



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.

2016

Determinazione del 16 ottobre 2018, n. 99



CORTE DEI CONTI



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

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

2016

Relatore: Consigliere Piergiorgio Della Ventura

Ha collaborato per l'istruttoria e l'elaborazione dei dati:

dr.ssa Giada Giannetti

Determinazione n. 99/2018



CORTE DEI CONTI

SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

nell'adunanza del 16 ottobre 2018;

visto l'art 100, comma 2, della Costituzione;

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

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

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

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

visto il bilancio di esercizio della società suddetta, relativo al 2016, nonché le annesse relazioni del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale, trasmessi alla Corte dei conti in adempimento dell'art. 4 della legge n. 259 del 1958;

esaminati gli atti;

udito il relatore Consigliere Piergiorgio Della Ventura e, sulla sua proposta, discussa e deliberata la relazione con la quale la Corte, in base agli atti ed agli elementi acquisiti, riferisce alle Presidenze delle due Camere del Parlamento il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della società per l'esercizio 2016;

ritenuto che, assolti così gli adempimenti di legge, possa, a norma dell'art. 7 della citata legge n. 259 del 1958, darsi corso alla comunicazione alle dette Presidenze, oltre che del bilancio di esercizio



CORTE DEI CONTI

- corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - della relazione come innanzi deliberata, che alla presente si unisce perché ne faccia parte integrante;

P. Q. M.

comunica, a norma dell'art. 7 della legge n. 259 del 21 marzo 1958, alle Presidenze delle due Camere del Parlamento, insieme con il bilancio di esercizio 2016 - corredato delle relazioni degli organi amministrativi e di revisione - l'unita relazione con la quale la Corte riferisce il risultato del controllo eseguito sulla gestione finanziaria della Rai Radiotelevisione Italiana S.p.A.

ESTENSORE

Piergiorgio Della Ventura

PRESIDENTE

Angelo Buscema

Depositata in segreteria il 06 novembre 2018

SOMMARIO

PREMESSA	1
1. IL QUADRO NORMATIVO	2
1.1 Il contesto istituzionale	2
1.2 Le principali novità normative e regolamentari	2
2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI	7
2.1 La struttura organizzativa	7
2.2. Gli organi.....	8
2.3. I compensi	12
2.4 L'assetto organizzativo	13
2.5 L'assetto immobiliare.....	15
3. CONTROLLI INTERNI.....	17
3.1 Il Collegio sindacale e la società di revisione	17
3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e gli Organismi di vigilanza	18
3.3 Il Codice etico	21
3.4 Internal auditing	23
4. IL GRUPPO RAI	25
4.1 L'assetto organizzativo del gruppo RAI.....	25
4.2 I Rapporti tra la RAI e le società del gruppo	27
5. LE RISORSE UMANE	30
5.1 Le risorse umane. La consistenza del personale della società Rai S.p.A.	30
5.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai.....	31
5.3 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A.....	32
5.4 Costo del personale di Rai S.p.A.	35
5.5 Costo del personale del gruppo Rai	36
5.6 Numero e costo dei dirigenti	38
5.7 Le consulenze	38
5.8 Il limite ai compensi.....	39
6. L'ATTIVITÀ CONTRATTUALE.....	42

6.1 I contratti Rai	42
6.2 I contratti per l'acquisto di beni e servizi	45
6.3 I contratti per la produzione televisiva	46
6.4 I contratti per i diritti sportivi	49
6.5 I contratti di Rai Cinema	51
7. IL CONTENZIOSO	54
8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO ED IL CONTRATTO DI SERVIZIO ..	57
8.1 La definizione normativa del servizio pubblico radiotelevisivo	57
8.2 Il contratto di servizio vigente nel 2016.....	59
8.3 Attuazione del contratto di servizio nel 2016	61
8.4 La nuova concessione e il contratto di servizio 2018 - 2022.....	62
8.5 Sanzioni AgCom	65
9. PIANI E PROGRAMMI	67
9.1 Il piano industriale	67
9.2 Il digitale terrestre	68
9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione	69
9.3.1 <i>Festival</i> di Sanremo	71
9.3.2 <i>Fiction</i>	76
9.3.3 <i>Teche</i>	77
9.3.4 Cinema	78
9.4 Costi e produzione delle testate giornalistiche.....	80
10. CONTABILITÀ SEPARATA.....	82
10.1 La disciplina legislativa.....	82
10.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata	82
10.3 La contabilità separata come strumento per la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo del finanziamento pubblico	86
11. I RICAVI.....	89
11.1 Le diverse tipologie	89
11.2 Il canone di abbonamento.....	91
11.2.1. Il canone quale strumento di finanziamento pubblico.....	91
11.2. 2 Le entrate provenienti dal canone	92
11.2.3 Il nuovo meccanismo di riscossione del canone di abbonamento ordinario.....	93

11.2.4	Gli effetti del nuovo meccanismo di riscossione del canone di abbonamento ...	94
11. 2.5	Il canone di abbonamento speciale	95
11.2.6	Visite domiciliari	96
11.2.7.	Riscossione coattiva.....	97
11.2.8	Recupero bonario della morosità.....	97
11.2.9	La morosità degli abbonati	98
11.3	La pubblicità	100
11.4	I ricavi commerciali	101
11.4.1	Iniziative assunte in materia di ricavi commerciali	103
12.	GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA GESTIONE.....	105
13.	LE MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI	111
14.	LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA.....	115
14.1	Il bilancio di Rai Spa.....	115
14.2.	La situazione patrimoniale-finanziaria di Rai Spa	116
14.3	Il conto economico	118
14.4	Il rendiconto finanziario	119
14.5	Il bilancio consolidato	121
14.5.1	Lo stato patrimoniale consolidato	121
14.5.2	Situazione patrimoniale consolidata	125
14.5.3	Il Patrimonio netto consolidato.....	127
14.5.4	Il conto economico consolidato	128
14.5.5	Il rendiconto finanziario consolidato	130
15.	CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	132

INDICE DELLE TABELLE

Tabella 1 Compensi ed organi.....	13
Tabella 2- Le partecipazioni della Rai S.p.a. - Valori al 31 dicembre 2016	27
Tabella 3 - Elementi di sintesi delle società controllate.....	28
Tabella 4 - Costi e ricavi delle società controllate e collegate al 31 dicembre 2016 e 2015 ...	29
Tabella 5 - Consistenza media del personale della Rai Spa.....	30
Tabella 6 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai e Rai spa	31
Tabella 7 - Andamento delle cessazioni.....	31
Tabella 8 - Andamento delle assunzioni a T.I.....	32
Tabella 9 - Contenzioso lavoro.....	34
Tabella 10- Costi del contenzioso al periodo 2011 -2016	35
Tabella 11 - Costo del personale Rai Spa	36
Tabella 12 - Costo del personale del Gruppo Rai.....	37
Tabella 13- Costo del personale Gruppo Rai per singole società.....	37
Tabella 14 - Dirigenti Rai e gruppo Rai (Numero medio, Costo complessivo, Costo medio unitario) - 2015-2016.....	38
Tabella 15- Lavori, servizi e forniture. Contratti RAI stipulati nel 2016 e nel 2015.....	43
Tabella 16 - Contratti suddivisi per categoria merceologica	46
Tabella 17- Contratti stipulati dalla direzione Risorse televisive nel 2015 e 2016	48
Tabella 18 - Valore complessivo contratti in diritti conclusi dalla Direzione diritti sportivi negli anni 2015 e 2016.....	51
Tabella 19- Valore complessivo e numero dei contratti in diritti stipulati da Rai Cinema nell'anno 2016.....	52
Tabella 20 - Analisi contenzioso	55
Tabella 21- Offerta Tv	61
Tabella 22 - Offerta RF	62
Tabella 23 - Piano di produzione	70
Tabella 24 - Ore e costi intera giornata	71
Tabella 25- Ore e costi prima serata	71
Tabella 26 - Costi e Ricavi Festival di Sanremo Edizioni 2013-2016	73
Tabella 27 - Costi esterni di rete nel quadriennio 2013-2016.....	75
Tabella 28- Opere cinematografiche	80
Tabella 29 - Costi esterni offerta informativa Rai esercizi 2014-2016	80
Tabella 30- Schema contabilità separata esercizi 2015 e 2016.....	84
Tabella 31- Contabilità separata esercizio 2016	85
Tabella 32 - Risultato economico della contabilità separata esercizio 2016.....	85
Tabella 33 - Ricavi delle vendite e delle prestazioni del gruppo Rai	90
Tabella 34 - Ricavi da vendite e prestazioni Rai Spa	91
Tabella 35 - Canoni.....	92

Tabella 36 - Utenti paganti.....	93
Tabella 37 - Verbali GdF anno 2016	96
Tabella 38 - Morosità abbonati - percentuale di incidenza	98
Tabella 39 - Canoni tv, movimento utenza	98
Tabella 40 - Abbonati	99
Tabella 41 - Pubblicità Rai S.p.A.	100
Tabella 42 - Pubblicità gruppo Rai.....	101
Tabella 43 - Altri ricavi del Gruppo Rai.....	102
Tabella 44 - Ricavi commerciali Rai Spa	103
Tabella 45- Passività finanziarie non correnti.....	107
Tabella 46 - Scadenza passività	108
Tabella 47 - Fair Value del finanziamento	109
Tabella 48 - Posizione finanziaria netta	109
Tabella 49 - Proventi.....	111
Tabella 50- Attività, passività	112
Tabella 51 - Effetto derivati.....	113
Tabella 52 - Crediti.....	114
Tabella 53 - Obbligazioni.....	114
Tabella 54 - Situazione patrimoniale Rai Spa.....	117
Tabella 55- Conto economico.....	119
Tabella 56 - Rendiconto finanziario Rai SpA.....	120
Tabella 57. Struttura patrimoniale consolidata.....	121
Tabella 58 - Immobilizzazioni.....	123
Tabella 59 - Situazione patrimoniale consolidata	125
Tabella 60 - Patrimonio netto	127
Tabella 61 - Conto economico consolidato	128
Tabella 62 - Rendiconto finanziario consolidato.....	131

INDICE DEI GRAFICI

Grafico 1 - Assetto immobiliare Rai.....	15
Grafico 2 - Investimenti immobiliari Rai 2005 - 2016.....	16

PREMESSA

Con la presente relazione la Corte dei conti riferisce al Parlamento, ai sensi dell'art. 7 della legge 21 marzo 1958, n. 259, sul controllo eseguito, con le modalità di cui all'art. 12 della legge medesima, sulla gestione finanziaria della RAI - Radiotelevisione Italiana S.p.A. - per l'esercizio 2016, con cenni anche sugli eventi di particolare rilevanza, verificatisi sino a data corrente.

Sulla gestione relativa all'esercizio finanziario 2017, la Corte riferirà successivamente all'approvazione, da parte dei competenti organi sociali, della contabilità separata dell'esercizio medesimo.

Il precedente referto di questa Corte, relativo all'esercizio 2015, è stato oggetto della determinazione 18 luglio 2017, n. 81, pubblicata in Atti parlamentari - Documento XV, Legislatura XVII, Numero 560.

1. IL QUADRO NORMATIVO

1.1 Il contesto istituzionale

La RAI - Radiotelevisione Italiana S.p.A. (di seguito, anche Rai o Rai SpA) è la società concessionaria in esclusiva del servizio pubblico radiotelevisivo; realizza canali televisivi, radiofonici, satellitari, su piattaforma digitale terrestre.

La Rai è assoggettata ad un particolare regime giuridico; infatti, nonostante la veste formale di società per azioni, ha natura sostanzialmente pubblicistica, con uno statuto assoggettato a regole legali in forza delle quali è designata direttamente dalla legge quale concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo. Siffatta configurazione deriva dalla particolare natura della società, che viene inquadrata dal legislatore nell'alveo delle c.c.dd. società legali, quelle cioè che da una parte operano sul mercato ed offrono servizi ai cittadini e, dall'altra, godono di contribuzioni periodiche da parte dello Stato e, pertanto, si finanziano con imposte e tasse.

Nella fattispecie, la Rai è destinataria di un canone di abbonamento avente natura di imposta; inoltre, essendo ricompresa tra gli enti cui lo Stato contribuisce in via ordinaria, Rai SpA è tenuta sotto molteplici aspetti all'osservanza di regole pubblicistiche, come per le procedure di evidenza pubblica nell'affidamento degli appalti in quanto organismo di diritto pubblico secondo i principi della normativa europea in materia¹.

Rai SpA ha costituito nel tempo alcune società, allo scopo di presidiare specifici settori di mercato in modo più immediato ed efficace. Il Gruppo Rai è oggi costituito da quattro società, oltre alla Capogruppo Rai S.p.A., delle quali si dirà tra breve.

1.2 Le principali novità normative e regolamentari

Il quadro normativo cui la Rai fa riferimento nella sua attività è profondamente mutato negli ultimi anni, come già evidenziato da questa Corte nei precedenti referti, cui si fa rinvio.

Qui è sufficiente rammentare che con la legge 3 maggio 2004, n. 112, recante "*Norme di principio in materia di assetto del sistema radiotelevisivo e della RAI-Radiotelevisione Italiana S.p.A., nonché delega al Governo per l'emanazione del testo unico per la radiotelevisione*" è stata prevista, fra l'altro, la fusione per incorporazione di Rai S.p.A. nella Rai-holding S.p.A.. Nel corso del 2005, in forza

¹ Cfr., *ex multis*, Cass. Civile, SS.UU., n. 27092/2009 e n. 15594/2014.

della delega di cui sopra, è stato emanato il decreto legislativo del 31 luglio 2005, n. 177, recante il *“Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici”* (d’ora innanzi, TUSMAR).

Successivamente, con la legge 28 dicembre 2015, n. 220, *“Riforma della Rai e del servizio pubblico radiotelevisivo”*, sono state introdotte rilevanti modifiche concernenti il contratto di servizio e l’affidamento della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

In particolare, le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico sono demandate ad un Contratto di servizio nazionale (e contratti di servizio regionali) che la Rai stipula con il Ministero dello sviluppo economico ogni cinque anni e che, sulla base della normativa europea e nazionale, stabilisce le singole attività e funzioni che la concessionaria è tenuta svolgere. Tali documenti recano i principi e gli obiettivi fondamentali che orientano l’attività del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

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”*, la 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 concessione, preceduto dallo svolgimento della consultazione pubblica *“CambieRAI”* sugli obblighi del servizio.

Il rinnovo della concessione è avvenuto nel rispetto dell’articolo 9 della legge 26 ottobre 2016, n. 198 (c.d. *Legge editoria*, della quale si dirà oltre) che, modificando l’articolo 49 del TUSMAR, ha prescritto una nuova procedura per l’affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale.

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 (MISE) e la Rai per il periodo 2018-2022, successivamente all’espressione, in data 19 dicembre 2017, del prescritto parere da parte della Commissione parlamentare per l’indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi. Il Consiglio di amministrazione di Rai in data 11 gennaio 2018 ha approvato il testo del Contratto, che è stato reso quindi esecutivo con la pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale n. 55 del 7 marzo 2018.

Nel corso degli ultimi anni vi sono stati ulteriori interventi legislativi di rilievo per la disciplina del settore radiotelevisivo.

Tra questi si evidenzia in primo luogo la modifica delle norme sulla copertura del costo di fornitura del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale e la determinazione della misura dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni, recata dal decreto del Ministero dello sviluppo economico (Mise) 13 maggio 2016, n. 94 *“Regolamento recante attuazione dell’articolo 1, comma 154, della legge 28 dicembre 2015, n. 208”* e dall’articolo 1, comma 40, della legge 11 dicembre 2016, n. 232, *“Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2017 e Bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019”*, che hanno previsto, per l’anno 2017, la riduzione a 90 euro della misura del canone di abbonamento alla televisione per uso privato; disposizioni confermate anche per l’anno 2018 dall’articolo 1, comma 1147 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, *“Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2018 e Bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020”*.

Di specifica importanza è l’inclusione di Rai spA nel c.d. elenco ISTAT, attraverso la pubblicazione nella G.U. del 30 settembre 2016 dell’elenco delle amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato, individuate ai sensi dell’articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196. Sempre a tale proposito, va peraltro segnalato che l’entrata in vigore della legge 27 dicembre 2017, n. 205, all’articolo 1, comma 1096, ha stabilito l’esclusione permanente della Rai dal campo di applicazione delle norme di contenimento della spesa applicabili ai soggetti inseriti nell’elenco ISTAT (in relazione alle quali l’articolo 6, comma 4, del decreto legge del 30 dicembre 2016, n. 244 aveva già differito al 1° gennaio 2018 la produzione degli effetti nei confronti della Rai), prevedendo al riguardo che *“al fine di assicurare il pieno ed efficace svolgimento delle attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e societari attribuiti alla società concessionaria del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, nonché di garantire gli equilibri concorrenziali nel mercato radiotelevisivo, non si applicano alla società Rai le norme di contenimento della spesa in materia di gestione, organizzazione, contabilità, finanza, investimenti e disinvestimenti previste dalla legislazione vigente a carico dei soggetti inclusi nell’elenco dell’Istat”*.

Va inoltre evidenziata l’istituzione del *“Fondo per il pluralismo e l’innovazione dell’informazione e deleghe al Governo per la ridefinizione della disciplina del sostegno pubblico per il settore dell’editoria e dell’emittenza radiofonica e televisiva locale, della disciplina di profili pensionistici dei giornalisti e della composizione e delle competenze del Consiglio nazionale dell’Ordine dei giornalisti”*, ai sensi della legge 26 ottobre 2016, n. 198, che all’articolo 9 ha previsto una nuova procedura per

l'affidamento in concessione del Servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale preceduta da una consultazione pubblica sugli obblighi del servizio stesso.

Da rilevare, ancora, la proroga del termine della Concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, ai sensi dell'articolo 216, comma 24 del nuovo Codice dei contratti pubblici (decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50) e dell'articolo 6, comma 3, del decreto-legge 30 dicembre 2016, n. 244, convertito con legge 27 febbraio 2017, n. 19 (c.d. "Milleproroghe")².

Nel 2017, inoltre, le modifiche al Codice dei contratti pubblici e le linee guida emanate dall'ANAC hanno sensibilmente innovato la disciplina in materia di programmazione degli acquisti, nomina del Responsabile Unico del Procedimento, procedure di scelta del contraente, offerta economicamente più vantaggiosa.

Importanti per il settore radiotelevisivo sono anche le modifiche introdotte nella disciplina del diritto d'autore e della gestione dei diritti connessi.

In particolare, con l'articolo 20 della legge 12 agosto 2016, n. 170 (c.d. *legge di delegazione europea*) il Governo è stato delegato per il recepimento della direttiva 2014/26/UE sulla gestione collettiva dei diritti d'autore e dei diritti connessi e sulla concessione di licenze multiterritoriali per i diritti su opere musicali per l'uso *online* nel mercato interno.

La delega di cui innanzi è stata realizzata con il decreto legislativo 16 ottobre 2017, n. 35, che ha modificato le norme della legge sul diritto d'autore (legge 22 aprile 1941, n. 633), completando l'iter di adeguamento dell'Italia alla liberalizzazione dell'attività di intermediazione nel campo dei diritti d'autore, con espreso riferimento ad "altri organismi di gestione collettiva" dei diritti d'autore ed una specifica disciplina delle relazioni tra i predetti organismi di gestione collettiva dei diritti d'autore e gli utilizzatori dei repertori, con particolare riferimento ai reciproci obblighi di comunicazione/informazione.

Di rilievo anche la legge 4 agosto 2017, n. 124, che riconosce il compenso per l'utilizzazione di ciascun fonogramma sia al produttore che all'artista o interprete dello stesso.

Per quanto riguarda il cinema e l'audiovisivo, la l. 14 novembre 2016, n. 220, recante "Disciplina del cinema e dell'audiovisivo", ha delegato il Governo a riformare e razionalizzare la normativa di settore per diversi aspetti, tra cui quello dell'attribuzione della nazionalità italiana alle opere cinematografiche e audiovisive, oggetto del successivo decreto del Presidente del Consiglio dei ministri dell'11 luglio 2017 recante "*Disposizioni per il*

² Se ne parlerà più diffusamente al paragrafo 8.1.

riconoscimento della nazionalità italiana delle opere cinematografiche e audiovisive". La legge in parola ha anche introdotto diversi obblighi per riservare maggiore spazio alle opere di espressione originale italiana e di opere europee prodotte da produttori indipendenti.

La nuova legge attribuisce al Ministero dei beni e delle attività culturali (MiBAC) diverse funzioni, tra cui quelle della promozione dell'immagine del Paese, dell'attrazione di investimenti esteri, alla promozione della formazione. Essa istituisce inoltre il Consiglio superiore del cinema e dell'audiovisivo, che svolge compiti di consulenza e supporto nella elaborazione ed attuazione delle politiche di settore, nonché nella predisposizione di indirizzi e criteri generali relativi alla destinazione delle risorse pubbliche per il sostegno alle attività cinematografiche e dell'audiovisivo. Infine, per quel che riguarda il finanziamento degli interventi, è stato istituito il Fondo per lo sviluppo degli investimenti, che sarà alimentato con gli introiti erariali derivanti dalle attività del settore.

Da ultimo, degne di menzione per l'attività della Rai sono anche la legge 30 novembre 2017, n. 179, *"Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato"* (cosiddetto *"whistleblowing"*), che ha introdotto misure di protezione dei lavoratori dipendenti che segnalano reati o irregolarità prevedendo specifiche integrazioni al Modello di organizzazione e gestione di cui al d.lgs. 231/2001.

Sempre nello stesso senso si richiamano le modifiche recate alla revisione legale dei conti, con il decreto legislativo 17 luglio 2016, n. 135, *"Attuazione della direttiva 2014/56/UE che modifica la Direttiva 2006/43/CE concernente la revisione legale dei conti annuali e dei conti consolidati"*, nonché l'adozione del Piano nazionale anticorruzione 2016, di cui alla delibera n. 831 del 3 agosto 2016 dell'Autorità nazionale anticorruzione.

2. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA E GLI ORGANI

2.1 La struttura organizzativa

Attualmente la Rai è strutturata in 6 aree:

- Area Editoriale e Testate: idea e sviluppa i programmi e l'offerta informativa, declinata nei canali televisivi e radiofonici su tutte le piattaforme;
- Area *Chief Digital Officer*: sovrintende all'offerta digitale;
- Area *Chief Technology Officer*: integra e coordina le componenti tecnologiche e produttive;
- Area *Chief Operations Officer*: presidia l'attività produttiva in ambito televisivo;
- Area *Chief Financial Officer* (CFO): coordina le attività finanziarie, amministrative, immobiliari;
- Area di *Corporate* e Supporto: integra le funzioni di *staff* e coordinamento.

Rai SpA inoltre, come innanzi accennato, ha costituito alcune società, allo scopo di presidiare specifici settori di mercato in modo più immediato ed efficace. Ad oggi, il Gruppo Rai è costituito da cinque società, la Capogruppo Rai S.p.A., la cui attività costituisce il *core business* del Gruppo, e altre quattro società:

- Rai Way S.p.A., attiva nella gestione e sviluppo di reti di trasmissione e diffusione radiotelevisiva per la RAI, sulla base di un considerevole patrimonio di *know-how* tecnologico, ingegneristico e gestionale, oltre che di infrastrutture;
- Rai Cinema S.p.A., che ha per scopo l'acquisizione, in Italia e all'estero, e la gestione dei diritti di utilizzazione di opere audiovisive, cinematografiche, televisive e multimediali; inoltre gestisce le attività produttive nel settore cinematografico, in particolare con l'ottica di rafforzare l'industria del cinema italiano;
- Rai Pubblicità S.p.A., che si occupa della raccolta pubblicitaria per tutti i canali e mezzi diffusivi e per tutte le società del Gruppo;
- Rai Com S.p.A., la società commerciale che gestisce la distribuzione dei prodotti e dei diritti delle produzioni RAI in tutto il Mondo e per tutte le modalità di sfruttamento possibili.

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

Durante l'esercizio 2016, la percentuale del capitale sociale di Rai Way detenuta da Rai si è ridotta di 0,102 punti percentuali a seguito dell'attribuzione agli aventi diritto di un *bonus share*

per coloro che sono rimasti titolari delle azioni senza soluzione di continuità per 12 mesi dalla data di pagamento (19 dicembre 2014).

2.2. Gli organi

La Rai, quale società per azioni e, per quanto non sia diversamente previsto dal su ricordato decreto legislativo n. 177 del 2005 e succ. mod. (TUSMAR), è assoggettata alla disciplina generale del codice civile, anche per quanto concerne l'organizzazione e l'amministrazione (art. 49, comma 2, TUSMAR).

A partire dal 28 maggio 2015, data di quotazione sul mercato regolamentato irlandese del prestito obbligazionario emesso in esito alla positiva deliberazione assembleare del 25 marzo 2015, la società ha inoltre acquisito lo *status* di Ente di Interesse Pubblico (EIP) ai sensi dell'art. 16 del decreto legislativo 27 gennaio 2010, n. 39.

Con l'approvazione della legge n. 220 del 28 dicembre 2015, "*Riforma della Rai e del Servizio pubblico radiotelevisivo*", è stato ridefinito il complessivo assetto di *governance* dell'Azienda.

L'art. 2 della legge 28 dicembre 2015, n. 220, modificando il testo dell'art. 49 del TUSMAR, ha infatti previsto, a decorrere dal primo rinnovo dell'organo gestorio, la riduzione a sette del numero dei membri del Consiglio di amministrazione e ridelineato la composizione, i requisiti, le incompatibilità, le cause di decadenza dall'ufficio e le procedure per la nomina dei membri del Consiglio.

La legge ha inoltre previsto che al Presidente possano essere affidate dal Consiglio, previa delibera assembleare autorizzativa, deleghe nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno.

È stata inoltre introdotta, in luogo del Direttore generale, 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. Tali poteri, peraltro, sono stati già esercitati dal Direttore generale, per espressa delega del CdA, oltre alle attribuzioni ad esso spettanti in base allo Statuto della società e alle norme di legge *pro-tempore* in vigore.

Il nuovo art. 49-*bis* del TUSMAR ha precisato che i componenti degli organi di amministrazione (incluso, dunque, l'Amministratore delegato) e controllo della società sono soggetti alle azioni civili di responsabilità previste dalla disciplina ordinaria delle società di capitali.

Gli organi sociali della RAI, operanti nel periodo di riferimento, sono l'Assemblea dei soci (ordinaria e straordinaria), il Consiglio di amministrazione, il Presidente ed 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 (Mef), 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 dei poteri decisionali; ad esso spetta la gestione dell'impresa (2380-bis del codice civile). È composto, ai sensi dello statuto (art. 21) e delle norme vigenti nel periodo oggetto della presente relazione, da 9 membri³, nominati dal Ministero dell'economia e delle finanze che esercita i diritti dell'azionista su Rai spA.

I componenti del Consiglio di amministrazione restano in carica per la durata di tre anni e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio sociale relativo all'ultimo anno di carica. Essi sono rieleggibili una sola volta.

I membri del Consiglio di amministrazione, nel numero di sette a far data dal primo rinnovo successivo al 3 febbraio 2016, come innanzi accennato, sono così individuati (art. 49, comma 6, TUSMAR): a) due eletti dalla Camera dei deputati e due eletti dal Senato della Repubblica, con voto limitato a un solo candidato; b) 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; c) uno designato dall'assemblea

³ Sempre secondo le norme dello Statuto (art. 21, cit.), la composizione del Consiglio di amministrazione è definita favorendo la presenza di entrambi i sessi e un adeguato equilibrio tra componenti caratterizzati da elevata professionalità e comprovata esperienza in ambito giuridico, finanziario, industriale e culturale, nonché, l'assenza di conflitti di interesse o di titolarità di cariche in società concorrenti. Possono essere nominati membri del Consiglio di amministrazione i soggetti aventi i requisiti per la nomina a giudice costituzionale ai sensi dell'articolo 135, secondo comma, della Costituzione o, comunque, persone di riconosciuti onorabilità, prestigio e competenza professionale e di notoria indipendenza di comportamenti, che si siano distinte in attività economiche, scientifiche, giuridiche, della cultura umanistica o della comunicazione sociale, maturandovi significative esperienze manageriali. Ove siano lavoratori dipendenti vengono, a richiesta, collocati in aspettativa non retribuita per la durata del mandato.

dei dipendenti della Rai S.p.A., 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 stessa⁴.

Il Consiglio di amministrazione in carica per il triennio 2015-2017 è stato nominato dall'Assemblea generale ordinaria degli azionisti nella riunione svoltasi in data 5 agosto 2015. Nella stessa data è stato nominato il Presidente.

Sulla nomina del Presidente, la Commissione parlamentare di vigilanza ha espresso parere favorevole. Il Consiglio ne ha preso atto nella seduta del 6 agosto 2015.

Il 1° giugno 2017 uno dei Consiglieri ha rassegnato le proprie dimissioni dall'incarico, con efficacia in pari data. Non è stato sostituito.

Con l'entrata in vigore della legge 28 dicembre 2015, n. 220, il Consiglio di amministrazione, fatte salve le attribuzioni spettanti al Direttore generale, può affidare deleghe al Presidente ai sensi dell'art. 49, comma 5, del TUSMAR, previa delibera assembleare, nelle aree delle relazioni esterne e istituzionali e di supervisione delle attività di controllo interno e comunque in coerenza con le norme di legge vigenti, determinandone in concreto il contenuto ed il compenso.

Il CdA, con delibera del 3 febbraio 2016 ha preso atto del venir meno delle deleghe conferite con precedente delibera del 2 settembre 2015, per effetto dell'attribuzione al Direttore generale della competenza procuratoria entro il limite dei 10 milioni di euro; nella seduta consiliare del 16 marzo 2016 ha pertanto deliberato, in coerenza con l'art. 26, comma 1 dello Statuto e sulla scorta delle determinazioni assembleari assunte nell'assemblea del 10 marzo 2016, di delegare al Presidente la supervisione delle attività di controllo interno.

L'articolo 5, comma 3, della l. n. 220/2015 ha inoltre attribuito al Direttore generale, sino al rinnovo del Consiglio di amministrazione (nel quale, come accennato innanzi, la figura del DG

⁴ I componenti del Consiglio di amministrazione di designazione della Camera dei deputati e del Senato della Repubblica sono eletti tra coloro che presentano la propria candidatura nell'ambito di una procedura di selezione il cui avviso deve essere pubblicato nei siti *internet* della Camera dei deputati, del Senato e della Rai S.p.A. almeno sessanta giorni prima della nomina. Per l'elezione del componente espresso dall'assemblea dei dipendenti della Rai S.p.A., la procedura di voto deve essere organizzata dal Consiglio di amministrazione uscente, con avviso pubblicato nel sito internet istituzionale della stessa almeno sessanta giorni prima della nomina, secondo i seguenti criteri: a) partecipazione al voto, garantendone la segretezza, anche via internet ovvero attraverso la rete intranet aziendale, di tutti i dipendenti titolari di un rapporto di lavoro subordinato; b) accesso alla candidatura dei soli soggetti che abbiano i requisiti fissati dallo Statuto. Le singole candidature possono essere presentate da una delle organizzazioni sindacali firmatarie del contratto collettivo o integrativo della Rai S.p.A. o da almeno centocinquanta dipendenti e devono pervenire almeno trenta giorni prima della nomina. A tale ultimo proposito, il CdA ha deliberato le modalità di organizzazione dell'elezione del componente espresso dall'assemblea dei dipendenti nella seduta dell'8 giugno 2018.

è sostituita da quella dell'Amministratore delegato), anche i compiti elencati dall'articolo 49-bis, comma 2 del TUSMAR, norma introdotta dall'articolo 3 della medesima legge n. 220/2015. Ai sensi dell'articolo 30, comma 1, 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.

L'Assemblea degli azionisti riunitasi in data 24 giugno 2016 ha provveduto a rinnovare il Collegio sindacale per gli esercizi 2016-2017-2018, e precisamente sino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2018, confermandone gli emolumenti.

Il Direttore generale in carica nel 2015, in data 1° giugno 2017 ha presentato le dimissioni, accolte dal Consiglio di amministrazione nella seduta in pari data; nella successiva seduta del 9 giugno 2017, il CdA ha nominato il nuovo Direttore generale, rimasto in carica fino al termine del mandato del medesimo CdA (luglio 2018).

Per quel che riguarda le ulteriori vicende di rilievo, nella seduta del 29 maggio 2018 il Consiglio di Amministrazione, in vista del rinnovo dell'organo medesimo ai sensi del citato art. 49, comma 6, TUSMAR, ha costituito la Commissione elettorale, composta da tre giuristi esterni, per l'elezione del consigliere di amministrazione in rappresentanza dei dipendenti; nella seduta del 4 luglio 2018 lo stesso CdA ha indetto la giornata di voto dei dipendenti. L'elezione del rappresentante dei lavoratori si è svolta il 19 luglio; la partecipazione è stata pari al 57%.

In data 18 luglio 2018 i due rami del Parlamento hanno eletto ciascuno i due componenti di propria spettanza; il 27 luglio, a completamento delle designazioni già effettuate dal Parlamento e dall'azienda, il ministro dell'Economia e delle finanze ha proposto al Consiglio dei Ministri i due restanti nominativi per la carica di Amministratore delegato e di Consigliere di amministrazione.

Il nuovo Consiglio di Amministrazione si è insediato il 31 luglio 2018 e ha proceduto alla nomina dell'Amministratore delegato dell'azienda, carica per la quale è stato votato il consigliere indicato dal Mef, nonché del Presidente, scegliendo l'altro consigliere di nomina governativa.

Quest'ultima scelta non ha tuttavia ottenuto, da parte della Commissione parlamentare di vigilanza sulla Rai, riunitasi il 1° agosto, il numero di voti necessari per l'assenso alla nomina (i 2/3, pari a 27 voti). Il giorno successivo il CdA Rai si è riunito per prendere atto del mancato verificarsi delle condizioni di efficacia della nomina del Presidente.

Il medesimo CdA si è nuovamente riunito il successivo 8 agosto. Nel corso della riunione, su proposta di uno dei consiglieri, è stata votata una diversa candidatura a Presidente, che non ha però ottenuto la maggioranza dei voti del Cda.

Nella successiva seduta del 21 settembre 2018, il CdA ha nuovamente votato, per la carica di Presidente, lo stesso componente che era stato proposto nella seduta del 31 luglio. La Commissione parlamentare di vigilanza, riunitasi il 28 settembre, ha espresso parere favorevole alla nomina, secondo la maggioranza prevista.

Al riguardo, questa Corte rileva la non sufficiente adeguatezza dell'attuale quadro normativo in tema di nomina degli organi, che in occasione dell'ultimo rinnovo ha comportato, come appena descritto, un - sia pur breve - periodo di incertezza ed instabilità nella *governance* dell'azienda.

2.3. I compensi

L'assemblea degli azionisti, nella riunione del 5 agosto 2015, ha deliberato di confermare il compenso di cui all'articolo 2389, primo comma, c.c., nella misura di euro 66.000 lordi annui per ciascun consigliere, fermo restando quanto previsto dal citato articolo 5, comma 9, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, conv. con legge 7 agosto 2012, n. 135, in tema di gratuità della carica per i soggetti già lavoratori privati o pubblici collocati in quiescenza (situazione di quattro dei nove amministratori nominati).

I Consiglieri interessati hanno proposto azione giudiziaria verso la Rai prima dinanzi al Tar e successivamente dinanzi al Tribunale Ordinario di Roma, per vedere riconosciuto il loro diritto alla percezione dei compensi per la carica di amministratore.

Nelle more del giudizio è entrato in vigore il Testo Unico in materia di società a partecipazione pubblica (TUSP), d.lgs. 19 agosto 2016, n. 175, per effetto del quale sono stati dichiarati inapplicabili alle società quotate i limiti vigenti alla corresponsione dei compensi per i lavoratori privati o pubblici in quiescenza.

Conseguentemente, previa acquisizione di pareri professionali e con il supporto dell'interpretazione dell'Avvocatura generale dello Stato è stato raggiunto un accordo transattivo con gli interessati per la definizione bonaria della controversia e contestuale riconoscimento in favore degli stessi dei compensi spettanti a far data dall'entrata in vigore del TUSP, vale a dire dal 23 settembre 2016.

Il Presidente in carica nel periodo di riferimento, nominato come detto il 5 agosto 2015, è dipendente dell'Azienda e ha rinunciato alla remunerazione delle deleghe attribuite ex art. 2389, comma 3, c.c., ferma restando la corresponsione del compenso assembleare ex art. 2389, comma 1, c.c.; ha mantenuto altresì lo *status* di dipendente Rai in relazione al quale ha, tra l'altro, l'incarico di sviluppare relazioni e strategie con Istituzioni e Organismi internazionali. Si segnala che, a partire dal 15 novembre 2016, ai compensi del Presidente si applicano le norme della legge 26 ottobre 2016, n. 198, in materia di limite massimo retributivo di 240.000 euro annui lordi.

Con riferimento ai componenti del Collegio sindacale, l'emolumento annuo lordo per il Presidente è fissato in euro 63.000 e per ciascun sindaco effettivo in euro 45.000.

La retribuzione del Direttore generale in carica nel 2015 è stata determinata complessivamente nella misura di euro 650.000; a partire dal 15 novembre 2016 è stata ridotta al limite massimo retributivo di 240.000 euro annui, per effetto della su ricordata legge n. 198 del 2016.

Di seguito si riportano i compensi percepiti nell'anno in rassegna dai componenti del Consiglio di amministrazione e del Collegio sindacale.

Tabella 1 Compensi ed organi

<i>Anni di riferimento</i>	2015	2016
Presidente CdA	167.917	60.500
Direttore generale	650.000	240.000
Amministratori	66.000	66.000
Presidente Collegio sindaci	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000

Fonte: Rai

Per quel che riguarda il compenso del Presidente, ha riferito la società che il dato del 2015 è costituito dalla somma degli emolumenti (compenso assembleare e remunerazione delle deleghe) percepiti *pro-quota* dalla Presidente in carica fino al 4 agosto 2015 e del (solo) compenso assembleare – pari a 66.000 euro annui lordi – sempre relativo al periodo di

permanenza in carica, della Presidente nominata il 5 agosto 2015, la quale ha rinunciato alla remunerazione delle deleghe di cui all'art. 2389, terzo comma, c.c., mantenendo la retribuzione quale giornalista dipendente della Rai. Anche nel 2016 la Presidente ha percepito il solo emolumento assembleare, confermato in 66.000 euro lordi su base annua, oltre alla retribuzione di giornalista; va inoltre tenuto presente che a decorrere 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 (considerando il totale delle retribuzioni, compresi quindi anche gli emolumenti percepiti quale dipendente).

2.4 L'assetto organizzativo

Nel periodo di riferimento la struttura organizzativa della Rai, basata su un sistema di amministrazione tradizionale, è costituita da organi gestori (Presidente, Consiglio di amministrazione e Direttore generale) e da organi di controllo interno (Collegio sindacale, Direzione *Internal Audit*, Organismo di vigilanza, Responsabile per la prevenzione della corruzione - RPC).

Tra i principali interventi organizzativi realizzati nel periodo di riferimento si evidenziano:

- l'istituzione della Direzione editoriale per l'offerta informativa per il coordinamento funzionale delle testate giornalistiche e della relativa offerta;
- la fusione della Direzione comunicazione e relazioni esterne e della Direzione relazioni istituzionali e internazionali in un'unica Direzione;
- l'istituzione della Direzione Security e Safety affidata al *Chief Security Officer* e posta a presidio dell'attività di impostazione, sviluppo e coordinamento dei piani complessivi per la gestione, il controllo, la tutela del patrimonio aziendale;
- l'istituzione e la definizione dell'articolazione organizzativa della Direzione coordinamento editoriale palinsesti televisivi, per il presidio del coordinamento editoriale tv, in raccordo con le attività del palinsesto e *marketing*;
- la riallocazione organizzativa della Direzione *new media platforms* in ambito editoriale, collocata a primo riporto del Direttore generale con la nuova denominazione Direzione *digital* privilegiando la componente strategica di definizione del prodotto rispetto alla natura tecnologica della stessa. Sono inoltre confluite in tale ambito, al fine di

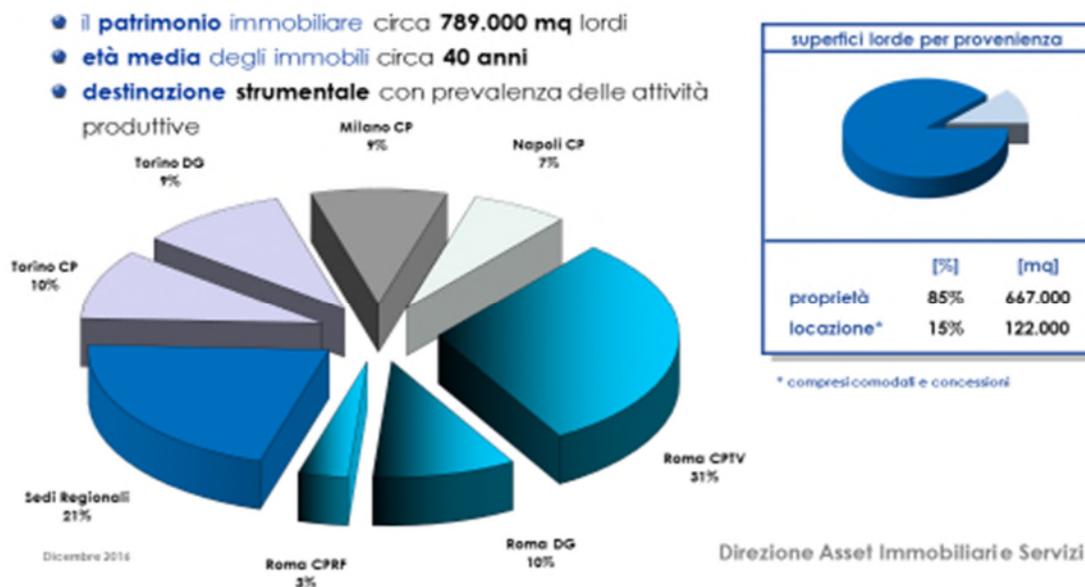
massimizzare le sinergie tra la gestione dei contenuti e l'offerta digitale, la Direzione *teche* e la struttura servizi di pubblica utilità con istituzione del ruolo di *Chief digital officer*;

- la riorganizzazione dell'Area finanza e pianificazione, con interventi di semplificazione dell'assetto nella Direzione amministrazione e finanza e nella Direzione pianificazione strategica e controllo di gestione;
- la nuova definizione degli assetti interni, nonché il ruolo della Direzione amministrazione finanza e della Struttura Affari fiscali;
- l'attività di ottimizzazione dell'assetto organizzativo, finalizzato alla razionalizzazione delle direzioni e delle loro articolazioni.

2.5 L'assetto immobiliare

Il patrimonio immobiliare a disposizione della Rai al 2016 consta di circa 789.000 metri quadri lordi, di cui 122.000 metri quadri sono utilizzati dalla società in immobili appartenenti a terzi. La superficie utile lorda, escluse le parti comuni, è pari a 448.000 metri quadri. La distribuzione sul territorio evidenzia che gran parte degli insediamenti sono destinati ai quattro centri di produzione (Roma, Torino, Milano e Napoli), pari a circa il 59 per cento del totale complessivo; le Sedi Regionali hanno in assegnazione il 21 per cento dei fabbricati, mentre la Direzione Generale il 20 per cento, distribuito tra Roma (10 per cento) e Torino (10 per cento). I dati di cui sopra sono evidenziati nel seguente grafico.

Grafico 1 - Assetto immobiliare Rai



Fonte: Rai

Gli investimenti effettuati nel 2016 sugli immobili di proprietà sono pari a 13,88 milioni di euro circa, con un aumento rispetto al 2015 (11 milioni di euro).

Il grafico seguente mostra l'andamento degli investimenti nel periodo 2005 - 2016.

Grafico 2 - Investimenti immobiliari Rai 2005 - 2016

(in migliaia di euro)



Fonte: Rai

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

Per quanto attiene alle spese di esercizio degli insediamenti, si registra un costo complessivo di 68,5 milioni di euro, inferiore alla medesima spesa complessiva dell'anno precedente pari a circa 69 milioni di euro.

Nel 2016 il costo più elevato ha riguardato l'approvvigionamento di energia elettrica per 18,2 milioni di euro (diminuito rispetto ai 19,8 milioni di euro del 2015); altre spese rilevanti hanno interessato la vigilanza degli edifici per 13,5 milioni di euro, leggermente superiore al 2015 (13,3 milioni di euro) e la manutenzione ordinaria, pari a 9,9 milioni di euro, somma aumentata rispetto all'anno precedente (8,6 milioni di euro nel 2015).

La spesa per l'IMU pari ad 8,2 milioni di euro è invariata rispetto al 2015, mentre si registra una spesa per la TARSU di 5 milioni di euro, diminuita rispetto ai 5,1 milioni di euro gravanti nel 2015 sulla stessa voce di bilancio della società.

Con particolare riferimento all'immobile di viale Mazzini in Roma, il CdA, nella seduta del 13 giugno 2018, ha deliberato, sulla base della proposta illustrata dal *Chief Technology Officer*, di avviare i lavori di riqualificazione e bonifica in due fasi operative (che coinvolgeranno, in tempi successivi, le due metà dell'immobile), con locazione di un immobile da circa 700 postazioni di lavoro per allocare nel frattempo i dipendenti i cui uffici saranno interessati dai lavori.

3. CONTROLLI INTERNI

3.1 Il Collegio sindacale e la società di revisione

L'Assemblea Generale Ordinaria degli Azionisti Rai nell'adunanza del 10 marzo 2016, preso atto che a partire dal 28 maggio 2015⁵ la società ha acquisito lo *status* di Ente di Interesse Pubblico (EIP) ai sensi dell'art. 16 del d.lgs. n. 39/2010, ha approvato la proposta motivata del Collegio sindacale relativa all'affidamento dell'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2015-2023 ad una società di revisione.

Il Collegio sindacale, ai sensi dell'art. 2403 del Codice Civile, come modificato dal d.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6⁶, vigila sull'osservanza della legge, dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione. Il Collegio vigila, in particolare, sull'efficacia del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (SCIGR) e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

La revisione legale dei conti è svolta ai sensi dell'art. 2409-*bis* del Codice Civile ed è affidata a una Società di revisione iscritta all'apposito registro. L'Assemblea degli Azionisti della Rai, nella seduta del 10 marzo 2016, preso atto della proposta del Collegio sindacale, ha deliberato di riaffidare l'incarico alla Società di consulenza per gli esercizi 2015-2023.

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 (AGCOM).

⁵ Data di quotazione sul mercato regolamentato irlandese del prestito obbligazionario emesso in esito alla deliberazione assembleare del 25 marzo 2015.

⁶ Recante "Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366".

Il controllo della contabilità separata di Rai viene effettuato, ai sensi dell'articolo 47 del TUSMAR, da una Società di revisione scelta dalla AGCOM, tra quelle iscritte nell'apposito albo speciale tenuto presso la Consob, ma diversa da quella incaricata della revisione legale del bilancio separato e nominata dall'Assemblea degli azionisti, all'esito di gara svoltasi in data 17 novembre 2011, per il periodo 2010-2018.

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.

3.2 Il controllo previsto dal decreto legislativo n. 231/2001 e gli Organismi di vigilanza

La RAI e le sue controllate hanno dato attuazione alle disposizioni contenute nel decreto legislativo n. 231 del 2001 e adeguano con regolarità il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo di cui al d.lgs. n. 231 del 2001 (c.d. *Modello 231*). La concessionaria ha da tempo istituito un Organismo di Vigilanza (OdV) in forma collegiale, secondo quanto statutariamente previsto, il quale trasmette con cadenza semestrale al Consiglio di amministrazione, al Collegio sindacale ed al Direttore generale una Relazione sull'attività svolta e sugli altri contenuti informativi previsti dal Modello, esprimendo raccomandazioni per la migliore idoneità e l'efficace attuazione del sistema di prevenzione dei reati indicati dalla richiamata disciplina.

L'organismo è attualmente formato da tre componenti, di cui uno dipendente della Società, e decade alla data di scadenza del Consiglio di amministrazione.

In attuazione degli indirizzi espressi dalla Capogruppo, nello svolgimento della propria attività di direzione e coordinamento, le società controllate hanno adottato un Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del d.lgs. 231 del 2001, in relazione alle concrete esigenze operative. Nella predisposizione del relativo Modello, peraltro, le società appartenenti al gruppo si ispirano a quello della Capogruppo, adottando le misure di prevenzione da porre in essere in funzione di presidio dei rischi specifici della propria attività. Ciascuna società controllata si è dotata, inoltre, di un autonomo e indipendente Organismo di Vigilanza, le cui funzioni e i cui poteri, in conformità all'indirizzo espresso dal Consiglio di

amministrazione della Capogruppo in data 21 marzo 2013, sono stati affidati ai Collegi Sindacali delle società controllate.

Nell'ambito del processo di quotazione di Rai Way concluso nel 2014 e tenuto conto della rilevanza che le funzioni dell'Organismo rivestono per le società quotate, la citata società controllata ha modificato la composizione dell'Organismo di vigilanza, determinando un organo plurisoggettivo distinto rispetto al Collegio sindacale.

Il Modello adottato da Rai prevede nella composizione dell'Organismo di Vigilanza della Capogruppo la presenza del Direttore dell'*Internal Audit pro tempore* in ragione della funzione svolta. Tra l'altro l'Organismo, per l'attuazione del programma annuale delle attività di vigilanza, si avvale 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 in aderenza con quanto previsto dal decreto legislativo n. 231 del 2001 e per accertare il livello di efficacia ed efficienza del sistema di prevenzione.

Nel corso del 2016 l'Organismo - oltre alle attività di studio con particolare riferimento agli eventi verificatisi nel frattempo, di approfondimento ed istruttorie condotte, anche individualmente dai propri componenti in tema di verifica di conformità alle disposizioni recate dal decreto legislativo 231 del 2001 - si è formalmente riunito 18 volte (20 nel 2015).

In sintesi, nell'anno in rassegna, le principali segnalazioni dell'Organismo hanno riguardato l'esigenza di rivisitazione di alcuni processi attinenti al decreto legislativo n. 231 del 2001, raccomandando di procedere al miglioramento e all'aggiornamento dei presidi diretti a programmare la formazione e l'attuazione delle decisioni dell'ente in relazione ai reati da prevenire, tenendo conto delle novità legislative, organizzative e societarie e comunque al fine di assicurare una costante regolamentazione interna nelle aree più sensibili. Azioni di vigilanza rafforzata sono state rivolte al tema della sicurezza e tutela della salute e dell'ambiente e della pianificazione dei relativi investimenti, agli indicatori in materia degli infortuni sul lavoro e dei "quasi infortuni" (cc.dd. *near miss*) e al miglioramento dei presidi contrattuali e dei controlli atti a monitorare le controparti, a presidio della chiara esigenza di trasparenza propria di un soggetto pubblico.

L'Organismo ha, inoltre, seguito costantemente lo svolgimento dell'attività istruttoria aziendale posta in essere al fine di adeguare il Modello, attività che ha poi trovato esito nel

corso del 2017. Il più recente aggiornamento è stato infatti approvato dal Cda della Capogruppo, nella seduta del 27 luglio 2017, tenendo in considerazione le modifiche normative intervenute soprattutto a seguito dell'entrata in vigore della l. 220 del 2015.

Particolare attenzione viene riservata alle risultanze degli *audit* effettuati dalla Direzione *Internal Audit* e al monitoraggio dell'attuazione delle conseguenti azioni correttive individuate ai fini del processo di miglioramento dell'efficienza aziendale e di irrobustimento dei presidi posti a prevenzione dei reati. Ricorrenti sono, poi, i rapporti con il Collegio sindacale della Capogruppo, che culminano normalmente in due incontri formali all'anno, prassi rispettata anche nel 2016.

In riferimento all'ambito della prevenzione della corruzione, sono state attuate le norme contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190, recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", secondo cui gli enti pubblici economici e gli enti di diritto privato in controllo pubblico di livello nazionale o regionale/locale sono tenuti ad introdurre e ad implementare adeguate misure organizzative e gestionali.

La concessionaria, nella qualità di società in controllo pubblico, ha nominato il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPC) nella persona del Direttore dell'*Internal Audit*. In data 31 gennaio 2015, il CdA Rai ha approvato il primo Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC) per gli anni 2015 - 2017, poi presentato all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

In data 28 dicembre 2015 è stata approvata la legge di riforma della Rai n. 220 del 2015, prima ricordata, che reca importanti novità anche in tema di trasparenza aziendale. Conseguentemente Rai ha predisposto e adottato, in data 28 maggio 2016, il nuovo Piano per la Trasparenza e la Comunicazione aziendale, che prevede i criteri e le modalità di definizione, pubblicazione e aggiornamento dei dati, dei documenti e delle informazioni previsti dalla normativa vigente. Tali dati sono pubblicati sul sito *internet* aziendale, nella nuova sezione dedicata alla Trasparenza, a partire dal 25 luglio 2016. Il Piano citato sostituisce il precedente "*Programma Triennale per la Trasparenza e l'integrità di Rai spA*", in vigore dal 26 novembre 2015. Nella specie, viene superata la figura del Responsabile per la Trasparenza (tale responsabilità era stata affidata al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione) e la relativa responsabilità è stata ricondotta al Direttore generale.

In ordine agli obblighi di pubblicazione dei dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione, previsti dall'articolo 31 del d.lgs. n. 33 del 2013, l'Ente ha finora pubblicato esclusivamente le relazioni della società di revisione sull'esame dei dati di contabilità separata della Rai S.p.a., ma non anche quelle di questa Corte.

Si raccomanda, per il futuro, di inserire nell'apposita sezione del sito *web* istituzionale, ai sensi del richiamato art. 31, anche i referti di questa Corte dei conti in versione integrale.

Inoltre, nella seduta del 26 gennaio 2016 il CdA ha aggiornato il PTPC per il triennio 2016 - 2018. Le principali modifiche introdotte hanno riguardato il risultato di tre distinte attività: recepimento del Piano Nazionale Anticorruzione, *risk assessment*, analisi degli esiti dei rapporti di audit e delle istruttorie sulle segnalazioni ricevute. Nel corso dell'anno in rassegna sono state effettuate numerose sessioni formative (anche tramite formazione *e-learning*) mirate ad approfondire il tema della prevenzione della corruzione e a far comprendere al personale i contenuti del citato Piano Triennale. Da ultimo, in data 30 gennaio 2018 il CdA ha adottato il PTPC 2018 - 2020, che integra le raccomandazioni in materia di *job posting* interno, formulate dall'Anac con delibera 14 settembre 2016, n. 91⁷.

3.3 Il Codice etico

Il Codice etico aziendale è stato approvato dal Consiglio di amministrazione della RAI nella riunione del 6 agosto 2003 ed ha formato oggetto di specifica informativa nei confronti di tutte le strutture aziendali delle società del Gruppo. Nell'ambito dell'attività di direzione e coordinamento della Capogruppo e al fine di consolidare l'attuazione di processi unitari nel Gruppo Rai, il Codice è stato poi trasmesso anche alle Società controllate che in seguito lo hanno adottato con delibera dei rispettivi Consigli di amministrazione. Il Codice etico regola il complesso di diritti, doveri e responsabilità che la società assume nei confronti di tutti coloro che sono portatori di interessi nei confronti di RAI, con i quali interagisce nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività.

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 27 luglio 2017, unitamente al sopra richiamato adeguamento del Modello 231, ha ritenuto opportuno un aggiornamento del Codice Etico,

⁷ V., in proposito, il successivo paragrafo 5.7 (consulenze).

anche al fine di coordinare le previsioni in esso contenute con quelle del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione.

Il nucleo del documento tiene conto, tra l'altro, degli obblighi che la società ha assunto con la sottoscrizione del nuovo Contratto Nazionale di Servizio. Prevede, inoltre, la procedura da seguire nel caso in cui le presunte violazioni riguardino il Direttore generale, i componenti dell'organo di amministrazione e i componenti degli organi di controllo/vigilanza di Rai. In relazione ai contenuti sanzionatori del nuovo testo si rileva la loro sostanziale sovrapposibilità con quelli previgenti.

Al fine di verificare l'applicazione e il rispetto del Codice e conseguire il miglioramento continuo dell'etica nell'ambito societario, nel 2004 è stata istituita, a livello di Gruppo, la Commissione stabile per il Codice etico.

Il Codice etico prevede un reciproco scambio di informazioni e dati tra la citata Commissione e l'Organismo di Vigilanza: la Commissione trasmette un flusso informativo verso l'OdV in merito alle segnalazioni ricevute ed una reportistica periodica circa le iniziative assunte sulle segnalazioni e i relativi esiti. L'OdV, d'altro canto, comunica alla Commissione le eventuali violazioni del Codice di cui venisse a conoscenza nell'ambito dell'attività di competenza.

Il Codice etico, inoltre, prevede la trasmissione al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione delle segnalazioni ricevute afferenti a profili corruttivi anche solo di natura astratta e relativi esiti.

Nel complesso, nel corso del 2016, si sono tenute 10 riunioni della Commissione e sono state gestite circa 197 comunicazioni da e verso le strutture aziendali in funzione dell'accertamento e della valutazione dei profili etici.

3.4 *Internal auditing*

La Direzione *Internal Audit* svolge compiti finalizzati alla sistematica revisione delle attività delle diverse aree aziendali, attraverso la predisposizione del Piano annuale di audit; collabora, inoltre, all'attività di supporto alla società di certificazione per la revisione legale del bilancio della RAI e delle società controllate. La struttura *Audit* opera sulla base delle Linee di indirizzo approvate dal Consiglio di amministrazione di Rai S.p.A. in data 1° agosto 2013, aggiornate con successive delibere consiliari del 18 dicembre 2014 e 16 luglio 2015.

Gli interventi di *audit* sono finalizzati a fornire *assurance* indipendente ed obiettiva; vengono svolti nelle diverse aree aziendali di Rai S.p.A. e, con riferimento ai principali rischi aziendali di gruppo, nelle società controllate. Gli interventi stessi sono eseguiti in base ad un piano annuale o su richiesta specifica (*audit spot*) del Presidente, del Direttore generale, del Collegio sindacale e dell'Organismo di vigilanza di Rai SpA.

Dal punto di vista organizzativo, la Direzione *Internal Audit* è posta alle dirette dipendenze del Presidente. Per quanto riguarda lo specifico settore di intervento, l'*Internal Audit* predispone periodici *report* informativi destinati al vertice aziendale, al Collegio sindacale e all'Organismo di vigilanza di cui al decreto legislativo n. 231 del 2001, nonché al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione (RPC).

Le principali novità intervenute nel Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) di Rai nel 2016 sono relative principalmente ad un aggiornamento del quadro normativo ed organizzativo interno e si inquadrano sostanzialmente in un naturale processo evolutivo volto al costante miglioramento dell'efficacia ed efficienza dello stesso.

La Direzione *Internal Audit* svolge le attività di competenza con riferimento a RAI Spa e alle Società controllate, escluse quelle quotate dotate di un proprio presidio di *Internal Audit*.

Gli eventuali interventi della Capogruppo sulle Società controllate non quotate si inquadrano e sono svolti nell'ambito delle analisi della funzionalità del SCIGR di Gruppo nel suo complesso. In tale ottica la proposta di Piano di *audit* è redatta secondo un procedimento definito "*top-down / risk-based*" che tiene conto dei criteri di rilevanza e di copertura per RAI Spa, anche in quanto Capogruppo, e per le Società controllate con riferimento ai principali rischi di Gruppo. Nel caso di interventi di *Internal Audit* della Capogruppo riguardanti i processi 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.

La Direzione *Internal Audit* può attivare interventi di *audit* - per il tramite del Presidente Rai o del Direttore generale - in base a richieste provenienti dal CdA, dagli organi di controllo delle società controllate o dai vertici aziendali delle stesse, se adeguatamente motivate e circostanziate circa i presunti elementi di anomalia del SCIGR.

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

4. IL GRUPPO RAI

4.1 L'assetto organizzativo del gruppo RAI

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

Alla data del 31 dicembre 2016 le società controllate, direttamente o indirettamente, dalla concessionaria, rientranti nell'area di consolidamento, sono quattro: Rai Cinema, Rai Com, Rai Way e Rai Pubblicità⁸.

La partecipazione della Rai al capitale sociale delle imprese controllate è pari al 100 per cento, tranne per Rai Way, società di cui Rai spA detiene il 64,97 per cento del capitale sociale.

Come innanzi ricordato, durante l'esercizio 2016 la percentuale del capitale sociale di Rai Way detenuta da Rai si è ridotta di 0,102 punti percentuali, a seguito dell'attribuzione agli aventi diritto di un *bonus share* per coloro che sono rimasti titolari delle azioni senza soluzione di continuità per 12 mesi dalla data di pagamento (19 dicembre 2014).

In data 1° marzo 2017, Rai Way ha finalizzato un accordo pluriennale per l'esercizio e la manutenzione della rete trasmissiva televisiva e radiofonica del Gruppo Norba, primo operatore locale in Italia per ascolti, attivo da 40 anni come leader nel settore della comunicazione multimediale nel Mezzogiorno. Contestualmente alla finalizzazione dell'accordo, la società ha acquisito da Telenorba l'intero capitale della Società Sud *Engineering* Srl con 30 siti trasmissivi localizzati in Puglia, Basilicata e Molise, funzionali alla prevista attività di ospitalità delle postazioni.

Le partecipazioni di Rai in *joint ventures* sono 2: San Marino RTV SpA e Tivù Srl; quelle in imprese collegate sono 4: Audiradio Srl in liquidazione, Auditel Srl, Euronews - *Société Anonyme* e Tavolo Editori Radio S.rl.

Nel corso del 2016 e nel mese di febbraio 2017, a seguito di un'operazione di ridefinizione della compagine societaria correlata all'entrata di nuovi soci, Rai ha diluito la propria partecipazione

⁸ È inoltre da considerare Rai Corporation, in liquidazione.

nel capitale sociale della società Euronews al 9,66 per cento (dicembre 2016) e successivamente al 3,08 per cento (febbraio 2017).

Ulteriore elemento rilevante dell'esercizio è la costituzione, in data 1° aprile 2016, di Tavolo Editori Radio S.r.l., il cui obiettivo societario risiede nella progettazione e realizzazione di un sistema di ricerche, finalizzato a misurare l'ascolto del mezzo radio e delle emittenti radiofoniche su tutte le piattaforme trasmissive, in attuazione delle linee guida formulate in materia da AgCom e in dialogo con le rappresentanze degli investitori pubblicitari. La società ha avuto nel corso del 2016 un'operatività limitata correlata alla fase di avvio societario. Il capitale sociale è di euro 110 mila euro, ripartito fra editori nazionali (70 per cento, di cui Rai 15,8 per cento) e locali (30 per cento).

Tabella 2- Le partecipazioni della Rai S.p.a. - Valori al 31 dicembre 2016

(in migliaia di euro)

Imprese controllate	Sede Legale	N.azioni/Quote possedute	Valore Nominale in euro	Capitale sociale	Patrimonio netto	Utile/perdita	Quota partecipazione	Valore di carico
Rai Cinema Spa	Roma	38.759.690	5	200.000	287.170	50.061	100%	267.848
Rai Com Spa	Roma	2.000.000	5	10.320	113.109	6.919	100%	107.156
Rai Corporation in liquidazione	New York (USA)	50.000	10	500	69	-3.855	100%	69
Rai Pubblicità Spa	Torino	100.000	100	10.000	29.332	-422	100%	31.082
Rai Way Spa	Roma	176.721.110		70.176	161.534	41.814	64,971% *	506.260
Totale								912.415
Imprese collegate								
Audioradio Srl in liquidazione	Milano	69.660	1	258	-34	162	27%	
Auditel Srl	Milano	99.000	1	300	2.028	-5	33%	669
Euronews SA	Lyon (F)	55.271	15	8.581	23.543	-16.124	9,66%	2.274
San Marino RTV Spa	S. Marino (RSM)	500	516	516	4.109	-89	50%	2.055
Tavolo Editori Radio Srl	Milano	1	17.380	110			15,80%	17
Tivù Srl	Roma	1	482.500	1.002	6.987	1.884	48,16%	3.365
Totale								8.380

Fonte Bilancio Rai

* La quota di partecipazione di Rai diminuisce dal 65,07353 per cento al 64,971 per cento in seguito alla concessione gratuita delle azioni previste in sede di Offerta Pubblica di Vendita

4.2 I Rapporti tra la RAI e le società del gruppo

Per la parte di attività imprenditoriale, la concessionaria svolge i propri compiti istituzionali sulla base di un modello organizzativo caratterizzato dal decentramento di alcune attività presso società controllate. I rapporti con le imprese controllate e collegate sono basati sulle normali contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti e di mercato.

Nell'ambito dei poteri di intervento di cui alle 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 riportano gli elementi di sintesi della gestione delle società controllate, nonché i saldi patrimoniali ed economici della concessionaria con le società controllate e collegate.

Tabella 3 - Elementi di sintesi delle società controllate

(in milioni di euro)

	Rai Cinema		Rai Com		Rai Corporation		Rai Pubblicità		Rai Way	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Ricavi	348	354	51,5	57			665,9	706		215,6
Risultato operativo	72,5	75,5	11,8	13,7		-4,1	10,9	4,2		65,6
Risultato dell'esercizio	46,6	50,1	7,2	6,9		-4,1	8	-0,4	38,9	41,8
Risultato complessivo dell'esercizio	46,8	46,8	7,2	6,9		-4,1	8,3	0,6	39	41,2
Patrimonio netto	284	287,2	112,9	113,1	4,1	0,1	37,9	29,3	159,3	161,5
Posizione finanziaria netta	-95	-106,1	90	102,9	4,1	4,1	28,9	22,7	41,6	-9,4
Investimenti	254	262,3	0,5	0,2			1,5	2	30,1	19,5
Organico effettivo (in unità)	134	134	110	100			347	337	623	615

Fonte: Bilancio Rai

Tabella 4 - Costi e ricavi delle società controllate e collegate al 31 dicembre 2016 e 2015
(in migliaia di euro)

	Rai Pubblicità	Rai Cinema	Rai Com	Rai Way	Rai Corporation in liquidazione	Totale controllate	Auditel	Euronews	San Marino Rtv	Tivù	Totale Collegate
Ricavi delle vendite e delle prestazioni											
2016	617.307		63.391	55	-	680.753	-	-	-	512	512
2015	586.774	-18	59.027	44	-	645.827	-	-		487	487
Altri ricavi e proventi											
2016	3.542	4.637	4.254	11.990	-	24.423	-	-	22	45	67
2015	3.261	4.853	6.425	12.661	-	27.200	-	-	17	90	107
Costi per servizi											
2016	114	-	-	-	9	-533.626	-7.440	3	-1681		-9.118
2015	89	-	-9.254	-	2	-522.451	-6.220	1	-1795		-8.014
Costi per il personale											
2016	1.781	1181	906	646		4.514	-		169		169
2015	1.330	962	1.208	428		3.928	-		164		164
Altri costi											
2016			-504			-504	-	-	-	-	-
2015	-35	-9	-358			-402	-	-	-	-	-
Ammortamenti e svalutazioni											
2016	-		-480		-2822	-3302	-	-	-	-	-
2015	-		-8			-8	-	-	-	-	-
Accantonamenti											
2016	-	-					-	-	-	-	-
2015	-	-	129			129	-	-	-	-	-
Proventi finanziari											
2016	8.016	45.644	6.700	25.307		85.667	-	-	3		3
2015	7.915	47.512	6507	21.842		83.776	-	-	3		3
Oneri finanziari											
2016	-94	-4		-14		-112					-
2015	-156	-1	-22	-4		-183					

Fonte: Bilancio Rai

5. LE RISORSE UMANE

5.1 Le risorse umane. La consistenza del personale della società Rai S.p.A.

L'organico aziendale di Rai SpA ha registrato un incremento nell'ultimo anno per 94 unità complessive, passando da 11.676 del 2015 a 11.770 del 2016 (con un aumento percentuale pari a circa lo 0,8 per cento).

Il personale in servizio al 31 dicembre 2016 è composto da 11.030 unità di personale in organico e da 740 unità di personale a tempo determinato.

Come si evince dalla tabella 5, l'aumento delle unità medie ha riguardato il personale a tempo indeterminato che è passato da 10.777 unità del 2015 a 11.030 del 2016, con un aumento di 253 unità medie, che è stato in parte neutralizzato dalla diminuzione del personale con contratto a termine (passato da 899 a 740 unità, con una riduzione di 159 unità medie).

Il numero medio⁹ dei dipendenti della società, ripartito per categoria, è riportato nella tabella seguente.

Tabella 5 - Consistenza media del personale della Rai Spa

Categorie dipendenti	2015	2015	Totale 2015	2016	2016	Totale 2016	Variazione % 2016/2015
	*Personale T. ind.**	*Personale T. det.		*Personale T. ind.**	*Personale T. det.		
Dirigenti***	261	0	261	274	0	274	4,98
Funzionari e Quadri	1.103	2	1.105	1.125		1.125	1,81
Giornalisti	1.621	223	1.844	1.709	117	1.826	-0,98
Impiegati di produzione, addetti alle riprese; tecnici, operai	7.663	671	8.334	7.795	619	8.414	0,96
Professori d'orchestra e altro personale	121	3	124	119	4	121	-2,42
Medici ambulatori	8	0	8	8		8	0
Totale	10.777	899	11.676	11.030	740	11.770	0,81

Fonte Bilancio Rai

*numero unità medie.

**di cui contratti di apprendistato

*** il dato include le figure apicali assunte con contratto a t.d.

⁹ Il numero medio dei dipendenti è calcolato come media aritmetica della consistenza giornaliera nel periodo considerato, ponderata in relazione all'impiego a tempo parziale del dipendente. Il numero medio dei dipendenti include il personale con contratto a tempo indeterminato e determinato

Nel prospetto che segue è indicata la consistenza media del personale delle società del Gruppo Rai, posta a confronto con quella di Rai Spa.

Tabella 6 - Consistenza media del personale del Gruppo Rai e Rai spa

Società	2015 T. indet.	2015 T. det.	Totale 2015	2016 T. indet.	2016 T. det.	Totale 2016	Variazione% 2016/2015 T. indetermin.	Variazione% 2016/2015 T. determ.	Totale
Rai Spa	10.777	899	11.676	11.030	740	11.770	2,3	-17,7	2,3
Altre Società	1.168	73	1.241	1.190	50	1.240	1,9	-31,5	-18,7
Totale Gruppo	11.945	972	12.917	12.220	790	13.010	2,3	-18,7	0,7

Fonte Rai

L'andamento dell'organico medio registra un aumento di 93 unità rispetto al 2015.

5.2 Le cessazioni ed assunzioni del personale della società Rai

Nel corso del 2016 la movimentazione del personale in organico ha registrato, come su accennato, 211 cessazioni, di cui 30 per raggiungimento dei requisiti pensionistici, 46 per incentivazione all'esodo, 6 per mobilità infragruppo, 94 per dimissioni, oltre le uscite ad altro titolo (circa 35).

Nella tabella che segue si evidenzia l'andamento delle cessazioni dell'ultimo biennio di Rai S.p.a.

Tabella 7 - Andamento delle cessazioni

CESSAZIONI	2015	2016
per incentivazione all'esodo	33	46
per mobilità infragruppo	13	6
per raggiungimento requisiti pensionistici	51	30
per dimissioni	45	94
per altro titolo	48	35
TOTALE	190	211

Fonte RAI

Nel 2016 la Rai ha fatto fronte alle criticità di organico rappresentate dalle varie direzioni come effetto del naturale *turn over* delle unità in servizio, mediante iniziative di razionalizzazione delle risorse, nonché interventi di mobilità interna, di riconversione di profili professionali e di valorizzazione del personale reintegrato a seguito di sentenza del giudice del lavoro.

Inoltre, è proseguito il percorso di stabilizzazione del personale a tempo determinato del bacino di reperimento professionale disciplinato dall'accordo del 29 luglio 2011, anticipando al mese di dicembre 2016 le assunzioni previste entro marzo 2017, in applicazione degli accordi sindacali che erano stati stipulati nel corso del 2013¹⁰, al fine di beneficiare dell'esonero contributivo previsto dalla normativa all'epoca vigente.

Nella tabella che segue è stato evidenziato l'andamento delle assunzioni dell'ultimo biennio di Rai S.p.a.

Tabella 8 - Andamento delle assunzioni a T.I.

	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Assunzioni a tempo indeterminato	490	460	-6,12
Stabilizzazione precari	383	312	-18,54
Reintegri obbligatori da causa	23	29	26,09
Mobilità infragruppo	24	27	12,50
Totale	920	828	-10,00

Fonte RAI

5.3 Il contenzioso in materia di lavoro di Rai S.p.A.

Il numero complessivo di controversie di lavoro pendenti al 31 dicembre 2016 è pari a 747.

Le controversie di lavoro rientrano per lo più in due specifiche categorie: la prima è costituita da richieste di reintegrazioni in servizio e assunzioni a tempo indeterminato, questioni relative a contratti a tempo determinato, contratti di lavoro autonomo, interposizioni di manodopera (230 cause); la seconda è costituita da controversie riguardanti rivendicazioni economiche, tra cui controversie per responsabilità solidale dell'appaltatore (229 cause).

Inoltre vi è una terza categoria (56 cause) in cui la Rai è parte attiva, in opposizione a decreti ingiuntivi o precetti di pagamento relativi a somme derivanti da vicende giuslavoristiche, ed

¹⁰ Protocollo di intesa del 4 luglio 2013 e verbale di incontro del 17 dicembre 2013

una quarta categoria (62 cause) che riguarda il riconoscimento di inquadramenti e qualifiche superiori.

Il costo medio per spese legali di ciascuna controversia di lavoro è stato, nell'anno 2016, pari ad euro 4.763,05 per soccombenza ed euro 4.702,39 per incarichi a studi legali esterni (il dato si riferisce al costo dell'intero giudizio).

I costi annuali derivanti da soccombenza nel contenzioso del lavoro, sempre con riferimento al 2016, sono stati pari ad euro 800.191,90. Il valore indicato è considerato secondo un esclusivo criterio di cassa, indipendentemente dall'imputazione di ogni singolo pagamento a fondo o onere dell'esercizio.

Sono state sottoscritte convenzioni con dodici studi legali esterni che disciplinano in dettaglio le modalità di svolgimento degli incarichi, prevedendo che gli onorari siano predeterminati in base al valore del procedimento. L'adozione di tali convenzioni ha comportato per la Rai un risparmio nell'esercizio 2016, quanto ai giudizi giuslavoristici, di euro 1.439.546,70.

Tali convenzioni prevedono inoltre, che in caso di definizione della controversia a seguito di transazione, il legale esterno abbia diritto a un compenso specifico ulteriore rispetto a quello dovuto per le fasi di attività espletate.

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.

Nell'ottica di prevenire o ridurre l'entità del contenzioso giuslavoristico, la società ha proceduto alla sottoscrizione di 46 verbali di transazione in sede sindacale, così da chiudere 25 giudizi pendenti e prevenire 21 potenziali controversie. Inoltre, è stato dato supporto alla Direzione Affari Legali e Societari per la definizione in sede giudiziale di 40 posizioni, valutando le condizioni transattive di ciascun ricorrente. Si è poi proceduto a formalizzare 45 transazioni cautelative con altrettanti lavoratori incentivati all'esodo (definendo contestualmente un giudizio pendente e tre rivendicazioni stragiudiziali), nonché a dare esecuzione definitiva (per la maggior parte con ricostruzione di carriera) a 35 sentenze passate in giudicato, per evitare ulteriori ricorsi sul *quantum*.

Per quel che riguarda la gestione dei procedimenti disciplinari, sulla base delle istruttorie effettuate, l'azienda ha ritenuto di procedere disciplinarmente in oltre 60 casi, irrogando 68

sanzioni disciplinari, di cui 6 licenziamenti, mentre si annoverano quasi 40 procedimenti ancora in corso al 31 dicembre 2016.

Sono stati, inoltre, definiti i 36 procedimenti disciplinari pendenti al 31 dicembre 2015, di cui 4 con l'irrogazione del licenziamento.

Nel corso del 2017, la società ha proceduto alla sottoscrizione di 39 verbali di transazione in sede sindacale, così da chiudere 22 giudizi pendenti e prevenire 17 potenziali controversie. Inoltre, è stato dato supporto per la definizione in sede giudiziale di 43 posizioni, valutando le condizioni transattive di ciascun ricorrente. Sono state inoltre formalizzate 116 transazioni cautelative, definendo contestualmente 6 giudizi pendenti e tre rivendicazioni stragiudiziali, ed è stata data esecuzione a 33 sentenze passate in giudicato.

Tabella 9 - Contenzioso lavoro

Anni di riferimento	2014	2015	2016
Numero dei giudizi pendenti al primo gennaio	1.161	979	879
Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti al primo gennaio (1)	(328)	(261)	(290)
Giudizi aperti nell'anno	146	161	158
Numero giudizi pendenti al 31 dicembre	979	879	747
(1) di cui favorevoli alla RAI	128	89	144
(1) di cui sfavorevoli alla RAI	65	64	62
(1) transazioni e/o conciliazioni	135	108	84

Fonte Rai

La tabella sopra riportata evidenzia, nel triennio, una tendenza alla riduzione della mole di controversie in materia giuslavoristica; in particolare nel 2016 si è registrata una diminuzione di 132 cause rispetto all'anno precedente. Il numero di giudizi definiti è stato pari nel 2016 a 290 controversie. Le transazioni e conciliazioni, relative prevalentemente a controversie volte a conseguire la stabilizzazione del rapporto di lavoro o il riconoscimento di qualifiche superiori, nel 2016 hanno raggiunto la soglia di n. 84.

La tendenza agli esiti favorevoli per la società registrata già nel 2014 (n. 128), con particolare riferimento alle istanze giudiziali di migliore inquadramento, riconoscimento di qualifiche superiori o reintegro mansioni e di risarcimento danni, è stata confermata nel 2015 (n. 89) e prosegue, incrementandosi, nell'anno in rassegna (n. 144).

Le sentenze in cui la società è rimasta soccombente (n. 62) evidenziano un ulteriore decremento rispetto al 2015 (n. 64). Il numero di cause per reintegrazioni in servizio ed assunzioni (ivi ricomprese le tipologie relative al lavoro autonomo ed alle interposizioni di manodopera, in aumento rispetto alle impugnative dei contratti a termine) rappresenta meno della metà del contenzioso del lavoro.

Nel prospetto che segue sono riportati i dati sul costo del contenzioso, posto a raffronto con quello del personale, relativamente al periodo 2011 - 2016.

Tabella 10- Costi del contenzioso al periodo 2011 -2016

(in migliaia di euro)

Incidenza costo contenzioso/costo personale											
Anni di riferimento	2011	2012	Variatz % 2012/2011	2013	Variatz % 2013/2012	2014	Variatz % 2014/2013	2015	Variatz % 2015/2014	2016	Variatz % 2016/2015
a) Costo del contenzioso da lavoro	10.451	7.349	-29,7	11.852	61,3	9.260	-21,9	12.742	37,6	5.303	-58,4
b) Costo del personale (*)	935.248	922.623	-1,3	905.753	-1,8	913.812	N.A.	888.250	-2,8	928.176	4,5
Incidenza (a/b)	1,10%	0,80%	-	1,30%	-	1,00%	-	1,40%	-	0,60%	-

(*) I dati del costo del personale degli esercizi 2011, 2012 e 2013, essendo riferiti a bilanci redatti in conformità con i principi contabili nazionali OIC, scontano le disomogeneità di raffronto con i dati degli esercizi 2014, 2015 e 2016, predisposti in conformità ai principi contabili internazionali IFRS.

Fonte Rai

5.4 Costo del personale di Rai S.p.A.

Il costo del personale della Rai per l'anno 2016 è passato a 928.176.000 euro rispetto a 888.279.000 euro del 2015. Questa crescita è in parte ascrivibile a poste di carattere straordinario, tra le quali la più significativa è quella relativa alle incentivazioni all'esodo.

Il piano di incentivazioni risponde alla scelta strategica della società, di un graduale ringiovanimento della forza-lavoro.

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

Tabella 11 - Costo del personale Rai Spa

(in migliaia di euro)

	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Salari e stipendi	649.714	680.631	5
Oneri sociali	187.620	187.083	0
TFR	39.571	40.269	2
Trattamenti di quiescenza e simili	12.308	13.004	6
Altri	18.209	10.160	-44
Costi del personale	907.422	931.147	3
Oneri incentivazione all'esodo	6.301	21.546	242
Recuperi di spesa	-4.829	-5.382	11
Costi del personale capitalizzati	-17.561	-13.331	-24
Altri costi del personale	-16.089	2.833	-118
Sopravvenienze e rilasci di fondi	-3.054	-5.804	90
Totali	888.279	928.176	4

Fonte Bilancio Rai

5.5 Costo del personale del gruppo Rai

L'andamento del costo del lavoro del Gruppo evidenzia dinamiche di crescita analoghe alla Capogruppo, come risulta dalla tabella che segue.

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

	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Salari e stipendi	713,8	747,1	5
Oneri sociali	206,3	206,1	0
TFR	43,8	44,5	2
Trattamenti di quiescenza e simili	14,0	14,8	6
Altri	19,5	15,0	-23
Costi del personale	997,4	1.027,5	3
Oneri incentivazione all'esodo	8,1	28,4	251
Recuperi di spesa	-0,8	-1,0	25
Costi del personale capitalizzati	-22,0	-17,1	-22
Altri costi del personale	-14,7	10,3	-170
Sopravvenienze e rilasci di fondi	-5,7	-6,1	7
Totali	977,0	1.031,7	6

Fonte Bilancio Rai

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

Tabella 13- Costo del personale Gruppo Rai per singole società*(in milioni di euro)*

	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Variazione % 2016/2015
Rai	888,3	928,2	4,5
Rai Cinema	9,6	9,9	3,1
Rai Com	7,2	8,5	18,1
Rai Pubblicità	21,9	25,2	15,1
Rai Way	47,6	53,2	11,8
Rai Corporation		3,5	
Rettifiche di Consolidamento	2,4	3,2	33,3
Totale	977,0	1031,7	5,6

Fonte RAI

5.6 Numero e costo dei dirigenti

Il numero medio dei dirigenti, il costo complessivo e quello medio unitario sono rappresentati, per il triennio 2014-2016 nella seguente tabella.

Tabella 14 - Dirigenti Rai e gruppo Rai (Numero medio, Costo complessivo, Costo medio unitario) - 2015-2016

A) Dirigenti Rai Spa

Anno	Numero Medio	Costo *	Costo Medio
2015	261	57.074.314	218.680
2016	274	62.511.395	228.140

B) Dirigenti Gruppo Rai

Anno	Numero Medio	Costo *	Costo Medio
2015	324	69.519.766	214.570
2016	343	77.575.716	226.170

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

Fonte RAI

Il costo del personale dirigente della società nel 2016 è stato pari a euro 62.511.395 (77.575.716 euro per il gruppo), a fronte di un contingente medio di 274 unità (343 per il gruppo).

Il costo medio unitario di 228.140 euro è risultato superiore a quello registrato nel 2015 (218.680 euro).

Analogo andamento è rilevabile con riferimento al costo medio unitario per dirigente del gruppo Rai (226.170 euro nel 2016 a fronte di 214.570 dell'anno precedente)

5.7 Le consulenze

Nel 2016 la Direzione risorse umane e organizzazione ha stipulato, per conto delle Direzioni di *Staff*, 89 contratti di consulenza, per una spesa di circa 1.129.000 euro.

Rispetto all'anno precedente, il numero dei contratti è diminuito in termini quantitativi (da 124 a 89 pari a 35 contratti in meno) mentre il costo complessivo si è ridotto di circa 570.000 euro, passando da 1.700.000 euro a circa 1.129.000.

In relazione alla vicenda di assunzioni di *manager* dall'esterno, l'Autorità Nazionale Anticorruzione, che ha ricevuto una denuncia dell'Unione Sindacale Giornalisti Rai, ha emesso nei confronti dell'azienda la delibera n. 961 del 14.9.2016, con cui ha contestato, per molteplici posizioni, il mancato ricorso al *job posting* interno. Con riferimento ad una posizione specifica (quella relativa ad un professionista esterno, assunto e nominato responsabile della Direzione "Security & Safety"), l'Anac, nella medesima delibera, ha anche rilevato la sussistenza di un conflitto di interessi tra la persona selezionata e la società che ne ha curato la selezione.

All'esito della Delibera dell'Anac e dei successivi ulteriori approfondimenti interni, il CdA di Rai SpA ha apportato talune modifiche al proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, introducendo un protocollo sulle assunzioni, recante indicazioni procedurali specifiche e quindi criteri più restrittivi per le assunzioni dall'esterno rispetto al precedente Piano.

Il professionista coinvolto nella vicenda che ha originato la delibera Anac ha, successivamente, rassegnato le proprie dimissioni con lettera del 31 luglio 2017.

5.8 Il limite ai compensi

La legge 26 ottobre 2016, n. 198, di riforma dell'editoria, all'articolo 9, comma 1-ter, ha stabilito che *"Il limite massimo retributivo di 240.000 euro annui, di cui all'articolo 13, comma 1, del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, si applica rispettivamente agli amministratori, al personale dipendente, ai collaboratori e ai consulenti del soggetto affidatario della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, la cui prestazione professionale non sia stabilita da tariffe regolamentate"*.

In proposito, l'Azienda ha chiesto supporto interpretativo al MEF sulle modalità e limiti applicativi del predetto limite di 240.000 euro, in particolare con riferimento ai contratti di collaborazione e consulenza di natura artistica; il Ministero ha chiesto a sua volta un parere all'Avvocatura generale dello Stato. Nelle more della risposta da parte del Ministero azionista, il CdA Rai, nella seduta del 23 febbraio 2017, ha deliberato di conferire mandato al Direttore generale di procedere all'applicazione del limite a far data dal successivo mese di aprile.

Il MEF, con nota del 20 aprile, ha ritenuto condivisibile il parere dell'Avvocatura dello Stato, nel frattempo acquisito, confermando la *"piena legittimità della tesi che non include nel perimetro di applicazione del limite i contratti caratterizzati da prestazioni di natura artistica"*, a condizione che

la Rai adotti un piano organico per definire a priori i criteri e i parametri per la corretta e chiara individuazione dei citati contratti con prestazioni di natura artistica, dei meccanismi di determinazione della loro retribuzione e del loro valore in relazione agli obiettivi del piano editoriale.

L'applicazione *tout court* del tetto retributivo alle prestazioni artistiche, a parere dell'Avvocatura dello Stato suscita infatti perplessità per i seguenti motivi:

- tenore letterale delle disposizioni applicabili (art. 49 del d.lgs. 177/2005, art. 13, comma 1, d.l. 24 aprile 2014, n. 66, art. 3, comma 44, l. 24 dicembre 2007, n. 244);
- inquadramento sistematico della norma: si richiama, a tal fine, tanto la legge n. 220/2015 dove, ai fini della pubblicazione dei compensi, viene fatta una netta distinzione tra i contratti di natura artistica e tutte le altre collaborazioni, quanto la segnalazione AS/716 del 7 luglio 2010, con cui l'AGCM ha espressamente escluso l'obbligo di pubblicare i compensi degli artisti, conduttori, ospiti e opinionisti, per evitare distorsioni sul mercato di riferimento, in cui opera la Rai in regime concorrenziale.

Di qui la necessità, evidenziata dallo stesso parere, di distinguere per la Rai le prestazioni di "servizio pubblico universale" (finanziato dal canone e libero dalle regole della concorrenza) dai "servizi di valore aggiunto", che hanno la loro principale fonte di finanziamento nella raccolta pubblicitaria e sono svolti in regime di concorrenza. Così argomentando, sempre secondo il parere ministeriale, "le prestazioni di natura artistica non graverebbero sui proventi del canone, bensì, siccome funzionali alle attività svolte dalla RAI in regime di concorrenza, sulle diverse entrate della stessa".

Alla luce di quanto esposto il Consiglio di amministrazione Rai, riunitosi il 16 giugno 2017, ha approvato la delibera riguardante il "Piano organico di criteri e parametri per l'individuazione e la remunerazione dei contratti con prestazioni di natura artistica".

Il punto di partenza del Piano organico è la Contabilità separata, ai sensi della quale nell'Aggregato "A" confluiscono costi e ricavi relativi all'attività tipicamente di servizio pubblico; nell'aggregato "B" rientrano invece i costi ed i ricavi della programmazione non predeterminata nel TUSMAR o nel Contratto di servizio, ma ritenuta comunque rientrante nella missione di servizio pubblico, nonché costi e ricavi relativi ad altre attività commerciali svolte dalla Rai.

Ciò posto, il tetto si applica ai programmi dell'Aggregato "A", salvo le seguenti esclusioni, di natura:

- qualitativa (figure professionali predeterminate le cui prestazioni professionali hanno particolari caratteristiche di natura artistica rispetto al preminente interesse di Servizio Pubblico);
- a "valore aggiunto" (attrattività pubblicitaria/generazione di introiti commerciali accessori, tali da garantire una percentuale dei costi complessivi coperti da pubblicità).

Il tetto non si applica invece ai programmi dell'Aggregato "B", se i costi del programma sono coperti in misura significativa da introiti pubblicitari. Il documento precisa che *"possono considerarsi di natura artistica le prestazioni in grado di offrire intrattenimento generalista oppure di creare o aggiungere valore editoriale in termini di elaborazione del racconto nelle sue diverse declinazioni, in maniera coerente all'obiettivo generale di servizio pubblico"* (intrattenimento, sport, musica, scienza, sapere, spettacolo, ecc.). E' prevista comunque una riduzione dei compensi degli artisti in misura almeno pari al 10%, percentuale che andrà ad aumentare progressivamente con il salire degli importi.

I limiti di remunerazione sono ritenuti omnicomprensivi da un punto di vista retributivo (e quindi incorporano anche il valore dell'eventuale esclusiva e di eventuali opzioni eventualmente concesse), ma non contemplano eventuali corrispettivi relativi alla cessione dei diritti di immagine e di autore, in quanto non aventi natura retributiva.

Il piano prevede infine, nelle disposizioni finali, che nell'ottica di un prioritario interesse aziendale sono previsti eventuali casi eccezionali di deroga, *"adeguatamente motivata in atti da parte del Direttore Generale, su indicazione del direttore editoriale competente"*.

Di recente, la questione del limite remunerativo si è posta con riferimento ad una trasmissione il cui presentatore (nonché autore e co-produttore) ha ricevuto un compenso notevolmente superiore al limite normativo; a seguito di un esposto - denuncia in proposito, l'ANAC ha emesso la delibera n. 173 del 21 febbraio 2018.

6. L'ATTIVITÀ CONTRATTUALE

6.1 I contratti Rai

Rai, in quanto organismo di diritto pubblico, è soggetta - come innanzi accennato - alla disciplina del Codice dei contratti pubblici, d.lgs. 18 aprile 2016, n. 50 e succ. mod.

Sotto l'aspetto dell'applicabilità di tale Codice, gli acquisti del Gruppo sono costituiti da tre categorie di contratti: i *contratti "esclusi"* (i principali contratti esclusi sono quelli relativi al settore radiotelevisivo) e i *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, di cui all'art. 49-ter del TUSMAR (introdotto dalla legge n. 220/2015), per i quali non si applicano le disposizioni del Codice, ma solamente i principi generali previsti all'art. 4 del Codice medesimo, come declinati nelle Istruzioni interne¹¹; i *contratti del "settore ordinario"* (tutti gli altri acquisti), integralmente soggetti alle norme del Codice.

Un'ulteriore classificazione dei contratti stipulati dal Gruppo riguarda, invece, l'oggetto del contratto stesso e identifica le diverse categorie di contratti tipiche del *business*, come quelli relativi alle risorse per la produzione televisiva, quelli per l'acquisto di diritti (*fiction*, cinema, sport) e i contratti di beni e servizi dedicati al settore radiotelevisivo.

L'attività contrattuale dell'anno 2016 si riassume nella seguente tabella¹².

¹¹ L'ultimo aggiornamento delle Istruzioni interne è stato approvato dal Consiglio di amministrazione Rai il 27 luglio 2017.

¹² 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).

Sono esclusi gli appalti attuativi di accordi e le applicazioni di contratti e convenzioni

Tabella 15- Lavori, servizi e forniture. Contratti RAI stipulati nel 2016 e nel 2015¹³

Funzione ¹⁴	Direzione	2015		2016	
		Numero contratti ¹⁵	Importo contratti ¹⁶	Numero contratti ¹⁷	Importo contratti ¹⁸
DCA	Acquisti	10.220	563.336.445	9.846	624.015.242
DCA	Risorse TV	992	295.752.584	1.005	310.886.963
DCA	Diritti Sportivi	234	202.484.306	310	110.432.024
DCA	Coordinament o Sedi Regionali ed Estere	3.072	18.311.176	2.880	18.811.129
DCA	Asset Immobiliari e Servizi	14	1.196.951	292	4.893.868
DCA	Comunicazion e e relazioni esterne	520	5.253.728	209	3.097.632
DCA	Radio	269	2.414.136	314	2.555.473
DCA	Creativa			105	1.109.156
Totale		15.321	1.088.749.326	14.961	1.075.801.487
DR	Direzioni Richiedenti	13.937	6.664.221	12.709	6.258.082
Totale		29.258	1.095.413.547	27.670	1.082.059.569

Fonte Rai

Base del sistema delle procedure in tema di contratti è l'Albo dei fornitori, il cui scopo precipuo è quello di costituire il bacino dal quale, prioritariamente, selezionare gli operatori da invitare alle procedure selettive o negoziate nei casi previsti dal Codice dei contratti e dalle Istruzioni interne. Il regolamento definisce in maniera più puntuale i dati necessari ai fini dell'iscrizione nell'Albo, i requisiti generali di idoneità professionale e speciali richiesti, i presupposti e il procedimento di sospensione e cancellazione.

¹³ Si precisa che i dati forniti:

- considerano l'importo originario del contratto (i dati economici non riflettono variazioni successive alla data di stipula dei contratti);
- non riportano i dati relativi agli appalti attuativi di accordi quadro e alle applicazioni di contratti e convenzioni.

Si segnala, altresì, che:

- per l'anno 2015 i dati forniti sono stati elaborati in data 04.09.2018;
- per l'anno 2016 i dati forniti sono quelli già trasmessi nel 2017 (estratti in data 26.12.2017);
- eventuali, minime differenze con i dati riportati nel bilancio sociale RAI, novità redazionale per RAI, si spiegano principalmente con: i) possibile annullamento di contratti emessi; ii) differenti modalità di reporting dei contratti da parte delle singole DCA.

¹⁴ DCA - Direzione competente all'acquisto; DR - Direzione Richiedente

¹⁵ Dato aggiornato al 4 settembre 2018

¹⁶ Dato aggiornato al 4 settembre 2018

¹⁷ Dato aggiornato al 26 dicembre 2017

¹⁸ Dato aggiornato al 4 settembre 2018

Ogni società del Gruppo effettua poi autonomamente le operazioni di selezione e verifica dei propri fornitori, anche se il processo e i principi che la guidano sono ispirati a quelli adottati da Rai S.p.A.

Le Istruzioni interne disciplinano, oltre ai processi di affidamento, requisiti e procedure di selezione dei fornitori.

Inoltre, a partire dal 2016 la Rai ha attivato ed adottato progressivamente la Piattaforma Telematica per gli acquisti (gestita dalla competente Direzione acquisti) per eseguire in modalità digitale le proprie procedure di affidamento, con la dematerializzazione dell'*iter* di gara. Dal 2017 la piattaforma viene utilizzata anche per la gestione telematica dell'Albo fornitori, con particolare riferimento alla fase di iscrizione.

La procedura di iscrizione degli operatori economici all'Albo Fornitori è articolata nelle seguenti fasi:

- presentazione da parte degli operatori economici delle autodichiarazioni previste nella domanda di iscrizione¹⁹;
- valutazione delle autodichiarazioni (analisi di completezza e correttezza delle informazioni rese);
- istruttoria della pratica di iscrizione;
- iscrizione.

Durante il procedimento di iscrizione, l'ufficio dell'Albo fornitori effettua verifiche circa il possesso di requisiti generali (es. interrogazione Casellario ANAC, Comunicazione antimafia, il Documento unico di regolarità contributiva - DURC, ecc.), nonché sull'assetto proprietario e sui rischi della controparte.

C'è poi una fase di controllo anche durante l'esecuzione del contratto. Tra le forme di controllo da parte di Rai rilevano clausole relative alle verifiche in corso d'opera sulla esecuzione dei contratti (cd. monitoraggio), l'acquisizione di documentazione a sostegno della correttezza retributiva e contributiva e la rendicontazione dei costi a fine produzione (con diritto per Rai alla restituzione di eventuali risparmi conseguiti dal Produttore).

Di seguito verranno analizzate le seguenti categorie di contratti, ritenute significative perché rappresentative del *core business* del Gruppo: i contratti per l'acquisto di beni e servizi dedicati

¹⁹ Con tale documentazione essi forniscono una serie di informazioni riguardanti l'azienda e alcuni punti critici in materia di conflitti di interesse, infiltrazioni mafiose e finanziamento al terrorismo e accettano esplicitamente il Regolamento Albo Rai, il Codice Etico Rai, il MOGC 231 e il P.T.P.C. Rai

al settore radiotelevisivo (curati dalla Direzione Acquisti), i contratti relativi alle risorse per la produzione televisiva (curati dalla competente Direzione Risorse Televisive), quelli relativi all'acquisto di diritti sportivi (curati dalla Direzione Diritti Sportivi) e quelli relativi agli acquisti di diritti cinema e serie televisive di produzione internazionale (curati da Rai Cinema).

6.2 I contratti per l'acquisto di beni e servizi

L'acquisto di beni e servizi dedicati al settore radiotelevisivo riguarda l'acquisizione di infrastrutture e servizi a supporto delle attività di competenza di Produzione TV. Fra questi sono presenti i beni tecnici necessari per l'allestimento delle produzioni televisive, nonché tutti i servizi di supporto alla realizzazione tecnica dei programmi quali, ad esempio, servizi di postproduzione, servizi di grafica, servizi di allestimento scenografico, servizi di riprese, altri servizi.

In questo ambito ricadono sia i contratti ordinari, mediante cui vengono acquisiti la maggior parte dei "beni tecnici" di produzione (categorie merceologiche "bianche" presenti nel Regolamento dell'Albo Fornitori), sia i contratti necessari (categorie merceologiche "gialle" presenti nel Regolamento dell'Albo Fornitori), sia infine i contratti esclusi mediante cui si acquisiscono tutti i cd. servizi di produzione (categorie merceologiche "verdi" presenti nel regolamento dell'Albo Fornitori).

Nel 2016 la Direzione Acquisti ha concluso 9.845 contratti per un importo di 624.421,115 euro. I fornitori italiani sono stati 2.112, il 93 per cento del totale. Di seguito un dettaglio dei contratti suddivisi per categoria merceologica.

Tabella 16 - Contratti suddivisi per categoria merceologica

Aggregato Merceologico	Anno 2015		Anno 2016	
	Numero contratti	Importo	Numero contratti	Importo
Forniture e servizi tecnologici	1.167	289.249.707	1.122	350.324.420
Lavori e servizi immobiliari	523	31.116.215	526	29.416.565
Forniture e servizi per la produzione radiotelevisiva	6.462	84.707.305	6.006	102.069.076
Forniture e servizi di funzionamento	2.068	158.263.217	2.192	142.205.182
TOTALE	10.220	563.336.444	9.846	624.015.243

Fonte Rai

6.3 I contratti per la produzione televisiva

L'attività contrattuale per le risorse televisive riguarda lo sviluppo, la produzione, la coproduzione, l'acquisto di programmi televisivi, su necessario impulso delle Strutture editoriali (Reti TV generaliste e tematiche, *Fiction*, Testate giornalistiche).

I contratti relativi all'area televisiva, come in precedenza evidenziato, sono esclusi dall'applicazione del Codice dei contratti pubblici.

L'art.4 del Codice contratti impone peraltro (in linea con il precedente Codice di cui all'abrogato d.lgs. n. 163/2006 e succ. mod.) il rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza e proporzionalità, anche per i contratti esclusi.

La controparte dei contratti di competenza della Direzione risorse televisive è costituita, in via quasi totalitaria, da "Produttori indipendenti", come definiti dal recente d.lgs. 7 dicembre 2017 n. 204, che si inserisce nell'ampio quadro normativo di riferimento per la Rai. Si intendono tali "(...) gli operatori di comunicazione europei che svolgono attività di produzioni audiovisive e che non sono controllati da, ovvero collegati a, fornitori di servizi media audiovisivi soggetti alla giurisdizione italiana e, alternativamente: 1) per un periodo di tre anni non destinino più del 90 per cento della propria produzione ad un solo fornitore di servizi media audiovisivi; ovvero 2) sono titolari di diritti secondari".

Il Contratto di Servizio prevede delle importanti quote minime di investimento e programmazione in opere europee realizzate da Produttori indipendenti, al fine di favorire una sana ed effettiva crescita di questi ultimi soggetti.

Sempre con riferimento ai contratti "esclusi" in questione, nelle citate Istruzioni interne vengono dettagliatamente definite le ragioni che giustificano il ricorso alla trattativa diretta,

limitando dunque la discrezionalità della Direzione richiedente e riaffermando il favore per le procedure ad evidenza pubblica.

Altri aspetti di diretta rilevanza nell'attività negoziale in esame sono la tracciabilità dei flussi finanziari, l'utilizzo di contratti *standard* e la trasparenza e pubblicità.

Con riferimento al primo profilo, nel corso del 2017, a seguito della delibera ANAC pubblicata l'11 luglio 2017 sono stati posti in essere, per tutte le tipologie contrattuali, gli adempimenti in materia di tracciabilità dei flussi finanziari, con particolare riferimento alla acquisizione del CIG (art. 3, c. 5, D.Lgs. n. 50/2016) e conseguente indicazione negli strumenti di pagamento (bonifico bancario) oltre che direttamente sugli atti negoziali, in modo che l'operatore economico possa rispettare gli obblighi verso la propria "filiera delle imprese" (eventuali subcontraenti/subappaltatori).

Per quel che riguarda i contratti *standard*, comprendenti Condizioni generali di contratto, essi sono in uso da molto tempo in Rai. L'ultimo aggiornamento delle suddette Condizioni generali è stato approvato dal CdA nel luglio 2017²⁰.

Per quanto riguarda infine il rispetto del principio di trasparenza e pubblicità, in coerenza con le previsioni della legge di riforma Rai (art.49, comma 10, d.lgs.177/2005) e in linea con le esigenze di riservatezza legate alla concorrenza nel settore radiotelevisivo, è stata disposta la pubblicazione del dato aggregato relativo agli investimenti annui previsti nei contratti "esclusi" disciplinati nelle Istruzioni interne. Più in generale, viene garantita dalle Istruzioni la tracciabilità dei processi e delle singole attività previste, ai fini della ricostruibilità della correttezza gestionale.

Una menzione speciale è necessaria per la particolare procedura di valutazione economica dei contratti con le figure artistiche (ad es. autori, registi, conduttori, consulenti) inserite nei contratti di appalto e coproduzione per il genere "intrattenimento". Tale procedura è finalizzata a pervenire a valutazioni economiche quanto più affidabili nel contesto dato di un mercato, come quello televisivo, difficilmente oggettivabile, poiché si tratta di una materia nella quale non sono previsti minimi sindacali o tariffe stabilite e, anzi, nel settore, connotato

²⁰ Per i soli contratti con alcuni particolari operatori economici, e qualora l'operazione stessa sia valutabile a basso rischio, è possibile non ricorrere ai modelli contrattuali Rai con l'assenza di una espressa clausola relativa a Codice Etico e MOGC, ferma tuttavia restando l'espressione di assenso ai principi generali in essi contenuti da parte dei terzi contraenti.

da una forte competizione, vige un alto tasso di riservatezza sui compensi corrisposti agli artisti e, più in generale, ai personaggi che partecipano ai programmi televisivi.

Fermo restando che l'individuazione delle figure "artistiche" cui affidare ruoli e incarichi in programmi televisivi di intrattenimento è una scelta di carattere prettamente editoriale che fa esclusivamente capo alla Rete competente, la trattativa per la definizione economica dei contratti *de quo* avviene principalmente secondo i seguenti criteri di massima:

- precedenti contratti già stipulati ovvero riferendosi a professionalità di analogo livello e notorietà;
- qualità e quantità dell'impegno previsto;
- importanza del programma nel palinsesto del canale televisivo che lo trasmette;
- eccezionalità ed urgenza della prestazione;
- rilevanza o strategicità della partecipazione ai fini del successo del programma.

Di seguito i dati riguardanti le principali categorie di contratti per la produzione televisiva.

Tabella 17- Contratti stipulati dalla direzione Risorse televisive nel 2015 e 2016

A) Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse televisive nell'anno suddivisi per tipologia (n.)²¹

	2015	2016
Tipologia contrattuale	N. contratti	N. contratti
Appalti e coproduzioni	133	112
Acquisti	855	891
Totale complessivo	988	1.003

Fonte Rai

²¹ Al totale dei contratti vanno aggiunti gli Accordi Quadro, 4 per il 2015 e 2 per il 2016. Sono esclusi gli appalti attuativi di accordi e le applicazioni di contratti e convenzioni

B) Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse Televisive nell'anno suddivisi per genere
(n.)²²

	2015	2016
Genere	N. contratti	N. contratti
Fiction	84	64
Cartoni	20	18
Intrattenimento	884	921
Totale complessivo	988	1.003

Fonte Rai

C) Numero di contratti stipulati dalla direzione Risorse Televisive nell'anno suddivisi per editore
(n.)²³

	2015	2016
Editore	N. contratti	N. contratti
Canale Uno	176	234
Canale Due	67	72
Canale Tre	353	322
Direzione Rai Fiction	103	82
Divisione Gestione Rai	84	92
Rai 4	5	2
Rai Cultura	48	37
Generi e Altre Testate	125	117
Rai Ragazzi	5	4
Rai Gold	7	29
Rai Teche	3	5
Rai World	9	6
Rai Expo DG	3	1
Totale complessivo	988	1.003

Fonte Rai

6.4 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 per il Gruppo, mediante trattativa diretta con le controparti internazionali e nazionali titolari dei diritti, ovvero mediante partecipazione - direttamente o per mezzo dell'Unione Europea di Radiodiffusione (U.E.R.) - ai bandi di gara indetti dalle Federazioni o Leghe.

²² Al totale dei contratti vanno aggiunti gli Accordi Quadro; 4 per il 2015 e 2 per il 2016. Sono esclusi gli appalti attuativi di accordi e le applicazioni di contratti e convenzioni

²³ Al totale dei contratti vanno aggiunti gli Accordi Quadro; 4 per il 2015 e 2 per il 2016. Sono esclusi gli appalti attuativi di accordi e le applicazioni di contratti e convenzioni

Alla stessa Direzione competono anche gli ordinativi di *facilities* collegate ai contratti, nonché l'acquisto, retrocessione e scambio di diritti di cronaca.

Il processo di acquisto si articola in alcune fasi preliminari: la ricognizione sul mercato; il confronto per la verifica dell'interesse; l'analisi degli ascolti e dei ricavi attesi; la verifica di impegno tecnico/produttivo; la verifica di *budget*. Successivamente si avviano le negoziazioni o la formulazione dell'offerta nelle aste e quindi ha luogo la formalizzazione contrattuale.

La negoziazione dei grandi eventi, ovvero dei campionati nazionali delle discipline principali è normalmente di medio/lungo periodo. Possono tuttavia verificarsi esigenze di acquisti svolti in prossimità dell'evento per specifiche esigenze editoriali.

Nella valutazione del valore dei diritti sportivi occorre tener conto dei costi di produzione, spesso a carico del titolare dei diritti, nonché dei costi di trasmissione e ricezione segnale, quasi sempre a carico del *broadcaster*.

Si riportano di seguito i dati sul numero e il valore complessivo dei contratti firmati nel 2016 e sul numero dei fornitori, più della metà dei quali (circa il 57 per cento) hanno nazionalità italiana.

Tabella 18 - Valore complessivo contratti in diritti conclusi dalla Direzione diritti sportivi negli anni 2015 e 2016

Tipologia	Anno 2015		Anno 2016	
	N. contratti	Importo totale	N. contratti	Importo totale
Diritti sportivi ²⁴	191	196.031.688	152	104.669.718
Facilities	4	1.686.664	52	2.636.033
Accessi ai segnali	1	570.000	7	2.366.160
News access	37	152.929	96	339.657
Totale	233	198.441.281	307	110.011.568

Fonte Rai

6.5 I contratti di Rai Cinema

Nell'ambito delle attività svolte da Rai Cinema, per "fornitori di diritti" si intendono sia i produttori indipendenti italiani di opere audiovisive sia le società nazionali ed internazionali di distribuzione e commercializzazione di diritti. In relazione agli obblighi di investimento previsti dal quadro normativo nazionale; Rai Cinema è infatti chiamata ad investire in sviluppo, produzione, preacquisto e promozione (anche nell'ambito dei principali festival e rassegne cinematografiche nazionali ed internazionali) di opere cinematografiche di espressione originale italiana.

Sul versante dell'approvvigionamento del prodotto utile alla trasmissione televisiva, Rai Cinema per conto di Rai S.p.A. investe nella acquisizione, sui mercati nazionali e internazionali, di diritti relativi ad opere cinematografiche e audiovisive (film, serie, miniserie, TV Movie, film documentari, ecc.), in linea con i fabbisogni specifici e le richieste di Reti e Canali. Dell'acquisto fanno parte anche i prodotti internazionali che partecipano alla

²⁴ Gli acquisti della Direzione Diritti Sportivi riguardano distinte tipologie e sono tutti infungibili per loro natura:

- Diritti sportivi audiovisivi: sono acquisiti dal titolare in esclusiva del diritto. I contratti sono affidati dalla RAI mediante trattativa diretta con le controparti nazionali ed internazionali titolari dei diritti, ovvero mediante partecipazione, in qualità di concorrente, ai bandi di gara indetti dalle Federazioni o Leghe Sportive. In taluni casi RAI aderisce ai bandi indetti dalle Federazioni o Leghe Sportive tramite offerte collettive in sede UER.
- Facilities (forniture/servizi tecnici): sono collegate ai contratti di acquisto del relativo diritto sportivo (es: tramite rate card allegato o richiamato nel contratto diritti) ed acquisite - a prezzi fissi e non negoziabili - dal medesimo titolare del diritto sportivo e/o dall'Host Broadcaster e/o dall'Organizzatore dell'evento.
- News access: è acquisito dal titolare in esclusiva dei diritti (ossia dal titolare originario dei diritti audiovisivi o dal singolo broadcaster acquirente i diritti nazionali).
- 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 dell'evento (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)

formazione del listino di distribuzione cinematografica *01 Distribution*, a completamento dell'offerta italiana di produzione.

In tale contesto, Rai Cinema è fortemente esposta sul mercato, operando in concorrenza con operatori di primissimo piano ed avendo, peraltro, la responsabilità di presidiare il mercato cinematografico e la relativa filiera commerciale, anche per la valorizzazione delle opere cinematografiche italiane, cui il Gruppo Rai è chiamato a contribuire.

Tabella 19- Valore complessivo e numero dei contratti in diritti stipulati da Rai Cinema nell'anno 2016

Aggregato merceologico	Anno 2015		Anno 2016	
	N. contratti	Importo contratti	N. contratti	Importo contratti
Film, Fiction e Cartoni	135	86.148.824,76	122	155.606.184,29
Cinema e documentari	110	58.132.507,00	185	76.544.879,02
Totale complessivo	245	144.281.331,76	307	232.151.063,31

Fonte Rai

I contratti in questione, considerati gli attuali modelli di intervento di Rai Cinema, sono da quest'ultima negoziati e perfezionati esclusivamente con i soggetti titolari - o loro aventi causa - dei diritti sulle opere e i progetti produttivi selezionati.

Nei mercati di acquisto dei diritti (che interessano non solo Rai Cinema, ma anche le già citate Direzioni delle Risorse Televisive e dei Diritti Sportivi) si sono evidenziati profondi cambiamenti. In particolare, si rileva una maggiore complessità connessa alla crescente numerosità ed articolazione dei canali di sfruttamento dei contenuti/ diritti.

Va in proposito tenuto presente che i mercati di riferimento nel settore stanno rapidamente evolvendo, sotto vari profili e per diversi fattori, tra i quali si segnalano sinteticamente:

- *Free TV*: maggiore articolazione e complessità dei palinsesti, incremento della concorrenza, con correlata pressione competitiva anche sulle reti generaliste e sul loro accresciuto fabbisogno di prodotto (in particolare, ma non solo, per la prima serata), sviluppo di nuove modalità di fruizione, ecc.;

- *Pay-TV*: segmento importante per la valorizzazione del prodotto, ma con dinamiche concorrenziali in via di sviluppo; al riguardo si rileva la progressiva concorrenza tra operatori satellitari tradizionali e operatori Over The Top (OTT);
- Nuove piattaforme e nuovi modelli di ricavo, in un contesto di forte competizione da parte di operatori *web* (iTunes, Google, Chili, Sony, Microsoft, Telecom Italia, Netflix, Amazon), che hanno avviato importanti investimenti nella produzione di serie TV e film.

7. IL CONTENZIOSO

La consistenza e gli oneri del contenzioso relativi al periodo d'interesse sono sintetizzati nella seguente tabella, che espone i dati relativi a tutto il contenzioso.

Si rammenta che del contenzioso in materia di lavoro si è già trattato approfonditamente nel paragrafo 5.3.

Tabella 20 - Analisi contenzioso

ANALISI CONTENZIOSO				
<i>Anni di riferimento</i>		2014	2015	2016
Contenzioso di Rai Spa	Numero dei giudizi pendenti all'1 gennaio			
	- per cause civili e amministrative	815	788	770
	- per cause di lavoro	1.161	979	879
	Totale giudizi pendenti all'1 gennaio	1.976	1.767	1.649
	Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti all'1 gennaio (1)	(435)	(386)	(399)
	Nuovi giudizi aperti nell'anno	226	268	235
	Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause civili, amministrative e di lavoro	1.767	1.649	1.485
	(1) di cui favorevoli a RAI ^(a)	196	162	193
	(1) di cui sfavorevoli a RAI	89	88	74
	Fondo controversie legali ^(b) Consistenza all'1 gennaio	100.500	94.000	69.000
	Utilizzo del fondo	(18.354)	(26.700)	(12.940)
	Rilascio del fondo a conto economico	(2.514)	(12.580)	(3.589)
	Spesa imputata per accantonamento al fondo	13.168	14.280	15.529
	Apporto da operazioni straordinarie (c)	1.200	-	-
	Consistenza del fondo al 31 dicembre	94.000	69.000	68.000
Contenzioso del lavoro di Rai Spa	di cui derivanti da rapporti di lavoro:			
	Numero dei giudizi pendenti all'1 gennaio per cause di lavoro	1.161	979	879
	Giudizi definiti nell'anno tra quelli pendenti all'1 gennaio (1)	(328)	(261)	(290)
	Nuovi giudizi aperti nell'anno	146	161	158
	Numero dei giudizi pendenti al 31 dicembre per cause di lavoro	979	879	747
	(1) di cui favorevoli a RAI	128	89	144
	(1) di cui sfavorevoli a RAI	65	64	62
	(1) di cui conciliazioni o transazioni	135	108	84
	Fondo controversie legali relativo a soccombenza in cause di lavoro - Consistenza all'1 gennaio	30.000	27.000	27.000
	Utilizzo del fondo	(12.490)	(12.742)	(9.303)
	Rilascio del fondo a conto economico	-	-	-
	Spesa imputata per accantonamento al fondo	9.260	12.742	5.303
Apporto da operazioni straordinarie (c)	230	-	-	
Consistenza del fondo al 31 dicembre	27.000	27.000	23.000	
(a) Incluse 11 cause amministrative concluse con decreto di perenzione.				
(b) Nel fondo sono rilevate le stime degli oneri derivanti da soccombenze in cause civili, amministrative e di lavoro instaurate verso l'azienda, nonché gli oneri per spese legali e giudiziarie.				
(c) Acquisizione ramo internet da Rai Net e fusione Rai World.				

Fonte Rai

La tabella sopra riportata evidenzia nel 2016 un calo delle controversie pendenti rispetto al 2015 (da n. 1649 a n. 1485), anche a seguito del decremento del volume delle nuove controversie avviate nel 2016 (235) rispetto al 2015 (268).

Nel prospetto sono anche riportati: l'entità dell'apposito fondo rischi all'inizio di ciascun esercizio, l'importo utilizzato durante il periodo di riferimento, la misura delle integrazioni e la loro consistenza al termine dell'esercizio stesso. Al conto economico di ciascun esercizio viene imputata, come costo del contenzioso in generale, la quota accantonata, nell'ipotesi in cui ciò sia necessario per integrare il fondo.

Il contenzioso civile di Rai concerne, in massima parte, controversie afferenti richieste risarcitorie per asserite lesioni della reputazione e della riservatezza di terzi, a seguito della messa in onda di programmi radiotelevisivi riconducibili al palinsesto di Rete o di Testata. Sono inoltre pendenti, in misura minore, giudizi riguardanti la pretesa violazione di diritti d'autore di terzi da parte di Rai.

In ambito amministrativo numerose sono le controversie con emittenti private che rivendicano frequenze o negano di interferire con le trasmissioni della Rai effettuate attraverso gli impianti di Rai Way. Altra parte delle controversie trae origine dalle procedure di appalto indette dalla società per l'approvvigionamento di lavori, servizi e forniture. Nei giudizi promossi dalla stessa Rai particolare rilevanza assumono quelli per l'annullamento di sanzioni amministrative irrogate dall'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni nell'esercizio dei poteri di vigilanza ad essa assegnati. Si devono segnalare, infine, un ricorso che la concessionaria ha presentato contro il Ministero dello sviluppo economico avverso la riduzione di 150 milioni di euro, a valere sulle somme spettanti ai sensi della legge 23 dicembre 1999, n. 488 originate dal pagamento del canone radiotelevisivo, derivante dall'applicazione dell'articolo 21 del decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito con modificazioni dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, e i ricorsi proposti sempre contro il MiSE per la mancata determinazione del canone secondo i parametri stabiliti dalla legge.

8. IL SERVIZIO PUBBLICO RADIOTELEVISIVO ED IL CONTRATTO DI SERVIZIO

8.1 La definizione normativa del servizio pubblico radiotelevisivo

Come già più volte ricordato nei precedenti referti, il servizio pubblico generale radiotelevisivo è definito dal legislatore all'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”*. L'articolo 18, comma 3, della citata 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”*. Con la medesima legge n.112/2004 è stata rilasciata alla Rai la concessione del servizio pubblico radiotelevisivo per la durata di anni 12, a decorrere dalla data di entrata in vigore della legge stessa.

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

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 Spa 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 2017²⁵. Infine, con dPCM del 28 aprile 2017, come innanzi evidenziato²⁶, la Rai SpA è diventata concessionaria in esclusiva del servizio.

L'articolo 1 della legge di riforma n. 220 del 2015, innovando l'articolo 45 del TUSMAR, ha poi sostituito l'espressione "*servizio pubblico generale radiotelevisivo*" con la locuzione "*servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale*". Si tratta di un ampliamento del concetto di servizio pubblico, che impone alla concessionaria di aggiornare il perimetro del servizio tradizionalmente inteso, tenendo conto delle diverse piattaforme tecnologiche esistenti e dei mutamenti intervenuti.

La medesima legge 220/2015, 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 medesimo, con garanzia della più ampia partecipazione.

Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico generale sono demandate, poi, ad un contratto di servizio nazionale e a contratti di servizio regionali (provinciali per Trento e Bolzano) che la Rai stipula con il MiSE, ogni cinque anni. Il contratto, che deve conformarsi alla delibera a tal fine predisposta dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni d'intesa con il MiSE, sulla base della normativa comunitaria e nazionale, fissa le singole attività che la concessionaria è tenuta a svolgere.

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*".

La Rai è anche titolare di attività commerciali, che generano costi e ricavi non attinenti allo svolgimento del servizio pubblico.

Per verificare, in concreto, che il finanziamento pubblico non sovvenzioni le attività di mercato, l'Unione europea ha imposto la tenuta di una contabilità separata; tale previsione è stata recepita dal legislatore nazionale nell'articolo 18 della legge n. 112 del 2004, il cui contenuto è stato riprodotto nel predetto articolo 47 del TUSMAR.

²⁵ Più in particolare, l'articolo 216, comma 24 del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, ha prorogato il su detto termine fino al 31 ottobre dello stesso anno; la legge 26 ottobre 2016, n. 198 (art. 9) ha portato il precedente termine al 31 gennaio 2017 e, da ultimo, l'art. 6, comma 3 del c.d. "*decreto milleproroghe*" (D.L. 30 dicembre 2016, n. 244, convertito dalla Legge 27 febbraio 2017, n. 19) lo ha definitivamente fissato al 30 aprile 2017.

²⁶ Cfr. il paragrafo 1.2.

Nell'attuale assetto lo Stato esercita, dunque, contemporaneamente, vari tipi di intervento pubblico: uno connesso alla posizione di concedente del servizio pubblico (chiamato a disciplinare l'attività della concessionaria); uno derivante dalla partecipazione pubblica al capitale della società, quale proprietario di maggioranza dell'impresa (che gli consente di esercitare tutti i diritti previsti dal codice civile); un altro, infine, quale titolare e responsabile di fronte all'Unione europea di poteri di regolamentazione del mercato, da assolvere con imparzialità nel rispetto della normativa nazionale e di quella europea.

Si tratta, in effetti, di una pluralità di ruoli di difficile armonizzazione, in quanto, per un verso, lo Stato deve provvedere alla cura degli interessi pubblici tra i quali la garanzia di un servizio pubblico adeguato, il rispetto dei vincoli di bilancio, la politica di limitazione della spesa; sotto altro profilo è suo interesse, quale azionista dominante, che le società detenute nel gruppo siano in grado di sostenere i costi produttivi, ottenendo tempestivamente le contribuzioni ed i finanziamenti, ivi compresi quelli di derivazione pubblica loro spettanti - alla stregua degli impegni normativi o contrattuali - anche per evitare il ricorso all'indebitamento.

In sintesi, ferma restando la riferibilità al *management* Rai dei risultati del gruppo, risulta innegabile - come già evidenziato nel precedente referto di questa Corte - l'interdipendenza con l'esercizio delle attribuzioni statali nello specifico settore di intervento.

8.2 Il contratto di servizio vigente nel 2016

Il contratto di servizio 2010-2012, ancora vigente nel periodo di riferimento della presente relazione, è stato deliberato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 3 febbraio 2011; il 6 aprile 2011 è stato sottoscritto dal Ministro dello Sviluppo economico e pubblicato nella G.U.²⁷.

Il contratto in esame individua la missione del servizio pubblico, precisando che la stessa consiste nel garantire all'utenza un'ampia gamma di programmazione e un'offerta di trasmissioni equilibrate e di ampio genere; accentua, inoltre, la necessità di una effettiva trasparenza nella destinazione e utilizzazione dei finanziamenti percepiti attraverso il canone e del miglioramento della qualità oggettiva (tecnologica e di contenuti) e della qualità percepita dal pubblico. Nel processo di passaggio alla tecnologia digitale, l'accordo di servizio obbliga

²⁷ Da evidenziare che il contratto di servizio relativo al triennio 2013-2015 non è mai stato stipulato, nonostante fosse stato approvato dalla Commissione parlamentare di vigilanza il 7 maggio 2014.

la concessionaria ad attuare la conversione delle reti al nuovo sistema secondo i tempi e le modalità indicate dal Ministero dello sviluppo economico, all'ampliamento anche ai nuovi canali digitali del perimetro per la definizione dell'offerta predeterminata di servizio pubblico, con un incremento della quota minima dal sessantacinque al settanta per cento. Il contratto di servizio impone, altresì, lo sviluppo di due canali tematici specifici dedicati ai minori, distinti in relazione alla loro età, scolare e prescolare.

Prevede il contratto che l'azienda possa svolgere, nell'ambito del proprio mercato di riferimento, attività commerciali inclusa l'offerta a pagamento in regime di concorrenza, assicurando che le stesse attività siano sviluppate direttamente, o attraverso società controllate e, comunque, con modalità organizzative che evitino il finanziamento incrociato, anche parziale, di risorse pubbliche.

Le regole sulla trasparenza impongono la pubblicazione sul sito *web* della società degli stipendi lordi percepiti dai dipendenti e collaboratori, nonché delle informazioni sui costi della programmazione di servizio pubblico, anche tramite il mezzo televisivo e radiofonico, eventualmente con un rinvio allo stesso sito *web* nei titoli di coda.

Questa Corte, nella propria precedente relazione, aveva evidenziato che *“dal precedente contratto di servizio non era possibile dedurre né l'entità del costo complessivo dei servizi che la società concessionaria si è impegnata a svolgere nell'arco del triennio di riferimento, né l'entità dell'integrazione dell'entrata proveniente dal canone di abbonamento ritenuta necessaria per garantire la completa copertura dei costi derivanti dal contratto stesso”*; il contratto 2010/2012 ha introdotto clausole di salvaguardia che consentono alla concessionaria di proporre al MiSE le opportune modifiche, nel caso di significative alterazioni nel rapporto tra costi e ricavi di servizio pubblico. Il Ministero, inoltre, si è impegnato ad individuare, con il coinvolgimento delle amministrazioni competenti, le più efficaci metodologie di contrasto all'evasione del canone radiotelevisivo, proponendo le opportune iniziative legislative e adottando le necessarie misure amministrative.

Tale ultima tematica è stata (almeno in parte) superata dall'entrata in vigore del nuovo sistema di riscossione del canone, di cui all'art. 1, comma 153 e segg. della legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità per il 2016) e si pone oggi in termini diversi dal passato. Anche sulla disciplina del contratto di servizio, l'articolo 1 della legge n. 220 del 2015 ha – come innanzi accennato – introdotto significative novità, consistenti non solo nella durata stabilita in cinque

anni, ma anche nella procedura di definizione che contempla, prima della sottoscrizione da parte del MiSE, apposita delibera del Consiglio dei ministri.

Nel contratto è stato anche rafforzato il ruolo della Commissione paritetica Ministero-RAI, avente il compito di definire le più efficaci modalità operative di applicazione, di sviluppo delle attività e degli obblighi previsti nel contratto.

Nel contratto di servizio, infine, le parti si sono impegnate a procedere, nel periodo della relativa vigenza, sulla base delle segnalazioni e delle proposte della commissione paritetica o di evidenze desumibili dalla contabilità separata, alla revisione del contratto, al fine di ripristinare le più corrette modalità di esercizio del servizio, laddove il rapporto di proporzionalità e di adeguatezza tra missione e costi del servizio pubblico e relativo finanziamento, risulti significativamente alterato.

8.3 Attuazione del contratto di servizio nel 2016

1. **Offerta TV:** l'articolo 9, comma 1, prevede che *“Le reti generaliste terrestri (Raiuno, Raidue, Raitre) riserveranno, tra le ore 6 e le ore 24, non meno del 70 per cento della programmazione annuale ai generi predeterminati ... e la terza rete non meno dell'80 per cento ... Le reti semigeneraliste e tematiche riserveranno almeno il 70 per cento della loro complessiva programmazione annuale ai generi predeterminati”*.

Si riepilogano nella tabella seguente i risultati conseguiti.

Tabella 21- Offerta Tv

(ore/percentuale)

	Obbligo	2014	2015	2016
Raiuno, Raidue, Raitre	70%	71,25%	70,87%	73,00%
Raitre	80%	87,67%	92,49%	87,21%
Offerta semigeneralista/tematica	70%	85,91%	85,54%	85,54%

Fonte Rai

2. **Offerta Radio Frequenze:** l'articolo 10, comma 2, prevede che *“La Rai è tenuta a destinare ai generi predeterminati di seguito indicati non meno del 70 per cento dell'offerta annuale di*

programmazione dei canali nazionali Radio Uno e Radio Due e non meno del 90 per cento di Radio Tre". Si riepilogano nella tabella seguente i risultati conseguiti.

Tabella 22 - Offerta RF

(ore/percentuale)

	Obbligo	2014	2015	2016
Radiouno, Radiodue	70%	85,33%	85,06%	82,71%
Radiotre	90%	98,29%	98,38%	98,33%

Fonte Rai

3. **Offerta multimediale:** l'articolo 11, comma 1, richiede alla Rai di *"incrementare ed aggiornare il servizio offerto sui propri portali al fine di estendere, anche sviluppando e producendo contenuti ad hoc, l'attuale produzione di contenuti personalizzati per Internet. L'azienda si impegna altresì a dare crescente visibilità all'offerta di specifici contenuti, con particolare riferimento a quelli radiotelevisivi"*.

Per quanto riguarda più specificamente il 2016, si mette in evidenza lo sviluppo della piattaforma multimediale Rai Play. Essa consente agli utenti di accedere, oltre che ai 14 canali in diretta, ad un catalogo costantemente aggiornato (e personalizzabile, grazie alla registrazione) di programmi, serie, fiction, film, documentari e concerti, fruibili in modalità gratuita su *tablet, smartphone* e pc sia *online* che *offline*. Tra le varie iniziative sviluppate, si ricorda a titolo esemplificativo la *app* per gli Europei di calcio e le Olimpiadi.

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

L'attuale concessione, di durata decennale a decorrere dal 30 aprile 2017, è stata approvata come detto con d.p.c.m. 28 aprile 2017. Essa stabilisce, in particolare, che la concessione avrà durata decennale e che il contratto di servizio sarà stipulato ogni 5 anni e potrà definire durata e ambito dei diritti di sfruttamento radiofonico e televisivo negoziabili dalla società concessionaria.

Con il d.p.c.m. viene pertanto concesso in esclusiva alla Rai S.p.a. l'esercizio del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale per una durata decennale a decorrere dal 1° maggio 2017 e viene approvato lo schema di convenzione, che individua, a sua volta, le condizioni e le modalità di detto esercizio.

La concessione comprende la diffusione dei programmi tramite digitale terrestre e tutte le altre piattaforme distributive. L'azione della Rai deve rispettare principi di completezza, obiettività, indipendenza, imparzialità e pluralismo, promuovendo le pari opportunità tra uomini e donne e assicurando il rigoroso rispetto della dignità della persona, nonché della deontologia professionale dei giornalisti.

Nel nuovo testo, in cui si fa riferimento per la prima volta, oltre ai programmi radiofonici e televisivi anche al cd. servizio pubblico multimediale, si stabiliscono alcuni importanti principi quali:

- a) la richiesta alla società concessionaria di realizzare un piano editoriale coerente con la missione e gli obblighi del servizio pubblico radiotelevisivo che può prevedere la rimodulazione del numero dei canali non generalisti con l'obiettivo di perseguire efficientamento, riduzione dei costi, valorizzazione delle risorse interne;
- b) la previsione della necessità di garantire un uso più efficiente delle risorse, attraverso un piano di riorganizzazione dell'informazione che può prevedere anche la ridefinizione del numero delle testate giornalistiche ed il rispetto del divieto assoluto di utilizzare metodologie e tecniche capaci di manipolare in maniera non riconoscibile allo spettatore il contenuto delle informazioni.

Ai fini della determinazione dei costi sulla cui base è parametrato annualmente il canone di abbonamento, si prevede che l'AGCOM ed il MiSE, ciascuno per le rispettive competenze, verifichino annualmente la realizzazione degli obiettivi di efficientamento e razionalizzazione indicati nel contratto nazionale di servizio, l'attuazione del piano editoriale, il rispetto delle norme in materia di affollamento pubblicitario, nonché la distribuzione fra i canali trasmissivi dei messaggi pubblicitari e la corretta imputazione dei costi da parte della società concessionaria.

In base alla nuova Convenzione, inoltre, il bilancio della concessionaria deve prevedere una contabilità separata per i ricavi derivanti dal gettito del canone e gli oneri sostenuti nell'anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale

rispetto ai ricavi delle attività svolte in regime di concorrenza. Tale contabilità separata è soggetta a controllo da parte di una società di revisione.

È fatto infine divieto alla società concessionaria di utilizzare, direttamente o indirettamente, i ricavi derivanti dal canone per finanziare attività non inerenti al servizio pubblico generale radiotelevisivo²⁸.

Nella Gazzetta Ufficiale n. 55 del 7 marzo 2018 è stato pubblicato il nuovo Contratto nazionale di servizio tra il Ministero e la Società, per il quinquennio 2018-2022. A seguito della pubblicazione, il predetto Contratto di servizio è divenuto efficace a far data dall'8 marzo 2018.

Di seguito, in estrema sintesi, le principali novità del Contratto nazionale medesimo:

- Estensione del perimetro della missione di servizio pubblico affidata a Rai, da radiofonico e televisivo ora anche multimediale, in parallelo con il processo di trasformazione in *media company*. Si tratta di un compito di rilievo, collegato con la missione di favorire l'alfabetizzazione digitale del Paese;
- ampliamento al 100 per cento della popolazione del segnale, con l'obiettivo di fare arrivare l'offerta del servizio pubblico a tutti gli italiani;
- rafforzamento degli impegni verso le persone con disabilità, attraverso misure quali:
 - l'incremento dal 70 all'85 per cento della quota di programmazione da sottotitolare;
 - l'estensione progressiva degli impegni anche sui canali tematici;
 - l'introduzione dell'obbligo di audiodescrivere almeno i tre quarti dei film, delle *fiction* e dei prodotti audiovisivi di prima serata avviando forme di sperimentazione agli altri generi;
- impegno a favorire la crescita del sistema audiovisivo italiano, attraverso la definizione di investimenti specifici verso i produttori indipendenti e lo sviluppo di *format* originali;
- sviluppo di un nuovo canale in lingua inglese con il quale, sul modello dei principali servizi pubblici europei, si vuole sviluppare una offerta attrattiva per gli stranieri interessati a conoscere il nostro Paese;
- trasparenza e immediatezza nella comunicazione delle attività svolte e dei risultati ottenuti, con la definizione di meccanismi di separazione contabile in grado di mettere chiaramente in evidenza ai cittadini dove e come viene utilizzato il loro canone;

²⁸ Sul testo di concessione approvato in via preliminare dal CdM la Corte dei conti è stata sentita in audizione presso la Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi il 24 maggio 2017.

- individuazione degli interventi per ampliare la tutela delle minoranze linguistiche da quelle storiche (previste dalla legge n. 103 del 1975), a quelle introdotte dalla Convenzione (friulano e sardo), a quelle stabilite nella legge n. 482 del 1999;
- sviluppo di un nuovo canale istituzionale, per avvicinare i cittadini ai temi del funzionamento dei vari organismi (non solo il Parlamento e il Governo, ma anche quelli europei, la Presidenza della Repubblica, le Autorità, la Corte dei conti, ecc.) e per accrescerne il senso di partecipazione.

8.5 Sanzioni AgCom

Notevole rilievo assumono i poteri intestati dal TUSMAR all’Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM), ai fini di rendere effettiva l’osservanza dei principi generali in materia di informazione e di ulteriori compiti di pubblico servizio nel settore radiotelevisivo, nei programmi di informazione e di propaganda, e le competenze attribuite dalle leggi 6 agosto 1990, n. 223, 14 novembre 1995, n. 481 e 31 luglio 1997, n. 249. Nell’esercizio delle proprie funzioni l’Autorità ha irrogato alla Rai le seguenti sanzioni:

- Delibera AGCOM 55/17/CSP del 30 marzo 2017: sanzione pecuniaria (pari ad euro 75.000) per la violazione dell’art. 34, comma 2 del d.lgs. 177/2005²⁹ per la diffusione in data 24 settembre 2016 del telefilm “Squadra speciale Lipsia”. In particolare, l’Autorità ha ravvisato che le scene contestate, diffuse in fascia oraria protetta e più volte riproposte, non fossero idonee alla visione di un pubblico di minori in quanto presentavano contenuti volgari, violenti, particolarmente impressionanti.
- Delibera AGCOM 171/17/CSP del 27 luglio 2017: sanzione pecuniaria (pari ad euro 15.493,50) per la violazione dell’articolo 37, comma 2, del d.lgs. n. 177/2005 e dell’articolo 4 comma 5 della delibera n. 538/01/CSP per l’inserimento, nel corso della partita di calcio Roma- Cesena trasmessa su Rai 2 del 1 febbraio 2017, di due mini *spot* che avrebbero causato la perdita di alcune azioni di gioco.
- Delibera AGCOM 171/17/CSP del 27 luglio 2017: sanzione pecuniaria (pari ad euro 50.000,00) per la violazione del paragrafo 3.1 del Codice di autoregolamentazione media e

²⁹ In relazione alle disposizioni di cui al paragrafo 3.1. del Codice di autoregolamentazione Media e Minori.

minori e dell'articolo 24, comma 2, del d.lgs. 31 luglio 2005, n. 177, in relazione alla puntata del programma "Parliamone Sabato" del 18 marzo 2017. Al riguardo, l'autorità ha ritenuto che nell'ambito del dibattito contestato è emersa un'immagine della donna intrisa di pregiudizi offensivi della dignità della persona, veicolando un immaginario femminile discriminatorio alimentato da semplificate rappresentazioni delle caratteristiche delle donne.

Nei casi sopra riportati è stato richiesto dalle competenti Direzioni editoriali di procedere all'impugnazione della delibera 169/17/CSP, per l'irragionevolezza e la sproporzione della sanzione irrogata. È stato quindi presentato ricorso, attualmente incardinato avanti al Tar Lazio e in attesa della fissazione dell'udienza di discussione.

9. PIANI E PROGRAMMI

9.1 Il piano industriale

Il contesto di riferimento nel quale è stato predisposto il piano industriale 2016-2018 è caratterizzato da un mercato che evidenzia cambiamenti sia sul fronte delle abitudini dei consumatori che sul fronte delle pressioni concorrenziali.

In particolare, il consumo televisivo, sebbene ancora rilevante, si sposta sempre più dalla fruizione lineare dei canali generalisti verso i canali tematici, nonché verso una fruizione non lineare.

Tale evoluzione è indirizzata e sostenuta dalla messa a disposizione da parte della tecnologia di una pluralità di dispositivi che consentono la fruizione dei contenuti multiplatforma, sostenendo un processo di cambiamento che non interessa solo le fasce più giovani di età. Ciò modifica lo scenario competitivo, con la moltiplicazione degli attori presenti sul mercato, sempre più specializzati e a volte appartenenti a gruppi operanti anche a livello globale, e il conseguente spostamento della catena del valore verso la produzione esclusiva di contenuti che diventano sempre più strategici e nel contempo costosi.

In tale scenario, il piano industriale 2016-2018 si focalizza essenzialmente su tre obiettivi:

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

Le principali direttrici di sviluppo del triennio 2016-2018 che consentono il conseguimento degli obiettivi sono costituite dal rafforzamento della centralità dei contenuti e dal ripensamento dell'offerta TV, Radio e *Digital*.

Con riferimento all'ideazione e alla produzione di contenuti è stata privilegiata un'ottica c.d. "multiplatforma" e lo sviluppo di una piattaforma *digital* finalizzata ad intercettare le generazioni più giovani e a fornire agli utenti un'esperienza multimediale complessiva.

In tale contesto, il piano industriale rileva quali ulteriori direttrici il completamento della trasformazione di Rai in *Digital Media Company* e la valorizzazione dell'assetto industriale con riferimento particolare al radicamento nel territorio.

Ciò richiede una serie di azioni che il Piano individua principalmente nell'inserimento di maggiori risorse digitali, nel rinnovamento organizzativo in una logica di "onecompany", nel mantenimento della presenza sul territorio e nella specializzazione dei centri di produzione.

Tra le azioni portate a termine nel 2016, si evidenzia la nascita di Rai Play. Il nuovo servizio multimediale personalizzato, disponibile per App, Browser e TV connesse, che costituisce l'interfaccia *online* della Rai, ha trovato già dai primi mesi di avvio il favore del pubblico, portando i *browser* unici ad un incremento mensile tra i 3 e i 4 milioni rispetto al 2015.

La definizione del piano industriale 2016-2018 si inserisce, inoltre, nel quadro delle modifiche intervenute sul sistema di riscossione dei canoni ordinari che consentono, attraverso la riduzione a livelli fisiologici dell'evasione, di beneficiare di un significativo incremento delle risorse a disposizione.

Oltre a basarsi sui maggiori ricavi derivanti dai canoni, nel biennio 2017-2018 il piano industriale ha previsto anche un'espansione del mercato pubblicitario, correlata alla ripresa del prodotto interno lordo nazionale.

Già sul finire dell'esercizio 2016, tuttavia, i presupposti su cui si basava il piano industriale sono risultati in parte superati: il canone unitario come già accennato è stato ridotto *ex lege* da 100 a 90 euro e il mercato pubblicitario ha evidenziato segnali di debolezza tali da non confermare le attese di espansione.

L'azienda ha, dunque, avviato una serie di azioni di razionalizzazione che potrebbero dispiegare effetti positivi sugli esercizi futuri.

In primo luogo, è stata anticipata al 2016 la manovra di incentivazione agli esodi prevista dal piano industriale, consentendo un abbassamento del costo medio del lavoro già a partire dal 2017. In sede di *budget* 2017, inoltre, sono state previste misure, quali un diverso bilanciamento del *mix* dei generi rispetto all'offerta generalista e un contenimento dei costi, al fine di garantire il mantenimento dell'equilibrio economico-finanziario di Gruppo.

9.2 Il digitale terrestre

Il digitale terrestre è la piattaforma televisiva di riferimento per Rai, per la quale ha sviluppato una strategia di sviluppo multicanale dell'offerta e delle infrastrutture trasmissive.

Il satellite, complementare rispetto al digitale terrestre, consente di raggiungere fasce di popolazione non servite, anche solo parzialmente, da questa tecnologia trasmissiva ed è in tal senso che - sul modello delle esperienze di altri Paesi - Rai, Mediaset, Telecom Italia Media, Confindustria Radio tv e Aeranti-Corallo hanno costituito, nel 2009, la piattaforma satellitare gratuita TivùSat.

L'offerta televisiva Rai prevede sul digitale terrestre 14 canali di cui 6 disponibili anche in alta definizione. In dettaglio: tre reti generaliste: Rai 1, Rai 2, Rai 3; 11 reti semigeneraliste o specializzate: Rai 4, Rai 5, Rai Movie, Rai Premium, Rai News 24, Rai Storia, Rai Scuola, Rai Sport 1, Rai Sport 2, Rai Gulp e Rai YoYo.

Di questi canali, 6 sono disponibili in HD: Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai 4, Rai Premium, Rai Sport 1 e, per il solo mese di agosto, in occasione dei Giochi Olimpici Rio 2016, Rai Sport 2. Per Rai 4 è in corso un'operazione di riposizionamento per una sua configurazione quale canale generalista rivolto ai giovani. Inoltre, per quanto riguarda i canali sportivi, Rai Sport 2 HD è stato chiuso il 19 settembre 2016 e Rai Sport 2 il successivo 5 febbraio 2017. Sulla piattaforma TivùSat sono disponibili 14 canali, di cui 8 anche in alta definizione: Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai 4, Rai Sport 1, Rai 5, Rai Movie e Rai Premium.

In aggiunta e a supporto dell'offerta televisiva lineare, Rai propone applicazioni interattive e servizi video *on demand* via *Internet* fruibili anche su tv connettabili (*smart tv* o tramite determinate tipologie di decoder interattivi).

9.3 Il Piano di produzione e il Piano di programmazione

Il piano di produzione è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è avviata nell'anno 2016. 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 2016.

La programmazione (piano di trasmissione) rappresenta l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno 2016. 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 a 100 per cento alla prima messa in onda.

L'analisi della programmazione è stata sviluppata sulla trasmissione 2016 delle tre reti generaliste. Il valore delle produzioni avviate nel piano 2016 ammonta a 185 ml.

In dettaglio, il piano è costituito da 154 serate di *prime time* (pezzi da 100 minuti) per un importo pari a 170,7 ml e 70 collocazioni di *day time* (pezzi di vario minutaggio rapportati a 100 minuti) per un importo pari a 14,3 ml costo medio di *prime time* del piano è pari a 1,108 ml. Il piano 2016 viene assorbito per il *prime time* quasi interamente da Rai Uno (148,7 ml) e per 18,5 ml da Rai Due, mentre il *day time* è stato destinato in gran parte a Rai Tre (13,8 ml) e in parte a Rai Uno (0,5 ml).

Tabella 23 - Piano di produzione

(in milioni di euro)

<i>Prime Time</i>	N.	Costo totale
Serie lunghe	55	58,7
Serie lunghe	84	83,5
Miniserie	4	7,5
TV Movie	10	20,4
Docufiction	1	0,6
Totale	154	170,7
Day Time		
Telenovela/Soap	68	13,7
Altri formati	2	0,6
Totale	70	14,3
Totale		185

Fonte Rai

La programmazione della *fiction* di produzione 2016 presenta un numero complessivo di ore pari a 1.008, di cui 350 ore di prima trasmissione e 658 di replica ed il costo delle suddette ore (riferito alla prima trasmissione) è pari a 180,0 ml. Rai Uno rappresenta il canale con il maggior numero di ore trasmesse (prima trasmissione e repliche), con un assorbimento della quasi totalità dei costi di trasmissione. Per quanto riguarda la prima serata, Rai Uno presenta 120 serate di prima trasmissione e 38 serate di repliche. Il costo della prima trasmissione del *prime time* di Rai Uno ammonta a 149,2 ml.

Tabella 24 - Ore e costi intera giornata

(in milioni di euro)

Prima Trasmissione	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Ore	206	29	115	350
Costi	150,2	12,5	17,3	180
Repliche				
Ore	272	238	148	658
Costi	0,9			0,9
Totale				
Ore	478	267	263	1008
Costi	151,1	12,5	17,3	180,9

Fonte Rai

Tabella 25- Ore e costi prima serata

(in milioni di euro)

Prima Trasmissione	Rai Uno	Rai Due	Rai Tre	Totale
Serate	120	16	6	142
Costi	149,2	11,8	3,9	164,9
Repliche				
Serate	38	4	9	51
Costi	0,9			0,9
Totale				
Serate	158	20	15	193
Costi	150,1	11,8	3,9	165,8

Fonte Rai

9.3.1 Festival di Sanremo

Per quanto riguarda la programmazione merita una specifica citazione, per la rilevanza dei costi e per la notorietà e ricorrenza dell'evento, il Festival della Canzone Italiana di Sanremo, una tra le manifestazioni canore più importanti organizzate dalla Rai. Esso si svolge, con cadenza annuale (nei mesi di febbraio o marzo), a Sanremo e la sua realizzazione rientra nell'ambito di un più articolato accordo pluriennale con il Comune di Sanremo.

Lo spettacolo rappresenta uno dei maggiori eventi mediatici italiani, trasmesso in diretta dalla televisione e dalla radio in Italia nonché nel circuito dell'eurovisione.

“Festival della Canzone Italiana” di Sanremo è un marchio registrato di cui è titolare esclusivo il Comune, al quale fanno capo anche i diritti relativi all'omonimo evento.

La Rai ha sempre considerato il Festival un marchio/evento di carattere strategico e, quindi, fondamentale per il suo palinsesto, come dimostrato dalla rilevazione degli ascolti che, nelle ultime edizioni, ha fatto registrare picchi superiori al 60 per cento, con una significativa raccolta pubblicitaria.

La manifestazione, al pari della finale e di tutte le partite della nazionale italiana nel campionato mondiale di calcio, è contemplata dalla delibera AGCOM n. 131/12 del 15 marzo 2012, recante la *“Lista degli eventi di particolare rilevanza per la società di cui è assicurata la diffusione su palinsesti in chiaro”*, ove sono elencati gli avvenimenti di particolare rilevanza per la Rai che non possono essere trasmessi da emittenti televisive in esclusiva e comunque solo in forma codificata.

Il programma è appartenente alla tipologia ad *“utilità immediata”*.

I costi dell'edizione 2016, pari a 15.084 mgl, evidenziano, rispetto a quelli dell'edizione 2015, pari a 14.780 mgl, una lieve crescita (+304 mgl in termini assoluti cui corrisponde, in termini percentuali, un incremento del 2,1 per cento).

I costi di competenza della Direzione Produzione TV per la realizzazione del Festival di Sanremo si distinguono in costi esterni e costi industriali. I costi esterni hanno gravato sul bilancio della società per 1.111 mgl, in sostanziale stabilità rispetto all'anno precedente (+2 mgl). Essi annoverano i costi conseguenti all'affidamento a terzi di appalti per la fornitura di beni, servizi e lavori nonché i costi delle trasferte del personale.

Nella voce *“costi industriali”* della Direzione produzione TV 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 2016, pari a 1.950 mgl, segnano un lieve incremento rispetto a quelli dell'anno precedente, pari a 1.842 mgl (+108 migliaia di euro pari a +5,9 per cento). I ricavi registrano una lieve diminuzione (- 322 mgl, pari a -1,8 per cento).

Di seguito, si riporta la tabella riepilogativa dei costi e dei ricavi dell'edizione 2016 posti a confronto con quelle precedenti.

Tabella 26 - Costi e Ricavi Festival di Sanremo Edizioni 2013-2016

(in migliaia di euro)

	Edizione 2013 consuntivo	Edizione 2014 consuntivo	Edizione 2015 consuntivo	Edizione 2016 consuntivo	Variazione in valore assoluto 2016/2015	Variazione % 2016/2015
PUNTATE	5	5	5	5		
Convezione Comune di Sanremo (a)	7.000	7.000	5.110	5.026	-84	-1,6
FESTIVAL						
Costi est. di rete *	7.445	7.704	6.719	6.997	278	4,1
Costi est. di produz.	1.554	1.292	1.109	1.111	2	0,2
Totale costi esterni (b)	8.999	8.996	7.828	8.108	280	3,6
Totale costi (a + b)	15.999	15.996	12.938	13.134	196	1,5
Costi industriali (c)	1.678	1.900	1.842	1.950	108	5,9
Totale costi Festival (d) = (a+b+c)	17.677	17.896	14.780	15.084	304	2,1
Di cui:					0	
esterni (a)+(b)	15.999	15.996	12.938	13.134	196	1,5
industriali (c)	1.678	1.900	1.842	1.950	108	5,9
+Totale ricavi evento Sanremo**	16.934	17.937	18.324	18.002	-322	-1,8

Fonte Rai

* 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

Con riferimento alla natura dei costi evidenziati in tabella, la voce “Convezione Comune di Sanremo” identifica il corrispettivo riconosciuto al Comune di Sanremo, 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”.

La convenzione con il Comune di Sanremo, di durata triennale (2015-2017), è stata approvata dal Consiglio di amministrazione della RAI nella adunanza del 19 dicembre 2013 per un importo complessivo di 15,75 ml (di cui 5,5 ml per l’edizione 2015, 5,25 ml per l’edizione 2016 e 5 ml per l’edizione 2017) contro quello di 21 ml del triennio precedente, con un risparmio complessivo, quindi, di 5,25 ml.

A tale riguardo si segnala tuttavia che, accogliendo la richiesta del Comune di Sanremo di anticipare il pagamento dell'intero corrispettivo dell'edizione 2015 al 31 dicembre 2014, lo stesso è stato ridotto dai 5,5 ml previsti a 5,0 ml (importo cui vanno sommati, nel computo del costo della convenzione, i 110 ml di oneri finanziari sostenuti da Rai in relazione alla suddetta anticipazione) e in maniera simile, accogliendo la richiesta del Comune di anticipare al 31 dicembre 2015 il pagamento di quota parte del corrispettivo dovuto per l'edizione 2016, detto corrispettivo è stato ridotto dai 5,25 ml previsti a 5,0 ml (importo cui vanno sommati 26 ml di oneri finanziari sostenuti da Rai in relazione a tale anticipazione).

La tabella riportata di seguito presenta il dettaglio dei costi esterni di rete nel quadriennio 2013-2016.

Tabella 27 - Costi esterni di rete nel quadriennio 2013-2016

(in migliaia di euro)

FESTIVAL SANREMO	2013 Consuntivo	2014 Consuntivo	2015 Consuntivo	2016 Consuntivo	Variazione in valore assoluto 2016/2015	Variazione in % 2016/2015
Autori e consulenti	750	707	402	435	33	8,2
Orchestra (compensi coristi e dir. musicale)	798	791	771	749	-22	-2,9
Conduzione/direzione artistica	697	708	572	566	-6	-1,0
Co-conduttori /cast fisso	311	436	333	424	91	27,3
Ospiti	1.848	2.053	1.508	1.574	66	4,4
Regia	135	141	139	142	3	2,2
Totale risorse artistico/autoriali (A)	4.539	4.836	3.725	3.890	165	4,4
Scenografia (B)	848	780	823	968	145	17,6
Rimborso case discografiche (C)	917	866	1.124	1.154	30	2,7
Giuria demoscopica (D)	36	36	40	40	0	0,0
Altri costi di produzione (E)	1.105	1.186	1.007	945	-62	-6,2
Totale altri costi esterni di Rete (F) =(B)+(C)+(D)+(E)	2.906	2.868	2.994	3.107	113	3,8
Totale costi esterni G=(A+F)	7.445	7.704	6.719	6.997	278	4,1

Fonte Rai

I “costi esterni di rete”, pari a 6.997 mgl, essi possono suddividersi 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 l’approvvigionamento di beni e servizi della Rete e per gli altri aspetti artistici.

I suddetti costi registrano, rispetto a quelli sostenuti per l’edizione 2015, una lieve crescita (+278 mgl, corrispondente al +4,1 per cento).

Tra i fattori più incisivi nella dinamica dei “costi delle risorse artistico autoriali” si segnala l’aumento dell’onere sostenuto con riferimento alla voce co-conduttori/cast fisso (+91 mgl, pari a +27,3 per cento) mentre sulla dinamica degli “altri costi di rete” incide l’aumento dell’investimento scenografico (+ 145 migliaia di euro, pari al +17,6 per cento).

Per quanto riguarda la natura dei singoli costi, si osserva che quelli inerenti alla “Conduzione/direzione artistica”, alla “Co-conduzione/cast fisso”, agli “Ospiti”, alla “Regia” e alla “Direzione musicale” riguardano i diversi contratti di “prestazione artistica”.

Questa tipologia di contratti, per la loro peculiarità, vengono definiti tra le parti (RAI e artista) sulla base di una specifica trattativa, tenendo conto che si tratta di una materia nella quale non sono previsti minimi sindacali o tariffe stabilite.

9.3.2 Fiction

Rai Fiction è responsabile della produzione di *fiction* e cartoni animati per la messa in onda sulle reti generaliste e sui canali specializzati.

Nel 2016 per la prima volta l’offerta in questione si è articolata in modo differenziato sulle tre reti generaliste – Rai 1, Rai 2 e Rai 3 – con linee editoriali distinte e con una più chiara definizione dell’offerta per le diverse serate della settimana di Rai 1.

Rai 1 nel 2016 ha trasmesso 119 serate di *fiction* in prima visione totalizzando un ascolto medio di 5,2 milioni e uno *share* del 20,6 per cento. Alle serate di prima visione, si sono aggiunte 38 serate di *fiction* in replica, che hanno ottenuto in media il 16,9 di *share*.

L’offerta complessiva di *fiction* nella prima serata di Rai 1 è stata pertanto di 157 serate, pari al 43 per cento dell’offerta totale, con un risultato di *share* del 19,8 per cento (repliche incluse).

Al dato di Rai 1 si aggiunge il risultato conseguito dalla *fiction* di Rai 2. Quest’ultima rete nel 2016 ha infatti trasmesso 12 serate di *fiction* inedita, con un ascolto medio di 3.250.000 spettatori e uno *share* medio del 12,5 per cento. Complessivamente, Rai 1, Rai 2 e Rai 3 nel 2016 hanno trasmesso 137 serate di *fiction* inedita e 50 serate di *fiction* in replica (pari al 36 per cento delle prime visioni), repliche che assicurano una ricaduta positiva anche sul costo del palinsesto.

Nonostante la moltiplicazione delle piattaforme e lo sviluppo della fruizione individuale, le *fiction* Rai restano pertanto, ad avviso dell’azienda, in grado di raccogliere platee di pubblico significative.

9.3.3 Teche

Nel 2016 sono proseguite le iniziative funzionali al rafforzamento del *brand* come punto di riferimento del servizio pubblico per la storia audiovisiva del paese; ciò è stato ottenuto principalmente con la partecipazione, attraverso la fornitura di materiale di repertorio Rai, a moltissime iniziative culturali che hanno avuto luogo in Italia e all'estero.

Rai Teche ha inaugurato nel 2016 una nuova attività di valorizzazione e sfruttamento dei titoli storici dell'archivio, attraverso la selezione e fornitura di programmi per la piattaforma *RaiPlay*.

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 1,6 milioni per la tv e 1,5 milioni per la radio, con un significativo aumento rispetto all'anno precedente. Proprio nel 2016 il Catalogo è stato rinnovato strutturalmente e tecnologicamente, per rendere il sistema di ricerca più agile e diretto.

I documenti indicizzati in catalogo per televisione e radio sono 75 milioni, cui si aggiungono 90 mila libri custoditi nelle 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 800.000.

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

Le *Teche*, infine, anche nel 2016, 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 fanno normalmente riferimento al servizio pubblico come depositario di materiali storici d'eccellenza.

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

9.3.4 Cinema

L'attività di investimento nel settore cinematografico è vincolata anche all'assolvimento degli obblighi che la legge pone in capo a Rai. Il decreto legislativo 177 del 2005 (TUSMAR) stabilisce infatti all'art. 44, comma 3, che la concessionaria del servizio pubblico destini alle opere europee realizzate da produttori indipendenti una quota non inferiore al 15 per cento dei ricavi complessivi annui.

I principi del TUSMAR – come accennato in precedenza - sono stati di recente revisionati e rafforzati, secondo quanto previsto dalla legge 14 novembre 2016, n. 220: ci si riferisce, in particolare, ai decreti legislativi nn. 202, 203 e 204 in data 7 dicembre 2017, pubblicati sulla Gazzetta Ufficiale del 28 dicembre 2017. Le disposizioni fissate dall'ultimo di detti decreti, in materia di promozione delle opere europee, sono entrate in vigore in data 12 gennaio 2018.

La concessionaria provvede all'adempimento degli obblighi in materia tramite la controllata Rai Cinema. Le principali attività di quest'ultima società consistono nell'acquisto di film e *fiction* in funzione, prioritariamente, delle esigenze dei canali generalisti e tematici della Rai, nonché nelle attività di produzione cinematografica, distribuzione nelle sale e *home video*.

L'apporto alla composizione del *budget* di produzione del film da parte delle società di produzione e distribuzione cinematografica integrate ai *broadcaster* nazionali (Rai Cinema e Medusa, rispettivamente per i gruppi Rai e Mediaset), costituisce la parte più rilevante dell'ammontare delle "risorse private" investite nel settore.

Con il marchio *01 Distribution*, Rai Cinema si colloca, mediamente, al quarto posto della classifica dei distributori, dopo le grandi società internazionali; la sua offerta è costituita da film italiani per non meno del 70 per cento e buona parte rappresenta cinema d'autore.

Nel 2016 Rai Cinema ha soddisfatto un consistente fabbisogno di prodotto seriale per tutti i canali, confermando, per l'approvvigionamento di tale prodotto, la strategia dei grandi accordi con le *major* americane (dal rinnovo di partnership storiche con CBS e *Disney*, alla nuova collaborazione con la *20th Century Fox*) e i grandi produttori europei (Beta, ZDF e *Global Screen*). Rai Cinema, inoltre, ha potuto arricchire il suo listino di film internazionali per la distribuzione grazie all'accordo pluriennale concluso con *Leone Film Group*.

Sempre nel 2016, gli investimenti in produzione cinematografica sono stati pari a circa 69 ml (63 ml nel 2015). Rai Cinema ha contribuito al finanziamento di 73 opere cinematografiche, di

cui 45 fra opere prime e seconde, con linee di intervento diversificate per garantire un'offerta differenziata per genere, potenzialità commerciale e forza autorale. In aggiunta alle opere cinematografiche, nel 2016 sono stati realizzati 56 documentari, per un investimento complessivo pari a circa 2 ml.

La società ha distribuito 33 film per un *box office* totale di circa 53 ml e quasi 9 milioni di biglietti venduti, attestandosi al sesto posto nella classifica dei distributori con una quota di mercato dell'8 per cento. Anche nel 2016 la distribuzione cinematografica ha interessato le opere di nuovi registi e la diffusione del cinema di qualità, portando in sala film presenti ai più importanti *festival* internazionali e vincitori di vari premi. Sul versante dell'*home video*, Rai Cinema si è confermata la prima azienda italiana, con un *market share* pari al 6 per cento sulle novità 2016 e del 5 per cento sull'intera *library*.

Va, infine, segnalata la partecipazione ai festival e la presenza alle manifestazioni più importanti, con 6 film a Cannes e 17 a Venezia.

Nel 2016 si conferma il *trend* in crescita della commercializzazione nei diversi canali distributivi successivi allo sfruttamento presso le sale cinematografiche.

Rai Cinema rafforza poi la sua presenza sul mercato grazie al rinnovo a ottobre 2016 degli accordi con le piattaforme *Netflix* e *Timvision* e alla cessione a Sky Italia dei diritti PPV/TVOD³⁰ di un pacchetto di 12 titoli.

Le vendite internazionali della maggior parte dei film coprodotti con Rai Cinema sono state affidate a Rai Com, la società del Gruppo responsabile primaria delle attività di commercializzazione.

Continuano ad arricchirsi di contenuti e di nuovi progetti i portali www.raicinema.it e www.raicinemachannel.it, rafforzando il loro posizionamento di riferimento presso il pubblico degli appassionati di cinema. Prosegue, infatti, l'offerta di contenuti, attraverso i sei canali relativi all'attualità cinematografica, ai film e ai documentari andati in onda sulle Reti Rai, ai grandi classici del cinema italiano e ai *web movies* pensati per una fruizione *web*.

Rai Cinema *Channel* è stato in prima linea anche nelle iniziative benefiche.³¹

³⁰ Il TVOD, *Transactional Vod*, è uno dei modelli di *Video On Demand* (VOD), con il quale l'utente compra volta per volta il singolo contenuto.

³¹ "La Partita del Cuore", per sostenere la ricerca a favore della Fondazione Bambino Gesù Onlus e della 'Fondazione Telethon e l'evento di presentazione del "Libro Sguardi d'attore. I volti di Rai Cinema", il cui ricavato è stato devoluto alla gestione della sala cinema del Policlinico Gemelli di Roma.

Tabella 28- Opere cinematografiche

	2014	2015	2016
Opere finanziate	54	55	73
di cui			
Opere 1 *	13	14	26
Opere 2 **	8	9	19
Investimento annuo (in milioni di euro)	60,5	62,7	69

Fonte Rai

* 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

9.4 Costi e produzione delle testate giornalistiche

I costi dell'offerta informativa Rai, articolata su differenti testate giornalistiche (TG1, TG2, TG3, Rai Sport, Rai Parlamento, Rai News e Televideo), sono sintetizzati nella seguente tabella.

Tabella 29 - Costi esterni offerta informativa Rai esercizi 2014-2016

(in milioni di euro)

Testate	2014	2015	2016
TG1	12,3	12	12,6
TG2	9,4	8,2	9,9
TG3	7,4	6,5	7,5
TGR	17,8	17,5	16,1
RAI Sport ³²	26,3	20,6	30,3
RAI Parlamento	1,4	1,3	1,4
RAI News	11,6	12,2	14,5
Televideo	3,4	2,9	2,5
TOTALE	89,6	81,2	94,8

Fonte Rai

I costi esterni - individuati dalla società nell'acquisto di beni e servizi, complessivamente pari nel 2016 a 94,8 ml, evidenziano un incremento sia rispetto al dato del 2015, pari a 81,2 ml, che a quello del 2014, pari a 89,6 ml.

La parte più significativa dell'incremento è riconducibile alla copertura dei grandi eventi sportivi che hanno caratterizzato il 2016 (campionati europei di calcio e Olimpiadi estive), con un impatto pari a 10,5 ml. Se si esclude tale impatto, il costo del 2016 si allinea sostanzialmente

³² Di cui grandi eventi sportivi: si tratta per il 2014 di mondiali di calcio e paralimpiadi invernali e per il 2016 di europei di calcio e olimpiadi estive

al valore del 2014 (al netto del valore dei grandi eventi sportivi) mentre presenta un incremento di 31,1 ml rispetto al 2015.

Questo incremento, che ha interessato TG1, TG2, TG3 e Rai News 24, è a sua volta legato principalmente alla copertura informativa del terremoto che ha colpito l'Italia centrale ed in maniera minore a quella delle elezioni presidenziali americane.

10. CONTABILITÀ SEPARATA

10.1 La disciplina legislativa

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

In particolare, esso riveste importanza nel campo del finanziamento pubblico di servizi di interesse economico generale, ai sensi dell'articolo 86 (ex art. 90) del Trattato Istitutivo CE, essendo finalizzato a garantire, in coerenza con il principio di proporzionalità, la corretta remunerazione delle attività di servizio pubblico affidate all'azienda.

In linea con le decisioni della Commissione europea relative al sistema italiano di finanziamento del servizio pubblico radiotelevisivo, il legislatore ha precisato le modalità tecniche intese ad accertare l'ammontare dei costi soggetti a finanziamento pubblico.

L'articolo 47, comma 1, del TUSMAR prevede pertanto che *“Per consentire la determinazione del costo di fornitura del servizio pubblico generale radiotelevisivo, coperto dal canone di abbonamento e assicurare la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo del finanziamento pubblico”*, la Rai si debba dotare di un sistema di separazione contabile modellato su un apposito schema approvato dall'Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni (AGCOM).

10.2 La forma e il contenuto dello schema della contabilità separata

La separazione è finalizzata alla determinazione del costo di fornitura del servizio e ad assicurare che il contributo pubblico percepito dalla società concessionaria, risultante dal canone di abbonamento, sia utilizzato esclusivamente ai fini dell'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale alla stessa affidati.

I risultati emersi dall'applicazione della contabilità separata vengono utilizzati dal Ministero dello Sviluppo economico per stabilire l'importo del canone unitario di abbonamento. Il contenuto della missione di servizio di Rai SpA copre infatti la complessiva programmazione, anche non informativa, della concessionaria medesima (art. 7, comma 4, del TUSMAR); in coerenza con questa impostazione, sono consentite le attività commerciali, connesse alla diffusione di immagini, suoni e notizie e le altre attività correlate (v. art. 45, comma 5 TUSMAR: *“Alla società cui è affidato mediante concessione il servizio pubblico generale radiotelevisivo è consentito*

lo svolgimento, direttamente o attraverso società collegate, di attività commerciali ed editoriali, connesse alla diffusione di immagini, suoni e dati, nonché di altre attività correlate, purchè esse non risultino di pregiudizio al migliore svolgimento dei pubblici servizi concessi e concorrano alla equilibrata gestione aziendale”).

Lo schema approvato dall'AGCOM ha introdotto la distinzione della programmazione della Rai, tra quella:

- predeterminata dalla legge e dai contratti di servizio;
- rimessa alla discrezionalità imprenditoriale della concessionaria e che deve comunque rispettare i vincoli stabiliti dalle disposizioni legislative e contrattuali e dagli atti di indirizzo.

Questa distinzione comporta che l'azienda Rai venga figurativamente suddivisa - esclusivamente per le finalità della contabilità separata - in due aziende, separate appunto, e che rispondono a logiche diverse, le prime improntate al servizio pubblico e le seconde a criteri di mercato.

Lo schema di contabilità separata predisposto dalla Rai ed approvato dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni ha ripartito le attività aziendali, in coerenza con il quadro normativo e regolamentare che disciplina la concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo nel seguente modo:

- A) Aggregato di servizio pubblico:
 - costi e ricavi relativi alle attività di produzione e programmazione riconducibili al servizio pubblico, tipizzato e disciplinato dal Testo Unico e dal Contratto di servizio cui esso rinvia;
 - onere figurativo del vincolo sulla pubblicità;
- B) Aggregato commerciale:
 - costi e ricavi inerenti all'attività di produzione, programmazione e vendita con finalità commerciali riconducibili alla missione della concessionaria pubblica;
 - ricavo figurativo del vincolo sulla pubblicità;
 - costi e ricavi relativi ad attività commerciali svolte direttamente da Rai Spa;
 - attività di programmazione commerciale in tecnica digitale su blocchi non riservati al servizio pubblico;
- C) Aggregato servizi tecnici:

- costi e ricavi relativi alle attività strumentali di supporto e trasmissione finalizzate alla realizzazione, conservazione e messa in onda dei programmi;
- ricavi (*transfer charge*) relativi alla cessione di servizi agli aggregati A e B.

Di seguito vengono esposti gli aggregati A e B della contabilità separata per l'esercizio 2016, con un raffronto con l'esito dell'anno precedente, ove sono illustrati i valori che concorrono alla formazione dei risultati richiesti dalla legge (art. 47, comma 1, TUSMAR) e dalla deliberazione n. 102/05 dell'AGCOM (art.1, comma 4).

Tabella 30- Schema contabilità separata esercizi 2015 e 2016

(in milioni di euro)

	esercizio 2015		esercizio 2016	
	Agg. A	Agg. B	Agg. A	Agg. B
Canone di abbonamento	1.637,5		1.909,70	
Pubblicità (1)		380,60		495,10
Altri ricavi	82,30	12,90	79,20	19,10
Costi diretti+costo del capitale+Costi transfer charge intercompany	1.321,80	344,30	1.429,40	392,60
Costi transfer charge interni	638,30	167,90	674,30	191,20
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, TUR	-240,30	-118,70	-114,80	-69,60
Pubblicità residua (1)	199,90		114,80	
Margine finale (art. 1, c. 4, Del. 102/05/Cons.)	-40,40	-118,80	0,00	-69,50
(1) Distribuzione della pubblicità				
Pubblicità totale iscritta in bilancio		585,50		615,70
Pubblicità attribuita al servizio pubblico	325,00	-330,00	361,10	-366,90
Vincolo di affollamento pubblicitario	-125,00	125,00	-246,30	246,30
Pubblicità netta attribuita agli aggregati A e B	200,00	380,50	114,80	495,10

Bilancio Rai

Di seguito si riporta, in milioni di euro, il conto economico relativo all'esercizio 2016 degli aggregati A, B e C.

Tabella 31- Contabilità separata esercizio 2016
(in milioni di euro)

	A	B	C	A+B+C	RAI SPA
Canone di abbonamento	1.909,7			1.909,7	1.909,7
Pubblicità (1)		495,1	5,8	500,9	615,7
Altri ricavi	79,2	19,1	30	128,3	102,4
Ricavi transfer charge interni			865,5	865,5	
Costi diretti+costo del capitale+Costi transfer charge intercompany	1.429,40	392,6	901,20	2.723,20	2721,8
Costi transfer charge interni	674,3	191,2		865,5	
Primo margine di cui all'art. 47, c. 1, TUR	-114,8	-69,5	0,00	-184,3	-94,1
Pubblicità residua (1)	114,8			114,8	
MARGINE DI CUI ALL'ART. 1 COMMA 4	0	-69,5	0	-69,5	-94,1
Partite in riconciliazione				73,7	98,4
Service intercompany					
Costo del capitale					
Partite finanziarie					
Partite fiscali					
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO				4,2	4,2

PUBBLICITA'	A	B	C
Pubblicità totale da bilancio		615,7	
Pubblicità servizio pubblico	361,10	-366,9	5,80
vincolo affollamento pubblicitario	-246,30	246,3	
Pubblicità Netta	114,80	495,1	5,80

Bilancio Rai

L'applicazione del modello di contabilità separata al bilancio 2016 di Rai S.p.a. evidenzia un risultato in pareggio per l'aggregato A ed un *deficit* di 69,5 ml per l'aggregato B.

A fini comparativi si riporta il confronto sintetico tra gli esiti della contabilità separata 2016, a livello di secondo margine, e quella dell'esercizio precedente.

Tabella 32 - Risultato economico della contabilità separata esercizio 2016
(in milioni di euro)

	2015	2016	Variazione 2016/2015
Aggregato A	-40,00	0,00	-100,00
Aggregato B	-119,00	-69,50	-41,60

Bilancio Rai

Le risultanze dell'aggregato di servizio pubblico, rispetto ai risultati del bilancio di esercizio di Rai Spa, che registra un utile di 4,2 ml rispetto alla perdita di 46 ml del 2015, mostrano un miglioramento sensibile in confronto all'esercizio precedente.

A tal riguardo, le maggiori risorse di cui Rai ha beneficiato, essenzialmente per il notevole successo del nuovo sistema di riscossione dei canoni ordinari, hanno consentito sia di coprire integralmente gli oneri per i grandi eventi sportivi (quasi 140 ml) sia di potenziare l'offerta e gli investimenti nel digitale, nonché di rafforzare la struttura patrimoniale e finanziaria.

10.3 La contabilità separata come strumento per la trasparenza e la responsabilità nell'utilizzo del finanziamento pubblico

Il bilancio di esercizio 2016, 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 comunicazioni³³. Nulla viene disposto in ordine alle modalità da seguire per rendere pubblico il documento contabile. La contabilità stessa è trasmessa alla menzionata Autorità ed al Ministero vigilante affinché quest'ultimo possa tenerne conto in sede di determinazione della misura del canone di abbonamento.

Questa Corte ribadisce quanto già rappresentato nelle precedenti relazioni circa la necessità di includere nel bilancio di esercizio la contabilità separata afferente al medesimo anno. Ciò consentirebbe un'informazione tempestiva, ampia e più completa sull'andamento della gestione della società concessionaria del servizio pubblico, offrendo, fra l'altro, la possibilità di confrontare i dati della richiamata contabilità con quelli del bilancio d'esercizio cui si riferisce. Si deve osservare, al riguardo, che, in linea generale, il sistema contabile applicato per la rilevazione dei fatti gestionali non soddisfa l'esigenza della trasparenza, ma ne costituisce il necessario presupposto. La trasparenza sul reperimento e sull'impiego delle risorse finanziarie trova efficace espansione mediante la pubblicità dei conti, che, nel caso di specie, dovrebbe avvenire con l'inserimento della contabilità separata nel bilancio d'esercizio, o tramite l'accesso ai conti stessi, al fine di consentire all'esterno la verifica dei criteri di rilevazione e di

³³ Ai sensi dell'articolo 3, commi 3 e 4, della delibera n. 102/05/CONS del 10 febbraio 2005, infatti, la contabilità separata va compilata da parte della RAI entro 60 giorni dall'approvazione del bilancio d'esercizio e la società di revisione deve completare i suoi lavori entro i successivi 60 giorni.

aggregazione effettivamente seguiti per la determinazione del loro valore e per una loro valutazione.

Va rilevato, comunque, che il contratto di servizio riferito al triennio 2010-2012, vigente fino all'anno 2017, contiene una specifica clausola che estende la conoscibilità delle risultanze della contabilità separata nella prospettiva di una concreta ed effettiva trasparenza.

In ottemperanza a tale disposizione, a partire dal bilancio 2011 i conti annuali separati, non appena approvati dal Consiglio di amministrazione della Rai e dalla società di revisione, sono pubblicati sul sito *web* della società.

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

Tale contabilità separata è quindi 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 tale ultimo riguardo, l'articolo 26, secondo comma del contratto medesimo precisa che "*la Rai è tenuta a pubblicare sul proprio sito: a) il bilancio annuale e semestrale, della contabilità separata, nonché quello sociale di cui all'articolo 25, comma 1, lett. l) del presente contratto*". L'articolo 25, comma 1, lettera r) ha poi previsto che la Rai è tenuta a presentare all'Autorità, per le determinazioni di competenza, entro dodici mesi dalla data di pubblicazione del Contratto di

servizio nella Gazzetta Ufficiale, un progetto operativo finalizzato ad assicurare l'applicazione delle disposizioni di cui al citato articolo 21.

11. I RICAVI

11.1 Le diverse tipologie

I ricavi della Rai SpA possono essere distinti in tre diverse tipologie: entrate derivanti da canone radiotelevisivo, dalla pubblicità e da altro.

Con riferimento ai servizi più rilevanti per la Società, il riconoscimento dei ricavi avviene:

- per i proventi da canone, in relazione al versamento effettuato allo Stato, anche mediante addebito in bolletta elettrica, per i canoni ordinari o alla Rai per i canoni speciali, relativamente alla quota di competenza del periodo (sono esclusi gli importi versati in anticipo rispetto al periodo di competenza); sono inoltre inclusi i versamenti effettuati nel periodo relativi a canoni riferiti a esercizi precedenti e i canoni relativi a esenzioni concesse a particolari categorie di abbonati;
- per i proventi pubblicitari, con la diffusione dell'inserzione pubblicitaria.

I ricavi relativi a servizi parzialmente resi sono iscritti per il corrispettivo maturato, sempreché sia possibile determinarne attendibilmente lo stadio di completamento e non sussistano incertezze di rilievo sull'ammontare e sull'esistenza del ricavo e dei relativi costi; diversamente sono rilevati nei limiti dei costi sostenuti recuperabili.

I ricavi sono iscritti per l'ammontare pari al *fair value* (valore equo) del corrispettivo ricevuto o da ricevere, al netto di resi, sconti, abbuoni e premi, nonché delle imposte direttamente connesse.

I costi sono iscritti per competenza quando relativi a servizi e beni acquistati o consumati nell'esercizio o per ripartizione sistematica ovvero quando non si possa identificare l'utilità futura degli stessi. I canoni relativi a *leasing* operativi sono imputati a Conto economico consolidato lungo la durata del contratto. I proventi e gli oneri finanziari sono rilevati a Conto economico consolidato nel corso dell'esercizio nel quale sono maturati.

Il fatturato complessivo del gruppo Rai si attesta nel 2016 a 2.791,30 ml e presenta un incremento rispetto all'esercizio precedente per 318,8 ml (+12,76 per cento), articolato come da tabella sotto riportata.

Tabella 33 – Ricavi delle vendite e delle prestazioni del gruppo Rai*(in milioni di euro)*

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Canoni	1.637,50	1.909,70	16,62
Pubblicità	659	698,20	5,98
Altri ricavi	179	183,40	2,34
Totale	2.475,50	2.791,30	12,76

Fonte Bilancio Rai

I ricavi da canoni sono aumentati, passando da 1.637,50 ml del 2015 a 1.909,7 del 2016 (+16,62 per cento)³⁴, grazie soprattutto alle nuove modalità di riscossione introdotte dalla Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016) che all'art.1, commi 152 e seguenti, ha disposto, a partire dal 1° gennaio 2016, la riscossione del canone Tv per uso privato attraverso l'addebito sulle fatture emesse dalle imprese elettriche, come si dirà più diffusamente tra poco.

La citata Legge di stabilità 2016 ha inoltre stabilito che, per gli anni dal 2016 al 2018, le eventuali maggiori entrate rispetto a quanto previsto nel bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2016 sono riversate a Rai nella misura del 67 per cento per l'anno 2016 e del 50 per cento per ciascuno degli anni 2017 e 2018. Il meccanismo di determinazione del canone unitario previsto dal TUSMAR e finalizzato ad assicurare la proporzionalità tra costi sostenuti dalla Rai per lo svolgimento delle attività di Servizio Pubblico ad essa affidate, certificati da revisore indipendente, e le risorse da canone, evidenzia una carenza di queste ultime per il periodo 2005 - 2015 per un importo pari a oltre 2,6 miliardi.

I ricavi da pubblicità nel 2016 sono pari a 698,2 ml rispetto ai 658,8 ml del 2015 (in aumento del 5,98 per cento).

I ricavi da pubblicità presentano un incremento pari a 39,4 ml rispetto al dato del 2015, beneficiando degli ottimi risultati conseguiti con la raccolta relativa ai grandi eventi sportivi (in particolare il Campionato europeo di calcio). È altresì da rilevare che a partire dal mese di maggio 2016 la Capogruppo ha deciso di interrompere la raccolta pubblicitaria per tre canali delle Tv specializzate (Rai YoYo, Rai 5, Rai Storia), che nel periodo maggio-dicembre 2015 era stata dell'ordine di un fatturato di circa 11 ml.

³⁴ In merito ai ricavi da canoni si precisa che nella determinazione dell'ammontare dei canoni per utenze private sono state utilizzate le informazioni e i dati resi disponibili con riferimento alle nuove modalità di riscossione, tenuto conto di quanto previsto dalla Legge 23 dicembre 2014, n. 190 (art. 1, comma 293), che aveva disposto la riduzione del 5 per cento, a decorrere dall'anno 2015, delle somme da riversare a Rai per la copertura del costo di fornitura del Servizio Pubblico.

Di seguito sono analizzate le principali voci che compongono i “Ricavi da vendite e prestazioni” della Rai S.pa.

Tabella 34 - Ricavi da vendite e prestazioni Rai Spa

(in migliaia di euro)

Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Canoni	1.637.548	1.909.658	16,62
Pubblicità	585.511	615.699	5,16
Altri ricavi	74.663	69.269	-7,22
Totale	2.297.722	2.594.626	12,92

Fonte Bilancio Rai

I ricavi da canoni sono aumentati, passando da 2.297.722 del 2015 ai 2.594.626 del 2016 (+ 12,92 per cento).

11.2 Il canone di abbonamento

11.2.1. Il canone quale strumento di finanziamento pubblico

Il canone radiotelevisivo configura una imposta, la cui riscossione è demandata all’Agenzia delle Entrate, dovuta in ragione della detenzione di un apparecchio idoneo alla ricezione delle radioaudizioni.

I rapporti tra la Rai e l’Amministrazione delle Finanze sono stati disciplinati sin dal 1988 mediante apposite convenzioni, prima con il Ministero delle Finanze e - dal 2001 - con l’Agenzia delle Entrate.

In data 25 aprile 2015 è stato sottoscritto tra le parti l’accordo per la proroga della convenzione senza soluzione di continuità fino al 6 maggio 2016, data di scadenza della concessione di servizio pubblico affidata a Rai SpA.

L’Agenzia ha chiesto per il 2014, in merito al rimborso dei costi di gestione sostenuti da Rai, una riduzione di 250.000 euro in ottemperanza alla normativa in materia di *spending review*. Per il 2015 e 2016 l’accordo sottoscritto prevede - sempre in una logica di revisione della spesa pubblica - una ulteriore riduzione di 250.000 euro.

La riscossione del canone speciale per i pubblici esercizi, invece, non è disciplinata dalla convenzione con l'Agenzia delle Entrate, ed è, pertanto, curata direttamente dalla concessionaria.

La riscossione coattiva (prevista in convenzione anche per il canone speciale) avviene tramite cartella esattoriale, come per il canone ordinario.

11.2. 2 Le entrate provenienti dal canone

I ricavi da canoni si attestano nel 2016 a 1.909.658 euro, con un incremento rispetto al precedente esercizio (1.637.548) di 272.110 ml (+16,62 per cento), come evidenziato nella tabella sottostante che pone in risalto i diversi volumi che compongono l'aggregato del provento e le variazioni intervenute rispetto all'esercizio precedente per singola tipologia di canone.

Tabella 35 - Canoni

(in migliaia di euro)

CANONI -RICAVI	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Variazione % 2016/2015
Canoni del periodo - Utenze private	1.537,40	1.792,70	16,61
Canoni del periodo - Utenze speciali	75,6	77,8	2,91
Canoni riscossione coattiva	25,9	39,6	52,90
Restituzioni	-1,4	-0,4	-71,43
TOTALE ricavi canoni	1.637,50	1.909,70	16,62

Fonte Bilancio Rai

I ricavi da canone, come emerge dai dati riportati nel successivo prospetto, rappresentano la fonte più rilevante delle risorse del gruppo Rai, confermando l'assoluta centralità che i provvedimenti incidenti su tale risorsa comportano sull'equilibrio economico finanziario prospettico.

La crescita dei ricavi è indotta sostanzialmente dai canoni incassati da utenze ordinarie che, beneficiando degli effetti legati al nuovo meccanismo di riscossione attraverso la bolletta elettrica risultano pari a 1.792,70 mgl rispetto ai 1.537,40 mgl del 2015 (con un incremento di 255.3 mgl; + 16,61 per cento).

In aumento anche i canoni da utenze speciali che passano da 75,6 ml del 2015 a 77,8 ml del 2016 (+2,91 per cento) ed ugualmente per i canoni da riscossione coattiva che da 25,9 ml del 2015 passano a 39,6 ml del 2016, con un incremento di 13,7 ml (+ 52,90 per cento).

Tabella 36 - Utenti paganti*(in migliaia di euro)*

	Es. 2015	Es. 2016	Variazione % 2016/2015
Utenti ordinari	15.309	21.886	43,0
- Utenti speciali TV	221	228	3,2
- Utenti Radio	57	69	21,1
Tot. Utenti speciali	278	297	6,8

Fonte Rai

Il successo del nuovo metodo di riscossione dei canoni ordinari risulta evidente dalla consistenza degli utenti paganti, come dalla precedente tabella, che evidenzia il passaggio dai 15,3 ml del 2015 ai 21,9 ml del 2016, con un incremento del 43 per cento. In leggera crescita anche il numero degli utenti paganti il canone speciale TV e Radio passati da 278.000 euro del 2015 ai 297.000 euro del 2016 con un incremento del 6,8 per cento.

11.2.3 Il nuovo meccanismo di riscossione del canone di abbonamento ordinario

La legge 28 dicembre 2015, n. 208 *“Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato”* (legge di stabilità 2016) all’articolo 1, comma 153 e seguenti, come innanzi accennato, ha introdotto un nuovo sistema di pagamento del canone ordinario Rai, le cui linee fondamentali possono essere così sintetizzate:

- la detenzione di un apparecchio si presume nel caso in cui esista un’utenza per la fornitura di energia elettrica nel luogo in cui un soggetto ha la sua residenza anagrafica;
- a decorrere dal 1° gennaio 2016 non è più esercitabile la facoltà di presentare la denuncia di cessazione dell’abbonamento radiotelevisivo per suggellamento, di cui all’articolo 10, primo comma, del regio decreto-legge 21 febbraio 1938, n. 246, convertito dalla legge 4 giugno 1938, n. 880;
- per superare la presunzione di detenzione dell’apparecchio televisivo, con conseguente non addebito del canone, è ammessa esclusivamente una dichiarazione ai sensi dell’art. 47 del Decreto del Presidente della Repubblica del 28 dicembre 2000, n.445 da presentarsi all’Agenzia delle Entrate con le modalità e nei termini definiti dal provvedimento del Direttore della stessa del 24 marzo 2016 e successivamente modificato con provvedimento del 21 aprile 2016;

- il canone di abbonamento è, in ogni caso, dovuto una sola volta nei luoghi adibiti a propria residenza o dimora, dallo stesso soggetto e dai soggetti appartenenti alla stessa famiglia anagrafica, come individuata dall'articolo 4 del regolamento di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 maggio 1989, n. 223;
- per i titolari di utenza di fornitura di energia elettrica il pagamento del canone avviene in dieci rate mensili, addebitate sulle fatture emesse dall'impresa elettrica aventi scadenza del pagamento successiva a quella delle rate;
- le somme riscosse dalle imprese elettriche sono riversate direttamente all'Erario;
- in sede di prima applicazione nella prima fattura successiva al 1° luglio 2016 sono cumulativamente addebitate tutte le rate scadute; l'Agenzia delle entrate mette a disposizione delle imprese elettriche, per il tramite del sistema informativo integrato istituito presso l'Acquirente Unico Spa, l'elenco dei soggetti esenti ai sensi delle disposizioni vigenti o che abbiano presentato la dichiarazione di cui al comma 153, lettera a), e fornisce ogni dato utile a individuare i soggetti obbligati;
- resta ferma la disciplina vigente in materia di accertamento e riscossione coattiva.

La legge fissa inoltre l'importo del canone unitario a 100 euro per il 2016, abbassandolo pertanto rispetto ai 113,5 euro del 2015; si prevede inoltre che per gli anni dal 2016 al 2018 l'extra gettito, determinato dalle maggiori entrate versate a titolo di canone di abbonamento alla televisione rispetto alle somme già iscritte nel bilancio di previsione dello Stato per l'anno 2016, venga trattenute dall'Erario per una quota pari al 33 per cento del suo ammontare per il 2016 e del 50 per cento per ciascuno degli anni 2017 e 2018³⁵. La quota di spettanza di Rai dell'*extra* gettito è pertanto fissata dalla Legge per gli anni 2016 in 67 per cento e nel 2017 e 2018 nel 50 per cento.

11.2.4 Gli effetti del nuovo meccanismo di riscossione del canone di abbonamento

Il nuovo meccanismo di riscossione dei canoni ordinari si è rivelato molto efficace, permettendo di ridurre in modo determinante il tasso di evasione. Fino al 2015, infatti, l'evasione del canone era stimata superiore al 30 per cento, posizionandosi su un livello di gran

³⁵ In seguito, come già illustrato nel precedente paragrafo 1.2, l'articolo 1, comma 40 della legge 11 dicembre 2016, n. 232, "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e Bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019*", ha previsto per l'anno 2017 la riduzione a 90 euro della misura del canone di abbonamento alla televisione per uso privato; disposizioni confermate anche per l'anno 2018 dall'articolo 1, comma 1147 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, "*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e Bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020*".

lunga superiore agli *standard* europei, circa il 3-5 per cento. Il nuovo sistema di incasso ha fatto registrare un significativo incremento dei paganti, che risulta stimabile - sulla base degli incassi di competenza 2016 comunicati a Rai dalla Ragioneria dello Stato - in 21,9 ml (+ 6,6 ml di utenti rispetto alla situazione *ante* riforma).

La crescita degli utenti paganti si è riflessa nel significativo incremento dei ricavi, passati da 1.537,4 ml a 1.792,7 ml che ha potuto più che compensare gli effetti negativi sugli introiti legati alla riduzione del canone unitario di 13,5 euro (100 nel 2016 contro i 113,5 del 2015) e alla trattenuta da parte dello Stato del 33 per cento dell'extra-gettito dell'esercizio, pari a 127 ml.

Si evidenzia che a seguito delle trattenute operate dallo Stato sui canoni ordinari³⁶ il canone *pro-capite* effettivamente di competenza Rai risulta inferiore ai 100 euro nominali pagati dall'utente.

11. 2.5 Il canone di abbonamento speciale

L'esercizio 2016 fa registrare un lieve aumento dei ricavi da canoni speciali, che passano da 75,6 ml del 2015 a 77,8 ml (+2,2 ml). Tale aumento si correla alla crescita degli utenti paganti, pari nel 2016 a 297 mila utenze contro le 278 mila del 2015 (+19 mila).

In tale contesto, peraltro, rimane ancora attuale il fenomeno dell'evasione. Una stima puntuale dell'abusivismo in materia di canone speciale risulta estremamente difficoltosa in quanto, rispetto alla teorica, amplissima platea dei contribuenti - persone fisiche o giuridiche- per le quali è astrattamente ipotizzabile la detenzione dell'apparecchio TV fuori dell'ambito familiare, non esistono riferimenti certi che consentano di stimare la percentuale di possesso di una TV.

Unica eccezione è costituita dagli esercizi alberghieri (alberghi, residence, pensioni e villaggi turistici), rispetto ai quali è corretto ritenere, per la quasi totalità degli stessi, la sussistenza dell'utenza televisiva. Ne consegue che per queste attività la stima dell'abusivismo è molto più precisa ed è quantificabile intorno al 12 per cento.

L'attività di prevenzione dell'evasione svolta dalla Rai in ambito canoni speciali beneficia del Protocollo d'intesa tra Comando generale della Guardia di Finanza e Rai stipulato nel 2012 e successivamente prorogato, espressamente finalizzato a "migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in materia di canone

³⁶ Riduzione del 5 per cento delle somme da riversare alla Rai ai sensi della legge n.190/2014.

radiotelevisivo speciale” (art. 1). In esecuzione del richiamato accordo, nell’anno 2016 sono state effettuate 12.330 verifiche ispettive. In 7.724 casi (62,6 per cento) il contribuente, pur detenendo uno o più apparecchi radiotelevisivi, è risultato sprovvisto di abbonamento.

Conseguentemente sono stati aperti altrettanti abbonamenti, e inviate comunicazioni a nome dell’Agenzia delle Entrate (sportello abbonamenti alla TV) con allegato bollettino di pagamento.

La tabella seguente riporta i risultati di queste attività nel 2016, ripartiti per regione, suddivisi tra verbali che attestano il pagamento del tributo (Regolari) e verbali che evidenziano l’evasione del canone (Irregolari).

Tabella 37 - Verbali GdF anno 2016

REGIONI	Irregolari	Regolari	TOTALE
Piemonte	554	219	773
Valle d'Aosta	22	44	66
Lombardia	741	570	1.311
Trentino Alto Adige	180	187	367
Veneto	400	331	731
Friuli Venezia Giulia	215	350	565
Liguria	239	340	579
Emilia Romagna	527	322	849
Toscana	419	577	996
Umbria	101	36	137
Marche	253	280	533
Lazio	805	293	1.098
Abruzzi	143	30	173
Molise	82	40	122
Campania	669	180	849
Puglia	589	280	869
Basilicata	110	25	135
Calabria	553	50	603
Sicilia	914	254	1.168
Sardegna	208	198	406
TOTALE	7.724	4.606	12.330

Fonte Rai

11.2.6 Visite domiciliari

L’entrata in vigore della Legge di Stabilità 2016, sopra ricordata, ha determinato, a partire dall’anno 2016, l’interruzione dell’attività di censimento domiciliare nei confronti dell’utenza

ordinaria e si è creata l'opportunità di convertire una parte degli agenti dal censimento dell'utenza ordinaria al censimento dell'utenza speciale.

Complessivamente nel 2016 hanno operato su tutto il territorio nazionale e per le sole utenze speciali circa 60 incaricati.

Le visite informative realizzate nel 2016 sono state:

- utenze TV: 33.332, con una resa del 47 per cento circa (15.552 nuovi canoni speciali TV)

- utenze Radio: 9.224, con una resa del 52 per cento circa (4.767 nuovi canoni radio).

A fronte di tale attività il numero complessivo delle utenze speciali TV - comprensivo dei morosi - sono pari nel 2016 a 304 mila unità contro le 292 mila del 2015 (con un incremento di circa il 4 per cento); le utenze speciali Radio sono state pari a 76 mila contro le 63 mila del 2015 (con un incremento di circa il 21 per cento).

11.2.7. Riscossione coattiva

Il 2016 registra l'aumento dei ricavi da riscossione coattiva che passano da 25,9 ml del 2015 a 39,6 ml.

Il dato si riferisce a riscossioni da utenze ordinarie per 36,2 ml (+ 13,3 ml rispetto al 2015) e da utenze speciali per 3,4 ml (+ 0,4 ml rispetto al 2015)

Per quanto attiene invece al recupero coattivo del canone ordinario, nel 2016 sono state emesse cartelle di pagamento per canoni dovuti relativamente all'anno 2015 e precedenti nei confronti di 1.000.852 abbonati morosi, con un incremento di 73.939 morosi rispetto al 2015.

Relativamente ai canoni speciali sono state emesse cartelle di pagamento per canoni speciali dovuti relativamente all'anno 2015 e precedenti nei confronti di 58.532 abbonati morosi, con un incremento di 12.936 morosi rispetto al 2015.

11.2.8 Recupero bonario della morosità

Rispetto alle attività di recupero bonario della morosità dei canoni ordinari, si segnala che, in forza di quanto disposto dall'art.4, comma 3, del d.m. 13 maggio 2016, n.94³⁷, in caso di mancato pagamento totale o parziale della fattura per la parte relativa ai consumi elettrici, l'impresa elettrica provvede ad inviare solleciti al cliente con le modalità ordinariamente utilizzate, anche per la parte relativa al canone. Qualora entro l'anno solare successivo il cliente

³⁷ Regolamento recante attuazione dell'articolo 1, comma 154, della legge 28 dicembre 2015, n.208- canone Rai in bolletta.

non abbia provveduto al pagamento del canone, le azioni di recupero del canone non pagato, unitamente alle relative sanzioni ed interessi, sono effettuate dallo Sportello SAT (Sportello abbonamenti TV) dell’Agenzia delle entrate.

Conseguentemente, nel corso del 2016 non è stata effettuata alcuna attività di recupero bonario del canone relativo al medesimo anno dovuto da soggetti addebitabili. In via prudenziale non si è altresì proceduto al recupero bonario verso gli abbonati morosi non addebitabili in attesa di perfezionare l’abbinamento dei soggetti addebitabili con gli abbonati e le relative famiglie. Per l’utenza speciale, invece, l’attività di recupero è proceduta secondo le tempistiche e le modalità consuete. In particolare, nel 2016 sono stati effettuati sei invii tra avvisi e solleciti, per un totale di 619.680 avvisi, con un incremento di 58.483 rispetto al 2015.

11.2.9 La morosità degli abbonati

Nell’anno 2016, come per gli anni precedenti, gli abbonati morosi sono stati individuati sulla base dei pagamenti ricevuti nel termine del 31 gennaio dell’anno di competenza, esteso ai 30 giorni successivi con sanzione amministrativa ridotta.

Nel sottostante quadro è indicata l’incidenza percentuale del numero degli abbonati morosi sugli iscritti e quella delle disdette sugli abbonati paganti.

Tabella 38 - Morosità abbonati - percentuale di incidenza

(in percentuale)

Esercizi	2014	2015	2016
Morosi/totale iscritti	7,56	7,85	3,44

Fonte Rai

Di seguito si riportano i dati relativi alla movimentazione dell’utenza radiotelevisiva.

Tabella 39 - Canoni tv, movimento utenza

	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Variazione % 2016/2015
Nuovi	197.800		
Rinnovi	15.331.782		
Paganti	15.529.582	22.034.913	41,89
Morosi	1.322.408	785.134	-40,63
Iscritti a ruolo	16.851.990	22.820.047	35,41
Morosità	7,93%	3,45%	-56,49

Fonte Rai

Tabella 40 - Abbonati

Anni di riferimento	2012	2013	2014	2015	2016	Variazione % 2016/2015
Nuovi	506.486	355.376	253.543	197.800		
Rinnovi	15.614.136	15.636.145	15.469.260	15.331.782		
Totale abbonati paganti	16.120.622	15.991.521	15.722.803	15.529.582	22.034.913	41,89
Morosi	963.091	1.091.104	1.287.191	1.322.408	785.134	-40,63
Iscritti a ruolo	17.083.713	17.082.625	17.009.994	16.851.990	22.820.047	35,41

Fonte Rai

11.3 La pubblicità

I ricavi da pubblicità nell'esercizio 2016, pari a euro 615,7 ml, rispetto ai 585,5 ml del 31 dicembre 2015, risultano dalla seguente tabella.

Tabella 41 - Pubblicità Rai S.p.A.

(in milioni di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variazione % 2016/2015
<i>Pubblicità televisiva su canali generalisti</i>			
- tabellare	389,4	408,5	4,9
- promozioni, sponsorizzazioni e altre iniziative	106,2	117,8	10,9
Pubblicità televisiva su canali specializzati	61,2	58,5	-4,4
Pubblicità radiofonica	24,9	26,5	6,4
<i>Pubblicità su web</i>	5,0	5,8	16,0
Altra Pubblicità	0,5	0,4	-20,0
Quote competenze terzi	-1,2	-1,5	25,0
Sopravvenienze	-0,5	-0,3	-40,0
Totale ricavi da pubblicità	585,5	615,7	5,2

Fonte Bilancio Rai

I ricavi da pubblicità presentano un incremento pari ad euro 30,2 ml rispetto al dato del 2015 (+ 5,2 per cento) beneficiando degli ottimi risultati conseguiti con la raccolta relativa ai Grandi eventi sportivi, in particolare il campionato europeo di calcio.

A livello di gruppo, gli introiti pubblicitari nel 2016 sono pari a 698,2 ml, rispetto ai 658,8 ml del 2015. Essi sono analizzati nella seguente tabella.

Tabella 42 - Pubblicità gruppo Rai*(in milioni di euro)*

	31-dic-15	31-dic-16	Variazione % 2016/2015
<i>Pubblicità televisiva su canali generalisti</i>			
- tabellare	432,1	458,8	6,2
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	113,4	127,3	12,3
<i>product placement</i> ³⁸	4,5	5,3	17,8
Pubblicità televisiva su canali specializzati	68,2	65,8	-3,5
Pubblicità radiofonica	27,8	29,9	7,6
Pubblicità cinema	5,6	3,8	-32,1
<i>Pubblicità su web</i>	7,1	8,5	19,7
Altra Pubblicità	1,8	0,7	-61,1
Quote competenze terzi	-1,2	-1,5	25,0
Sopravvenienze	-0,5	-0,4	-20,0
Totale ricavi da pubblicità	658,8	698,2	6,0

Fonte Bilancio Rai

I ricavi pubblicitari presentano un incremento di 39.4 ml, (+6 per cento) rispetto al dato del 2015.

Tale positivo risultato è stato conseguito grazie all'aumento del prezzo medio dell'inserito, nonostante sia stata interrotta, a partire dal mese di maggio 2016 la raccolta pubblicitaria per i tre suddetti canali delle Tv specializzate.

Si segnala inoltre il positivo risultato della pubblicità *sul web* che, pur presentando valori assoluti ancora contenuti, evidenzia - grazie all'avvio di "Rai Play", avvenuto alla fine di agosto - un andamento in controtendenza rispetto al mercato.

11.4 I ricavi commerciali

I ricavi commerciali, come risultanti dal bilancio consolidato di gruppo, risultano pari nell'esercizio 2016 a 183,4 ml rispetto ai 179,2 ml del 2015 (con un incremento del 2,3 per cento) come da sottostante tabella.

³⁸ Trattasi dell'inserimento del messaggio pubblicitario all'interno di un film o programma Tv.

Tabella 43 - Altri ricavi del Gruppo Rai

(in milioni di euro)

	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Variazione % 2016/2015
Servizi speciali da convenzione	50,3	44,4	-11,7
Commercializzazione diritti ed edizioni musicali	54,8	60,5	10,4
Distribuzione cinematografica e home video	37,7	29,3	-22,3
Distribuzione e commercializzazione canali	16,1	20	24,2
Canoni ospitalità impianti e apparati	32,7	32,4	-0,9
Servizi diversi, principalmente a fini istituzionali	16,1	9,5	-41,0
Servizi di diffusione segnale, nolo circuiti, ponti radio e collegamenti	5,7	5,8	1,8
Interazioni telefoniche	1,2	0,7	-41,7
Servizi di produzione	0,6	0,7	16,7
Ricavi da vendita pubblicazioni	0,7	1,6	128,6
Altro	1,4	1,5	7,1
Quote terzi	-41,6	-29,1	-30,0
Sopravvenienze	3,5	6,1	74,3
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni - altri ricavi	179,2	183,4	2,3

Fonte Bilancio Rai

L'incremento è determinato principalmente dalla voce "commercializzazione diritti, canali ed edizioni musicali" per effetto dello sviluppo dei business relativi allo sfruttamento dei diritti VOD (*Video on Demand*) e SVOD (*Subscription Video On Demand*), dei diritti di ripresa delle partite delle squadre di calcio e di commercializzazione dei canali Rai all'estero.

Si registrano viceversa, riduzioni nei "servizi speciali da convenzione e a fini istituzionali" per minori rimborsi derivanti dalla convenzione per la riscossione del canone, dovuti alla diversa modalità di raccolta dello stesso, e per l'assenza degli introiti riferiti ad Expo, unitamente ad un andamento meno favorevole del *box office* dei titoli cinematografici distribuiti da Rai Cinema.

Con riferimento al Bilancio separato della Capogruppo, si rilevano ricavi commerciali per 69.269 ml, con una diminuzione di 5.394 rispetto al 2015 (-7,2 per cento).

La tabella sottostante fornisce evidenza della composizione degli stessi a confronto con l'esercizio precedente.

Tabella 44 - Ricavi commerciali Rai Spa*(in migliaia di euro)*

	Esercizio 2015	Esercizio 2016	Variazione % 2016/2015
Servizi speciali da convenzione	44.222	38.341	-13,3
Commercializzazione diritti ed edizioni musicali	6.067	7.301	20,3
Ricavi per distribuzione e commercializzazione canali	9.674	11.342	17,2
Servizi di produzione e facilities	481	770	60,1
Servizi diversi, principalmente a fini istituzionali	8.658	7.079	-18,2
Servizi di diffusione segnale, nolo circuiti, ponti radio e collegamenti	2.925	2.925	0,0
Interazioni telefoniche	569	388	-31,8
Ricavi da distribuzione home video	155	201	29,7
Altro	1.408	1.268	-9,9
Quote terzi	-519	-585	12,7
Sopravvenienze	1.023	239	-76,6
Totale ricavi delle vendite e delle prestazioni - altri ricavi	74.663	69.269	-7,2

Fonte Bilancio Rai

11.4.1 Iniziative assunte in materia di ricavi commerciali

Le principali iniziative assunte nelle diverse aree di business in materia di ricavi commerciali, hanno riguardato le controllate Rai Com e Rai Cinema.

Rai Com

Nel corso del 2016 è proseguita la gestione delle Convezioni con la Provincia Autonoma di Bolzano e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri per le trasmissioni a tutela delle minoranze linguistiche. Analogamente si conferma la definizione di Convezioni con enti locali³⁹, con fondazioni ed altre associazioni (da segnalare tra queste gli accordi con Unicef, Telethon e Action Aid).

Nell'ambito delle Edizioni Musicali di rilievo è l'attività di realizzazione e commercializzazione di colonne sonore e musiche originali per radio e tv. Significativa è stata la presenza delle edizioni e produzioni musicali di Rai Com nell'ambito delle fiction prodotte in collaborazione con Rai.

Buoni risultati sono stati ottenuti dall'attività di distribuzione internazionale di prodotti televisivi e cinematografici di Rai e di terzi.

³⁹ Tra queste, la partnership quadriennale con la Regione Basilicata in vista dell'evento "Matera 2019 - Capitale Europea della cultura" e l'accordo con la Regione Sardegna per la produzione di programmi televisivi in lingua sarda.

Il settore dei diritti sportivi si è caratterizzato sia per la prosecuzione della produzione del canale tematico *Juventus Tv* e della sua distribuzione all'estero insieme a quella di *Roma Tv* e *Lazio Style Television*, sia per la commercializzazione dei diritti d'archivio all'estero di alcuni club di serie A e B, dei diritti relativi alle partite amichevoli della Nazionale di Calcio e di quelli delle Paraolimpiadi.

Va poi consolidandosi il modello di distribuzione internazionale dei canali Rai in Australia, Usa e Sud America con la nuova strategia commerciale che, attraverso una gestione diretta da parte di Rai, garantisce maggiori ricavi nel lungo termine, sia pur a fronte di costi tecnici e di *marketing* direttamente sostenuti.

Sono state realizzate iniziative nel segmento del *consumer product* che, nell'ambito delle attività sui *New Media*, hanno registrato lo sviluppo di importanti accordi di distribuzione all'interno del mercato SVOD e ESI/T-VOD (su tutti gli accordi con *Netflix*, *TIMvision* e *Infinity*).

Da segnalare infine il progetto di rilancio del settore librario, attraverso un potenziamento delle collane pubblicate, un arricchimento del catalogo con temi di più ampio respiro ed una progressiva digitalizzazione dei titoli di maggiore interesse.

Rai Cinema

Merita di essere menzionato il contributo di Rai Cinema ai ricavi di Gruppo, in particolare attraverso le attività di distribuzione nelle sale cinematografiche e nel settore *home video*.

Per quanto riguarda l'attività di commercializzazione sulle nuove piattaforme, sia *Netflix* che *Tim Vision* si confermano *partner* importanti.

L'inizio del 2016 ha visto riconfermati gli accordi con le grandi piattaforme digitali per la distribuzione dei prodotti in modalità VOD e EST come *iTunes*, *Chili*, *TIM vision*, *Google Play*, *Sony* e *Xbox di Microsoft*. Da evidenziare il nuovo accordo raggiunto con la piattaforma *Wuaki* per la distribuzione dei *film* in EST e TVOD e la conclusione di un accordo con *Sky Italia* per la concessione dei diritti PPV/TVOD di un pacchetto di 12 titoli.

12. GLI INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO DELLA GESTIONE

La gestione 2016 risulta significativamente influenzata dalle modifiche introdotte dalla Legge di stabilità 2016 in tema di riscossione dei canoni ordinari. Il rilevante incremento dei ricavi, indotto dalla nuova normativa, ha permesso di riportare in attivo le risultanze operative della gestione.

Il risultato operativo e il risultato netto consolidati 2016 si attestano infatti a 64,3 ml e 18,10 ml contro i -12,2 ml e -25,6 ml del precedente esercizio. In miglioramento anche l'indebitamento finanziario netto rispetto al dato dell'esercizio precedente (passa dai 362,4 ml del 2015 ai 320,7 ml del 2016⁴⁰).

La gestione ha inoltre beneficiato di maggiori ricavi da canoni derivanti dalle utenze speciali e dalla riscossione coattiva di cartelle relative ad utenti morosi ante 2016, portando l'aumento complessivo dei canoni rispetto al precedente esercizio a 272 ml.

Il 2016 ha fatto peraltro registrare il buon andamento dei ricavi pubblicitari, che evidenziano rispetto al 2015 un incremento di 39,4 ml (+6 per cento) beneficiando, da un lato, di una moderata espansione del mercato di riferimento (+ 4,3 per cento rispetto al dato del 2015), dall'altro, dei ricavi incrementali indotti dalla presenza nel palinsesto dei grandi eventi sportivi. Tali risultati positivi sono stati conseguiti in uno scenario di mercato nel quale Rai è riuscita a mantenere la *leadership* degli ascolti sia sul *prime time* (*share* del 38,6 per cento) che sull'intera giornata (*share* del 36,7 per cento).

I risultati conseguiti scontano la decisione di Rai di interrompere, a partire dal mese di maggio 2016, la raccolta pubblicitaria sul canale Rai Yo-Yo dedicato ai bambini e sui canali Rai 5 e Rai Storia dedicati alla cultura.

La crescita dei ricavi pubblicitari ha interessato, in particolare, sia il mezzo Tv (+6,3 per cento contro il 5,4 per cento del mercato), sia la Radio (+7,6 per cento contro il 2,3 per cento del mercato) e soprattutto il *Web* (+19,7 per cento rispetto ad un mercato in contrazione).

Le maggiori risorse a disposizione della gestione, oltre all'integrale copertura dell'onere per i grandi eventi sportivi, hanno consentito di perseguire due obiettivi paralleli, coerenti con le linee tracciate dal Piano Industriale 2016-2018:

⁴⁰ Al netto dei crediti vantati verso lo Stato per i maggiori ricavi da canoni derivanti dal nuovo meccanismo di incasso, per un totale di 549,6 ml: cfr. la tabella n. 57.

- potenziare l'offerta su tutte le piattaforme, sostenendo il percorso di trasformazione in *media company* e garantendo crescenti livelli di competitività;
- rafforzare e mettere in sicurezza la struttura patrimoniale di Rai e del Gruppo, garantendo livelli di maggiore solidità strutturali ed una più accurata gestione dei rischi operativi.

Con riferimento al potenziamento dell'offerta, la gestione 2016 evidenzia nel secondo semestre, coerentemente con il percorso prefigurato nel Piano Industriale, una dinamica espansiva dei costi di programmazione delle reti generaliste e dei canali specializzati nonché delle testate.

Congiuntamente a tale andamento, il 2016 fa registrare la destinazione di maggiori risorse all'area *digital*, con l'avvio, come già indicato nel paragrafo dedicato al Piano Industriale, della piattaforma Rai *Play*.

La possibilità di contare su un volume di risorse in crescita ha inoltre, come detto, consentito l'integrale finanziamento dei grandi eventi sportivi (Europei di calcio e Olimpiadi estive) che hanno significativamente pesato sul livello dei costi esterni (140 ml).

In crescita anche la disponibilità di prodotto ad utilità ripetuta, sia riferito al Cinema che alla *Fiction*, con correlato incremento degli ammortamenti.

Come già evidenziato, le maggiori risorse da canoni e pubblicitarie su cui ha potuto contare l'esercizio 2016, oltretutto essere investite sul *core business* dell'Azienda rafforzando il prodotto e in generale l'offerta sulle diverse piattaforme, sono state utilizzate per garantire un maggiore livello di solidità patrimoniale, anche con riferimento agli impegni e ai rischi operativi della gestione.

In particolare, l'esercizio 2016 è caratterizzato dallo stanziamento di circa 28 ml per iniziative di incentivazione all'esodo. Dette iniziative, che hanno interessato sia la Capogruppo, con particolare riferimento ai giornalisti, sia le controllate, in particolare Rai *Way*, consentono di perseguire il graduale ringiovanimento degli organici con una correlata diminuzione del costo medio del personale.

Nel 2016 sono state inoltre accantonate risorse per il miglioramento dell'assetto immobiliare, prevedendo stanziamenti relativi, in particolare, alla bonifica dall'amianto di importanti *asset* aziendali di Roma e Torino.

Le predette passività finanziarie non correnti, comprensive delle quote correnti sono state pari a 391.946,00 (396.068,00 al 31 dicembre 2015) e si analizzano nella seguente tabella.

Tabella 45- Passività finanziarie non correnti*(in migliaia di euro)*

	Esercizio al 31 dicembre 2015			Esercizio al 31 dicembre 2016		
	Quota non corrente	Quota corrente	Totale	Quota non corrente	Quota corrente	Totale
Obbligazioni	346.066		346.066	346.946		346.946
Debiti verso banche a m/1 termine	45.000	5.000	50.000	35.000	10.000	45.000
Passività per derivati di copertura - cambi	2		2			
Totale	391.068	5.000	396.068	381.946	10.000	391.946

Fonte Bilancio Rai

Le predette passività finanziarie non correnti, comprensive delle quote correnti, si decrementano di 4.122 migliaia di euro rispetto al 31 dicembre 2015, principalmente per il rimborso della prima rata del finanziamento della Banca Europea per gli Investimenti - BEI.⁴¹ Il prestito obbligazionario emesso da Rai a fine maggio 2015 è quotato presso l'*Irish Stock Exchange*. Il titolo, interamente sottoscritto da investitori istituzionali internazionali, ha un tasso nominale dell'1,5 per cento con scadenza maggio 2020.

La scadenza delle passività finanziarie (correnti e non correnti) viene di seguito indicata.

⁴¹ I debiti a medio-lungo termine sono composti al 31 dicembre 2016 da un'emissione obbligazionaria con importo nozionale di 350 ml e da un prestito della BEI con scadenza 2021 per 45 ml, concesso a Rai per lo sviluppo dell'infrastruttura del digitale terrestre. Tale finanziamento prevede il rispetto dei seguenti indici parametrico/patrimoniali a valere sul bilancio consolidato IFRS:

- Indebitamento Finanziario Netto (rettificato) al netto dei crediti verso lo Stato per canoni/Patrimonio netto $\leq 1,3$;
- Indebitamento Finanziario Netto (rettificato) al netto dei crediti verso lo Stato per canoni/Margine Operativo Lordo $\leq 1,0$.

Tali indici risultano alla data di bilancio ampiamente rispettati, attestandosi rispettivamente a 0,67 e 0,51.

Tabella 46 - Scadenza passività

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015			
	entro 12 mesi	Tra 1 e 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Obbligazioni		346.066		346.066
Debiti verso controllate- rapporti di c/c	127.640			127.640
Debiti verso controllata Rai Cinema per strumenti derivati	4.799			4.799
Debiti verso banche a m/l termine	5.000	40.000	5.000	50.000
Debiti verso banche a breve termine	966			966
Debiti verso collegate - rapporti di c/c	91			91
Passività per derivati attivati per conto Rai Cinema	45			45
Passività per derivati di copertura - cambi	4	2		6
Altre passività finanziarie	1.125			1.125
Totale	139.670	386.068	5.000	530.738

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016			
	entro 12 mesi	Tra 1 e 5 anni	oltre 5 anni	Totale
Obbligazioni		346.946		346.946
Debiti verso controllate- rapporti di c/c	129.475			129.475
Debiti verso controllata Rai Cinema per strumenti derivati	697			697
Debiti verso banche a m/l termine	10.000	35.000		45.000
Debiti verso banche a breve termine	160.143			160.143
Debiti verso collegate - rapporti di c/c	73			73
Debiti verso collegate	13			13
Passività per derivati attivati per conto Rai Cinema	26			26
Totale	300.427	381.946		682.373

Fonte Bilancio Rai

L'indebitamento a medio-lungo termine è interamente a tasso fisso.

Il *fair value* (valore equo) delle passività finanziarie non correnti (diverse dagli strumenti finanziari derivati)⁴² è di seguito indicato.

Tabella 47 - Fair Value del finanziamento

(in migliaia di euro)

	esercizio chiuso al 31 dicembre 2015		esercizio chiuso al 31 dicembre 2016	
	Valore di bilancio	Fair Value	Valore di bilancio	Fair Value
Rai - Prestito Obbligazionario	346.066	350.267	346.946	360.702
Rai - Finanziamento BEI	50.000	51.665	45.000	46.032

Fonte Bilancio Rai

L'esposizione finanziaria netta della società è rappresentata nel seguente prospetto.⁴³

Tabella 48 - Posizione finanziaria netta

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016
A. Cassa	322	329
B. Altre disponibilità liquide	66.789	4.234
C. Titoli detenuti per la negoiazione		
D. Liquidità (A+B+C)	67.111	4.563
E. Crediti finanziari correnti	114.046	114.294
F. Debiti bancari correnti	-966	-160.143
G. Parte corrente dell'indebitamento non corrente	-5.000	-10.000
H- Altri debiti finanziari correnti	-133.704	-130.285
I. Indebitamento finanziario corrente (F+G+H)	-139.670	-300.428
J. Posizione finanziaria corrente netta (I+E+D)	41.487	-181.571
K- Debiti bancari non correnti	-45.000	-35.000
L. Obbligazioni emesse	-346.066	-346.946
M. Altri debiti finanziari non correnti	-2	
N. Indebitamento finanziario non corrente (K+L+M)	-391.068	-381.946
O. Posizione finanziaria netta (J+N)	-349.581	-563.517

Fonte Bilancio Rai

⁴² Questo viene valutato secondo i seguenti criteri: il titolo obbligazionario emesso dalla Società nel maggio 2015 presenta un *fair value* che corrisponde al prezzo di mercato pari a 103,06, comprensivo di rateo interessi; il *fair value* del finanziamento BEI (compresa la parte a breve termine), è stato calcolato scontando i flussi per capitale e interessi ai tassi impliciti nella curva euro alla data di rendicontazione incrementati del credit spread di Rai, stimato sulla base dei titoli emessi dallo Stato italiano e risulta sostanzialmente in linea con il valore di bilancio.

⁴³ Redatto secondo quanto previsto dal paragrafo 127 delle raccomandazioni contenute nel documento predisposto dall'ESMA n. 319 del 2013, implementative del Regolamento (CE) 809/2004.

Tenuto conto dello stato della situazione finanziaria netta, questa Corte ritiene di dover ribadire quanto già fatto presente nel precedente referto relativo all'esercizio 2015, circa l'esigenza di assumere fin da ora, e per gli esercizi successivi, idonee ed efficaci iniziative per un effettivo riequilibrio della gestione. Si rappresenta in particolare la necessità che l'azienda ponga in essere ogni misura organizzativa, di processo e gestionale, idonea ad eliminare residue inefficienze e sprechi, in particolare proseguendo, laddove possibile e conveniente, nel percorso di internalizzazione delle attività e concentrando gli impegni finanziari sulle priorità effettivamente strategiche, con decisioni di spesa strettamente coerenti con il quadro di riferimento ed un maggiore contenimento dei costi, soprattutto quelli della produzione.

13. LE MODALITÀ DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Al 31 dicembre 2016, come già detto, l'indebitamento a medio/lungo termine, come innanzi indicato, risulta interamente a tasso fisso; pertanto gli effetti della variazione dei tassi ricadono unicamente sulle posizioni a breve termine di durata e segno variabile in corso d'anno.

Nella tabella sottostante è esposta la *sensitivity analysis* effettuata sulle posizioni finanziarie non coperte, al 31 dicembre 2016 costituite dalle sole posizioni finanziarie a breve termine. In considerazione del livello minimo già raggiunto dai tassi, è stata considerata, per il 2016, unicamente l'ipotesi di un innalzamento della curva dei tassi di +50 bp⁴⁴, con i seguenti effetti.

Tabella 49 - Proventi

(in migliaia di euro)

	Variazione tasso di interesse	Variazione risultato economico al lordo dell'effetto fiscale
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016	+50bp	863
	+50bp	206
Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015	-10bp	-41

Fonte Bilancio Rai

Il rischio di cambio della Società è relativo principalmente all'esposizione in dollari statunitensi, originata dall'acquisto di diritti sportivi da parte di Rai. Nel corso del 2016 tali impegni hanno generato pagamenti per circa 35 milioni USD (34 milioni USD nel 2015)⁴⁵.

La gestione del rischio di cambio è realizzata a far data dalla sottoscrizione dell'impegno commerciale, spesso di durata pluriennale e ha come obiettivo la salvaguardia del controvalore in euro degli impegni, così come stimati in sede di ordine (o di *budget*). La *policy* ne regola la gestione secondo le migliori pratiche internazionali, con l'obiettivo di minimizzare il rischio, attraverso il monitoraggio attivo dell'esposizione e l'attuazione di strategie di copertura da parte di Rai, anche per conto delle società controllate (ad eccezione di Rai Way, dotata di *policy* e gestione autonoma).

⁴⁴ Si tratta dei cosiddetti "punti base" o "*basis points*", vale a dire dei centesimi di punto percentuale, ovvero la più piccola unità di misura adoperata in relazione a indici e tassi (un aumento del tasso di 25 punti significa, in altri termini, + 0,25%).

⁴⁵ Ulteriori valute di esposizione, con esborsi frazionati e di importo complessivamente modesto, sono il Franco svizzero e la Sterlina inglese per circa 4 ml.

Le deleghe per la realizzazione degli interventi di copertura sono attribuite in via gerarchica e progressiva, con una percentuale minima di intervento del 50 per cento dell'importo contrattuale in divisa.

Le strategie di copertura sono attuate attraverso strumenti finanziari derivati – quali acquisti a termine e strutture opzionali - senza assumere carattere di speculazione finanziaria.

Si riporta di seguito il dettaglio delle attività e passività in valuta differente dall'euro.

Tabella 50- Attività, passività

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015		Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016	
	Valuta USD	Altre valute estere	Valuta USD	Altre valute estere
Crediti commerciali	61	102	3	16
Debiti commerciali (*)	-8.160	-806	-7.511	-720
Disponibilità liquide	675	100	405	79
Attività finanziarie correnti (**)				2
Passività finanziarie correnti (**)	-4.093		-4.088	
Altre attività non correnti	8	90	52	78
Altri crediti e attività correnti	23	8	1	24
Altri debiti e passività correnti	-65	-251	-70	-132

Fonte: Bilancio Rai

* coperti da strumenti derivati per un valore nominale pari a USD 5.750 migliaia sia al 31/12/2015 che al 31/12/2016

** esclusi strumenti finanziari derivati

Come appena illustrato, l'esposizione al rischio cambio risulta significativa unicamente per il cambio EUR/USD. È stata pertanto realizzata una *sensitivity analysis* al 31 dicembre 2016 e al 31 dicembre 2015, sulle posizioni di credito e di debito non coperte, sui derivati a copertura di impegni a fronte di contratti già sottoscritti e sulle disponibilità in divisa.

Gli effetti sono indicati nella seguente tabella. In particolare, si evidenzia che un deprezzamento dell'euro al 31 dicembre 2016 avrebbe determinato, da un lato, effetti economici negativi sull'ammontare delle posizioni non coperte, dall'altro, un incremento della riserva di *Cash Flow Hedge* (copertura dei flussi finanziari) conseguente al maggior valore delle coperture. Per contro l'apprezzamento dell'euro comporterebbe minori oneri economici e un decremento della Riserva di *Cash Flow Hedge* per effetto del minor valore delle coperture.

Tabella 51 - Effetto derivati*(in migliaia di euro)*

	Cambio Eur/Usd	Variazione cambio Eur/Usd	Cambio Eur/Usd ricalcolato	Variazione c/e (lordo imposte)	Variazione Riserva cash+flow hedge
esercizio chiuso al 31 dicembre 2015	1,0887	-10%	0,9798	-699	1,591
		+10%	1,1976	572	-1.552
esercizio chiuso al 31 dicembre 2016	1,0541	-10%	0,9487	-627	1.185
		+10%	1,1595	513	-977

Fonte Bilancio Rai

L'esposizione teorica al rischio di credito per la società è riferita principalmente al valore contabile delle attività finanziarie e dei crediti commerciali iscritti in bilancio.

Per quanto riguarda il rischio di controparte, per la gestione del credito commerciale sono adottate procedure formalizzate di valutazione e di affidamento dei partner commerciali. L'analisi viene svolta periodicamente sulla situazione delle partite scadute e può portare all'eventuale costituzione in mora dei soggetti interessati dall'emersione di problemi di solvibilità. Gli elenchi delle partite scadute oggetto di analisi vengono ordinati per importo e per cliente, aggiornati alla data di analisi ed evidenziano le situazioni che richiedono maggiore attenzione.

La Società preposta al recupero del credito promuove azioni di sollecito in via bonaria nei confronti delle controparti che risultano debtrici di importi relativi a partite scadute. Qualora tali attività non conducano all'incasso delle somme, dopo aver proceduto alla formale costituzione in mora dei soggetti debitori, la struttura avvia di concerto con la funzione legale le opportune azioni volte al recupero del credito (diffida, decreto ingiuntivo, ecc.). Di seguito è riportata l'analisi dei crediti per scadenza (al lordo del fondo svalutazione crediti).

Tabella 52 - Crediti

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016
Fatture da emettere	146.584	386.429
A scadere	180.832	159.972
Scaduti da 0-90 giorni	351	1.370
Scaduti da 91-180 giorni	570	131
Scaduti da oltre 180 giorni	21.025	17.675
Fatture emesse	202.778	179.148
Totale crediti commerciali	349.362	565.577

Fonte Bilancio Rai

Il rischio di credito sugli impieghi di liquidità è limitato in quanto la *policy* aziendale prevede, per i periodi di eccedenze di cassa, l'utilizzo di strumenti finanziari a basso rischio e con *rating* elevato. Nel corso dell'esercizio 2016 e dell'esercizio 2015 sono stati utilizzati unicamente depositi vincolati o a vista con controparti bancarie con *rating Investment grade*.

Tabella 53 - Obbligazioni

(in migliaia di euro)

	Esercizio chiuso al 31 dicembre 2015				Esercizio chiuso al 31 dicembre 2016			
	< 1anno	2-5 ani	>5anni	Totale	< 1anno	2-5 ani	>5anni	Totale
Debiti commerciali e altre passività:								
Debiti commerciali e altre passività:	542.415			542.415	560.424			560.424
Altri debiti e passività	335.264	5.734	552	341.550	293.279	3.294	330	296.903
Passività finanziarie a medio/lungo termine:								
Finanziamento a medio/lungo termine	6.044	42.297	5.052	53.393	10.887	36.462		47.349
Obbligazioni	5.250	371.000		376.250	5.250	365.750		371.000
Passività finanziarie a breve termine:								
Debiti verso Banche	966			966	160.143			160.143
Verso controllate (saldi negativi di c/c)	127.640			127.640	129.475			129.475
Verso collegate	91			91	86			86
Altre passività finanziarie	1.126			1.126				
Strumento finanziari derivati:								
Strumenti derivati su cambi verso Terzi	49	2		51	26			26
Strumenti derivati su cambi infragruppo	4.799			4.799	697			697

Fonte Bilancio Rai

14. LA GESTIONE ECONOMICA, PATRIMONIALE E FINANZIARIA

14.1 Il bilancio di Rai Spa

La Società, in relazione a quanto previsto dal Decreto Legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, applica per la redazione del proprio Bilancio separato gli *International Financial Reporting Standards* (nel seguito “IFRS” o “principi contabili internazionali”) emanati dall’*International Accounting Standards Board* (di seguito 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.

Per IFRS si intendono anche tutti i principi contabili internazionali (“IAS”) e tutte le interpretazioni dell’*International Financial Reporting Standard Interpretations Committee* (“IFRIC”), precedentemente denominate “*Standard Interpretations Committee*” (SIC).

La struttura del Bilancio separato scelta dalla Società 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 del patrimonio netto presenti i proventi (oneri) complessivi dell’esercizio, le operazioni con gli azionisti e le altre variazioni del patrimonio netto.

Questa impostazione riflette al meglio gli elementi che hanno determinato il risultato economico dell’esercizio, oltre la sua struttura finanziaria e patrimoniale.

Il Bilancio separato è stato redatto applicando il metodo del costo storico, considerate ove appropriato le 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 Bilancio separato è stato redatto nel presupposto della continuità aziendale, in quanto non si ritiene sussistano indicatori di carattere finanziario, gestionale o di altro genere che possano segnalare criticità

circa la capacità della Società di far fronte alle proprie obbligazioni nel prevedibile futuro e in particolare nei prossimi 12 mesi.

14.2. La situazione patrimoniale-finanziaria di Rai Spa

Nel prospetto che segue sono riportati i dati dello stato patrimoniale degli esercizi 2016 e 2015.

Tabella 54 - Situazione patrimoniale Rai Spa

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz. % 2016/2015
Attività materiali	885.127.267	872.115.035	-1,5
Attività immateriali	416.722.055	443.992.869	6,5
Partecipazioni	926.509.313	921.501.668	-0,5
Attività finanziarie non correnti	59.111	61.125	3,4
Altre attività non correnti	14.547.668	11.427.603	-21,4
Totale attività non correnti	2.242.965.414	2.249.098.300	0,3
Rimanenze	246.576	211.450	-14,2
Crediti commerciali	341.414.152	556.921.033	63,1
Attività finanziarie correnti	114.045.940	114.293.756	0,2
Crediti tributari	106.688.189	134.438.450	26,0
Altri crediti e attività correnti	161.897.285	111.537.605	-31,1
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	67.110.708	4.562.378	-93,2
Totale attività correnti	791.402.850	921.964.672	16,5
Totale attività	3.034.368.264	3.171.062.972	4,5
Capitale sociale	242.518.100	242.518.100	0,0
Riserve	881.111.639	582.406.215	-33,9
Utili (perdite) portati a nuovo	-311.844.194	-25.454.658	91,8
Totale patrimonio netto di gruppo	811.785.545	799.469.657	-1,5
Passività finanziarie non correnti	391.067.941	381.946.357	-2,3
Benefici per i dipendenti	538.355.592	526.709.937	-2,2
Fondi per rischi e oneri non correnti	174.323.248	188.109.677	7,9
Passività per imposte differite	21.427.982	35.816.269	67,1
Altri debiti e passività non correnti	6.286.016	3.623.884	-42,4
Totale passività non correnti	1.131.460.779	1.136.206.124	0,4
Debiti commerciali	542.414.534	560.424.279	3,3
Passività finanziarie correnti	139.669.846	300.427.300	115,1
Debiti tributari	73.774.023	81.258.262	10,1
Altri debiti e passività correnti	335.263.537	293.277.350	-12,5
Totale passività correnti	1.091.121.940	1.235.387.191	13,2
Totale passività	2.222.582.719	2.371.593.315	6,7
Totale patrimonio netto e passività	3.034.368.264	3.171.062.972	4,5

Fonte Bilancio Rai

Il patrimonio netto nel 2016 si riduce, sia per l'importo delle perdite portate a nuovo (pari a 25.455 €/mgl, a fronte di 311.844 mgl del 2015) sia per la diminuzione delle "altre riserve" (passate da 869.559 mgl a 570.853 mgl), considerata l'invariata consistenza delle riserve legali (pari a 11.553 mgl in entrambi gli esercizi).

Le attività immateriali (i costi dei programmi televisivi) aumentano nel 2016 del 6,5 per cento, attestandosi ad un valore di 443.992.869 rispetto ai 416.722.055 del 2015.

Le attività materiali nell'esercizio in esame diminuiscono dell'1,5 per cento rispetto al 2015. Esse sono costituite prevalentemente da terreni, fabbricati industriali, impianti e macchinari e passano da 885.127.267 del 2015 a 872.115.035 del 2016.

Le immobilizzazioni finanziarie (partecipazioni in società controllate e collegate) sono rimaste pressoché invariate; esse sono in diminuzione dello 0,5 per cento, attestandosi a 921.501.668 euro del 2016 rispetto a 926.509.313 del 2015.

Per quanto riguarda le attività correnti, quelle iscritte nel 2016 pari a 921.964.672 evidenziano, rispetto al precedente esercizio (791.402.850) un aumento in valore assoluto di 130.561.822 (+ 16,5 per cento).

I debiti aumentano del 6,7 per cento rispetto al 31 dicembre 2015.

14.3 Il conto economico

Il bilancio dell'esercizio della Rai Spa chiuso al 31 dicembre 2016 presenta un risultato netto dell'esercizio di 4.266 €/mgl, in miglioramento rispetto al 2015 (perdita netta di 45.983 mgl).

In particolare, l'esercizio 2016 ha potuto beneficiare di maggiori risorse derivanti dal nuovo sistema di riscossione dei canoni ordinari che ha portato ad un significativo recupero dell'evasione.

Le maggiori risorse del 2016 rispetto all'esercizio precedente hanno consentito, oltre all'integrale copertura dell'onere per i grandi eventi sportivi (Europei di calcio e Olimpiadi estive), il potenziamento dell'offerta e degli investimenti nel digitale, coerentemente al processo strategico di trasformazione in *Media Company*.

Nella tabella che segue si riportano i dati del 2015 e del 2016.

Tabella 55- Conto economico

	2015	2016	Variaz. % 16/15
Ricavi da vendite e prestazioni	2.297.721.722	2.594.625.823	12,92
Altri ricavi e proventi	37.529.830	33.105.134	-11,79
Totale ricavi	2.335.251.552	2.627.730.957	12,52
Costi per acquisto di materiale di consumo	-14.250.498	-12.286.131	- 13,78
Costi per servizi	-1.307.002.290	-1.457.870.961	11,54
Altri costi	-42.083.782	-51.767.589	23,01
Costi personale	-888.278.719	-928.176.200	4,49
Ammortamenti e svalutazioni	-252.119.448	-264.353.948	4,85
Accantonamenti	-2.088.357	-7.391.768	253,95
Totale costi	-2.505.823.094	-2.721.846.597	8,62
Risultato operativo	-170.571.542	-94.115.640	44,82
Totale proventi finanziari	87.278.380	87.447.106	0,19
Totale oneri finanziari	-19.938.349	-17.233.153	13,57
Risultato partecipazioni valutate con metodo del patrimonio netto	1.844.370	-657.314	-135,64
Risultato prima delle imposte	-101.387.141	-24.559.001	75,78
Imposte sul reddito	55.404.418	28.825.320	-47,97
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	-45.982.723	4.266.319	109,28

Fonte Bilancio Rai

L'andamento positivo delle imposte sul reddito pari, nel bilancio 2016 di RAI SpA, a 28.825 €/mgl è relativo all'effetto economico derivante dall'iscrizione di crediti per imposte differite.

14.4 Il rendiconto finanziario

I dati del rendiconto finanziario 2016 di Rai SpA, di seguito esposti, sono desunti dall'apposito prospetto annesso al bilancio dell'esercizio in esame; i dati stessi sono posti in raffronto con l'esercizio precedente.

Tabella 56 - Rendiconto finanziario Rai SpA
(in migliaia di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz. % 16/15
Utile prima delle imposte	-101.387	-24.559	76
Rettifiche per:			
Ammortamenti e svalutazioni	252.119	264.354	5
Accantonamenti, (rilasci) fondi per personale e altri fondi	64.968	87.193	34
Oneri (Proventi) finanziari netti	-67.340	-70.214	4
Risultato part.ni valutate con metodo del patrimonio netto	-1.844	657	136
Altre poste non monetarie	204	-230	-213
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima variazioni capitale circolante netto	146.720	257.201	75
Variazione delle rimanenze	114	35	-69
Variazione dei crediti commerciali	-7.941	-216.302	2.624
Variazione dei debiti commerciali	-1.786	18.010	-1.108
Variazione delle altre attività e passività	44.559	26.852	-40
Utilizzo dei fondi rischi	-31.772	-37.727	19
Pagamento benefici ai dipendenti e ai fondi esterni	-65.250	-65.112	0
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	84.644	-17.043	-120
Investimenti in attività materiali	-63.602	-55.672	-12
Dismissioni di attività materiali	461	550	19
Investimenti in attività immateriali	-226.305	-218.847	-3
Dismissioni di attività immateriali		89	
Investimenti in partecipazioni		-4	
Dividendi incassati	80.882	84.410	4
Interessi incassati	85	43	-49
Variazione delle attività finanziarie	-20.953	-7.066	-66
Flusso di cassa netto per attività di investimento	-229.432	-196.497	14
Accensione finanziamenti a lungo termine	345.558		-100
Rimborsi di finanziamenti a lungo termine	-296.126	-5.000	-98
Incremento (Decremento) di finanziamenti a breve e altri finanziamenti	54.169	160.995	197
Interessi pagati netti	-5.202	-5.004	-4
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	98.399	150.991	53
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	-46.389	-62.549	35
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	113.500	67.111	-41
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	67.111	4.562	-93

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

Nell'esercizio in esame le disponibilità monetarie nette, anche se positive, diminuiscono di 62.549 euro rispetto all'esercizio precedente, passando da 67.111 del 2015 a 4.562 del 2016. Gli interessi pagati aumentano del 4 per cento, passando da a -5.202 nel 2015 a -5.004 nell'esercizio in esame. Aumenta il flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria, pari nel 2016 a 150.991 euro, rispetto a 98.399 euro del 2015.

14.5 Il bilancio consolidato

14.5.1 Lo stato patrimoniale consolidato

Lo stato patrimoniale consolidato è riassunto nella tabella che segue.

Tabella 57. Struttura patrimoniale consolidata

(in milioni di euro)

	31.12.2015	31.12.2016	Variazione % es. 2016 - 2015
Immobilizzazioni (a)	2.031,90	2.047,10	0,75
Capitale circolante netto (b)	412,4	237,4	-42,43
Fondi rischi e oneri (c)	195,5	228,5	16,88
Benefici ai dipendenti (d)	568,8	555	-2,43
Capitale investito netto (a-b-c-d)	855,20	1.026,20	20,00
Capitale proprio	492,8	476,6	-3,29
Indebitamento (disponibilità) finanziario netto	362,40	549,60	51,66

Fonte Bilancio Rai

La voce fondi per rischi e oneri ammonta a 228,5 ml, rispetto ai 195,5 ml del 2015, presentando un aumento di 33,0 ml.

La posizione finanziaria netta a fine esercizio, determinata secondo lo schema ESMA⁴⁶, è negativa per 549,6 ml ed in peggioramento di 187,2 rispetto ai 362,4 ml del 2015⁴⁷.

Le immobilizzazioni sono iscritte per un ammontare pari a 2.047,1 ml, e, pertanto, risultano in crescita di 15,2 ml rispetto al 31 dicembre 2015.

Le immobilizzazioni sono composte da immobilizzazioni materiali, in programmi e finanziarie.

Le prime constano di terreni, fabbricati, impianti, attrezzature ecc, presentano una diminuzione rispetto al 31 dicembre 2015 di 33,3 ml, determinata dagli ammortamenti e dalla riduzione degli investimenti tecnici.

Le seconde sono per lo più rappresentate dal genere *fiction* (530,2 ml) e *film* (282,7 ml) nei quali si concentrano la gran parte degli investimenti complessivi dell'esercizio e presentano un incremento di 46,2 ml rispetto al 31 dicembre 2015, in gran parte ascrivibile agli investimenti in *fiction* prodotta e acquisita.

Le ultime, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano una riduzione di 1,4 ml rispetto al 31 dicembre 2015 determinata in buona parte dalla svalutazione delle partecipazioni in imprese collegate valutate in base al metodo del patrimonio netto.

Il dettaglio è esposto nelle tabelle che seguono.

⁴⁶ ESMA è la *European Securities and Markets Authority*, l'Autorità responsabile, a livello europeo, della vigilanza dei mercati mobiliari e dei titoli in essi trattati, con sede a Parigi. È una delle 3 autorità che si occupano del coordinamento della vigilanza dei mercati finanziari, create nel 2011 con la riforma seguita alla crisi finanziaria iniziata nel 2007. Le altre due sono la *European Banking Authority* (EBA) e la *European Insurance and Occupational Pensions Authority* (EIOPA), con le quali l'ESMA costituisce il sistema europeo di vigilanza finanziaria, l'*European System of Financial Supervisors* (ESFS).

⁴⁷ Il flusso di cassa dell'esercizio, negativo per 187,2 ml, è determinato da un autofinanziamento (composto dal risultato complessivo dell'esercizio, ammortamenti, svalutazioni per un importo cumulativo di 540,9 ml.) inferiore al fabbisogno determinato dalla variazione netta di capitale circolante, fondi per rischi ed oneri, benefici per i dipendenti (per un totale pari a 155,9 ml), dagli investimenti (558,5 ml) e dalla remunerazione del capitale di terzi (13,7 ml.). In merito si evidenzia che il fabbisogno di capitale circolante è totalmente ascrivibile al credito verso l'Amministrazione finanziaria per canoni di abbonamento pari a 228,9 ml, conseguente alle tempistiche di liquidazione dei maggiori ricavi dovuti all'azienda in base alla nuova modalità di riscossione che, applicata per la prima volta nel 2016, non ha determinato maggiori riversamenti nell'esercizio. Il flusso di cassa, rettificato di tale componente la cui liquidazione è prevista nel corso del primo semestre 2017, è quindi positivo di 42 ml, con conseguente miglioramento dell'indebitamento finanziario netto.

Tabella 58 – Immobilizzazioni

a) Immobilizzazioni

(in milioni di euro)

	Esercizio al 31 dicembre 2015	Esercizio al 31 dicembre 2016	Variazione in valore assoluto	Variazione % 2016/2015
Immobilizzazioni materiali	1.120,7	1.087,4	-33,3	-2,97
Immobilizzazioni in programmi	881,7	927,9	46,2	5,24
Immobilizzazioni finanziarie	10,7	9,3	-1,4	-13,08
Altre	18,8	22,5	3,7	19,68
Totale	2.031,9	2.047,1	15,2	0,75

Fonte Bilancio Rai

b) Immobilizzazioni materiali

(in milioni di euro)

	Esercizio al 31 dicembre 2015	Esercizio al 31 dicembre 2016	Variazione in valore assoluto	Variazione % 2016/2015
Terreni	381,8	381,8	0,0	0,00
Fabbricati	355,6	343,1	-12,5	-3,52
Impianti e macchinari	304,1	281,4	-22,7	-7,46
Attrezzature industriali e commerciali	8,4	8,5	0,1	1,19
Altri beni	22,6	21,8	-0,8	-3,54
Immobilizzazioni in corso e acconti	48,2	50,8	2,6	5,39
Totale	1.120,7	1.087,4	-33,3	-2,97

Fonte Bilancio Rai

c) Immobilizzazioni in programmi

(in milioni di euro)

	Esercizio al 31 dicembre 2015	Esercizio al 31 dicembre 2016	Variazione in valore assoluto	Variazione % 2016/2015
Fiction	493,2	530,2	37,0	7,50
Film	267,2	282,7	15,5	5,80
Cartoni animati	39,1	36,3	-2,8	-7,16
Diritti di utilizzazione library	77,1	72,5	-4,6	-5,97
Altro	5,1	6,2	1,1	21,57
Totale	881,7	927,9	46,2	5,24

Fonte Bilancio Rai

d) Immobilizzazioni finanziarie

(in milioni di euro)

Partecipazioni in imprese collegate	Esercizio al 31 dicembre 2015	Esercizio al 31 dicembre 2016	Variazione in valore assoluto	Variazione % 2016/2015
Auditel Srl	0,7	0,7	0,0	0,00
Euronews	3,8	2,3	1,5	65,22
Tivù Srl	3,2	3,4	-0,2	-5,88
San Marino RTV Spa	2,1	2,0	0,1	5,00
	9,8	8,4	1,4	16,67
Altre partecipazioni	0,7	0,7	0,0	0,00
Altro	0,2	0,2	0,0	0,00
Totale	10,7	9,3	1,4	15,05

14.5.2 Situazione patrimoniale consolidata

Nel 2016 si è registrata una diminuzione del 3,78 per cento del patrimonio netto di gruppo (420 ml rispetto ai 436,5 ml del 2015). Le passività non correnti diminuiscono dello 0,81 per cento, attestandosi a 1.253,60 ml (1.263,80 ml nel 2015).

Tabella 59 - Situazione patrimoniale consolidata

(in milioni di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz. % 2016/2015
Attività materiali	1.115,50	1.082,50	-2,96
Investimenti immobiliari	5,2	4,9	-5,77
Attività immateriali	900,5	950,4	5,54
Partecipazioni	10,5	9,1	-13,33
Attività finanziarie non correnti	0,2	0,2	0,00
Altre attività non correnti	20,2	17,7	-12,38
Totale attività non correnti	2.052,10	2.064,80	0,62
Rimanenze	2,7	2,9	7,41
Crediti commerciali	436,7	637	45,87
Attività finanziarie correnti	14	7,4	-47,14
Crediti tributari	108,2	135,6	25,32
Altri crediti e attività correnti	130,8	78,7	-39,83
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	146,1	86,2	-41,00
Totale attività correnti	838,5	947,8	13,04
Totale attività	2.890,60	3.012,60	4,22
Capitale sociale	242,5	242,5	0,00
Riserve	500,6	205,9	-58,87
Utili (perdite) portati a nuovo	-306,6	-28,4	90,74
Totale patrimonio netto di gruppo	436,5	420	-3,78
Capitale e riserve di terzi	42,7	42,2	-1,17
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	13,6	14,4	5,88
Totale patrimonio netto di terzi	56,3	56,6	0,00
Totale patrimonio netto	492,8	476,6	-3,29
Passività finanziarie non correnti	481,7	442,7	-8,10
Benefici per i dipendenti	568,8	555	-2,43
Fondi per rischi e oneri non correnti	194,9	228,1	17,03
Passività per imposte differite	12,1	24,2	100,00
Altri debiti e passività non correnti	6,3	3,6	-42,86
Totale passività non correnti	1.263,80	1.253,60	-0,81
Debiti commerciali	666,4	686,2	2,97
Fondi per rischi e oneri correnti	0,6	0,4	-33,33
Passività finanziarie correnti	40,8	200,5	391,42
Debiti tributari	78,5	85,8	9,30
Altri debiti e passività correnti	347,7	309,5	-10,99
Totale passività correnti	1.134,00	1.282,40	13,09
Totale passività	2.397,80	2.536,00	5,76
Totale patrimonio netto e passività	2.890,60	3.012,60	4,22

Fonte Bilancio Rai

Le passività nel loro insieme aumentano del 5,76 per cento con il valore di 2.536 ml.

Le passività finanziarie correnti sono pari a 200,5 ml. Esse risultano in aumento rispetto ai 40,8 ml del 2015. I benefici per i dipendenti, pari a euro 555 ml diminuiscono rispetto al 2015 quando ammontavano a 568,8 ml. La voce fondi per rischi e oneri, pari a 228,1 ml presenta un incremento di 33,2 ml rispetto al 31 dicembre 2015.

Le principali variazioni riguardano i fondi per costi competenza maturate (+31,6 ml), bonifica e ristrutturazione immobili (+12,9 ml) e il fondo contenzioso fiscale (10,6 ml). La voce risente altresì dell'azzeramento del fondo canone concessione 2014/2015 (nel 2015 pari a 35,8 ml), che è stato oggetto di utilizzo nell'esercizio per 19,7 ml.

Il fondo rischi per controversie legali, pari a euro 80,1 ml accoglie la stima prudenziale e prognostica degli oneri conseguenti ai procedimenti giudiziari in corso, in cui il Gruppo è a vario titolo coinvolto. Più in particolare essi si riferiscono (importi comprensivi delle spese legali) a controversie civili, amministrative e penali per 48,9 ml. in materia giuslavoristica per 31,2 ml. Il fondo rischi per contenzioso previdenziale, pari a 3,0 ml, accoglie la stima degli oneri derivanti da procedimenti giurisdizionali pendenti con enti previdenziali. Il fondo rischi per contenzioso fiscale, pari a 13,2 ml, accoglie gli oneri previsti a fronte di probabili passività derivanti da potenziali esiti sfavorevoli dei contenziosi tributari. Tale fondo è stato incrementato per l'importo di 10,6 ml, considerando le sanzioni e gli interessi che potrebbero derivare, dagli avvisi di accertamento notificati a Rai Pubblicità in data 29 dicembre 2016, per i periodi d'imposta compresi tra il 2007 ed il 2011, in esito alla verifica fiscale conclusasi nel luglio 2016; in detti avvisi si ipotizza un'evasione IVA commessa da Rai Pubblicità in conseguenza di un coinvolgimento in una frode c.d. "carosello", posta in essere da soggetti terzi.

Gli altri debiti e passività non correnti, sono pari a 3,6 ml (6,3 ml al 31 dicembre 2015) e si riferiscono a risconti passivi per la quota non corrente dei contributi erogati dall'allora Ministero per le Comunicazioni a sostegno delle iniziative per il processo di transizione al digitale terrestre (6,2 ml al 31 dicembre 2015).

14.5.3 Il Patrimonio netto consolidato

Si riporta di seguito la composizione del patrimonio netto, suddiviso tra quota di gruppo e di terzi.

Tabella 60 - Patrimonio netto

(in milioni di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz. % '16/'15
Capitale sociale	242,5	242,5	0,00
Riserva legale	11,6	11,6	0,00
Riserva di prima adozione IFRS	146,3	-58,7	-140,12
Riserva per differenza di traduzione	0,8	0,7	-12,50
Riserva di cash-flow hedge	4,9	0,3	-93,88
Altre riserve	337	252	-25,22
Totale altre riserve	489	194,3	-60,27
Riserve attuariali benefici ai dipendenti	-16,1	-31,9	98,14
Riserva pagamenti basati su azioni	0,1		
Utili (perdite) portati a nuovo	-251,3		
Utile (perdite) dell'esercizio	-39,3	3,5	108,91
Totale utili (perdite) portati a nuovo	-306,6	-28,4	90,74
Totale patrimonio netto di gruppo	436,5	420	-3,78
Capitale e riserve di terzi	42,7	42,2	-1,17
Utili (perdite) portati a nuovo di terzi	13,6	14,4	5,88
Totale patrimonio netto di terzi	56,3	56,6	0,53
Totale patrimonio netto	492,8	476,6	-3,29

Fonte Bilancio Rai

Il risultato dell'esercizio e il patrimonio netto delle interessenze di terzi sono riferiti alla controllata Rai Way. La quota della società detenuta da Rai, alla data del 31 dicembre 2016, è pari al 64,971 per cento, in riduzione - come già accennato - dello 0,1 per cento rispetto al 31 dicembre 2015, in seguito all'assegnazione gratuita delle azioni ai terzi prevista in sede di offerta pubblica di vendita.

Al 31 dicembre 2016 il capitale sociale della Capogruppo è rappresentato da n. 242.518.100 azioni ordinarie del valore nominale unitario pari a Euro 1. Il capitale, interamente sottoscritto e versato, è di proprietà:

- del Ministero dell'economia e delle finanze (MEF) per n. 241.447.000 azioni, pari al 99,5 per cento del capitale;
- della Società Italiana Autori Editori (S.I.A.E.) per n. 1.071.100 azioni, pari allo 0,4 per cento del capitale.

La riserva legale è pari a Euro 11,6 ml.

Le altre riserve ammontano a euro 194,3 ml rispetto a euro 489 ml al 31 dicembre 2015, e le perdite portate a nuovo a euro 28,4 ml rispetto ai 306,6 ml al 31 dicembre 2015.

14.5.4 Il conto economico consolidato

Il conto economico del bilancio consolidato è riportato di seguito.

Tabella 61 - Conto economico consolidato

(in milioni di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz % '16/15
Ricavi da vendite e prestazioni	2.475,50	2.791,30	12,76
Altri ricavi e proventi	17,6	18,2	3,41
Totale ricavi (A)	2.493,10	2.809,50	12,69
Totale costi (B) di cui	2.505,30	2.745,20	9,58
- Costi acquisto materiale di consumo	16,4	13,9	-15,24
- Costi per servizi	923,7	1078,8	16,79
- Altri costi	48,5	58,6	20,82
- Costi per il personale	977	1031,7	5,60
- Ammortamenti e svalutazioni	537,5	543,4	1,10
- Accantonamenti	2,2	18,8	754,55
Risultato operativo (A-B)	-12,20	64,30	627,05
Proventi finanziari	5	2,6	-48,00
Oneri finanziari	-24,4	-20,8	- 14,75
Risultato partecipazioni valutate con metodo del patrimonio netto	1,9	-0,7	-136,84
Risultato prima delle imposte	-29,70	45,40	252,86
Imposte sul reddito	4,1	-27,3	-765,85
Risultato netto attività operative	-25,60	18,10	170,70
Risultato dell'esercizio - Utile (perdita)	-25,60	18,10	170,70

Fonte Bilancio Rai

Il bilancio consolidato dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 presenta un utile netto di 18,1 ml, in consistente miglioramento rispetto alla perdita di 25,6 ml registrata nel precedente esercizio ed evidenzia una gestione caratterizzata da risultati economico-finanziari positivi, così come positivo è l'andamento dei principali indicatori di *performance* operativi.

Si annota un aumento dei costi che passano da 2.505,3 ml 2.745,2 ml (+ 9,58 per cento).

In particolare, il costo del lavoro si è attestato in 1.031,7 ml, con un aumento percentuale di 5,60 per cento rispetto al dato del 2015 (977 ml). La voce include oneri per piani a contributi definiti per 45,5 ml e proventi per piani a benefici definiti per 5,1 ml al netto delle prestazioni passate⁴⁸. I ricavi esterni hanno inciso, complessivamente, per 2.809,5 ml con un incremento di 316,4 ml (+12,69 per cento) rispetto al 2015.

I costi per servizi⁴⁹ ammontano complessivamente a 1.078,8 ml euro rispetto ai 923,7 ml al 31 dicembre 2015 al netto degli sconti e abbuoni ottenuti.

I costi per acquisti di materiali di consumo, pari a 13,9 ml rispetto ai 16,4 ml al 31 dicembre 2015, si riferiscono principalmente ad acquisti di materiali vari di produzione per 4,3 ml (4,1 ml al 31 dicembre 2015), di materiali tecnici per magazzino per 1,1 ml (1,4 ml al 31 dicembre 2015) e di altri materiali per 8,9 ml (11,0 ml al 31 dicembre 2015).

Gli altri costi, pari a 58,6 ml (48,5 ml al 31 dicembre 2015), 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.

⁴⁸ Nel Gruppo sono applicati cinque Contratti Collettivi di Lavoro, rispettivamente il CCL di lavoro per i quadri impiegati ed operai dipendenti delle società Rai, Rai Way, Rai Cinema e Rai Com, il CCL per i Professori d'Orchestra della Rai, il Contratto Nazionale di Lavoro Giornalistico, applicato in Rai secondo le modalità definite da una "Convenzione di estensione alla Rai del CNLG" ed il relativo Accordo Integrativo con Usigrai per il personale giornalistico, il CCNL per i Dirigenti di Aziende produttrici di beni e servizi ed il relativo Accordo Integrativo fra Rai e ADRAI e il CCNL per i dipendenti di Rai Pubblicità. I contratti aziendali rispettivamente per quadri, impiegati e operai e per i Professori d'orchestra sono scaduti il 31 dicembre 2013.

⁴⁹ I costi per servizi ammontano complessivamente a Euro 1.078,8 milioni (Euro 923,7 milioni al 31 dicembre 2015) al netto degli sconti e abbuoni ottenuti. Comprendono, tra l'altro, gli emolumenti, le indennità di carica e i rimborsi spese corrisposti dalla Capogruppo agli Amministratori per Euro 0,5 milioni ed ai Sindaci per Euro 0,2 milioni. Si segnala inoltre, che due Sindaci della Capogruppo hanno svolto, in sovrapposizione, mansioni analoghe in altre società controllate, percependo per tali incarichi, emolumenti di ammontare non significativo. Ai sensi dell'art. 2427, n. 16 bis, del C.C. si precisa che i corrispettivi di competenza dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016 per i servizi di revisione e per quelli diversi da quelli della revisione resi dalla stessa Società di revisione ammontano rispettivamente ad Euro 0,3 milioni ed Euro 0,1 milioni.

14.5.5 Il rendiconto finanziario consolidato

Il rendiconto finanziario del gruppo chiude con disponibilità liquide in diminuzione rispetto all'esercizio precedente (-41 per cento), passando da 146,1 del 2015 ml a 86,2 ml del 2016.

Migliora il flusso di cassa generato dall'attività finanziaria, che passa da 64 ml del 2015 a 97,6 ml del 2016, con un aumento in percentuale del 52,50.

Diminuisce il flusso generato da investimenti (-3,83 per cento) che passa da 577,5 ml del 2015 a 555,4 ml del 2016. Ugualmente diminuisce il flusso derivante dall'attività operativa che da 531,3 ml del 2015 passa a 397,9 ml del 2016 (-25,11 per cento).

Tabella 62 - Rendiconto finanziario consolidato
(in milioni di euro)

	31-dic-15	31-dic-16	Variaz. % '16/15
Utile (perdita) prima delle imposte	-29,7	45,4	252,86
<i>Rettifiche per:</i>			
Ammortamenti e svalutazioni	537,5	543,4	1,10
Accantonamenti e rilasci di fondi relativi al personale e altri fondi	71,9	109,4	52,16
Oneri/Proventi finanziari netti	19,4	18,2	-6,19
Risultato partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto	-1,9	0,7	136,84
Altre poste non monetarie	0,1	0,1	0,00
Flussi di cassa generati dall'attività operativa prima delle variazioni del capitale circolante netto	597,3	717,2	20,07
Variazione delle rimanenze	-0,1	-0,2	100,00
Variazione dei crediti commerciali	32,2	-202,9	-730,12
Variazione dei debiti commerciali	11,7	19,8	69,23
Variazione delle altre attività/passività	1,9	-19,5	-1126,32
Utilizzo dei fondi rischi	-33,2	-38,3	15,36
Pagamento benefici ai dipendenti	-71,6	-72,1	0,70
Imposte pagate	-6,9	-6,1	-11,59
Flusso di cassa netto generato dall'attività operativa	531,3	397,9	-25,11
Investimenti in attività materiali e investimenti immobiliari	-92,3	-74,5	-19,28
Dismissioni di attività materiali e investimenti immobiliari	0,4	0,8	100,00
Investimenti in attività immateriali	-483,7	-484	0,06
Dismissioni di attività immateriali	0,4	1,7	325,00
Dividendi incassati	0,5	0,7	40,00
Interessi incassati		0,1	
Variazione delle attività finanziarie	-2,8	-0,2	92,86
Flusso di cassa netto generato dall'attività di investimento	-577,5	-555,4	3,83
Accensione di finanziamenti a lungo termine	389,8		
Rimborsi finanziamenti lungo termine	-295,1	-35,2	88,07
Decremento/incremento di finanziamenti a breve ed altri finanziamenti	-8,9	154,7	1838,20
Interessi pagati	-10,1	-8,2	-18,81
Dividendi distribuiti	-11,7	-13,7	-17,09
Flusso di cassa netto generato dall'attività finanziaria	64	97,6	52,50
Variazione disponibilità liquide e mezzi equivalenti	17,8	-59,9	-436,52
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti all'inizio dell'esercizio	128,3	146,1	13,87
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio	146,1	86,2	-41,00

Fonte Bilancio Rai

15. CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

I bilanci dell'esercizio 2016 di Rai spA e delle altre società del gruppo sono redatti, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 28 febbraio 2005, n. 38, secondo i principi contabili internazionali di cui agli *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emanati dallo IASB (*International Accounting Standards Board*) e adottati dalla Commissione europea ai sensi dell'art. 6 del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002.

L'esercizio di Rai s.p.a. chiuso al 31 dicembre 2016 presenta un utile netto di 4,2 milioni di euro, in miglioramento rispetto alla perdita di 45,9 milioni di euro registrata nel precedente esercizio 2015, dovuto fondamentalmente al nuovo sistema di riscossione del canone ordinario, che ha consentito un significativo recupero dell'evasione.

La struttura patrimoniale della società ha posto in evidenza un capitale proprio pari a 799,4 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2015 (811,7 milioni di euro).

I ricavi totali sono aumentati di 292,4 milioni di euro, passando da 2.335,3 milioni di euro nel 2015 a 2.627,7 milioni di euro nel 2016.

Il patrimonio netto si riduce, sia per effetto delle perdite portate a nuovo (pari a 25.455 mg), sia per la diminuzione delle altre riserve (passate da 869.559 mg a 570.853 mg), considerata l'invariata consistenza delle riserve legali (pari a 11.5 mg).

In particolare, le entrate derivanti dal pagamento del canone radiotelevisivo (1.588,1 milioni di euro nel 2014 e 1.637,5 milioni di euro nel 2015) sono significativamente aumentate nel 2016, passando a 1.909,7 milioni di euro (+272,2 milioni di euro); ciò anche grazie soprattutto alle nuove modalità di riscossione introdotte dalla legge 28 dicembre 2015, n. 208 (legge di stabilità 2016) che all'art.1, commi 152 e seguenti, ha disposto, a partire dal 1° gennaio 2016, la riscossione del canone Tv per uso privato attraverso l'addebito sulle fatture emesse dalle imprese elettriche.

I ricavi derivanti dalla pubblicità sono stati pari a 615,7 milioni di euro, aumentati anch'essi rispetto ai 585,5 milioni di euro dell'esercizio precedente. Gli altri ricavi, invece, diminuiscono, passando da 74,7 milioni di euro del 2015 a 69,3 del 2016.

Sull'opposto versante la capogruppo ha sopportato costi complessivi per 2.721,8 milioni di euro, in crescita di 216 milioni di euro rispetto all'esercizio 2015, in cui erano stati pari a 2.505,8 milioni di euro.

In particolare, il costo del personale di Rai spa ammonta nel 2016 a 928,2 milioni di euro, in crescita rispetto al 2015 (888,3 milioni di euro).

Per quanto riguarda le risultanze del gruppo Rai, dal conto economico consolidato emerge un risultato dell'esercizio 2016 positivo per 18,1 milioni di euro, a fronte di una perdita di 25,6 milioni di euro registrata nel 2015.

Il capitale proprio del gruppo nel 2016 è stato pari a 476,6 milioni di euro (492,8 milioni di euro nel 2015).

I ricavi totali hanno evidenziato un incremento di 316,4 milioni di euro nei confronti del 2015, passando da 2.493,1 milioni di euro a 2.809,5 milioni di euro al termine dell'esercizio in esame. Sono aumentati soprattutto i ricavi da canone (1.637,5 milioni di euro nel 2015 e 1.909,7 nel 2016), ma anche quelli pubblicitari (658,8 milioni di euro nel 2015 e 698,2 nel 2016).

I costi pari complessivamente a 2.745 milioni di euro, registrano un aumento di 239,9 milioni rispetto all'anno precedente (2.505 milioni di euro).

Il costo del personale del gruppo è risultato nel 2016 pari a 1.031,7 milioni di euro, in aumento di 54,7 milioni di euro rispetto al 2015 (977 milioni di euro).

Tra le vicende di maggiore rilievo occorse negli ultimi anni, va citato innanzi tutto il rinnovo della concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale, di cui al 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 9 della legge 26 ottobre 2016, n. 198 (c.d. *Legge editoria*). La nuova concessione ha durata decennale e il relativo contratto di servizio è stipulato ogni 5 anni.

Nella seduta del 22 dicembre 2017 il Consiglio dei ministri ha deliberato lo schema di Contratto nazionale di servizio tra il Ministero dello sviluppo economico e la Rai per il periodo 2018-2022, previo parere della Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi, espresso in data 19 dicembre 2017.

Vanno poi ricordate le nuove norme sulla determinazione della misura dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni, recate dal decreto MiSE 13 maggio 2016, n. 94 "*Regolamento*

recante attuazione dell'articolo 1, comma 154, della legge 28 dicembre 2015, n. 208" e dall'articolo 1, comma 40, della legge 11 dicembre 2016, n. 232, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2017 e Bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019", che hanno previsto per l'anno 2017, la riduzione a 90 euro della misura del canone di abbonamento alla televisione per uso privato; disposizioni confermate anche per l'anno 2018 dall'articolo 1, comma 1147 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e Bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020".

Per quel che riguarda le strategie operative e gestionali, va considerato che l'attuale contesto è caratterizzato da un mercato in continua evoluzione, sia sul fronte delle abitudini dei consumatori che su quello delle pressioni concorrenziali: il consumo televisivo si sposta sempre più dalla fruizione di canali generalisti verso i canali tematici, nonché verso una fruizione non lineare, sostenuta dalla messa a disposizione da parte della tecnologia di una pluralità di dispositivi che consentono l'utilizzo dei contenuti "multiplatforma"; ciò modifica lo scenario competitivo, con la moltiplicazione degli attori presenti sul mercato e il conseguente spostamento della catena del valore verso la produzione esclusiva dei contenuti che diventano pertanto sempre più strategici e nel contempo costosi. In tale scenario, il piano industriale 2016-2018 si è focalizzato essenzialmente su tre obiettivi:

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

Le principali direttrici di sviluppo del triennio 2016-2018 che consentono il conseguimento degli obiettivi sono costituite dal rafforzamento della centralità dei contenuti e dal ripensamento dell'offerta TV, Radio e *Digital*. Con riferimento all'ideazione e alla produzione di contenuti è stata sviluppata una piattaforma *digital*, finalizzata ad intercettare le generazioni più giovani e a fornire agli utenti un'esperienza multimediale complessiva.

Nella complessiva situazione sopra illustrata, questa Corte rappresenta la necessità, già peraltro evidenziata nei precedenti referti, che l'azienda ponga in essere ogni misura organizzativa, di processo e gestionale idonea ad eliminare residue inefficienze e sprechi, proseguendo, laddove possibile e conveniente, nel percorso di internalizzazione delle attività e concentrando gli impegni finanziari sulle priorità effettivamente strategiche, con decisioni di

spesa strettamente coerenti con il quadro di riferimento ed un maggiore contenimento dei costi, soprattutto quelli della produzione.

CORTE DEI CONTI - SEZIONE DEL CONTROLLO SUGLI ENTI

