legali), sia alle controversie in materia giuslavoristica per 25,0 mln (di cui 1,0 mln per spese legali).

5.5.1 Il contenzioso in materia civile e amministrativa Rai

I contenziosi in materia civile e amministrativa che riguardano la Società attengono principalmente alle attività di produzione, trasmissione al pubblico e messa a disposizione di programmi audiovisivi. La quasi totalità dei contenziosi civili ha ad oggetto richieste di risarcimento di danni, in larga parte connesse alla diffamazione e alla lesione di diritti della personalità, in particolare del diritto all'immagine e dei diritti di riservatezza, nonché a violazioni di norme in materia di diritto di autore.

In ambito amministrativo, occorre distinguere i giudizi c.d. "passivi", nei quali Rai riveste il ruolo di parte resistente/contro-interessata, rispetto a quelli "attivi" ovvero promossi dalla stessa Rai. Per quanto riguarda i primi, si individuano le seguenti principali macro-aree: i) le controversie in materia di appalti, che traggono origine dalle procedure di appalto indette dalla Società per l'approvvigionamento di lavori, servizi e forniture; ii) le controversie con emittenti private che rivendicano frequenze o negano di interferire con le trasmissioni effettuate dalla Rai (attraverso gli impianti di Rai Way); iii) i giudizi finalizzati all'annullamento dei riscontri forniti dalla Rai in materia di accesso agli atti, soprattutto in ambito di selezione e gestione del personale.

Tra i giudizi promossi dalla 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, in particolare in ambito di tutela della *par condicio* e del pluralismo politico/informativo.

Vi sono poi ulteriori tipologie di giudizi in materia di frequenze finalizzati all'annullamento degli atti di pianificazione e assegnazione delle frequenze radiotelevisive che recano pregiudizio a Rai. 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

Per quanto attiene alla materia giuslavoristica e previdenziale la Società è parte di un determinato numero di contenziosi aventi ad oggetto, principalmente, richieste di reintegrazione, domande di accertamento di interposizioni fittizie di manodopera, richieste di qualifiche superiori o inquadramenti, domande di risarcimento danni per asserita dequalificazione e la dedotta inosservanza di obblighi di previdenza derivanti da contratti o accordi collettivi.

Anche nel 2021 la Società mantiene una costante tendenza alla riduzione della mole di controversie in materia giuslavoristica che passano da n. 377 a n. 350, già rilevata nel precedente triennio; infatti, come mostra la tabella che segue, pur in presenza di un incremento del numero di giudizi introdotti rispetto all'anno precedente, è stata registrata una diminuzione nel totale giudizi pendenti rispetto all'anno precedente. In particolare, il dato riferito alle sentenze in cui la Società è rimasta soccombente risulta essere sostanzialmente costante nel 2021 (n. 26) rispetto all'anno 2020 (n. 28). Risulta in diminuzione il numero dei giudizi definiti in senso favorevole alla Rai (31 rispetto a n. 80 dell'anno precedente). Infine, il numero di cause per reintegrazioni in servizio ed assunzioni (ivi ricomprese le tipologie relative al lavoro autonomo ed alle interposizioni di manodopera che hanno sostituito completamente le impugnative dei contratti a termine), rappresenta circa un quarto del totale del contenzioso del lavoro.

Nella tabella che segue sono riportati i dati del contenzioso derivante da rapporti di lavoro.

Tabella 27 - Contenzioso lavoro (numero giudizi pendenti)

	2020	2021
Numero dei giudizi pendenti al primo gennaio	481	377
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al primo gennaio (-)	177	117
Giudizi aperti nell'anno (+)	73	90
Numero giudizi pendenti al 31 dicembre	377	350
(1) di cui favorevoli alla Rai	80	31
(1) di cui sfavorevoli alla Rai	28	26
(1) transazioni e/o conciliazioni	69	60

Fonte: Rai

Il numero complessivo di giudizi definiti nel 2021, per effetto di provvedimenti giudiziali o di accordi conciliativi, è stato pari a 117.

Tabella 28 - Contenzioso lavoro (Parte del Fondo controversie legali al netto delle spese legali)
(migliaia di euro)

	2020	2021
Fondo controversie legali relativo a soccombenza in cause di lavoro	21.000	23.000
Consistenza al 1° gennaio		
Utilizzo del fondo	-6.463	-4.671
Riclassifica da fondo contenzioso previdenziale a fondo controversie legali (1)	3.000	0
Accantonamento al fondo	5.463	5.671
Consistenza del fondo al 31 dicembre	23.000	24.000
(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 2019 evidenziato separatamente, è stato riclassificato nel 2020 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

L'onere complessivo del contenzioso è imputato nel conto economico al fondo rischi, mediante specifici accantonamenti annuali. Il fondo, poi, è riconsiderato 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 percentuale sostanzialmente invariata nel 2021, rispetto al 2020.

Tabella 29 - Incidenza accantonamento costo contenzioso sul costo del personale
(migliaia di euro)

Incidenza costo contenzioso/costo personale			
	2020	2021	Var. %
Costo del contenzioso da lavoro	5.463	5.671	3,8
Costo del personale	917.169	937.389	2,2
Incidenza %	0,6	0,6	

Fonte Rai

5.6 Attuazione del PNRR

La Rai, in occasione del monitoraggio effettuato da questa Sezione sullo stato di avanzamento del PNRR con riferimento agli enti assoggettati al proprio controllo (*ex art 7, comma 7, decreto-legge n. 77 del 31 maggio 2021, convertito con l. 29 luglio 2021, n. 108*), ha comunicato che, alla data del 31 dicembre 2022⁴⁵, non partecipava, sia direttamente sia in collaborazione con terzi, alla realizzazione di interventi previsti dal PNRR, in quanto non è soggetto attuatore o assegnatario di progetti in corso. Ha, tuttavia, riferito il proprio interesse per il futuro a

⁴⁵ Risposta istruttoria del 12 gennaio 2023.

partecipare ad eventuali bandi, laddove consentito, inerenti alla realizzazione degli interventi progettuali che possano rientrare nell'ambito del PNRR.

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, vigente nel periodo di riferimento della presente relazione) 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.

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 specifici⁴⁶.

Nel corso dell'anno 2021, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha adottato, con delibera n. 773 del 24 novembre 2021, il nuovo Bando Tipo n. 1 con valore di schema di Disciplinare di gara di procedura aperta telematica per l'affidamento di contratti pubblici di servizi e forniture nei settori ordinari sopra soglia comunitaria con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa sulla base del miglior rapporto qualità/prezzo; successivamente lo schema è stato aggiornato e sostituito con la delibera n. 154 del 16 marzo 2022.

La normativa in materia di contratti pubblici è stata sostanzialmente modificata sotto molteplici profili a decorrere dal 2020, principalmente in considerazione della situazione emergenziale derivata dalla pandemia da Covid-19, attraverso l'emanazione di molteplici provvedimenti che hanno introdotto stabili modifiche al Codice – in taluni casi – e una disciplina derogatoria in altri casi che mantiene validità fino al 30 giugno 2023. Le principali modifiche e deroghe sono confluite nella legge n. 120 del 2020 e nella legge n. 108 del 2021.

Esse hanno inciso in maniera sostanziale sulle modalità procedimentali delle procedure di gara introducendo, per esempio, un termine massimo per la conclusione delle procedure di affidamento (distinto per tipologia di procedura), il mancato rispetto del quale può essere valutato ai fini della responsabilità del responsabile unico del procedimento per danno erariale.

6.1.1 L'attività contrattuale

L'attività contrattuale dell'esercizio di riferimento - ovvero l'anno 2021 - posta a confronto con l'anno precedente, si riassume nella seguente tabella⁴⁷.

⁴⁶ L'obbligo dell'utilizzo di metodi e strumenti elettronici di modellazione decorre per *step* progressivi: dal 1° gennaio 2021 per le opere di importo pari o superiore a 15 ml; dal 2023 per le opere oltre 1 mln; dal 2025 per tutte le nuove opere.

⁴⁷ 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 30 - Lavori, servizi e forniture. Contratti Rai

Funzione*	Direzione	2020***		2021****	
		Numero contratti	Importo contratti**	Numero contratti	Importo Contratti**
DCA	Acquisti	5.790	743.164.836	5.586	555.685.206
DCA	Risorse Tv	958	976.116.345	904	324.936.425
DCA	Diritti Sportivi	203	19.074.597	229	45.712.412
DCA	Coordinamento Sedi Regionali ed Estere	1.049	8.882.523	781	7.196.441
DCA	Asset Immobiliari e Servizi	584	16.151.058	553	18.061.609
DCA	Comunicazione	71	1.363.261	78	1.611.197
DCA	Radio	211	1.362.164	164	1.855.356
DCA	Creativa	197	2.503.704	163	2.508.486
DCA	Produzione Tv	281	739.082	317	740.782
DCA	Teche	8	187.066	32	72.052.790
DCA	Tecnologie	3	50.543	5	92.284
DCA	CTO			21	120.398.664
DCA	Rel. Intern. E AA.EE.			1	28.000
Sub-Totale		9.355	1.769.595.179	8.834	1.150.879.652
DR⁴⁸	Direzioni Richiedenti	9.709	4.833.353	10.391	5.140.907
TOTALE		19.064	1.774.428.532	19.225	1.156.020.559

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

**Importo originario alla data di stipula del contratto.

*** Dati estratti il 18 ottobre 2021.

****Dati estratti il 28 novembre 2022.

Fonte: Rai

La tabella successiva espone, invece, i dati dei contratti conclusi negli anni 2020 e 2021, suddivisi per tipologia di affidamento⁴⁹.

Tabella 31 - Contratti Rai per tipologia di affidamento

Macro-tipologia trattativa	Numero contratti			Importo contratti*		
	2020	2021	Diff. %	2020**	2021**	Diff. %
Gara con bando	132	141	7	222.570.840	220.944.200	-1
Gara ad invito	366	359	-2	52.346.584	50.881.058	-3
Raccolta informale di preventivi	1.706	2.083	22	27.993.520	36.474.221	30
Affido diretto	5.171	4.445	-14	437.589.747	349.989.604	-20
Acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro	9.712	10.393	7	4.837.003	5.145.877	6
Adesione a convenzione Consip	51	64	25	28.875.736	50.898.601	76
Acquisto su Mepa	0	0	0	0	0	0
Sub-Totale	17.138	17.485	2	774.213.430	714.333.561	-8
Affido diretto per acquisto diritti (televisivi e sportivi)	1.926	1.740	-10	1.000.215.103	441.686.998	-56
TOTALE	19.064	19.225	1	1.774.428.533	1.156.020.559	-35

*Importo originario alla data di stipula del contratto.

**Dati 2020, estratti il 18 ottobre 2021; dati 2021, estratti il 28 novembre 2022.

Fonte: Rai

⁴⁸ 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).

⁴⁹ 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).

Dal confronto tra il 2021 ed il 2020 risultano, in termini di importo:

- un aumento delle adesioni a convenzione Consip e delle raccolte informali di preventivi;
- una diminuzione degli affidi diretti per acquisti diritti e degli affidi diretti;
- un andamento pressoché costante delle altre tipologie di trattativa.

Tabella 32 - Contratti Rai per settore di affidamento competenza 2021

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 2021
		Utilizzo Consip	Utilizzo Mepa	Extra Consip e Mepa		
Procedura aperta (articolo 60)	140			140	219.282.495	21.148.204
Procedura negoziata senza previa pubblicazione del bando (articolo 63)	351			351	60.164.092	36.167.365
Affidamento diretto (art. 36, c. 2 lett.a)	3.972			3.972	14.939.168	9.329.210
Affidamento diretto previo confronto di più offerte economiche (art. 36, c. 2 lett.a)	676			676	12.242.515	6.524.689
Procedura negoziata previa consultazione di più operatori economici (art. 36 c. 2 lett.b) c), c bis) e d)	60			60	17.175.427	2.649.011
Affidamento diretto in adesione ad accordo quadro/convenzione (art. 3, co 1, lett. c)	64	64			50.898.601	3.651.838
Spese economali	4.683			4.683	2.019.902	1.916.113
TOTALE SETTORE ORDINARIO (A)	9.946	64		9.882	376.722.202	81.386.430
SETTORE ESCLUSO						
Affido diretto per acquisto diritti	1.740			1.740	441.686.998	284.372.355
Affido diretto	2.659			2.659	282.980.366	229.685.313
Gara ad invito	256			256	27.031.215	15.410.029
Raccolta informale di preventivi	1.407			1.407	24.231.705	15.077.455
Gara con bando	1			1	1.661.705	943.110
Acquisti semplificati (RSF e RSE) di importo singolarmente inferiore a 1.000 euro	3.216			3.216	1.706.368	1.664.633
TOTALE SETTORE ESCLUSO (B)	9.279			9.279	779.298.357	547.152.894
TOTALE COMPLESSIVO (A+B)	19.225	64		19.161	1.156.020.559	628.539.324

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 2021, si sono perfezionate 774 iscrizioni in Albo fornitori (di cui 187 nuovi OE) e 390 richieste di censimento al Registro degli operatori economici. Al 31 dicembre 2021, risultano attivi sul Portale acquisti 12.644 OE dei quali 2.109 OE risultano iscritti all'Albo fornitori e 1.428 OE risultano censiti al Registro degli OE titolari di diritti esclusivi. Inoltre, dei 12.644 OE attivi sul Portale acquisti, 285 dichiarano di essere in possesso della certificazione SA 8000 e 822 della certificazione ISO 14001 (495 già iscritti in Albo fornitori).

Nel corso del 2021, 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 di seguito elencate:

- accertamento dei requisiti di iscrizione: sono state respinte le richieste di iscrizione di n. 24 OE, per carenza dei requisiti tecnico-organizzativi ed economico-finanziari richiesti;
- gestione delle irregolarità degli operatori economici iscritti in Albo: sono state eseguite n. 1.119 verifiche per l'accertamento del mantenimento dei requisiti ex art. 80 che in molteplici casi hanno determinato l'avvio di una istruttoria per la sospensione/cancellazione come previsto dal Regolamento dell'Albo fornitori;
- controlli di *compliance* e verifiche su liste di riferimento: richiesti dal Modello di Organizzazione Gestione e Controllo Rai (MOGC) in tema di rischi specifici per la gestione della controparte nella fase di affidamento, sono applicati agli OE durante la fase di iscrizione, agli OE non iscritti nell'Albo ma segnalati ai fini di una eventuale partecipazione ad una procedura di gara ed infine agli OE affidatari di contratti. Sono stati verificati 3.076 OE, 774 nell'ambito dei procedimenti di iscrizione e validazione in Albo/Registro e 2.302 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 ai ricorsi proposti verso Rai nel corso del 2021, si segnala che sono stati instaurati 19 contenziosi nell'ambito di procedure di gara, tra giudizi di primo grado ed appelli a sentenze di primo grado e, di questi, in 5 casi c'è stato un esito totalmente o parzialmente sfavorevole a Rai.

Nel corso del 2021, inoltre, la Direzione ha governato il processo di transizione verso la nuova Piattaforma Acquisti per la gestione telematica delle procedure di affidamento.

È stato, inoltre, implementato il nuovo Portale “SAP Ariba” di Albo fornitori per la gestione degli OE lungo il loro intero ciclo di vita, allo scopo di dotarsi di uno strumento interno Rai per rispondere ai requisiti di accessibilità e integrazione con il sistema Rai.

La piena operatività della Piattaforma Acquisti, sia per la gestione degli OE, sia per lo svolgimento delle procedure di affidamento e conseguente sottoscrizione digitale dei contratti gestiti unitamente alla totale informatizzazione delle attività di competenza, ha consentito la dematerializzazione dei tradizionali fascicoli cartacei in uso precedentemente.

Con particolare riferimento al 2021, l’effetto della digitalizzazione, calcolato sulla base dei volumi di attività svolte nell’anno, può quantificarsi in un risparmio pari a circa 4,5 tonnellate di CO₂, con un incremento del 10 per cento circa rispetto all’analogo dato del 2020⁵⁰.

Va, inoltre, rilevato come, nel 2020, la Direzione Acquisti della Rai S.p.a. 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’attività per il riesame della Certificazione ISO 9001:2015, per l’anno 2021 è stata confermata.

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

Tabella 33 - Contratti suddivisi per categoria merceologica

Aggregato Merceologico	2020*		2021**	
	Numero contratti	Importo Contratti	Numero contratti	Importo contratti
Beni e servizi per le infrastrutture tecniche di tele-radio comunicazione e di produzione audio-video	228	264.361.116	183	107.775.489
Beni e servizi di ingegneria elettrica ed elettronica, materiali diversi per le infrastrutture ordinarie e per le esigenze di produzione televisiva	235	15.857.840	193	6.277.144
Beni e servizi informatici per i servizi IT e di fonia	224	132.067.645	213	112.935.889
Lavori e servizi per le opere edili, gli impianti tecnologici e affini	272	31.834.430	244	93.535.537
Dotazioni, materiali e servizi comuni	1.012	178.589.600	1.013	138.467.207
Diritti, beni, materiali e servizi per la produzione Tv e RF	3.811	120.359.771	3.732	96.125.414
Contratti particolari (es. gestione brevetti, locazione immobili)	8	94.434	8	568.525
TOTALE	5.790	743.164.836	5.586	555.685.205

* Dati estratti il 18 ottobre 2021

** dati estratti il 28 novembre 2022.

Fonte: Rai

⁵⁰ La stima prevede che 2.500 risme di carta A4 (500 fogli) corrispondano ad un equivalente di 7 Ton. di CO₂ – 10 alberi.

Con riferimento al numero dei contratti gestiti dalla Direzione Acquisti, nel 2021 sono stati conclusi 5.586 contratti, il 3,5 per cento in meno rispetto al 2020.

Con riferimento all'attività contrattuale della Rai, la Corte, nella relazione per l'esercizio 2020, aveva rilevato 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.

L'Azienda, al riguardo, ha segnalato che, nel corso dell'esercizio 2021, le proroghe tecniche si sono ridotte rispetto all'esercizio precedente di circa il 69 per cento e che si è proceduto alle proroghe richieste in considerazione della necessità, evidenziata dalle Direzioni richiedenti, di assicurare lo svolgimento, senza soluzione di continuità, di attività essenziali per il regolare funzionamento della stazione appaltante nelle more della conclusione delle procedure di gara per l'individuazione del nuovo contraente e solo per il tempo strettamente necessario.

La Corte prende atto delle azioni intraprese dalla Rai per la riduzione del ricorso alle proroghe tecniche.

6.1.3 I contratti per la produzione televisiva

L'attività contrattuale 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.

A partire da dicembre 2020, è stata avviata dalla Direzione Acquisti/Albo fornitori la nuova piattaforma informatica (<http://richiestealbo.servizi.rai.it>) 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.

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) includono gli applicativi di accordi quadro

e che i contratti sottoscritti dalla direzione risorse televisive nel 2021 sono 988, per un valore totale pari a euro 326.214.416.

Tabella 34 - Contratti stipulati dalla Direzione risorse televisive

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

	2020	2021
Tipologia contrattuale	n. contratti	n. contratti
Appalti e Coproduzioni	111	145
Acquisti e Preacquisti	825	739
Applicativi Accordo quadro	91	104
Totale complessivo	1.027	988

Fonte: Rai

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

	2020	2021
Genere	n. contratti	n. contratti
Fiction	64	81
Cartoni	39	42
Intrattenimento	924	809
Documentari	0	56
Totale complessivo	1.027	988

Fonte: Rai

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

	2020	2021
Editore	n. contratti	n. contratti
Canale Uno	176	216
Canale Due	102	62
Canale Tre	406	301
Direzione Rai Fiction	64	81
Rai Cultura	47	56
Altre Testate/Direzioni	146	180
Rai Ragazzi	46	52
Rai Gold	40	40
Totale complessivo	1.027	988

Fonte: Rai - i dati si intendono riferiti ai contratti stipulati dalle Strutture "Fiction e Cartoni animati" e "Appalti e acquisti"

Tabella 35 - Numero dei contratti stipulati da Rai Cinema

	2020	2021
Aggregato merceologico	n. contratti	n. contratti
Film, Fiction e Cartoni	161	220
Cinema e documentari	122	139
Totale complessivo	283	359

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.

Si riportano di seguito i dati sul numero e il valore complessivo dei contratti firmati nel 2021, posti a raffronto con il 2020.

Tabella 36 - Valore complessivo contratti conclusi dalla direzione diritti sportivi⁵¹

Tipologia	Anno 2020		Anno 2021	
	n. contratti	importo totale	n. contratti	importo totale
a. Diritti sportivi	89	17.932.454	121	40.841.372
b. <i>Facilities</i>	20	275.543	45	2.985.352
c. Accessi ai segnali	4	424.700	3	1.652.213
d. <i>News access</i>	91	442.150	58	217.308
Totale	204	19.074.847	227	45.696.245

Fonte: Rai

Le variazioni degli importi di tali contratti rispetto al 2020 sono dovute a diversi fattori:

- diritti sportivi: l'aumento in termini di numerosità ed importo complessivo è dovuto al fatto che nel 2021 è ripartita la normale organizzazione, e quindi la contrattualizzazione, degli eventi sportivi che nel 2020 erano stati annullati o rinviati agli anni successivi a seguito dell'emergenza Covid 19 e sono stati sottoscritti 5 contratti⁵² relativi ad eventi pluriennali che presentano un valore complessivo di quasi 30 mln;
- *facilities* e accesso ai segnali: il loro consistente incremento in termini di valore nel 2021 è principalmente attribuibile al fatto che sono state sottoscritte le convenzioni pluriennali per i segnali degli *highlights* del Campionato Italiano di Calcio Serie A, nonché per i segnali e

⁵¹ 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.

⁵² Highlights e diritti radio del Campionato italiano di Calcio Serie A stagioni 2021/24; diritti radio del Campionato italiano di Calcio Serie B stagioni 2021/24; diritti radio per le tre stagioni 2021/2024 della Coppa Italia e della Supercoppa Italiana; ATP Finals edizioni 2022, 2023 e 2024 a Torino.

facilities tecniche degli Europei di Calcio, delle Olimpiadi e Paralimpiadi Estive e dei Mondiali di sci a Cortina;

- *news access*: i valori cambiano in funzione della disponibilità o meno dei diritti e dalle esigenze editoriale e delle testate giornalistiche.

7. LE PARTECIPAZIONI

Il valore delle partecipazioni di controllo della Rai, nel 2021, risulta invariato rispetto al 2020 ed è rappresentato dalla seguente tabella.

Tabella 37 - Le partecipazioni in società controllate della Rai

(migliaia di euro)

	31 dicembre 2020			31 dicembre 2021		
	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 4,4 mln, al cambio euro/dollaro in vigore al 31 dicembre 2021, è coperto da un fondo per oneri di pari importo.

Fonte: Bilancio Rai

Le partecipazioni⁵³ della Rai in società controllate sono iscritte in bilancio, al 31 dicembre 2021, 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

⁵³ 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 2021 è stato erogato un dividendo di 18.356 migliaia di euro a valere sul risultato 2020, 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 2021 è stato erogato un dividendo di 3.444 migliaia di euro a valere sul risultato 2020 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 2021 il patrimonio netto della società, al cambio in vigore al 31 dicembre 2021, risulta essere negativo per 4.387 migliaia di euro. Il deficit patrimoniale è stato accantonato in un apposito fondo per oneri;
- 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 2021 è stato erogato un dividendo di 3.891 migliaia di euro a valere sul risultato 2020 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. Si evidenzia che le relative azioni quotate sul mercato telematico azionario di borsa italiana dal 19 novembre 2014, in seguito al completamento dell'offerta globale, hanno registrato nel corso del 2021 una flessione di prezzo del 4,4 per cento (sostanzialmente azzerata se si considera la distribuzione del dividendo). Rai Way ha chiuso il 2021 con una capitalizzazione di circa 1.420 mln (1.485 mln nel 2020). Nel corso del 2021 è stato erogato un dividendo di 64.007 migliaia di euro. L'importo di spettanza Rai, pari a 42.148 migliaia di euro, è stato contabilizzato alla voce proventi finanziari.

che la società partecipata sarà in grado di produrre prospetticamente.

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

Tabella 38 - Elementi di sintesi delle società controllate

(mln di euro)

	Rai Cinema		Rai Com		Rai Corporation		Rai Pubblicità		Rai Way	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Ricavi	299,1	267,4	30,5	37,7	0,0	0,0	584,8	690,4	225,0	230,5
Risultato operativo	32,1	19,8	4,9	10,6	0,0	0,0	5,9	13,7	89,4	91,1
Risultato dell'esercizio	19,4	14,5	3,4	6,7	0,0	0,0	3,9	10,4	64,0	65,4
Risultato complessivo dell'esercizio	19,2	14,7	3,5	6,6	0,0	0,0	3,9	10,2	63,9	64,9
Patrimonio netto	281,9	278,2	109,7	112,9	-4,9	-5,0	33,5	39,8	164,8	165,9
Posizione finanziaria netta	-123,9	-124,4	132,0	153,0	3,6	3,6	-14,6	10,7	-46,1	-87,9
Posizione finanziaria netta al netto delle passività per leasing operativi	-117,5	-119,3	136,3	156,4	3,6	3,6	-8,1	15,9	-10,7	-51,4
Investimenti	199,9	217,9	1,4	1,7	0,0	0,0	1,5	2,9	60,3	85,0
Organico (in unità)	150	157	109	117	0	0	361	373	604	606
di cui a tempo determinato	1	5	0	4	0	0	10	21	14	25

Fonte: Bilancio Rai

Le partecipazioni in *joint venture* e società collegate della Rai, al 31 dicembre 2021, sono elencate nella seguente tabella.

Tabella 39 - Le partecipazioni in *joint venture* e società collegate della Rai

(migliaia di euro)

	31 dicembre 2020			Movimentazione dell'esercizio		31 dicembre 2021		
	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	1.238	1.496	34	0	258	1.272	1.530
Tivù S.r.l.	483	2.314	2.797	6.847	-2.059	483	7.102	7.585
Collegate:							0	
Audiradio S.r.l. in liquidazione	1.428	-1.428	0	0	0	0	0	0
Auditel S.r.l.	10	1.099	1.109	228	0	10	1.327	1.337
Euronews SA	850	-850	0	0	0	850	-850	0
Player Editori Radio S.r.l.	1	17	18	6	0	1	23	24
Tavolo Editori Radio S.r.l.	1	87	88	39	0	1	126	127
Totale partecipazioni in Joint venture e società collegate	3.031	2.477	5.508	7.154	-2.059	1.603	9.000	10.603

*Rivalutazione della quota di spettanza Rai, in relazione al risultato positivo nel 2021 conseguito dalle società in joint venture e società collegate.

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 516 mila euro, composto da n. 1.000 azioni del valore nominale di 516,46 euro cadauna. In relazione al risultato positivo conseguito dalla società nel 2021, la partecipazione è stata rivalutata per un importo non significativo in mln, per adeguarla al valore di 1,5 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2021;
- 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 2021, è stata deliberata la distribuzione di un dividendo ordinario di 3,3 mln, a valere sul risultato 2020, e di un dividendo straordinario di 1,0 mln. L'importo di spettanza Rai, pari a 2,1 mln, è stato contabilizzato in riduzione del valore d'iscrizione della partecipazione. In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2021, pari a 14,2 mln, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 9,6 mln. La partecipazione risulta, pertanto, iscritta per un valore di 7,6 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2021.

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 stato 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 mln. La quota parte del *deficit* patrimoniale, pari a 9 mln, è accantonata in un apposito fondo per oneri. Nel corso del 2021 si è conclusa la procedura di liquidazione della società senza determinare oneri ulteriori per i soci. In data 10 gennaio 2022 la società è stata cancellata dal Registro delle Imprese. Si è proceduto pertanto all'azzeramento della partecipazione.
- Auditel S.r.l. (33 per cento Rai) con capitale sociale pari a 0,3 mln, composto da n. 300.000 quote del valore nominale di 1 euro cadauna. La partecipazione è iscritta per un valore di 1,4 mln, corrispondente alla percentuale di spettanza Rai sul patrimonio netto

della società risultante dal bilancio al 31 dicembre 2021. In relazione al risultato positivo, conseguito dalla società nel 2021, pari a 0,7 mln, la partecipazione è stata rivalutata per la quota di spettanza Rai pari a 0,3 mln.

- 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 0,9 mln, 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. In conseguenza all'indisponibilità della Rai di fornire alla società ulteriore sostegno finanziario e alla volontà, manifestata al *management* di Euronews nel corso del 2021, di uscire dalla compagine azionaria, la quota parte del deficit patrimoniale riferita al bilancio 2020, pari a 0,3 mln, accantonata a fondo oneri, è stata rilasciata. Al riguardo, si segnala che in data 7 giugno 2022 l'Assemblea dei soci Euronews ha deliberato l'azzeramento del capitale sociale e la contestuale ricostituzione mediante aumento di capitale a pagamento offerto in opzione ai vecchi azionisti; Rai non ha partecipato all'operazione di ricapitalizzazione uscendo dalla compagine azionaria.
- *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 2021, per un valore non significativo in mln, è stata registrata una rivalutazione per la quota di spettanza Rai. La partecipazione risulta iscritta per un valore non significativo in mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2021;
- *Tavolo Editori Radio S.r.l.* (13,9 per cento Rai) con capitale sociale pari a 0,2 mln, 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 2021 pari a 0,3 mln, è stata registrata una rivalutazione per la quota di spettanza Rai per un valore non significativo in mln. La partecipazione risulta iscritta per un valore di 0,1 mln, corrispondente alla quota di spettanza Rai sul patrimonio netto della società al 31 dicembre 2021.

Si segnala, inoltre, che in data 20 dicembre 2021 l'Assemblea di Sogepotel, società partecipata integralmente da Rai Way, ha approvato il bilancio finale di liquidazione con il relativo piano di riparto e ha messo in atto i previsti adempimenti di legge in relazione al deposito al Registro delle imprese e alla cancellazione della società intervenuta in data 25 febbraio 2022 ed agli

ulteriori adempimenti presso gli uffici dell'Amministrazione fiscale⁵⁴.

7.1 I rapporti tra la Rai e le società del Gruppo

Nel 2021 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 (art. 2497 del Codice civile) la Rai, dopo l'entrata in vigore delle modifiche legislative in materia societaria, ha assunto specifiche iniziative nei confronti delle società del Gruppo con riguardo agli atti, alla corrispondenza aziendale e alla acquisizione degli ordini del giorno dei consigli di amministrazione delle società stesse, esercitando attività di indirizzo e coordinamento. I rapporti con le società controllate e collegate sono basati sulle contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti di mercato. L'intero processo di formazione del budget delle società del Gruppo, e più in generale del complessivo ciclo di pianificazione, segue le stesse linee guida previste per le strutture interne della Rai.

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

- Rai Pubblicità: Rai S.p.a. ha stipulato con la controllata una convenzione per la raccolta pubblicitaria sulla base della quale quest'ultima gestisce in esclusiva l'acquisizione della pubblicità sulla radio e televisione generalista, sui canali specializzati digitali e satellitari in chiaro, sul televideo, sul dominio Rai e su altri mezzi minori.
- Rai Com: Rai 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

⁵⁴ Infine, si segnala che le partecipazioni in altre società sono:

- Al maviva – The Italian Innovation Company S.p.a. (0,83 per cento Rai): il valore di iscrizione della partecipazione, pari a 0,324 mln, è invariato rispetto all'esercizio precedente. Il capitale sociale pari a 154,899 mln è rappresentato da n. 107.567.301 azioni ordinarie e da n. 47.331.761 azioni speciali entrambe del valore nominale di 1,00 euro cadauna. Nel corso del 2021 sono state deliberate due distribuzioni di dividendi a valere sulle riserve accantonate per un ammontare complessivo di 20,350 mln. L'importo totale di spettanza Rai, pari a 0,165 mln, è stato contabilizzato alla voce proventi finanziari.
- Banca di Credito Cooperativo di Roma ScpA (società a capitale variabile, percentuale detenuta da Rai non significativa): risulta iscritta per un valore di 1.000 euro corrispondente al corrispettivo pagato per l'acquisizione di n. 100 azioni.
- International Multimedia University Umbria Srl in fallimento (1,533 per cento Rai): il valore di iscrizione della partecipazione è totalmente svalutato poiché non esiste più la certezza del recupero delle quote versate.
- Istituto della Enciclopedia Italiana Treccani S.p.a. (0,83 per cento Rai): la partecipazione è iscritta per un valore lordo di 0,784 mln, svalutato per 0,132 mln, in conseguenza delle perdite subite dalla società nei precedenti esercizi. Il capitale sociale è rappresentato da n. 75.555.021 azioni del valore nominale di 1,00 euro cadauna.

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 realizzazione e/o gestione, di iniziative di interazione telefonica e/o di iniziative interattive;
- 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.

Inoltre, Rai ha conferito un mandato con rappresentanza avente ad oggetto:

- la gestione dei servizi di biglietteria;
 - 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.
- 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.
 - 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 a Rai: a) la regolare trasmissione e diffusione, in Italia e all'estero, dei MUX che le sono stati assegnati in base alla normativa applicabile; b) 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 aggiuntivi ovvero di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e standard trasmissivi.

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

quotazione, è dotata di una piena autonomia finanziaria - è in vigore un rapporto di gestione di tesoreria centralizzata, tramite *cash-pooling* bancario, al fine di garantire la copertura dei fabbisogni finanziari e l'ottimizzazione dei flussi di cassa. Al fine della copertura del rischio di cambio gravante sulla controllata Rai Cinema, quest'ultima ha conferito specifico mandato a Rai al fine di negoziare valuta e strumenti finanziari per proprio conto, operando secondo le modalità gestionali previste nelle *policy* di Gruppo.

Con riferimento specifico a Rai Way, sono inoltre in vigore: a) un contratto di conto corrente intersocietario, strumentale a fornire alla Rai la provvista necessaria per regolare le reciproche posizioni di credito e di debito derivanti da taluni servizi di pagamento residuali previsti dal contratto di servizio sopra richiamato; b) un contratto di mandato in favore 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 poi una serie di prestazioni ad alcune società controllate, regolate da specifici contratti di servizio, che riguardano in particolare servizi amministrativi, servizi immobiliari, servizi informatici, servizi di collaudo e servizi di doppiaggio. Il Gruppo Rai applica il regime di tassazione di Gruppo ai fini Ires definito "Consolidato fiscale nazionale", come previsto dagli artt. 117 e seguenti del Tuir e disciplinato inoltre dal d.m. 9 giugno 2004. L'opzione per il consolidato fiscale nazionale, dal periodo d'imposta 2017, si intende automaticamente rinnovata senza necessità di comunicazione. 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 di gruppo prevista dal d.m. del 13 dicembre 1979, recante le norme di attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 73, ultimo comma, del decreto del Presidente della Repubblica del 26 ottobre 1972, n. 633. L'opzione per l'esercizio della procedura Iva di gruppo con valenza annuale è stata esercitata tra Rai e tutte le altre società controllate residenti in Italia sino al 31 dicembre 2021. 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 euro 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). È in essere inoltre un accordo di cessione di capacità trasmissiva per la diffusione sul territorio italiano della programmazione di San Marino RTV. Si segnala inoltre l'accordo di collaborazione in materia radiotelevisiva fra il Governo della Repubblica di San Marino e il Governo italiano – Presidenza Consiglio dei ministri, che prevede il riversamento di un contributo forfettario annuo a San Marino Rtv, effettuato per il tramite di Rai Com.
- Tivù Srl: 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, del servizio di "encryption" (crittografia per la protezione di dati) delle chiavi e la fornitura e gestione delle smart card, la gestione dei servizi di assistenza agli utenti della piattaforma TivùSat e la promozione della piattaforma digitale terrestre e satellitare TivùSat.
- Auditel: fornisce il servizio di rilevazione e di diffusione dei dati di ascolto dei canali televisivi anche attraverso *device* digitali.
- Player Editori Radio: è in essere un accordo che prevede la concessione a Rai di una licenza per l'utilizzo di una piattaforma unificata, sviluppata e resa disponibile da Player Editori Radio, che consente l'aggregazione di contenuti radiofonici in protocollo IP per la successiva messa a disposizione dei soci e dei soggetti terzi.
- Tavolo Editori Radio: fornisce il servizio di rilevazione e di diffusione dei dati di ascolto dei canali radiofonici.

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

Tabella 40 - Rapporti economici intercorrenti tra Rai e le 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
2021	591.723	19	66.484	12	658.238	-	-	200	653	-	853
Altri ricavi e proventi											
2020	3.206	3.473	3.375	10.025	20.079	-	-	15	4	7	26
2021	3.308	3.644	3.955	9.817	20.724	-	-	19	-	7	26
Costi per servizi											
2020	-661	-273.840	-8.661	-211.506	-494.668	-9.233	-36	1	-1.611	-516	-11.395
2021	-180	-237.816	-5.145	-216.431	-459.572	-9.745	-36	1	-1.768	-648	-12.196
Costi per il personale											
2020	1.637	866	1.808	348	4.659	-	19	172	-	-	191
2021	1.544	992	1.597	343	4.476	-	-	173	-	-	173
Altri costi											
2020	-	-	-332	-	-332	-	-	-	-	-	-
2021	5	-	-338	-	-333	-	-	-	-	-	-
Svalutazioni di attività finanziarie											
2020	-	-	-101	-	-101	-	-	-	-	-	-
2021	-	-	265	-	265	-	-	-	-	-	-
Ammortamenti e altre svalutazioni											
2020	-	-	-	-49	-49	-	-	-	-	-	-
2021	-	-	-	-65	-65	-	-	-	-	-	-
Proventi finanziari											
2020	8.185	18.100	7.191	41.158	74.634	-	-	17	-	-	17
2021	3.908	20.820	3.444	42.148	70.320	-	-	21	-	-	21
Oneri finanziari											
2020	-	-4	-	-4	-8	-29	-	-	-	-	-29
2021	-	-	-	-7	-7	-	-	-	-	-	-

Fonte: Bilancio Rai

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

- il Consiglio di amministrazione della Rai S.p.a., nella seduta del 28 gennaio 2021, nel quadro della funzione di direzione e coordinamento di 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 d.lgs. n. 231 del 2001;
- nella seduta del 27 maggio 2021, il Consiglio di amministrazione ha approvato il "Regolamento in materia di selezione e nomina dei componenti degli organi sociali delle società con titoli azionari non quotati controllate da Rai S.p.a.", in coerenza con le previsioni di cui alla direttiva del Ministro dell'economia e delle finanze n. 5748/2021 del 31 marzo 2021 relativa alle procedure di individuazione dei componenti degli organi sociali delle società controllate direttamente e indirettamente dal Ministero dell'economia e delle finanze. Con delibera consiliare del 3 marzo 2023 il documento è stato ulteriormente aggiornato per tener conto delle previsioni della nuova direttiva del Ministro

dell'Economia e delle finanze del 31 gennaio 2023, riprendendo la precedente denominazione di "Regolamento in materia di selezione e nomina dei componenti degli organi sociali delle Società controllate da Rai S.p.a."

In particolare, nel nuovo Regolamento:

- la controllata quotata Rai Way viene ricompresa nei flussi informativi verso il Mef per le posizioni in scadenza nell'esercizio;
- sono previsti specifici criteri di selezione e nomina dei componenti del Consiglio di amministrazione di Rai Way, che tengono conto tra l'altro dello status di società quotata e della normativa anche regolamentare di riferimento;
- nella seduta del 22 settembre 2022, il Consiglio di amministrazione, ha approvato l'aggiornamento del "Regolamento dell'attività di direzione e coordinamento esercitata da Rai – Radiotelevisione Italiana S.p.a. nei confronti delle società controllate non quotate", che si caratterizza in sintesi, rispetto al precedente documento:
 - per una più chiara e precisa individuazione dei principi e delle finalità del Regolamento stesso quale strumento per promuovere un disegno imprenditoriale, strategico e di *governance* coordinato, valorizzando al contempo il potenziale e le caratteristiche delle Società Controllate e per assicurare l'assolvimento degli obblighi di Servizio pubblico della Rai;
 - per la definizione puntuale delle comunicazioni e degli adempimenti connessi al recepimento del Regolamento da parte delle Società Controllate e per la gestione delle criticità eventualmente ravvisate dalle stesse Controllate nella sua applicazione;
 - per la specifica previsione di flussi informativi che le Società Controllate sono tenute a trasmettere periodicamente alle diverse aree funzionali della Capogruppo per consentire a queste ultime un'adeguata e tempestiva visibilità delle operazioni gestionali e delle iniziative adottate dalle Controllate stesse ed aventi rilievo a livello di Gruppo.

Restano sostanzialmente confermate le altre modalità di esercizio dell'attività di direzione e coordinamento, che si esplica attraverso l'emanazione da parte della Capogruppo di "Indirizzi generali" (*policy*, procedure, regolamenti, ecc.) che le controllate sono tenute a recepire e il preventivo nulla osta della Rai alle "Operazioni rilevanti" che le controllate intendono adottare;

- nella seduta del 25 marzo 2021, il Consiglio di amministrazione della Rai, in merito agli

incarichi di governance nelle società controllate, ha provveduto alla designazione dei componenti del Collegio sindacale di Rai Way, nonché alla designazione di un Consigliere e del Presidente di Rai Pubblicità;

- nella seduta del 23 aprile 2021, il Consiglio di amministrazione ha provveduto alla designazione dei componenti dei Collegi sindacali di Rai Com e Auditel.

7.2 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.

8. I RISULTATI CONTABILI DELLA GESTIONE

8.1 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) e adottati dalla Commissione Europea secondo la procedura di cui all’art. 6 del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002.

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 dell’11 maggio 2022, ha deliberato:

- l’approvazione del progetto di bilancio della Rai al 31 dicembre 2021 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 30.436.828 euro, nonché la relazione sulla gestione;
- di coprire la perdita dell’esercizio mediante utilizzo della riserva da prima adozione IFRS – distribuibile;

- l'approvazione del progetto di bilancio consolidato al 31 dicembre 2021, composto da: situazione patrimoniale-finanziaria consolidata, conto economico consolidato, conto economico complessivo consolidato, rendiconto finanziario consolidato, prospetto delle variazioni di patrimonio netto consolidato e note illustrative al bilancio consolidato, nonché la relazione sulla gestione.

L'assemblea degli azionisti ha, a sua volta, approvato il bilancio di esercizio della Rai e preso atto del bilancio consolidato in data 23 giugno 2022.

8.1.1 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 41 - Struttura patrimoniale Rai – prospetto riclassificato

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione assoluta
Immobilizzazioni	2.251,40	2.276,90	25,50
Capitale circolante netto	-412,30	-517,20	-104,90
Fondi rischi e oneri	-183,30	-202,10	18,80
Benefici ai dipendenti	-379,10	-351,10	-28,00
Capitale investito netto	1.276,70	1.206,50	-70,20
Capitale proprio	694,30	657,80	-36,50
Indebitamento finanziario netto escluse le passività per <i>leasing</i> operativi	526,50	503,40	-23,10
Passività per <i>leasing</i> operativi	55,90	45,30	-10,60
Indebitamento finanziario netto	582,40	548,70	-33,70
Totale	1.276,70	1.206,50	-70,20

Fonte: Bilancio Rai

La struttura patrimoniale riclassificata della Rai, presenta le seguenti variazioni registrate nel 2021, rispetto all'esercizio precedente:

- riduzione del capitale proprio di 36,5 mln, che passa a 657,80 mln;

- riduzione del capitale investito netto di 70,20 mln, che passa a 1.206,50 mln; 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;
- riduzione dell'indebitamento finanziario netto di 33,70 mln, che passa a 548,70 mln, indicatore di una diminuzione 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 517,2 mln, con una variazione peggiorativa di 104,9 mln rispetto all'esercizio precedente (-412,3 mln nel 2020). La variazione del saldo del capitale circolante netto (calcolato come differenza tra le attività correnti e le passività correnti) risulta connaturata alla dinamica nell'esercizio in esame degli incassi e dei pagamenti. Al riguardo l'Azienda evidenzia che tale andamento, da ricondursi alla riduzione delle attività correnti per complessivi 117,3 mln, deriva dall'incasso di crediti rilevati in esercizi precedenti e dalla riduzione di anticipi e risconti attivi corrisposti a fronte di future manifestazioni sportive; le passività correnti rimangono sostanzialmente stabili, evidenziando una riduzione pari a circa 12 mln da riferirsi alla normale dinamica nella gestione del rapporto con i fornitori, nei confronti dei quali i pagamenti sono avvenuti nel corso dell'esercizio con regolarità ed in sostanziale continuità con gli esercizi precedenti.

Riguardo all'indebitamento finanziario netto escluse le passività per *leasing* operativi, emerge un *cash flow* dell'esercizio, positivo per 23,1 mln, che è determinato da diverse componenti, tra cui assume particolare importanza la fase di ripresa economica e la conseguente crescita del mercato pubblicitario. Infatti, i flussi di cassa provenienti da Rai Pubblicità sono incrementati di circa 90 mln rispetto all'esercizio precedente. A ciò si aggiunge l'incremento dei flussi da canoni ordinari, conseguenti all'abolizione della ritenuta del 5 per cento (legge 30 dicembre 2020, n. 178) e da canoni speciali, grazie alle prescrizioni del decreto-legge "Sostegni" del 22 marzo 2021, n. 41 (complessivamente circa 80 mln), oltre all'incasso di crediti pregressi verso lo Stato per oltre 50 mln.

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 1,85 (1,84 al

31 dicembre 2020); 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 0,77 (0,76 al 31 dicembre 2020); tale indice, che viene utilizzato per verificare il grado di dipendenza da fonti finanziarie esterne, dovrebbe essere al massimo pari a 1 (più il suo valore è alto rispetto ad 1 tanto meno equilibrata è 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 0,49 (0,55 al 31 dicembre 2020); 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 340 mln (-260 mln nel 2020), in peggioramento di 80 mln, per effetto della variazione dei saldi finanziari *intercompany* (indebitamento medio di 45 mln rispetto a una posizione creditoria di 59 mln dell'anno precedente), mentre il valore del debito verso terzi registra un miglioramento (indebitamento medio di 295 mln rispetto ai 319 mln del 2020).

La Rai ha specificato nella relazione sulla gestione che i rischi finanziari, ai quali è esposta la Società, sono costantemente monitorati. Una *policy* regola la gestione finanziaria secondo le migliori pratiche, con l'obiettivo di preservare il valore aziendale attraverso un monitoraggio 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.

Nella gestione dei rischi di mercato la Società utilizza i seguenti strumenti derivati:

- *Interest rate swap* a copertura dell'esposizione al rischio di tasso di interesse;
- Opzioni e acquisti a termine di valuta a copertura dell'esposizione al rischio di cambio, anche per conto di Rai Cinema.

Per le operazioni di copertura tassi, la variazione del *fair value* è sospesa nella riserva di *cash flow hedge* e attribuita al conto economico negli esercizi di manifestazione del flusso cedolare o per interessi relativi all'oggetto di copertura: nel bilancio in esame, si registra una riduzione della riserva di *cash flow hedge* di 3,154 mln, interamente attribuibile ad operazioni di copertura tassi pregresse sul prestito obbligazionario 2019-2024, riconducibile ad oneri finanziari di competenza dell'esercizio 2021.

Nella gestione del rischio di credito, riferita principalmente al valore contabile delle attività finanziarie e dei crediti commerciali iscritti in bilancio, la Società promuove azioni di sollecito in via bonaria, per il recupero del credito, nei confronti delle controparti che risultano debitrice di importi relativi a partite scadute, con la successiva formale costituzione in mora e l'avvio delle opportune azioni legali per il mancato incasso delle somme da recuperare.

Dall'analisi dei crediti commerciali per scadenza (al lordo del fondo svalutazione crediti) risultano scaduti: da 0-90 giorni 1,24 mln; da 91-180 giorni 0,84 mln; da oltre 180 giorni 17,62 mln. Invece, il rischio di credito sugli impieghi di liquidità è limitato, in quanto la Società, per i periodi di eccedenze di cassa, prevede l'utilizzo di strumenti finanziari a basso rischio e con controparti di *rating* elevato. Nel corso dell'esercizio 2021, sono stati utilizzati unicamente depositi vincolati o a vista con controparti bancarie con *rating investment grade*.

Nella gestione del rischio di liquidità, infine, la Rai amministra le risorse finanziarie del Gruppo, in forza di specifici contratti con le società controllate, con la sola esclusione della controllata Rai Way, che, dalla data della quotazione, è dotata di tesoreria e risorse finanziarie autonome. Attraverso un sistema di *cash-pooling*, è previsto il trasferimento giornaliero dei saldi bancari delle consociate sui conti correnti della Capogruppo, che concede le linee di credito *intercompany* necessarie per l'attività delle stesse. In particolare, tenuto conto della significativa oscillazione dell'indebitamento infrannuale, correlata alla liquidazione periodica

da parte del Ministero dell'economia e delle finanze dei canoni, la Società ha in essere linee bancarie *uncommitted* per circa 420 mln e una linea *revolving* con un *pool* di banche di 320 mln con scadenza a dicembre 2023.

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:

- riduzione del margine operativo lordo di 10,8 mln, che passa a 204,3 mln;
- peggioramento di 24,2 mln del valore negativo del risultato operativo netto che passa a 125,9 mln;
- aumento della perdita d'esercizio di 9,7 mln, con una perdita di 30,4 mln, che sale a 36,5 mln tenuto conto delle voci che non possono essere riclassificate a conto economico.

Tabella 42 - Conto economico Rai – riclassificato

	2020	2021	(mln di euro) Variazione assoluta
Ricavi	2.361,60	2.516,60	155,00
Costi esterni al netto dei grandi eventi sportivi (-)	1.229,30	1.241,40	12,10
Grandi eventi sportivi (-)	0,00	133,50	133,50
Costi esterni (-)	1.229,30	1.374,90	145,60
Costo del personale (-)	917,20	937,40	20,20
Margine Operativo Lordo	215,10	204,30	-10,80
Ammortamenti e svalutazioni	308,50	317,80	9,30
Accantonamenti	8,30	12,40	4,10
Risultato operativo	-101,70	-125,90	-24,20
Proventi (Oneri) finanziari netti	58,90	60,20	1,30
Risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1,10	7,50	6,40
Risultato ante imposte	-41,70	-58,20	-16,50
Imposte sul reddito	21,00	27,80	6,80
Risultato di esercizio	-20,70	-30,40	-9,70
Altre componenti del risultato complessivo	2,00	-6,10	-8,10
Risultato complessivo dell'esercizio	-18,70	-36,50	-17,80

Fonte: Bilancio Rai

L'analisi dei risultati e dell'andamento della gestione economica dell'esercizio 2021, in sintesi, indica che la dinamica dei ricavi e dei costi ha determinato un peggioramento del risultato operativo negativo, rispetto al 2020. Infatti, l'aumento dei costi in misura superiore rispetto all'aumento dei ricavi ha ridotto il margine operativo lordo, che se pur positivo non è in grado di assorbire il valore degli ammortamenti e/o svalutazioni e accantonamenti.

In particolare, dal lato dei ricavi, il mercato pubblicitario, nel 2021, è stato in ripresa con una crescita degli investimenti del 13,5 per cento, dopo un 2020, caratterizzato da un mercato della pubblicità, che aveva subito un calo del 15,3 per cento, rispetto all'anno precedente, da attribuirsi principalmente all'epidemia di Covid-19. Gli introiti pubblicitari della Rai, pari a 590,17 mln, presentano una crescita di 89,01 mln rispetto all'esercizio 2020 (+17,8 per cento). Ad accentuare la variazione positiva degli investimenti pubblicitari, rispetto al 2020, hanno contribuito i grandi appuntamenti sportivi (Olimpiadi ed Europei di calcio su tutti) che erano stati rinviati.

Tabella 43 - Ricavi da pubblicità

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Pubblicità televisiva su canali generalisti:				
- tabellare	278,90	309,24	30,34	10,9
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	135,90	184,09	48,19	35,5
- product placement	5,50	6,09	0,59	10,7
Pubblicità televisiva su canali specializzati	50,30	55,45	5,15	10,2
Pubblicità radiofonica	20,90	20,78	-0,12	-0,6
Pubblicità su web	10,90	16,15	5,25	48,1
Altra Pubblicità	0,06	0,02	-0,04	-70,0
Quote terzi	-1,60	-1,98	-0,38	-23,8
Sopravvenienze	0,30	0,35	0,05	15,7
Totale ricavi da pubblicità	501,16	590,17	89,01	17,8

Fonte: Bilancio Rai

Altresì, l'incremento dei ricavi da canone di 93,67 mln, rispetto al 2020, è stato determinato dai canoni dell'esercizio da utenze private (+77,61 mln) e in misura minore dai canoni dell'esercizio da utenze speciali (+19,10 mln).

Tabella 44 - Ricavi da canoni

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto	Variazione %
Canoni del periodo - utenze private	1.636,70	1.714,31	77,61	4,7
Canoni del periodo - utenze speciali	61,1	80,20	19,10	31,3
Canoni riscossione coattiva	15,4	11,70	-3,70	-24,0
Canoni di esercizi precedenti - utenze private	13,2	13,56	0,36	2,7
Restituzione canoni	-0,3	0	0,30	100,0
Totale ricavi da canoni	1.726,10	1.819,77	93,67	5,4

Fonte: Bilancio Rai

Invece, gli altri ricavi, pari a 106,6 mln, presentano una contrazione di 27,7 mln (-20,6 per

cento), rispetto al 2020, determinata principalmente dal venir meno del contributo riconosciuto dallo Stato per l'adempimento obblighi da Contratto di Servizio, inclusi quelli per lo sviluppo della programmazione digitale, stabilito per gli anni 2019 e 2020 dalla legge 30 dicembre 2018 n. 145, nella misura di 38,5 mln. Tale riduzione è stata in parte compensata dalla crescita della voce servizi diversi, principalmente a fini istituzionali (+5,9 mln), per la ripresa delle attività connesse a convenzioni con la Pubblica amministrazione, che nel 2020 avevano subito una contrazione a causa della pandemia, e per la plusvalenza (4,9 mln) derivante dalla cessione del complesso immobiliare di Torino in via Cernaia.

I costi operativi ammontano complessivamente a 2.312,3 mln e presentano, rispetto al 2020, un incremento di 165,8 mln (+7,7 per cento). Sono costituiti dai costi esterni e dal costo del personale, vale a dire i costi sia interni che esterni attinenti all'ordinaria attività dell'impresa, ad eccezione di quelli relativi alla gestione finanziaria.

I costi esterni ammontano a 1.374,9 mln e presentano una crescita di 145,6 mln (+11,8 per cento) connessa alla ripresa dell'attività produttiva, nel 2020 fortemente limitata dagli interventi normativi di contenimento dell'emergenza Covid-19, e, principalmente, dallo svolgimento degli Europei di calcio e delle Olimpiadi estive, manifestazioni rinviate al 2021, che hanno determinato costi direttamente imputabili alla programmazione degli eventi per 125,0 mln.

I costi esterni includono gli acquisti di beni e le prestazioni di servizi necessari alla realizzazione di programmi ad utilità immediata (acquisti di beni di consumo, servizi esterni, collaborazioni artistiche, ecc.), i diritti di ripresa di eventi sportivi, i diritti d'autore, i servizi resi da società controllate, i costi di funzionamento e altri costi correlati alla gestione (imposte indirette e tasse, contributi da corrispondere alle Autorità di controllo, ecc.). Di queste componenti, la riduzione dei costi di 37,5 mln riguarda l'acquisizione dei passaggi da società controllate, determinata sostanzialmente da un minore quantitativo di ore trasmesse, rispetto all'esercizio precedente, di prodotti acquisiti da Rai Cinema.

Come già accennato nel cap. 3, il costo del personale ammonta a 937,4 mln, in aumento di 20,2 mln (+2,2 per cento) rispetto al passato esercizio. Tale incremento è legato fondamentalmente all'aumento delle voci Incentivazioni all'esodo (+10,7 mln) e Retribuzioni e oneri sociali (+13 mln).

La voce Ammortamenti e svalutazioni, pari a 317,8 mln, è in aumento di 9,3 mln (+3,0 per cento) rispetto al 2020 e si riferisce ad ammortamenti e svalutazioni di attività correnti e non correnti.

Gli accantonamenti a Fondi per rischi e oneri e relativi assorbimenti non classificabili in voci specifiche del conto economico, presenta un saldo di 12,4 mln (8,3 mln nel 2020).

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 benefici a 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 60,2 mln (58,9 mln nel 2020). Ciò ha contribuito ad ottenere un risultato economico ante imposte di -58,2 mln, tenuto conto del risultato positivo delle partecipazioni di 7,5 mln (1,1 mln nel 2020), valutate con il metodo del patrimonio netto.

In particolare, riguardo agli oneri/proventi finanziari, la Rai ha sostenuto minori interessi sui prestiti obbligazionari per 2,5 mln rispetto al 2020, derivanti dalla presenza contemporanea della nuova emissione obbligazionaria del 4 dicembre 2019 con l'emissione 2015, rimborsata nel mese di maggio 2020; decremento di 2,4 mln dei dividendi; minori interessi attivi v/controlate e collegate per 1,7 mln in relazione principalmente alla riduzione della posizione media creditoria verso Rai Cinema; riduzione degli interessi su obbligazioni per benefici ai dipendenti per 1,6 mln per diminuzione del tasso di interesse applicato in sede di valutazione attuariale; minori altri oneri netti per 1,7 mln per interessi attivi riconosciuti dall'Erario per il rimborso del credito Ires derivante dalla deducibilità dell'IRAP da costo del lavoro.

Il 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, è in linea con l'esercizio 2020 (2,1 per cento).

La voce, derivante dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto delle società collegate e *joint venture*, presenta un saldo positivo di 7,5 mln, in miglioramento di 6,4 mln rispetto all'esercizio 2020, principalmente, determinato dalla partecipazione in Tivù Srl.

Infine, le imposte sul reddito per un valore positivo di 27,8 mln (21 mln nel 2020), determinato dal saldo tra fiscalità corrente e differita, consentono di chiudere l'esercizio in esame con una perdita di 30,4 mln⁵⁵. Non è dato, tuttavia, prevedere se negli esercizi successivi il fenomeno

⁵⁵ Le imposte differite attive hanno determinato un effetto economico positivo pari a 25,7 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.

potrà ripetersi.

8.1.2 La situazione patrimoniale-finanziaria

Il patrimonio netto della Rai, che ammonta ad euro 657.836.704, nel 2021, diminuisce rispetto all'anno precedente di euro 36.480.510.

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

Le immobilizzazioni complessive ammontano a 2.276,9 mln (al 31 dicembre 2020 erano 2.251,4 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 45 - Immobilizzazioni materiali

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Terreni	370,1	366,9	-3,2
Fabbricati	293,1	290,6	-2,5
Impianti e macchinari	149,1	153,2	4,1
Attrezzature industriali e commerciali	6,9	6,5	-0,4
Altri beni	26,4	26,2	-0,2
Immobilizzazioni in corso e acconti	53,4	61,9	8,5
Totale	899,00	905,30	6,3

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni materiali presentano un incremento di 6,3 mln.

I diritti d'uso per *leasing* ammontano a 44,8 mln, in diminuzione di 10,7 mln rispetto al 31 dicembre 2020.

Tabella 46 - Diritti d'uso per *leasing*

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Terreni e fabbricati	51,5	42,5	-9,0
Altri beni	4	2,3	-1,7
Totale	55,5	44,8	-10,7

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni in programmi, in crescita di 12,3 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 47 - Immobilizzazioni in programmi

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
<i>Fiction</i>	253,6	281,0	27,4
Cartoni animati	43,1	47,8	4,7
<i>Library</i> sportive	58,9	35,8	-23,1
Altro	0,2	3,5	3,3
Totale	355,8	368,1	12,3

Fonte: Bilancio Rai

Le immobilizzazioni finanziarie, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre i 12 mesi, presentano un aumento di 7,3 mln, determinato 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 48 - Immobilizzazioni finanziarie

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
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
	912,3	912,3	0,0
Partecipazioni in imprese collegate			
Auditel S.r.l.	1,1	1,3	0,2
Tavolo editori radio Srl	0,1	0,1	0,0
Tivù Srl	2,8	7,6	4,8
San Marino RTV S.p.a.	1,5	1,5	0,0
	5,5	10,5	5,0
Altre partecipazioni	1,0	1,0	0,0
Titoli a reddito fisso	0,0	2,5	2,5
Altro	0,5	0,3	-0,2
Totale	919,3	926,6	7,3

Fonte: Bilancio Rai

Le altre immobilizzazioni, dettagliate nel prospetto sottostante, sono in incremento di 10,3 mln, principalmente, per l'acquisizione onerosa dei diritti d'uso di frequenze in tecnica DVB-T2 per 7,9 mln.

Tabella 49 - Altre immobilizzazioni

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Software	21,1	23,6	2,5
Frequenze DVB-T2	0,0	7,9	7,9
Diritti commerciali con club calcio	0,7	0,6	-0,1
Totale	21,8	32,1	10,3

Fonte: Bilancio Rai

Nelle due tabelle seguenti sono riportati i dati dello stato patrimoniale dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021.

Tabella 50 - Situazione patrimoniale Rai - Attività

ATTIVO	2020	2021	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Attività materiali	898.970.311	905.261.441	39,7	6.291.130	0,70
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	55.502.035	44.790.823	2,0	-10.711.212	-19,30
Attività immateriali	377.636.731	400.215.131	17,6	22.578.400	5,98
Partecipazioni	918.831.259	923.926.170	40,5	5.094.911	0,55
Attività finanziarie non correnti	528.874	2.728.919	0,1	2.200.045	415,99
Altre attività non correnti	4.215.150	3.213.070	0,1	-1.002.080	-23,77
Totale attività non correnti	2.255.684.360	2.280.135.554	100,0	24.451.194	1,08
Rimanenze	99.612	106.283	0,0	6.671	6,70
Crediti commerciali	332.911.898	307.198.053	47,8	-25.713.845	-7,72
Attività finanziarie correnti	138.278.519	127.189.168	19,8	-11.089.351	-8,02
Crediti per imposte sul reddito	17.761.879	723.167	0,1	-17.038.712	-95,93
Altri crediti e attività correnti	237.951.621	164.343.176	25,6	-73.608.445	-30,93
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	11.389.882	42.536.454	6,6	31.146.572	273,46
Totale attività correnti	738.393.411	642.096.301	100,0	-96.297.110	-13,04
Totale attività	2.994.077.771	2.922.231.855		-71.845.916	-2,40

Fonte: Bilancio Rai

Le attività immateriali (principalmente riferite ai costi dei programmi televisivi ad utilità ripetuta, esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento) aumentano nel 2021 del 5,98 per cento, attestandosi ad un valore 400.215.131 (377.636.731 nel 2020).

Le attività materiali, anch'esse esposte al netto dei relativi fondi di ammortamento, nell'esercizio in esame evidenziano un incremento (0,7 per cento) rispetto al 2020, passando da euro 898.970.311 a euro 905.261.441.

Le partecipazioni (in imprese controllate, in *joint-venture* e imprese collegate) pari a euro 923.926.170 aumentano dello 0,55 per cento rispetto all'esercizio precedente (euro 918.831.259).

Per quanto riguarda le attività correnti, quelle iscritte nel 2021, pari a euro 642.096.301, rispetto al precedente esercizio (euro 738.393.411), evidenziano un decremento in valore assoluto di

euro 96.297.110 (-13,04 per cento).

Le attività non correnti, nel 2021, pari a euro 2.280.135.554, rispetto al precedente esercizio (euro 2.255.684.360), evidenziano, un incremento in valore assoluto di euro 24.451.194 (+1,08 per cento).

Tabella 51 - Situazione patrimoniale Rai - Passività

PASSIVO	2020	2021	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Capitale sociale	242.518.100	242.518.100	36,9	0	0,00
Riserve	510.530.405	492.980.022	74,9	-17.550.383	-3,44
Utili (perdite) portati a nuovo	-58.731.291	-77.661.418	-11,8	-18.930.127	-32,23
Totale patrimonio netto	694.317.214	657.836.704	100,0	-36.480.510	-5,25
Passività finanziarie non correnti	299.178.301	299.338.102	32,4	159.801	0,05
Passività per <i>leasing</i> non correnti	40.014.408	30.861.229	3,3	-9.153.179	-22,87
Benefici per i dipendenti	379.134.808	351.053.508	38,0	-28.081.300	-7,41
Fondi per rischi e oneri non correnti	183.288.572	202.096.873	21,9	18.808.301	10,26
Passività per imposte differite	42.340.142	39.598.461	4,3	-2.741.681	-6,48
Altri debiti e passività non correnti	1.877.624	1.633.647	0,2	-243.977	-12,99
Totale passività non correnti	945.833.855	924.581.820	100,0	-21.252.035	-2,25
Debiti commerciali	538.280.801	543.627.427	40,6	5.346.626	0,99
Passività finanziarie correnti	376.915.838	373.832.246	27,9	-3.083.592	-0,82
Passività per <i>leasing</i> correnti	15.944.267	14.382.596	1,1	-1.561.671	-9,79
Debiti per imposte correnti sul reddito	29.084.773	29.604.764	2,2	519.991	1,79
Altri debiti e passività correnti	393.701.023	378.366.298	28,2	-15.334.725	-3,90
Totale passività correnti	1.353.926.702	1.339.813.331	100,0	-14.113.371	-1,04
Totale passività	2.299.760.557	2.264.395.151		-35.365.406	-1,54
Totale patrimonio netto e passività	2.994.077.771	2.922.231.855		-71.845.916	-2,40

Fonte: Bilancio Rai

La voce Fondi per rischi e oneri non correnti, pari a euro 202.096.873, evidenzia un aumento di euro 18.808.301 rispetto al 31 dicembre 2020, principalmente per l'accantonamento del contributo per i diritti d'uso delle frequenze televisive in tecnica digitale per l'anno 2021, e per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente.

La voce benefici ai dipendenti, pari a 351,05 mln, presenta una riduzione di 28,08 mln rispetto al 2020. Principalmente è costituita dal trattamento di fine rapporto (172,8 mln), dal Fondo pensionistico integrativo aziendale (101,8 mln), dal Fondo prestazione sostitutiva dell'indennità ex fissa giornalisti (62,8 mln), dal Fondo assistenza FASDIR⁵⁶ pensionati (13,4 mln).

Le passività correnti, nel 2021, pari a euro 1.339.813.331, rispetto al precedente esercizio (euro 1.353.926.702), evidenziano un decremento in valore assoluto di euro 14.113.371 (-1,04 per

⁵⁶ Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa Dirigenti Rai.

cento).

Le passività non correnti diminuiscono del 2,25 per cento, passando da euro 945.833.855 a euro 924.581.820.

Le passività totali diminuiscono di euro 35.365.406, passando da euro 2.299.760.557 a euro 2.264.395.151 (-1,54 per cento).

Tra le garanzie prestate (pari a 5,616 mln; 20,502 mln al 31 dicembre 2020) risulta iscritta l'assunzione di obbligo di pagamento nei confronti dell'Amministrazione finanziaria, a garanzia del rimborso anticipato di eccedenze IVA, pari a 2,443 mln (17,157 mln al 31 dicembre 2020), a favore di società controllate.

La Società presenta inoltre garanzie prestate da terzi a fronte di obbligazioni commerciali e finanziarie della Società, pari a 61,474 mln (71,823 mln al 31 dicembre 2020).

8.1.3 Il conto economico ed il conto economico complessivo

Nel 2021, la Rai chiude, come detto, con un risultato di esercizio in perdita per 30.436.828 euro in peggioramento rispetto a quello dell'esercizio 2020 (risultato anch'esso negativo per euro 20.704.126). Si riporta in tabella il risultato economico ed il valore del patrimonio netto dei bilanci chiusi negli ultimi cinque anni.

Tabella 52 - Andamento del risultato economico e del patrimonio netto

(mln di euro)

	2017	2018	2019	2020	2021
Utile (perdita) dell'esercizio	5,50	-33,80	-35,00	-20,70	-30,40
Totale patrimonio netto	808,40	767,60	713,00	694,30	657,80

Nella tabella che segue si riportano i dati del conto economico chiuso al 31 dicembre 2021.

Tabella 53 - Conto economico Rai

	2020	2021	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Ricavi da vendite e prestazioni	2.338.364.338	2.486.359.107	98,8	147.994.769	6,33
Altri ricavi e proventi	23.242.857	30.273.592	1,2	7.030.735	30,25
Totale ricavi	2.361.607.195	2.516.632.699	100,0	155.025.504	6,56
Costi per acquisto di materiale di consumo	10.841.167	9.994.830	0,4	-846.337	-7,81
Costi per servizi	1.171.520.756	1.320.167.605	50,0	148.646.849	12,69
Altri costi	46.979.762	44.768.435	1,7	-2.211.327	-4,71
Costi per il personale	917.168.808	937.388.658	35,5	20.219.850	2,20
Svalutazione attività finanziarie	5.481.296	256.060	0,0	-5.225.236	-95,33
Ammortamenti e altre svalutazioni	302.998.131	317.542.915	12,0	14.544.784	4,80

	2020	2021	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Accantonamenti	8.306.516	12.451.089	0,5	4.144.573	49,90
Totale costi	2.463.296.436	2.642.569.592	100,0	179.273.156	7,28
Risultato operativo	-101.689.241	-125.936.893		-24.247.652	-23,84
Proventi finanziari	75.453.723	72.445.266		-3.008.457	-3,99
Oneri finanziari	-16.596.613	-12.276.644		4.319.969	26,03
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1.049.010	7.507.795		6.458.785	615,70
Risultato prima delle imposte	-41.783.121	-58.260.476		-16.477.355	-39,44
Imposte sul reddito	21.078.995	27.823.648		6.744.653	32,00
Risultato dell'esercizio -Utile (perdita)	-20.704.126	-30.436.828		-9.732.702	-47,01

Fonte: Bilancio Rai

Si registra un aumento dei ricavi che non bilancia l'incremento dei costi, in particolare i costi per servizi, in cui rientrano i costi per grandi eventi sportivi.

Tra le dinamiche principali che hanno caratterizzato l'esercizio, emerge il significativo incremento dei ricavi (+155,0 mln) e la presenza, per contro, di costi per Grandi eventi sportivi (Europei di Calcio e Olimpiadi Estive) per un ammontare complessivo di circa 133,5 mln; i costi esterni, al netto dei Grandi eventi sportivi, risultano in leggero aumento (+12,1 mln), così come i costi del personale, che registrano un incremento di 20,2 mln, riconducibile sostanzialmente agli incrementi contrattuali e alla manovra di incentivazione all'esodo deliberata a fine 2021.

Più in dettaglio, i "costi per servizi" ammontano complessivamente a euro 1.320.167.605 (euro 1.171.520.756 nel 2020) al netto degli sconti ed abbuoni ottenuti.

Gli "altri costi", pari ad euro 44.768.435 (euro 46.979.762 nel 2020), 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 937.388.658 (euro 917.168.808 nell'esercizio 2020) include oneri per piani a contributi definiti per circa 40,8 mln e proventi per piani a benefici definiti per circa 2 mln, al netto delle prestazioni passate.

Di conseguenza, tenuto conto anche delle dinamiche degli altri costi, ammortamenti e svalutazioni, nel complesso, il risultato operativo negativo della gestione peggiora per 24,3 mln, passando da -101,7 mln a -125,9 mln.

Infine, i proventi finanziari netti pari a 60,17 mln (58,86 mln nel 2020) e le imposte sul reddito per un valore positivo di 27,8 mln (21 mln nel 2020), consentono di chiudere l'esercizio in esame con una perdita di 30,4 mln, che rispetto al 2020 esprime un risultato di una gestione

economica in peggioramento.

Inoltre, la perdita economica della Rai, fin qui riscontrata, aumenta in considerazione dell'integrazione dei proventi e oneri che, per espressa disposizione degli IFRS, sono rilevati direttamente a patrimonio netto e presentati in forma separata (c.d. conto economico complessivo).

Nell'esercizio in esame, detti proventi ed oneri, principalmente, afferiscono:

- l'utile sugli strumenti di copertura di flussi finanziari: quando i derivati coprono il rischio di variazione dei flussi di cassa degli strumenti oggetto di copertura (*cash flow hedge*: es. copertura della variabilità dei flussi di cassa di attività/passività per effetto delle oscillazioni dei tassi di cambio), le variazioni del *fair value* dei derivati considerate efficaci sono inizialmente rilevate nella riserva di patrimonio netto afferente le altre componenti del conto economico complessivo (riserva di *cash flow hedge*) e successivamente imputate a conto economico coerentemente agli effetti economici prodotti dall'operazione coperta;
- le perdite attuariali derivanti dalla valutazione attuariale dei piani a benefici definiti.

Pertanto, dal conto economico complessivo, al 31 dicembre 2021, emerge una perdita d'esercizio di 36,48 mln, pressoché raddoppiata rispetto all'esercizio precedente (18,71 mln di perdita nel 2020).

La tabella che segue espone il conto economico complessivo.

Tabella 54 - Conto economico complessivo Rai

	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	-20.704.126,0	-30.436.828,0	-9.732.702,0	-47,01
Voci che possono essere riclassificate a conto economico				
<i>Utile/(perdita) sugli strumenti di copertura di flussi finanziari (cash flow hedge)</i>	3.162.384,0	3.153.744,0	-8.640,0	-0,27
Totale	3.162.384,0	3.153.744,0	-8.640,0	-0,27
Voci che non possono essere riclassificate a conto economico				
<i>Rideterminazione dei piani a benefici definiti</i>	-1.168.243,0	-9.197.425,0	-8.029.182,0	-687,29
Totale	-1.168.243,0	-9.197.425,0	-8.029.182,0	-687,29
Risultato complessivo dell'esercizio - Utile (perdita)	-18.709.985,0	-36.480.509,0	-17.770.524,0	-94,98

Fonte: Bilancio Rai

8.1.4 Il rendiconto finanziario

Il rendiconto finanziario della Rai permette di individuare la variazione delle disponibilità liquide ed equivalenti intervenuta nel 2021; i dati stessi sono posti in raffronto con l'esercizio

precedente.

Le disponibilità monetarie nette nel 2021 aumentano di 31,146 mln, rispetto al valore iniziale dell'esercizio, passando da 11,390 mln a 42, 536 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 250,81 mln, quelli in attività materiali per 83,04 mln, le operazioni finanziarie per rimborsi di finanziamenti a lungo termine di 5 mln e di passività per *leasing* di 15,54 mln;
- i flussi di cassa in entrata sono generati dall'attività operativa per 299,79 mln, nonché dall'attività di investimento relativa alla dismissione di attività materiali per 8,11 mln e all'incasso dei dividendi distribuiti dalle società controllate per 70 mln.

In sostanza, l'Azienda ha utilizzato la liquidità generata dall'attività operativa (299,79 mln) per coprire sia la liquidità assorbita dall'attività degli investimenti (-247,20 mln), sia il flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria (-21,44 mln), incrementando, quindi, con la parte residua (31,15 mln), le disponibilità liquide da 11,39 mln (ad inizio esercizio) a 42,536 mln (a fine esercizio).

Tabella 55 - Rendiconto finanziario Rai

	(migliaia di euro)	
	2020	2021
Utile prima delle imposte	-41.783	-58.260
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	308.479	317.799
Accantonamenti, (rilasci) fondi relativi al personale e altri fondi	90.201	84.528
Oneri (Proventi) finanziari netti	-58.857	-60.169
Risultato part.ni valutate con metodo del patrimonio netto	-1.049	-7.508
Altre poste non monetarie	37	-4.799
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	297.028	271.591
Variazione delle rimanenze	-9	-6
Variazione dei crediti commerciali	-746	25.457
Variazione dei debiti commerciali	-23.524	5.347
Variazione delle altre attività e passività	-14.171	101.270
Utilizzo dei fondi rischi	-27.735	-26.950
Pagamento benefici ai dipendenti e ai fondi esterni	-66.510	-76.914
Imposte pagate	0	0
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	164.333	299.795
Investimenti in attività materiali	-81.514	-83.044
Dismissioni di attività materiali	279	8.117
Investimenti in attività immateriali	-184.670	-250.815
Dismissioni di attività immateriali	0	59
Investimenti in partecipazioni	-71	0
Alienazione partecipazioni	0	0

	2020	2021
Dividendi incassati	72.065	70.063
Interessi incassati	84	43
Variazione delle attività finanziarie	27.525	8.371
Flusso di cassa netto per attività di investimento	-166.302	-247.206
Accensione di finanziamenti a lungo termine	32	0
Rimborsi di finanziamenti a lungo termine	-360.013	-5.006
Incremento (Decremento) di finanziamenti a breve e altri finanziamenti	232.226	1.910
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	-16.139	-15.547
Interessi pagati netti (*)	-7.011	-2.800
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	-150.905	-21.443
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	-152.874	31.146
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	164.264	11.390
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	11.390	42.536

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

Fonte: Bilancio Rai

L'analisi suesposta, con un flusso di cassa operativo positivo sufficiente a compensare il flusso di cassa negativo dell'attività di investimento e dell'attività finanziaria, segnala una situazione dell'Azienda con una indipendenza finanziaria migliorata rispetto all'esercizio precedente.

8.1.5 Il patrimonio netto

Il patrimonio netto è costituito dalle seguenti poste di bilancio alla data del 31 dicembre 2021:

Tabella 56 - Prospetto della composizione del patrimonio netto

(migliaia di euro)

	2020	2021	Var. ass.
Capitale sociale	242.518	242.518	0
Riserva legale	12.042	12.042	0
Riserva da prima adozione IFRS - non distribuibile	458.155	451.664	-6.491
Riserva da prima adozione IFRS - distribuibile	52.715	38.502	-14.213
Riserva di <i>cash flow hedge</i>	-12.382	-9.228	3.154
Totale altre riserve	498.488	480.938	-17.550
Riserve attuariali per benefici ai dipendenti	-34.689	-43.886	-9.197
Perdite portate a nuovo	-3.338	-3.338	0
Utile (perdita) dell'esercizio	-20.704	-30.437	-9.733
Totale utili (perdite) portati a nuovo	-58.731	-77.661	-18.930
Totale patrimonio netto	694.317	657.837	-36.480

Fonte: Bilancio Rai

- 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 480,938 mln (498,488 mln al 31 dicembre 2020), si suddividono in: riserva da prima adozione IFRS - non distribuibile, per un valore pari a 451,664 mln; riserva da prima adozione IFRS - distribuibile, per un valore pari a 38,502 mln; riserva di *cash flow hedge* iscritta in riduzione del patrimonio netto, per 9,228 mln (12,382 mln al 31 dicembre 2020), 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 77,661 mln (58,731 mln al 31 dicembre 2020), comprensive della perdita dell'esercizio, così determinate:
 - perdite da riserve attuariali per benefici ai dipendenti, iscritte per 43,886 mln⁵⁷;
 - perdite portate a nuovo, iscritte nell'esercizio 2020 in relazione alla prima adozione dei principi contabili IFRS 9 e 15, ammontano a 3,338 mln;
 - perdita dell'esercizio, che ammonta a 30,437 mln.

La seguente tabella riporta le variazioni del patrimonio netto.

Tabella 57 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

(mln di euro)

	Capitale sociale	Riserva legale	Altre riserve	Utili (perdite) portati a nuovo	Totale patrimonio netto
Saldi al 1° gennaio 2020	242,518	12,042	530,354	-71,887	713,027
Destinazione del risultato			-35,028	35,028	0,000
Risultato d'esercizio Utile/(Perdita)			0,000	-20,704	-20,704
Componenti di conto economico complessivo			3,162	-1,168	1,994
Risultato complessivo di esercizio			3,162	-21,872	-18,710
Saldi al 31 dicembre 2020	242,518	12,042	498,488	-58,731	694,317
Destinazione del risultato			-20,704	20,704	0,000
Risultato d'esercizio Utile/(Perdita)			0,000	-30,437	-30,437
Componenti di conto economico complessivo			3,154	-9,197	-6,043
Risultato complessivo di esercizio			3,154	-39,634	-36,480
Saldi al 31 dicembre 2021	242,518	12,042	480,938	-77,661	657,837

Fonte: Bilancio Rai

A fronte della situazione complessiva sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite di conto economico per il quarto anno consecutivo, con un *trend* economico in costante peggioramento, questa Corte ribadisce la necessità che l'Azienda realizzi ogni misura

⁵⁷ La variazione rispetto a quanto rilevato al 31 dicembre 2020 (34,689 mln) determina effetti negativi sul conto economico complessivo pari a 9,197 mln.

organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e diseconomie, onde assicurare un maggior contenimento dei costi – che, peraltro, nell’anno in esame sono aumentati, risultando significativamente superiori ai ricavi – nell’ottica di un recupero dell’equilibrio economico e gestionale.

8.2 Il bilancio consolidato

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

8.2.1 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.

La struttura patrimoniale riclassificata del Gruppo, presenta le seguenti variazioni registrate nel 2021, rispetto all’esercizio precedente:

- riduzione del capitale proprio di 28,5 mln che passa a 343,2 mln;
- riduzione del capitale investito netto di 61,8 mln che passa a 916,3 mln; 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;
- riduzione dell’indebitamento finanziario netto di 33,3 mln che scende a 573,1 mln;
- permanenza di un capitale circolante netto di Gruppo negativo di 618,5 mln, con una variazione negativa di 151,2 mln rispetto all’esercizio precedente (-467,3 mln nel 2020). La variazione del saldo del capitale circolante netto di Gruppo (calcolato come differenza tra le attività correnti e le passività correnti) risulta connaturata alla dinamica nell’esercizio in esame degli incassi e dei pagamenti. Al riguardo l’Azienda evidenzia che tale andamento, da ricondursi alla riduzione delle attività correnti per complessivi 132,9 mln, deriva dall’incasso di crediti rilevati in esercizi precedenti e dalla riduzione di anticipi e risconti attivi corrisposti dalla Capogruppo a fronte di future manifestazioni sportive; le passività correnti evidenziano una crescita pari a circa 18 mln da riferirsi alla normale dinamica nella gestione del rapporto con i fornitori del Gruppo, nei confronti dei quali i pagamenti sono avvenuti nel corso dell’esercizio con regolarità ed in sostanziale continuità con gli esercizi

precedenti.

Tabella 58 - Struttura patrimoniale consolidata riclassificata

(mln di euro)

	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Immobilizzazioni	2.061,50	2.142,80	81,30	3,94
Capitale circolante netto	-467,3	-618,5	-151,2	-32,36
Fondi rischi e oneri	-217,7	-239,1	21,4	9,83
Benefici ai dipendenti	-398,4	-368,9	-29,5	-7,40
Capitale investito netto	978,10	916,30	-61,80	-6,32
Capitale proprio	371,7	343,2	-28,5	-7,67
Indebitamento finanziario netto escluse le passività per <i>leasing</i> operativi	523,4	498,7	-24,7	-4,72
Passività per <i>leasing</i> operativi	83,0	74,4	-8,6	-10,36
Indebitamento finanziario netto	606,4	573,1	-33,3	-5,49
Totale a pareggio	978,1	916,3	-61,8	-6,32

Fonte: Bilancio consolidato Rai

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 2,67 (2,63 al 31 dicembre 2020); 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 1,45 (1,41 al 31 dicembre 2020). Tale indice, che, come innanzi accennato, 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;
- 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 0,44 (0,51 al 31 dicembre 2020). Il capitale circolante netto negativo ed il valore dell'indice di

disponibilità minore di 1 segnalano, come già detto, una situazione finanziaria di squilibrio. Infine, la posizione finanziaria netta consolidata a fine esercizio è negativa per 573,1 mln (in miglioramento di 33,3 mln rispetto al 31 dicembre 2020) ed indica un apprezzabile livello di esposizione verso il sistema bancario e finanziario espresso al netto delle posizioni attive tenute dalla Società.

Il decremento della posizione debitoria è determinato da un *cash flow* di segno positivo per 24,7 mln, determinato da diverse componenti, tra cui assume particolare importanza la fase di ripresa economica e la conseguente crescita del mercato pubblicitario.

In dettaglio si evidenzia l'incremento rispetto all'esercizio precedente delle disponibilità liquide e la diminuzione dell'indebitamento corrente, parzialmente compensato dalla crescita dell'indebitamento finanziario non corrente determinato dalla linea *term loan* Rai Way, utilizzata per 69 mln (15 mln al 31 dicembre 2020) a copertura dei fabbisogni derivanti dagli investimenti per il *refarming* delle frequenze del digitale terrestre.

Sul fronte degli introiti l'incremento netto degli incassi complessivamente registrati nell'esercizio di circa 110 mln è da riferire, principalmente, all'aumento dei flussi da canoni ordinari, conseguenti all'abolizione della ritenuta del 5 per cento (legge 30 dicembre 2020 n. 178) e da canoni speciali, grazie alle prescrizioni del decreto-legge "Sostegni" del 22 marzo 2021 n. 41, oltre all'incasso di crediti pregressi verso lo Stato per oltre 50 mln.

In particolare, la posizione finanziaria media (escluse le passività per *leasing* operativi e le attività/passività per derivati) è negativa per 326 mln, in peggioramento rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente di circa 35 mln, per effetto del maggior livello d'indebitamento già presente a inizio anno e migliorativo solo nell'ultima parte dell'esercizio. In data 15 giugno 2021 Moody's ha pubblicato una *rating opinion* che conferma il *Long-Term Issuer Baa3* per Rai (*Investment Grade*), con *outlook* negativo.

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

- riduzione del margine operativo lordo di 25,4 mln, che passa a 604,3 mln;
- riduzione del risultato operativo di 20,3 mln, che passa a 10,7 mln.

Tabella 59 - Conto economico consolidato riclassificato

(mln di euro)

	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Ricavi	2.508,7	2.687,7	179,0	7,14
Costi esterni (-)	864,8	1.044,8	180,0	20,81
Costi per il personale (-)	1.014,2	1.038,6	24,4	2,41
Margine operativo lordo	629,7	604,3	-25,4	-4,03
Ammortamenti e svalutazioni	-590,0	-580,4	9,6	1,63
Accantonamenti	-8,7	-13,2	-4,5	-51,72
Risultato operativo	31,0	10,7	-20,3	-65,48
Oneri finanziari netti	-16,6	-11,1	5,5	33,13
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1,1	7,5	6,4	581,82
Risultato ante imposte	15,5	7,1	-8,4	-54,19
Imposte sul reddito	-15,5	-7,1	8,4	54,19
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	0,0	0,0	0,0	0
<i>di cui attribuibile:</i>				
- al Gruppo	-22,0	-22,6	-0,6	-2,73
- ai Terzi	22,0	22,6	0,6	2,73
Altre componenti del risultato complessivo	2,2	-6,8	-9,0	-409,09
Risultato complessivo dell'esercizio	2,2	-6,8	-9,0	-409,09
<i>di cui attribuibile:</i>				
- al Gruppo	-19,8	-29,2	-9,4	-47,47
- ai Terzi	22,0	22,4	0,4	1,82

Fonte: Bilancio consolidato Rai

La gestione finanziaria chiude con un saldo negativo tra proventi e oneri di -11,1 mln come nel 2020. Ciò ha contribuito ad ottenere un risultato economico ante imposte di 7,1 mln. Infine, la voce imposte sul reddito è pari a -7,1 mln (-15,5 mln nel 2020), costituita dal saldo tra fiscalità corrente e differita. In particolare, le imposte sui risultati imponibili delle società del Gruppo riguardano l'Ires per -30,4 mln e l'Irap per -6,4 mln. Un effetto economico positivo, invece, è determinato sia dalle imposte differite passive, pari a 3 mln, in relazione al rientro delle differenze temporanee di reddito rilevate nei precedenti esercizi, sia dalle imposte differite attive, pari a 26,3 mln, principalmente, per l'iscrizione della perdita fiscale della Capogruppo. Al 31 dicembre 2021, il risultato d'esercizio del Gruppo chiude con una perdita di 22,6 mln, mentre tenuto conto delle altre componenti del risultato complessivo di -6,8 mln la perdita del Gruppo di attesta a 29,2 mln.

8.2.2 La situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

La tabella che segue espone la situazione patrimoniale consolidata.

Tabella 60 - Situazione patrimoniale-finanziaria consolidata

(mln di euro)

ATTIVO	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Attività materiali	1.103,2	1.153,1	49,9	4,52
Investimenti immobiliari	2,7	2,5	-0,2	-7,41
Diritti d'uso per <i>leasing</i>	82,8	73,0	-9,8	-11,84
Attività immateriali	865,0	899,6	34,6	4,00
Partecipazioni	7,0	11,6	4,6	65,71
Attività finanziarie non correnti	0,8	3,0	2,2	275,00
Attività per imposte anticipate	0,0	0,0	0,0	0,00
Altre attività non correnti	13,8	12,0	-1,8	-13,04
Totale attività non correnti	2.075,3	2.154,8	79,5	3,83
Rimanenze	1,7	1,6	-0,1	-5,88
Crediti commerciali	417,9	369,6	-48,3	-11,56
Attività finanziarie correnti	8,0	6,7	-1,3	-16,25
Crediti per imposte correnti sul reddito	18,1	2,1	-16,0	-88,40
Altri crediti e attività correnti	214,2	147,4	-66,8	-31,19
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15,5	59,8	44,3	285,81
Totale attività correnti	675,4	587,2	-88,2	-13,06
Totale attività	2.750,7	2.742,0	-8,7	-0,32

PASSIVO	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Capitale sociale	242,5	242,5	0,0	0,00
Riserve	134,5	115,7	-18,8	-13,98
Utili (perdite) portati a nuovo	-61,9	-72,2	-10,3	-16,64
Totale patrimonio netto del Gruppo	315,1	286,0	-29,1	-9,24
Capitale e riserve di terzi	34,7	34,9	0,2	0,58
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	21,9	22,3	0,4	1,83
Totale patrimonio netto di terzi	56,6	57,2	0,6	1,06
Totale patrimonio netto	371,7	343,2	-28,5	-7,67
Passività finanziarie non correnti	314,3	368,3	54,0	17,18
Passività per <i>leasing</i> non correnti	60,0	50,3	-9,7	-16,17
Benefici per i dipendenti	398,4	368,9	-29,5	-7,40
Fondi per rischi e oneri non correnti	217,6	239,1	21,5	9,88
Passività per imposte differite	31,8	28,0	-3,8	-11,95
Altri debiti e passività non correnti	1,9	1,6	-0,3	-15,79
Totale passività non correnti	1.024,0	1.056,2	32,2	3,14
Debiti commerciali	653,0	686,1	33,1	5,07
Fondi per rischi e oneri correnti	0,1	0,0	-0,1	-100,00
Passività finanziarie correnti	232,6	196,9	-35,7	-15,35
Passività per <i>leasing</i> correnti	23,0	24,1	1,1	4,78
Debiti per imposte correnti sul reddito	30,0	30,5	0,5	1,67
Altri debiti e passività correnti	416,3	405,0	-11,3	-2,71
Totale passività correnti	1.355,0	1.342,6	-12,4	-0,92
Totale passività	2.379,0	2.398,8	19,8	0,83
Totale patrimonio netto e passività	2.750,7	2.742,0	-8,7	-0,32

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Nel 2021, si evidenzia una diminuzione del patrimonio netto del Gruppo (286,0 mln rispetto ai 315,1 mln del 2020).

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

Le immobilizzazioni complessive ammontano a 2.142,8 mln (al 31 dicembre 2020 erano 2.061,5 mln; cfr. tab. n. 60) e sono composte da immobilizzazioni materiali, diritti d'uso per *leasing*, immobilizzazioni in programmi e immobilizzazioni finanziarie.

Le immobilizzazioni materiali, che constano principalmente di terreni, fabbricati, impianti, attrezzature presentano un aumento rispetto al 31 dicembre 2020 di 49,7 mln ed ammontano a 1.155,6 mln.

Il dettaglio delle immobilizzazioni è esposto nelle tabelle che seguono.

Tabella 61 - Immobilizzazioni materiali

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Terreni	382,1	379,1	-3,0
Fabbricati	319,3	317,2	-2,1
Impianti e macchinari	290,2	302,9	12,7
Attrezzature industriali e commerciali	11,3	11,0	-0,3
Altri beni	27,2	27,0	-0,2
Immobilizzazioni in corso e acconti	75,8	118,4	42,6
Totale	1.105,9	1.155,6	49,7

Fonte: Bilancio consolidato Rai

I diritti d'uso per *leasing* ammontano a 73,0 mln e sono diminuiti rispetto all'esercizio precedente di 9,8 mln, per effetto degli incrementi dell'esercizio, pari a 16,6 mln, riferiti a contratti d'affitto di immobili o di noleggio di mezzi di trasporto che hanno avuto decorrenza nell'esercizio, e degli ammortamenti ed altre riduzioni per complessivi 26,4 mln.

Tabella 62 - Diritti d'uso per *leasing*

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Terreni e fabbricati	77,6	69,8	-7,8
Altri beni	5,2	3,2	-2,0
Totale	82,8	73,0	-9,8

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le immobilizzazioni in programmi, per lo più rappresentate dal genere *fiction* (425,5 mln) e *film* (319,3 mln), nei quali si concentrano la gran parte degli investimenti complessivi dell'esercizio, risultano pari a 847,4 mln, in aumento di 22,1 mln rispetto all'esercizio precedente.

Tabella 63 - Immobilizzazioni in programmi

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
<i>Fiction</i>	408,2	425,5	17,3
<i>Film</i>	298,6	319,3	20,7
<i>Cartoni animati</i>	48,3	53,2	4,9
<i>Diritti di utilizzazione library</i>	58,9	35,8	-23,1
<i>Altro</i>	11,3	13,6	2,3
Totale	825,3	847,4	22,1

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le altre immobilizzazioni sono pari a 52,2 mln, in aumento di 12,5 mln rispetto all'esercizio precedente, principalmente determinato dai diritti d'uso di frequenze in tecnica DVB-T2, acquisiti onerosamente nel corso dell'esercizio e dalla voce *software*. L'incremento della voce avviamento, è riferita all'acquisizione, effettuata da Rai Way, di un ramo d'azienda operante nell'ambito della fornitura di servizi infrastrutturali presso una postazione trasmissiva.

Tabella 64 - Altre immobilizzazioni

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
<i>Software</i>	31,3	35,5	4,2
<i>Avviamento</i>	5,1	5,8	0,7
<i>Portafoglio clienti Sud Engineering</i>	2,6	2,4	-0,2
<i>Acquisizione frequenze DVB-T2</i>	0,0	7,9	7,9
<i>Diritti commerciali con club calcio</i>	0,7	0,6	-0,1
Totale	39,7	52,2	12,5

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Le immobilizzazioni finanziarie, pari a 14,6 mln, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano un aumento di 6,8 mln, rispetto all'esercizio precedente, in buona parte determinato dalla variazione di valore di società collegate valutate con il metodo del patrimonio netto e dall'acquisto di titoli a reddito fisso detenuti a garanzia di obbligazioni aziendali scadenti oltre i 12 mesi.

Tabella 65 - Immobilizzazioni finanziarie

(mln di euro)

	2020	2021	Variazione in valore assoluto
Partecipazioni in imprese controllate non consolidate			
Sogepotel S.r.l in liquidazione	0,5	0,0	-0,5
Partecipazioni in imprese collegate e joint venture			
Auditel S.r.l.	1,1	1,4	0,3
San Marino RTV S.p.a.	1,5	1,5	0,0
Tavolo editori radio S.r.l.	0,1	0,1	0,0
Tivù S.r.l.	2,8	7,6	4,8
Totale collegate	5,5	10,6	5,1
Altre partecipazioni	1,0	1,0	0,0
Titoli a reddito fisso	0,0	2,5	2,5
Strumenti finanziari derivati	0,0	0,1	0,1
Altro	0,8	0,4	-0,4
Totale	7,8	14,6	6,8

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Gli investimenti immobiliari ammontano a 2,5 mln (2,7 mln al 31 dicembre 2020) 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 2021 (pari importo nel 2020).

Nel corso dell'esercizio 2021, non sono stati effettuati investimenti e dismissioni; pertanto, la variazione dell'esercizio si riferisce interamente alla quota di ammortamento di 0,2 mln.

In base agli ultimi pareri estimativi, il valore di mercato al 31 dicembre 2021 degli immobili iscritti alla voce investimenti immobiliari è compreso in un *range* tra 25,2 e 30,6 mln.

Le attività immateriali sono pari a 899,6 mln, in aumento di 34,6 mln, rispetto all'esercizio precedente.

La voce "partecipazioni" pari a 11,6 mln, aumentata di 4,6 rispetto all'esercizio precedente, è composta principalmente:

- dalle partecipazioni in imprese controllate non consolidate sono state azzerate a seguito della chiusura della liquidazione della società Sogepotel Srl (società non più operativa dal 30 dicembre 2020) nel corso dell'esercizio 2022, posseduta da Rai Way (500 mila euro al 31 dicembre 2020);
- dalle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto per 10,6 mln (5,5 mln al 31 dicembre 2020);
- dalle altre partecipazioni per 1,0 mln (di pari importo al 31 dicembre 2020).

Le "attività finanziarie non correnti" aumentano a 3,0 mln (0,8 mln al 31 dicembre 2020).

Le “attività finanziarie correnti”, pari a 6,7 mln (8,0 mln al 31 dicembre 2020), presentano un decremento di 1,3 mln.

Gli “altri crediti e attività correnti” sono pari a 147,4 mln (214,2 mln al 31 dicembre 2020).

A tal riguardo si precisa che:

- le anticipazioni per manifestazioni sportive (99,7 mln. di euro) si riferiscono a somme corrisposte per l’acquisizione di diritti di futuri eventi sportivi;
- i crediti verso enti previdenziali e assistenziali (4,0 mln. di euro) si riferiscono ad anticipi erogati a fronte di contributi dovuti per collaborazioni artistiche e per altre causali;
- i crediti verso il personale (8,6 mln. di euro) sono in massima parte riferiti a crediti per cause di lavoro, ad anticipi per spese di trasferta e ad anticipi per spese di produzione.

Le “disponibilità liquide e mezzi equivalenti” risultano in crescita, passando da 15,5 mln al 31 dicembre 2020 a 59,8 mln, con un incremento di 44,3 mln.

Nello specifico, i depositi bancari e postali ammontano a 59,5 mln (15,2 mln al 31 dicembre 2020) 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 0,3 mln (valore invariato rispetto al 31 dicembre 2020) e comprendono i fondi liquidi rappresentati dal denaro giacente al 31 dicembre 2021 presso le casse sociali.

Le “passività finanziarie non correnti” risultano in aumento, passando da 314,3 mln al 31 dicembre 2020 a 368,3 mln al 31 dicembre 2021. Le passività per *leasing*, comprensive delle quote correnti, sono pari a 74,4 mln. Il valore delle passività per *leasing* correnti (pari a 24,1 mln) è rappresentato dalla quota corrente di passività per *leasing* non correnti.

La voce “fondi per rischi e oneri”, pari complessivamente a 239,1 mln, presenta un aumento di 21,5 mln rispetto al 31 dicembre 2020 (217,6 mln), principalmente per appostamenti connessi alla gestione del personale dipendente e all’accantonamento al fondo contributi diritti d’uso frequenze digitali televisive, appostato in attesa dell’emanazione del decreto che determinerà l’importo da corrispondere per gli esercizi 2020 e 2021.

I benefici per i dipendenti, pari a 368,9 mln (398,4 mln al 31 dicembre 2020), sono principalmente composti dalle seguenti voci:

- 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 servizio⁵⁸;

- 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 1,6 mln. di euro (1,9 mln. di euro al 31 dicembre 2020) e si riferiscono quasi 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 1.091,1 mln, aumentano di 21,8 mln.

Infine, in seguito al rimborso anticipato a marzo 2021, da parte della Capogruppo, del finanziamento concesso nel dicembre 2012 dalla Banca Europea degli Investimenti a valere sul progetto di implementazione del digitale terrestre per residui 5 mln, la struttura finanziaria del Gruppo per il medio lungo termine al 31 dicembre 2021 è costituita, principalmente, da:

- prestito obbligazionario emesso dalla Rai nel dicembre 2019 con durata di 5 anni per 300 mln;
- 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 al 31 dicembre 2021 risulta utilizzato per 69 mln a valere sulla linea di credito *term*.

8.2.3 Il conto economico consolidato ed il conto economico complessivo consolidato

Nel 2021, il bilancio consolidato chiude, in linea con l'esercizio 2020, con un risultato netto in pareggio.

Occorre considerare, tuttavia, che il Gruppo Rai chiude con un risultato di esercizio in perdita di 22,6 mln, in peggioramento rispetto a quello dell'esercizio 2020 (risultato anch'esso negativo

⁵⁸ 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.

per 22 mln), in quanto il pareggio è conseguito grazie all'utile di pari importo attribuibile a terzi.

Si riporta in tabella il risultato economico ed il valore del patrimonio netto dei bilanci consolidati chiusi negli ultimi cinque anni.

Tabella 66 - Andamento del risultato economico consolidato e del patrimonio netto consolidato

(mln di euro)

	2017	2018	2019	2020	2021
Utile (perdita) consolidato	14,3	0,0	0,0	0,0	0,0
- Utile (perdita) di Gruppo	-5,4	-21,0	-22,1	-22,0	-22,6
- Utile (perdita) di Terzi	19,7	21,0	22,1	22,0	22,6
Totale patrimonio netto consolidato	480,1	453,0	411,7	371,7	343,2
- PN di Gruppo	418,3	389,4	347,1	315,1	286,0
- PN di Terzi	61,8	63,6	64,6	56,6	57,2

Fonte: Elaborazione Corte dei conti su dati di bilancio

Inoltre, la perdita economica del Gruppo aumenta, in considerazione dell'integrazione dei proventi e oneri che, per espressa disposizione degli IFRS, sono rilevati direttamente a patrimonio netto e presentati in forma separata (c.d. conto economico complessivo consolidato) rispetto al conto economico consolidato.

Nell'esercizio in esame, detti proventi ed oneri, principalmente, afferiscono:

- l'utile sugli strumenti di copertura di flussi finanziari: quando i derivati coprono il rischio di variazione dei flussi di cassa degli strumenti oggetto di copertura (*cash flow hedge*: es. copertura della variabilità dei flussi di cassa di attività/passività per effetto delle oscillazioni dei tassi di cambio), le variazioni del *fair value* dei derivati considerate efficaci sono inizialmente rilevate nella riserva di patrimonio netto afferente le altre componenti del conto economico complessivo (riserva di *cash flow hedge*) e successivamente imputate a conto economico coerentemente agli effetti economici prodotti dall'operazione coperta;
- le perdite attuariali derivanti dalla valutazione attuariale dei piani a benefici definiti.

Pertanto, dal conto economico complessivo consolidato, al 31 dicembre 2021, emerge una perdita di 6,8 mln (2,2 mln di utile nel 2020), attribuibile al Gruppo in termini di perdita per 29,2 mln.

Le tabelle che seguono illustrano il conto economico del bilancio consolidato e il conto economico complessivo consolidato.

Tabella 67 - Conto economico consolidato

(mln di euro)

	2020	2021	Inc. %	Var. assoluta	Var. %
Ricavi da vendite e prestazioni	2.498,9	2.665,1	99,2	166,2	6,65
Altri ricavi e proventi	9,8	22,6	0,8	12,8	130,61
Totale ricavi (A)	2.508,7	2.687,7	100,0	179,0	7,14
Costi acquisto materiale di consumo	12,3	11,9	0,4	-0,4	-3,25
Costi per servizi	800,1	982,9	36,7	182,8	22,85
Altri costi	52,4	50,0	1,9	-2,4	-4,58
Costi per il personale	1.014,2	1.038,6	38,8	24,4	2,41
Svalutazioni di attività finanziarie	8,9	2,1	0,1	-6,8	-76,40
Ammortamenti e svalutazioni	581,1	578,3	21,6	-2,8	-0,48
Accantonamenti	8,7	13,2	0,5	4,5	51,72
Totale costi (B)	2.477,7	2.677,0	100,0	199,3	8,04
Risultato operativo (a-b)	31,0	10,7		-20,3	-65,48
Proventi finanziari	1,7	3,2		1,5	88,24
Oneri finanziari	-18,3	-14,3		4,0	21,86
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	1,1	7,5		6,4	581,82
Risultato prima delle imposte	15,5	7,1		-8,4	-54,19
Imposte sul reddito	-15,5	-7,1		8,4	54,19
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	0,0	0,0		0,0	59,14
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-22	-22,6		-0,6	-2,73
- ai Terzi	22	22,6		0,6	2,73

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Tabella 68 - Conto economico complessivo consolidato

(mln di euro)

	2020	2021	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>)	3,0	3,4	109,7	0,4	13,33
Conversione di bilanci con valuta funzionale diversa dall'Euro	0,4	-0,3	-9,7	-0,7	-175,00
Totale	3,4	3,1	100,0	-0,3	-8,82
Voci che non possono essere riclassificate a conto economico					
Rideterminazione dei piani a benefici definiti	-1,2	-9,9	100,0	-8,7	-725,00
Totale	-1,2	-9,9	100,0	-8,7	-725,00
Risultato complessivo dell'esercizio - Utile (perdita)	2,2	-6,8		-9,0	-409,09
<i>di cui attribuibile:</i>					
- al Gruppo	-19,8	-29,2		-9,4	-47,47
- ai Terzi	22,0	22,4		0,4	1,82

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Passando all'esame delle poste economiche del conto economico consolidato si evidenzia quanto segue.

Il risultato prima delle imposte risulta invece in peggioramento, passando da un utile di 15,5 mln del 2020 ad un utile di 7,1 mln nell'esercizio 2021.

Anche il risultato operativo dell'esercizio 2021, pari a 10,7 mln, risulta positivo ma diminuito rispetto all'esercizio 2020 (-20,3 mln).

I ricavi, come nel seguito dettagliati, ammontano nel complesso a 2.687,7 mln, con un incremento di 179,0 mln (+7,14 per cento).

I costi totali registrano un complessivo incremento di 199,3 mln, passando a 2.677,0 mln (+8,04 per cento). In particolare, il costo del lavoro risulta pari a 1.038,6 mln, con un aumento di 24,4 mln (+2,41 per cento) rispetto al dato del 2020. Inoltre, i Grandi eventi sportivi (Europei di calcio e olimpiadi estive, manifestazioni rinviate al 2021 a causa della situazione pandemica) hanno comportato la rilevazione, nell'esercizio 2021, di costi per complessivi 133,5 mln.

I "costi per servizi" ammontano complessivamente a 982,9 mln (800,1 mln nel 2020), 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 0,9 mln ed ai sindaci per 0,2 mln.

I "costi per acquisto di materiale di consumo", pari a 11,9 mln. di euro (12,3 mln nel 2020), si riferiscono ad acquisti di materiali vari di produzione per 3,4 mln (3,3 mln nel 2020), di materiali tecnici per magazzino per 0,4 mln (0,4 mln nel 2020) e di altri materiali per 8,1 mln (8,6 mln nel 2020).

Gli "altri costi", pari a 50,0 mln (52,4 mln nel 2020), si riferiscono principalmente a premi e vincite su concorsi radiotelevisivi, imposte indirette e altri tributi, contributo diritti d'uso frequenze digitali Tv.

Nel dettaglio, i ricavi sono composti dai canoni, dagli introiti pubblicitari e dagli altri ricavi di natura commerciale ed ammontano nel complesso a 2.687,7 mln, con un incremento di 179,0 mln (+7,1 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 1.819,8 mln, con un incremento rispetto al 2020 (pari a 1.726,1 mln) di 93,7 mln. L'incremento è determinato, principalmente, da maggiori

canoni da utenze private e da utenze speciali, in buona parte conseguenti all'entrata in vigore, a partire dall'esercizio 2021, dei provvedimenti normativi di seguito evidenziati. Nella determinazione dei canoni da utenze private sono state utilizzate le informazioni e i dati resi disponibili con riferimento alle vigenti modalità di riscossione, tenuto conto di quanto previsto dalla legge 30 dicembre 2020 n. 178.

Tale norma ha abrogato la riduzione del 5 per cento delle somme da riversare a Rai per la copertura del costo di fornitura del Servizio Pubblico e il c.d. "extra gettito", da riversare a Rai nella misura del 67 per cento per l'anno 2016 e del 50 per cento per gli anni dal 2017 al 2020, determinato dalle eventuali maggiori entrate rispetto a quanto previsto nel Bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2016. La norma ha, altresì, disposto che le entrate versate a titolo di canone di abbonamento alle radioaudizioni, a decorrere dal 1° gennaio 2021 siano destinate:

- 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;
- per la restante quota, alla Rai, ferme restando le somme delle entrate del canone già destinate dalla legislazione vigente a specifiche finalità.

L'importo unitario dei canoni per utenze private (90 euro) è invariato rispetto al 2020.

Nella determinazione dell'ammontare dei canoni del periodo per utenze speciali si è tenuto conto dell'importo, pari a 43,0 mln, riconosciuto alla Società in relazione al decreto-legge 22 marzo 2021 n. 41 ("sostegni"), convertito con modificazioni dalla legge 21 maggio 2021, n. 69 a copertura dell'onere derivante dall'esonero integrale dal versamento per l'anno 2021 del canone di abbonamento radiotelevisivo speciale 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.

In merito alle altre componenti del canone si precisa che:

- i "canoni da riscossione coattiva" sono riferiti a canoni riscossi in forza di un ruolo esecutivo da utenti non in regola con i pagamenti;
- i "canoni di esercizi precedenti – utenze private" sono relativi a canoni del 2020, di cui la Società ha avuto conoscenza nel 2021 in quanto versati allo Stato nel corso dell'anno, sono determinati in relazione alle modalità in vigore nel precedente esercizio (*extra gettito*).

Nel successivo capitolo sui conti annuali separati, finalizzati ad assicurare la proporzionalità tra costi sostenuti da Rai per lo svolgimento delle attività di Servizio Pubblico ad essa affidate e le risorse da canone, è evidenziata una carenza di finanziamento pubblico per il periodo 2005-

2020 per un importo pari a circa 2,5 miliardi.

Tabella 69 - Ricavi da canoni

(mln di euro)

	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Canoni del periodo – Utenze private	1.636,70	1.714,30	77,6	4,74
Canoni del periodo – Utenze speciali	61,1	80,2	19,1	31,26
Canoni riscossione coattiva	15,4	11,7	-3,7	-24,03
Canoni di esercizi precedenti – utenze private	13,2	13,6	0,4	3,03
Restituzione canoni	-0,3	0	0,3	100,00
Totale ricavi da canoni	1.726,10	1.819,8	93,7	5,43

Fonte: Bilancio consolidato Rai

La tabella successiva illustra i dati relativi ai ricavi da pubblicità del Gruppo.

Tabella 70 - Ricavi da pubblicità Gruppo Rai

(mln di euro)

	2020	2021	Var. assoluta	Var. %
Pubblicità televisiva su canali generalisti				
- tabellare	316,4	352,1	35,7	11,28
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	160,8	216,9	56,1	34,89
	477,2	569	91,8	19,24
Pubblicità televisiva su canali specializzati	56,9	63,3	6,4	11,25
Pubblicità radiofonica	23,8	23,6	-0,2	-0,84
Pubblicità cinema	1,2	1,3	0,1	8,33
Pubblicità su web	19,2	26,5	7,3	38,02
Altra Pubblicità	2,1	0,9	-1,2	-57,14
Quote competenze terzi	-2,8	-3,1	-0,3	-10,71
Sopravvenienze	0,3	0,4	0,1	33,33
Totale ricavi da pubblicità	577,9	681,9	104,0	18,00

Fonte: Bilancio consolidato Rai

Dopo un 2020, caratterizzato da un mercato della pubblicità che aveva subito un calo del 15,3 per cento, rispetto all'analogo periodo dell'anno precedente, da attribuirsi principalmente all'epidemia di Covid-19, nel 2021, si è registrata un'inversione di tendenza segnata dalla variazione positiva degli investimenti pubblicitari del 13,5 per cento, a cui hanno contribuito i grandi appuntamenti sportivi (Olimpiadi ed Europei di calcio), rinviati dal 2020 all'esercizio in esame. In particolare, la TV evidenzia un incremento degli investimenti del 14,4 per cento; la Radio del +10,4 per cento; Internet (Digital), perimetro FCP, registra una crescita del 17,6 per cento (15,1 per cento considerando anche gli OTT - Search, Social, Classified ecc), mentre risultano non confrontabili i dati del Cinema perché le sale sono rimaste chiuse per periodi non omogenei nei due anni (fonte dati Nielsen).

In tale contesto, i ricavi pubblicitari complessivi del Gruppo Rai, come dettagliati nella precedente tabella, ammontano a 681,9 mln, con una crescita di 104 mln rispetto al 2020 (+18 per cento).

Come già evidenziato con riferimento ai risultati della Capogruppo, a fronte della situazione complessiva sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite di conto economico per il quarto anno consecutivo, con un *trend* economico in peggioramento, questa Corte ribadisce la necessità che l'Azienda realizzi ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare inefficienze e diseconomie, onde assicurare un maggior contenimento dei costi – che, peraltro, nell'anno in esame sono aumentati, risultando significativamente superiori ai ricavi – nell'ottica di un recupero dell'equilibrio economico e gestionale.

8.2.4 Il rendiconto finanziario consolidato

Il rendiconto finanziario del Gruppo evidenzia come le disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla chiusura dell'esercizio 2021 siano aumentate di 44,3 mln, rispetto all'analogo dato del 2020, essendo pari a 59,8 mln rispetto a 15,5 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.

Gli elementi inclusi nelle disponibilità liquide e mezzi equivalenti sono valutati al *fair value*⁵⁹.

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 477,8 mln, quelli in attività materiali per 163,5 mln, le operazioni finanziarie per rimborsi di finanziamenti a lungo termine di 5,2 mln e di passività per *leasing* di 23,3 mln, al pagamento dei dividendi distribuiti dalle società controllate per 21,9 mln;
- i flussi di cassa in entrata sono generati dall'attività operativa per 707,0 mln, nonché dall'attività di investimento relativa alla dismissione di attività materiali per 8,1 mln.

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

⁵⁹ Le operazioni di incasso sono registrate per data di operazione bancaria; per le operazioni di pagamento si tiene altresì conto della data di disposizione.

Tabella 71 - Rendiconto finanziario consolidato

(mln di euro)

	2020	2021
Utile (perdita) prima delle imposte	15,5	7,1
Rettifiche per:		
Ammortamenti e svalutazioni	590,0	580,4
Accantonamenti e rilasci di fondi relativi al personale e altri fondi	102,0	96,8
Oneri/Proventi finanziari netti	16,6	11,1
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	-1,1	-7,5
Altre poste non monetarie	0,3	-4,7
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	723,3	683,2
Variazione delle rimanenze	-0,2	0,1
Variazione dei crediti commerciali	16,3	44,8
Variazione dei debiti commerciali	-38,2	33,1
Variazione delle altre attività/passività	-44,8	67,4
Utilizzo dei fondi rischi	-35,1	-32,7
Pagamento benefici ai dipendenti	-72,8	-83,6
Imposte pagate	-4,8	-5,3
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	543,7	707,0
Investimenti in attività materiali e investimenti immobiliari	-137,4	-163,5
Dismissioni di attività materiali e investimenti immobiliari	0,3	8,1
Investimenti in attività immateriali	-391,9	-477,8
Dismissioni di attività immateriali	1,1	1,6
Investimenti in partecipazioni	-0,6	0,0
Disinvestimenti in partecipazioni	0,0	0,5
Acquisti azioni proprie Rai Way	-20,0	0,0
Dividendi incassati	1,7	2,3
Interessi incassati	0,2	0,2
Variazione delle attività finanziarie	0,0	-1,3
Flusso di cassa netto generato dall'attività di investimento	-546,6	-629,9
Accensione di finanziamenti a lungo termine	15,0	54,0
Rimborsi finanziamenti lungo termine	-360,2	-5,2
Rimborsi di passività per <i>leasing</i>	-24,1	-23,3
Decremento/incremento di finanziamenti a breve ed altri finanziamenti	227,1	-30,4
Interessi pagati	-11,8	-6,0
Dividendi distribuiti	-22,2	-21,9
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	-176,2	-32,8
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	-179,1	44,3
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	194,6	15,5
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	15,5	59,8

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

Fonte: Bilancio consolidato Rai

In sintesi, il Gruppo Rai ha utilizzato la liquidità generata dall'attività operativa (707,0 mln) per coprire sia la liquidità assorbita dall'attività degli investimenti (-629,9 mln), sia la restituzione di finanziamenti a lungo termine (-5,2 mln) e di finanziamenti a breve termine (-30,4 mln) dalle banche.

L'analisi suesposta, con un flusso di cassa operativo positivo sufficiente a compensare il flusso di cassa negativo dell'attività di investimento e dell'attività finanziaria, segnala una situazione

del Gruppo Rai con una indipendenza finanziaria migliorata rispetto all'esercizio precedente.

8.2.5 Il patrimonio netto consolidato

Per quel che riguarda la situazione patrimoniale, nel 2021, il Gruppo Rai ha registrato una diminuzione del patrimonio netto del Gruppo (286,0 mln rispetto a 315,1 mln del 2020), per effetto della perdita d'esercizio di 22,6 mln che, a seguito delle componenti di conto economico complessivo consolidato di -6,6 mln, consolida una perdita complessiva del Gruppo di 29,2 mln.

Il patrimonio netto di pertinenza di terzi passa da 56,6 mln a 57,2 mln.

La seguente tabella riporta le variazioni del patrimonio netto consolidato.

Tabella 72 - Prospetto delle variazioni del patrimonio netto consolidato

(mln di euro)

	Capitale sociale	Riserva legale	Altre riserve	Uti (perdite) portati a nuovo	Patrimonio netto di Gruppo	Patrimonio netto di pertinenza di terzi	Totale patrimonio netto
Saldi al 1° gennaio 2020	242,5	12,0	153,4	-60,8	347,1	64,6	411,7
Destinazione del risultato			-22,1	22,1	0,0		
Distribuzione dividendi						-22,2	-22,2
Acquisto azioni proprie Rai Way			-12,2		-12,2	-7,8	-20,0
Operazioni con gli azionisti			-12,2		-12,2	-30,0	-42,2
Risultato d'esercizio				-22,0	-22,0	22,0	0,0
Componenti di conto economico complessivo			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
Destinazione del risultato			-22,0	22,0	0,0	0,0	0,0
Distribuzione dividendi						-21,9	-21,9
Riserva piano di stock option			0,1		0,1	0,1	0,2
Operazioni con gli azionisti			0,1		0,1	-21,8	-21,7
Risultato d'esercizio				-22,6	-22,6	22,6	0,0
Componenti di conto economico complessivo			3,1	-9,7	-6,6	-0,2	-6,8
Risultato complessivo di esercizio			3,1	-32,3	-29,2	22,4	-6,8
Saldi al 31 dicembre 2021	242,5	12,0	103,7	-72,2	286,0	57,2	343,2

Fonte: Bilancio consolidato Rai

8.3 La contabilità separata

Il bilancio di esercizio 2021, 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 comunicazioni⁶⁰.

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 stato quantificato normativamente, a regime, nella misura fissa di 90 euro (articolo 1, comma 89 della legge n. 145 del 2018). A fronte della statuita immutabilità 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 mln 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 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 responsabilità⁶¹.

8.3.1 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

⁶⁰ Come innanzi evidenziato, ai sensi dell'articolo 1, commi 2 e 3, della delibera n. 399/21/CONS del 16 dicembre 2021 la contabilità separata va predisposta 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.

⁶¹ 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.

mercato dei servizi non oggetto di monopolio⁶².

Quanto ai criteri di determinazione dell'importo del canone, l'articolo 61, comma 3, Tusma, 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 servizio⁶³.

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 della restante quota alla Rai, superando quindi il criterio della ripartizione dell'*extra*-gettito⁶⁴. Ne consegue che l'applicazione dell'articolo 61, comma 3, del Tusma, nella parte in cui demanda ad un decreto ministeriale la determinazione del canone ordinario unitario, è stata temporaneamente sospesa, senza tuttavia pregiudicare la possibilità che lo stesso meccanismo venga in futuro nuovamente adottato.

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

⁶² 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.

⁶³ "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".

⁶⁴ 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".

pubblico, ai sensi dell'articolo 61, comma 4, del Tusma.

Al comma 2, il contratto stesso ha disposto che, in conformità a quanto stabilito dall'articolo 61, commi 1 e 2, del Tusma, 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 sensi del medesimo 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)⁶⁵.

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”*. A tal proposito, all'esito di apposita procedura pubblica, in data 20 dicembre 2021, a seguito della delibera Agcom n. 382/21/CONS del 25 novembre 2021, l'Assemblea degli Azionisti della Rai ha conferito ad una

⁶⁵ 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.

società di revisione l'affidamento dei servizi di controllo della contabilità separata per gli esercizi dal 2020 al 2028.

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.

8.3.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata

La Rai, ai sensi dell'articolo 61, del Tusma, per le finalità già indicate, ha applicato il sistema di 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 2006⁶⁶.

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 è stato 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

⁶⁶ 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.

contrattuali e dagli atti di indirizzo della competente Commissione parlamentare.

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:

- costi e ricavi relativi alle attività riconducibili al servizio pubblico specifico, tipizzato e disciplinato dal Tusma e dal Contratto di servizio;
- costi (*transfer charge*) relativi ai servizi acquisiti dalle strutture tecniche e di supporto;
- onere figurativo del vincolo sulla pubblicità;

B. aggregato commerciale:

- costi e ricavi inerenti all'attività di programmazione non specificamente prevista dalla legge e dal contratto di servizio, ma comunque riconducibile – secondo l'espressa previsione dell'articolo 6, c. 4, del Tusma – alla missione della concessionaria pubblica;
- costi (*transfer charge*) relativi ai servizi acquisiti dalle strutture tecniche e di supporto;
- ricavo figurativo del vincolo sulla pubblicità;

C. aggregato servizi tecnici:

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

8.3.3 I risultati della contabilità separata

La contabilità separata relativa all'esercizio 2021 è stata approvata dal Consiglio di amministrazione della Rai nella seduta del 29 novembre 2022.

L'applicazione dello schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai chiuso al 31 dicembre 2021 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 230,2 mln (-121,3 mln nel 2020), risultante dalla

differenza tra i ricavi complessivi pari a 1.903,2 mln ed i costi complessivi (diretti e indiretti e *transfer charge*) ammontanti a 2.133,4 mln.

Il suddetto *deficit* è stato ridotto per l'importo di 217,6 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 negativo di 12,6 mln, 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 92,7 mln (-80,7 mln nel 2020)⁶⁷.

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 589,8 mln (500,5 mln nel 2020), sono imputate come segue:

- 372,1 mln corrispondono alla valorizzazione dei ricavi che potenzialmente Rai avrebbe potuto raccogliere sul palinsesto contenuto nell'aggregato B, qualora godesse degli stessi limiti di affollamento⁶⁸ validi per i concessionari privati nazionali (15 per cento giornaliero

⁶⁷ 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".

⁶⁸ 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

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;

- 217,6 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 66,7 per cento (64,5 per cento nel 2020) per l'aggregato A e al 65,6 per cento (68,5 per cento nel 2020) per l'aggregato B.

Tabella 73 - Schema contabilità separata esercizio 2021

(mln di euro)

Contabilità separata	Esercizio 2020		Esercizio 2021	
	Aggregato A	Aggregato B	Aggregato A	Aggregato B
Canone di abbonamento	1.726,1		1.819,8	
Pubblicità		379,2		372,1
Altri ricavi	119,8	6,5	83,4	14,2
Costi diretti +costo del capitale+costi <i>transfer charge intercompany</i> :	1.269,6	319,6	1.423,2	314,6
- costi diretti	1.076,8	177,5	1.229,1	209,3
- <i>transfer charge intercompany</i>	191,8	142,0	193,1	105,0
- costo del capitale	1,0	0,1	1,0	0,3
Costi <i>transfer charge</i> interni	697,6	146,8	710,3	164,4
Primo margine di cui all'art. 61, c. 1, Tusma	-121,3	-80,7	-230,2	-92,7
Pubblicità residua	121,3		217,6	
Margine finale (art. 1, c. 4, Del. 102/05/CONS)	0,00	-80,7	-12,6	-92,7
Pubblicità	Aggregato A	Aggregato B	Aggregato A	Aggregato B
Pubblicità totale da bilancio		500,5		589,8
Pubblicità servizio pubblico	277,5	-277,5	350,3	-350,3
Vincolo di affollamento pubblicitario	-156,2	156,2	-132,6	132,6
Pubblicità netta	121,3	379,2	217,6	372,1

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

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.

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 2021 (-30,4 mln) della Rai, è stato riconciliato con le risultanze della contabilità separata (-105,2 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 2021

(mln di euro)

Contabilità separata	A	B	C	A+B+C	Rai
Canone di abbonamento	1.819,8			1.819,8	1.819,8
Pubblicità		372,1		372,1	590,2
Altri ricavi	83,4	14,2	28,5	126,1	106,7
Ricavi <i>transfer charge</i> interni			874,6	874,6	
Costi diretti +costo del capitale+costi <i>transfer charge intercompany</i> :	1.423,2	314,6	903,1	2.640,9	2.642,6
- costi diretti	1.229,1	209,3	838,9	2.277,2	2.642,6
- <i>transfer charge intercompany</i>	193,1	105,0		298,1	
- costo del capitale	1,0	0,3	64,3	65,5	
Costi <i>transfer charge</i> interni	710,3	164,4		874,6	
Primo margine di cui all'art. 61, c. 1, Tusma	-230,2	-92,7	0,0	-322,8	-125,9
Pubblicità residua	217,6				
Margine finale (art. 1, c. 4, del. 102/05/CONS)	-12,6	-92,7	0,0	-105,2	-125,9
Partite in riconciliazione				74,7	95,5
- <i>service intercompany</i>				-86,3	
- costo del capitale				65,5	
- partite finanziarie				67,7	67,7
- partite straordinarie					
- partite fiscali				27,8	27,8
Utile (Perdita) dell'esercizio				-30,4	-30,4
Pubblicità	A	B	C		
Pubblicità totale da bilancio		589,8			
Pubblicità servizio pubblico	350,3	-350,3	0,0		
Vincolo di affollamento pubblicitario	-132,6	132,6			
Pubblicità netta	217,6	372,1	0,0		
Riconciliazione					
Margine finale (art. 1, c. 4, del. 102/05/CONS)	-105,2				
Costo medio del capitale	65,5				
<i>Transfer charge</i> Gruppo	-86,3				
Risultato operativo	-125,9				

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 2021 (-105,2 mln) e risultato operativo del bilancio di esercizio (-125,9 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 2022, considerato l'onere connesso ai grandi eventi sportivi tipico degli anni pari e il previsto decremento dei ricavi pubblicitari conseguente, oltretutto alla congiuntura economica nazionale, al più restrittivo vincolo di affollamento imposto dal Testo unico (calcolato per singolo canale e pari al 7 per cento con decorrenza dal 1° gennaio 2022, in base all'art. 45, comma 1), il margine di cui all'art. 61, comma 1 del Tusma, si dovrebbe mantenere in *deficit*.

Anche per l'esercizio 2023, la Società prevede, tenuto conto dell'ulteriore diminuzione delle potenzialità pubblicitarie per effetto della fissazione del limite di affollamento al 6 per cento (art. 45, comma 1 del Tusma), il delinearsi di un margine negativo per l'Aggregato A.

9. 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, sostanzialmente natura di imposta. La concessione è regolata attraverso un contratto di servizio stipulato con il Ministero dello sviluppo economico (ora Ministero delle imprese e del *made in Italy*).

Occorre evidenziare che l'art. 12, comma 2, del decreto-legge 29 dicembre 2022, n. 198, convertito dalla legge 24 febbraio 2023, n. 14, ha prorogato la durata del contratto di servizio 2018-2022, vigente tra il Ministero delle imprese e del *made in Italy* e la Rai, alla data del 30 settembre 2023. La mancanza di un quadro di riferimento definito per la concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo determina, inevitabilmente, una situazione di incertezza che si riverbera sulla definizione del piano industriale e, più in generale, sull'intera attività di programmazione della Rai S.p.a.

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.

Il costo del personale della Rai, nel 2021, ammonta a 937,4 mln, in aumento 20,2 mln rispetto al precedente esercizio. Tale incremento è imputabile per lo più alla voce retribuzione e oneri sociali (+13,0 mln) e all'aumento della voce incentivazioni all'esodo (+10,7 mln). La quota del trattamento di fine rapporto della Rai ammonta, nel 2021, a 40,1 mln (40,2 mln nel 2020). La consistenza media del personale Rai ha registrato una riduzione di 3 unità, passando da 11.440 a 11.437 nel 2021.

Per quel che riguarda il personale del Gruppo Rai, la consistenza media dei dipendenti è rimasta sostanzialmente invariata, passando da 12.661 nel 2020 a 12.662 unità nel 2021. A livello di Gruppo, il costo del personale ammonta a 1.038,6 mln, in aumento di 24,4 mln rispetto all'esercizio precedente (1.014,2 mln). L'accantonamento del TFR del Gruppo, nel 2021, è pari a 44,4 mln (44,4 mln nel 2020).

Per quanto riguarda il sistema dei controlli, nonostante le azioni poste in essere dall'Azienda

(a seguito delle osservazioni formulate da questa Corte nella relazione al Parlamento per l'esercizio 2020), permangono criticità nei controlli di primo livello nelle attività amministrative e nella produzione. Si rendono necessarie, pertanto, misure che rendano più stringenti le verifiche delle prestazioni.

Quanto al Piano immobiliare di recente approvato dall'Azienda, la Corte prende atto della iniziativa assunta in materia immobiliare, evidenziando, tuttavia, che il Piano si sviluppa su un arco temporale di 10 anni e che, pertanto, occorrerà che l'Azienda adotti sistemi di monitoraggio sulla tempestiva e corretta attuazione dello stesso. Il Piano si prefigge di 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. Al fine di evitare rischi derivanti da danni a persone e a cose (e le conseguenti responsabilità), sono altresì previsti interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria su immobili che presentano evidenti segni di ammaloramento. Tenuto conto dell'importanza e della delicatezza degli impegni assunti dall'Azienda rispetto ai predetti obiettivi, sull'osservanza delle previsioni iscritte nel Piano, la Corte si riserva di monitorare, anche con richieste di specifici elementi informativi.

Con riferimento all'attività contrattuale della Rai, la Corte nella relazione per l'esercizio 2020 aveva rilevato 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.

L'Azienda, al riguardo, ha segnalato che, nel corso dell'esercizio 2021, le proroghe tecniche si sono ridotte rispetto all'esercizio precedente di circa il 69 per cento e che si è proceduto alle proroghe richieste in considerazione della necessità, evidenziata dalle Direzioni richiedenti, di assicurare lo svolgimento, senza soluzione di continuità, di attività essenziali per il regolare funzionamento della stazione appaltante nelle more della conclusione delle procedure di gara per l'individuazione del nuovo contraente e solo per il tempo strettamente necessario.

Si segnala, inoltre, che è stato avviato un progetto teso alla realizzazione di un sistema informatico di monitoraggio continuo. Si osserva, altresì, che, riguardo agli immobili di proprietà o in locazione, è stata implementata la maggior parte delle azioni di miglioramento del Sistema di controllo interno e di gestione dei rischi (SCI GR) definite in sede di *audit*.

La Corte comunque osserva che è necessario, inoltre, 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.

Nel 2021, la Rai chiude con un risultato economico di esercizio in perdita di 30,44 mln, in peggioramento rispetto a quello dell'esercizio 2020 (risultato anch'esso negativo di 20,70 mln); peraltro, la perdita d'esercizio, in considerazione dell'integrazione dei proventi e oneri che, per espressa disposizione degli IFRS, sono rilevati direttamente a patrimonio netto, è ancora più elevata, come risulta dal conto economico complessivo, al 31 dicembre 2021, che evidenzia una perdita d'esercizio di 36,48 mln (18,71 mln di perdita nel 2020).

La gestione caratteristica della Rai S.p.a., nel 2021, ha chiuso con un peggioramento di 24,3 mln del risultato operativo, già di segno negativo nel 2020, passando da -101,7 mln a -125,9 mln. Infatti, l'esercizio 2021 ha fatto registrare un aumento dei costi, di 179,27 mln (+7,28 per cento), a fronte di un incremento minore dei ricavi di 155,02 mln (+6,56 per cento).

In particolare, i ricavi da canone ammontano a 1.819,77 mln, con un incremento rispetto al 2020 (1.726,1 mln) di 93,67 mln, determinato, principalmente, dai canoni da utenze private (+77,61 mln) e in misura minore dai canoni dell'esercizio da utenze speciali (+19,10 mln).

Inoltre, il mercato della pubblicità, nel 2021, è stato in ripresa con una crescita degli investimenti del 13,5 per cento, dopo un 2020 caratterizzato da un mercato della pubblicità che aveva subito un calo del 15,3 per cento, rispetto all'anno precedente, da attribuirsi principalmente all'epidemia di Covid-19. Ad accentuare la variazione positiva degli investimenti pubblicitari, rispetto al 2020, hanno contribuito i grandi appuntamenti sportivi (Olimpiadi ed Europei di calcio su tutti) che erano stati rinviati. Gli introiti pubblicitari della Rai, pari a 590,17 mln (501,16 mln nel 2020), presentano una crescita di 89,01 mln rispetto all'esercizio 2020 (+17,8 per cento).

In termini economici, la gestione finanziaria della Rai chiude con un saldo positivo tra proventi e oneri finanziari di 60,2 mln (58,9 mln nel 2020), contribuendo a ridurre la perdita operativa e ad ottenere un risultato economico ante imposte di -58,2 mln (-41,7 mln nel 2020). Un effetto economico positivo è stato determinato dalle imposte sul reddito, pari a 27,8 mln (21 mln nel 2020), che hanno ridotto la perdita dell'esercizio in esame a 30,4 mln (-20,7 mln nel 2020), 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. Non è dato, tuttavia, prevedere se negli esercizi successivi il fenomeno potrà ripetersi.

Dall'applicazione dello schema di contabilità separata al bilancio civilistico della Rai chiuso al

31 dicembre 2021, 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 230,2 mln, risultante dalla differenza tra i ricavi complessivi pari a 1.903,2 mln ed i costi complessivi (diretti e indiretti e *transfer charge*) ammontanti a 2.133,5 mln. Il suddetto *deficit* è stato ridotto, attraverso l'attribuzione al servizio pubblico dei ricavi commerciali da pubblicità per l'importo di 217,6 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 disavanzo di 12,6 mln; anche l'aggregato "commerciale" presenta un margine economico negativo di 92,7 mln (-80,7 mln nel 2020). 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 2021 (-30,4 mln) della Rai, è stato riconciliato alle risultanze della contabilità separata (-92,7 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 2021 (-92,7 mln) ed il risultato operativo del bilancio di esercizio (-125,9 mln) sono costituite soltanto dai *transfer charge* del Gruppo e dal costo medio del capitale della Rai.

A fronte della situazione sopra illustrata, in particolare, dell'emersione di perdite di conto economico per il quarto anno consecutivo, con un *trend* economico in peggioramento, 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.

Per quel che riguarda la situazione patrimoniale, il patrimonio netto della Rai, che ammonta a 657,837 mln, nel 2021, diminuisce rispetto all'anno precedente di 36,480 mln, per effetto della perdita d'esercizio di 30,43 mln e delle componenti di conto economico complessivo -6,04 mln. Le Partecipazioni della Rai (in imprese controllate, in *joint-venture* e imprese collegate), pari a 923,926 mln, aumentano dello 0,55 per cento rispetto all'esercizio precedente (918,831 mln).

La Rai, rispetto all'esercizio precedente, ha diminuito l'indebitamento finanziario netto di 33,7 mln. Detto indebitamento si attesta, nel 2021, a 548,7 mln e indica una diminuzione dei

finanziamenti che l'Azienda ha reperito dal sistema bancario e finanziario. In particolare, si evidenzia l'incremento rispetto all'esercizio precedente delle disponibilità liquide da 11,39 mln a 42,54 mln.

Con riferimento alla situazione finanziaria 2021, nonostante il miglioramento riscontrato nell'esercizio, determinato da flussi di cassa operativi in grado di coprire i relativi fabbisogni, la Corte rileva il permanere di un indebitamento verso banche e obbligazionisti di ammontare elevato ed invita pertanto l'Azienda a monitorarne con attenzione la dinamica al fine di assicurarne la sostenibilità anche nel medio/lungo periodo.

Nel 2021, il bilancio consolidato chiude, in linea con l'esercizio 2020, con un risultato netto in pareggio. Occorre considerare, tuttavia, che il Gruppo Rai chiude con un risultato di esercizio in perdita di 22,6 mln, in peggioramento rispetto a quello dell'esercizio 2020 (risultato anch'esso negativo per 22 mln), in quanto il pareggio è conseguito grazie all'utile di pari importo attribuibile a terzi.

Tale perdita aumenta di 6,8 mln (2,2 mln di utile nel 2020), in considerazione dell'integrazione dei proventi e oneri prevista dagli IFRS, attestando la perdita del Gruppo a 29,2 mln.

La gestione finanziaria del Gruppo chiude con un saldo negativo proventi/oneri di 11,1 mln, (-16,6 mln nel 2020).

Nel 2021, anche il Gruppo Rai ha registrato una diminuzione del patrimonio netto del Gruppo (286,0 mln rispetto a 315,1 mln del 2020), per effetto della perdita d'esercizio di 22,6 mln che, a seguito delle componenti di conto economico complessivo consolidato di -6,6 mln, consolida una perdita di 29,2 mln.

Il Gruppo Rai, rispetto all'esercizio precedente, ha diminuito l'indebitamento finanziario netto di 33,3 mln. Detto indebitamento si attesta, nel 2021, a 573,1 mln e indica un apprezzabile livello di esposizione verso il sistema bancario e finanziario espresso al netto delle posizioni attive tenute dalla Società. In particolare, si evidenzia l'incremento rispetto all'esercizio precedente delle disponibilità liquide da 15,5 mln a 59,8 mln e la diminuzione dell'indebitamento corrente, parzialmente compensato dalla crescita dell'indebitamento finanziario non corrente determinato dalla linea *term loan* Rai Way, utilizzata per 69 mln (15 mln al 31 dicembre 2020) a copertura dei fabbisogni derivanti dagli investimenti per il *refarming* delle frequenze del digitale terrestre.

CORTE DEI CONTI – SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

