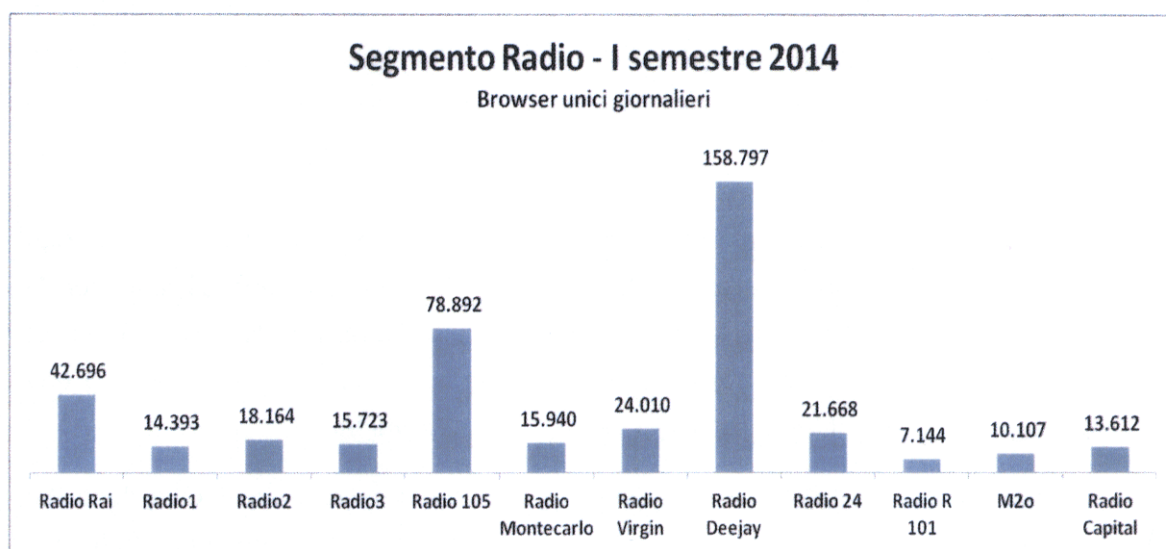


L'offerta in abbonamento risulta particolarmente apprezzata nelle fasce di servizi a basso costo (legati alla forza dell'offerta gratuita e dal contesto macro-economico di crisi)<sup>36</sup>; quella della pay-per-view presenta una attesa di significativa crescita sino al 2017 (+90% medio annuo), ancorché fortemente vincolata alla "spinta commerciale" da parte degli operatori.

Per quanto riguarda la proposta di Radio Rai sul Web e sulle altre piattaforme digitali, si deve premettere che la tradizionale trasmissione con modalità analogica rimane tuttora la principale piattaforma attraverso cui tutti gli editori erogano i propri prodotti; si registrano comunque significativi incrementi di pubblico verso l'offerta legata alla piattaforma internet e, quindi, all'ascolto via pc e mobile, alla fruizione di contenuti in modalità "non lineare" (podcasting) ed all'interazione degli ascoltatori con i loro programmi preferiti tramite i social network. La concessionaria ha dovuto, quindi, posizionare la propria offerta anche sul web e sulle altre piattaforme digitali. La proposta web di Radio Rai prevede la completa disponibilità dei canali di Radio Rai in simulcast e di numerosi contenuti fruibili sia "on demand" che in "download" (podcast). Nel corso del 2013 è stata ulteriormente migliorata la visibilità e l'accessibilità all'intera offerta Radio all'interno dei portali Rai.it e Rai.tv.

<sup>36</sup> In questo contesto di incertezza alcuni player come Netflix hanno posticipato l'ingresso in Italia (annunciato precedentemente per il 2013).

RadioRai chiude il I semestre 2014 con 42,6 mila browser unici giornalieri medi; dei tre canali radiofonici principali, quello che registra il miglior risultato è Radio2.



Dati censuari fonte Webtrekk e Audiweb Report 2014

Avuto riguardo al numero di canali delle altre emittenti (Radio 105, RMC e Virgin, del gruppo editoriale Finelco, ne propongono complessivamente 30, mentre RTL ne ha 6), la pianificazione articolata dalla società appare esigua e incentrata sulla valorizzazione del brand Rai, a differenza degli altri editori che hanno puntato su web radio di chiara derivazione dei singoli network e/o dei loro prodotti e la cui programmazione musicale è tipicamente organizzata per generi, artisti, ecc., coerente con il canale "on air".

#### SOCIAL NETWORK E COMMUNITIES

La comunicazione e la promozione del prodotto RAI avvengono anche attraverso canali alternativi come le pagine e i profili ufficiali dei canali e dei programmi radiofonici attivi sui vari social network, sempre più impiegati per facilitare l'interazione con gli ascoltatori, raccogliere informazioni di ritorno e rafforzare quindi il rapporto tra brand e pubblico.

#### WEB RADIO

Nell'ottobre 2010 sono stati inaugurati tre canali web radio fruibili esclusivamente tramite internet: *Rai Web radio6 - Il passato presente* – La webradio dedicata alla storia, al passato e ai ricordi dell'Italia degli ultimi decenni, dai tempi dell'Eiar a oggi; *Rai Web radio7 - Napoli canta* – correlata al più grande jukebox di musica e cultura partenopea nel mondo: l'Archivio Storico della Canzone Napoletana e *Rai Web radio8 - Il mondo nella rete* – fatta dal pubblico della Rete, per i giovani sotto i 30 anni interessati alla musica più indipendente e alle nuove tendenze.

#### SMARTPHONES

Radio Rai è presente sulle piattaforme mobili dei sistemi Ios, Android, Blackberry e Kindle Fire. Nell'aprile 2010 è stata lanciata una applicazione per iPhone, che consente di seguire lo streaming live di tutta l'offerta radiofonica (compresi i canali GR Parlamento, Radio Fd4, Radio Fd5, e le web radio) e di accedere ad una selezione dei podcast dei programmi di Radio1, Radio2 e Radio3.

Per numero di download RadioRai è la seconda app Rai più scaricata dopo Rai Tv. In totale dalla data di lancio nel 2010 Radio Rai ha totalizzato quasi 800 mila download, oltre 156 mila nel 2012 e 217.441 nell'arco del 2013.

#### PIATTAFORME TELEVISIVE DIGITALI

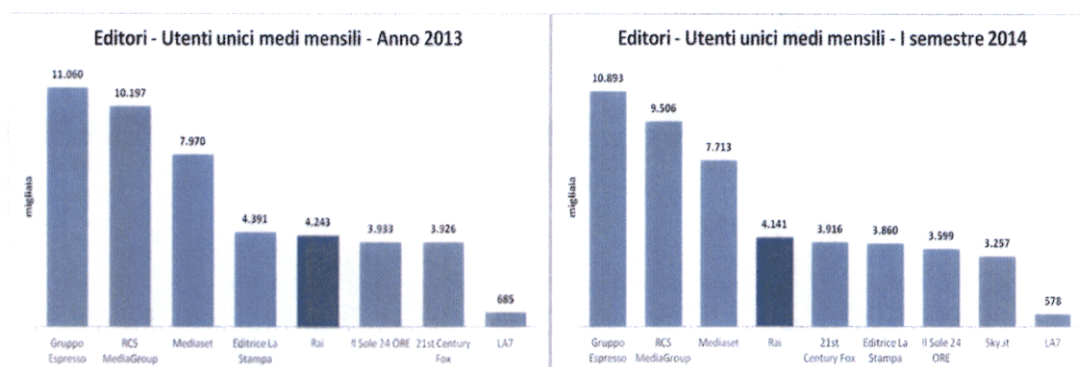
I canali Radio Rai sono diffusi in chiaro attraverso il digitale terrestre ed il satellite (sia su Tivù Sat sia su Sky). Tuttavia permane una scarsa valorizzazione di questi canali alternativi di diffusione, imputabile, per il digitale terrestre, all'assenza di una posizione prefissata all'interno dell'elenco canali (LCN) ed alla mancanza di servizi aggiuntivi che facilitino la fruizione dei canali radio, parzialmente compensata sui soli tv e decoder interattivi dall'applicazione "Rai telecomando" che permette di navigare tramite telecomando all'interno dell'offerta Rai televisiva e radiofonica e di scegliere il canale che si desidera.

Per quanto riguarda le Web Radio, risulta necessaria una evoluzione dell'offerta con lo sviluppo di contenuti, eventi e servizi ideati in sinergia con altri ambiti editoriali e "ad hoc" per la rete<sup>37</sup>.

---

<sup>37</sup> Per quanto riguarda il download dei contenuti di Radio Rai (podcast), si registra nel 2013 un significativo aumento rispetto al 2012 (+41,5%); sono stati scaricati, infatti, in totale oltre 72 milioni di file podcast di RadioRai (51 milioni nel 2012). L'aumento più consistente è stato registrato per Radio3 (da 19 a 38 milioni) e per le WebRadio (da 341 mila a 962 mila), mentre sono risultate sostanzialmente stabili le quote relative a Radio1 e Radio2.

La performance dell'offerta Web nell'anno 2013 è risultata rafforzata rispetto all'anno precedente<sup>38</sup>. Il gruppo Rai nel I semestre 2014 si è posizionato al quarto posto nella classifica dei principali editori nazionali e risulta in crescita rispetto all'anno 2013, anno in cui Rai raggiungeva la quinta posizione.



Fonte: Audiweb View

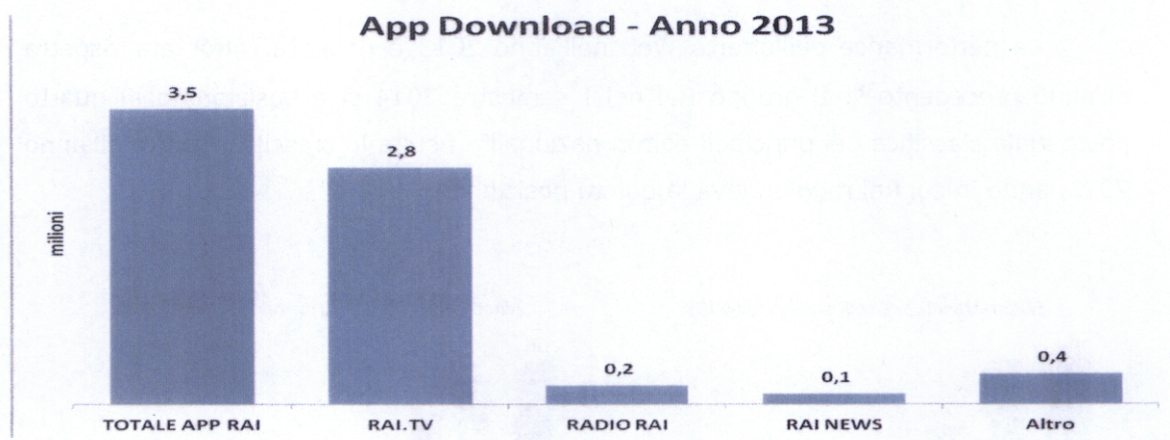
La presenza di Rai sui dispositivi mobili si è ulteriormente diversificata per essere disponibile sui diversi sistemi operativi. Le due applicazioni di maggior successo sono Rai.tv e quella di Radio Rai<sup>39</sup>. Il totale delle applicazioni RAI scaricate alla fine del primo semestre 2014 supera gli 8,5 milioni di cui 5,4 per la sola App RAI.tv<sup>40</sup>.

<sup>38</sup> La proposta web di Rai ha consentito collegamenti a internet, dalla propria abitazione o dalla postazione di lavoro, almeno una volta al mese in media di 28 milioni di italiani. Di questi, quasi 20 milioni hanno fruito del video. Il portale Rai.it ha totalizzato una media di 149 milioni di pagine viste al mese e ha generato un traffico complessivo pari a quasi 1,8 miliardi, registrando una crescita del +6% rispetto al 2012. Il portale multimediale Rai.tv, ha raggiunto una media mensile di 61 milioni di pagine viste per un totale complessivo nell'anno pari a circa 730 milioni, con un incremento superiore al +14% rispetto al 2012. Nel corso del 2013 Rai ha raggiunto 1,1 milioni di iscritti ai canali ufficiali su Youtube, una media mensile di 4,5 milioni di utenti unici (il 19% degli utenti della piattaforma) e oltre 500 milioni di visualizzazioni. La concessionaria ha rafforzato la sua presenza sui principali social network: a fine 2013 i fan che hanno condiviso l'offerta Rai su Facebook sono stati 7 milioni; i follower che la seguono su Twitter hanno raggiunto quota 1,4 milioni. Nel primo semestre 2014 il gruppo Rai ha registrato una media giornaliera di contatti pari a oltre 750 mila (nel 2013 erano stati 591 mila). Rai.Tv è il prodotto che genera il maggior traffico.

<sup>39</sup> La prima vanta 4,1 milioni di download dalla data di lancio e 2,8 milioni solo nel corso del 2013; la seconda ha generato 800.000 download dal lancio di cui oltre 200.000 nel corso del 2013. Nel mese di dicembre 2013, in coincidenza con il lancio del portale RaiNews.it, è stata varata anche la relativa applicazione che ha totalizzato oltre 123 mila download. I download totali di Rainews alla fine del primo semestre 2014 sono stati 145 mila.

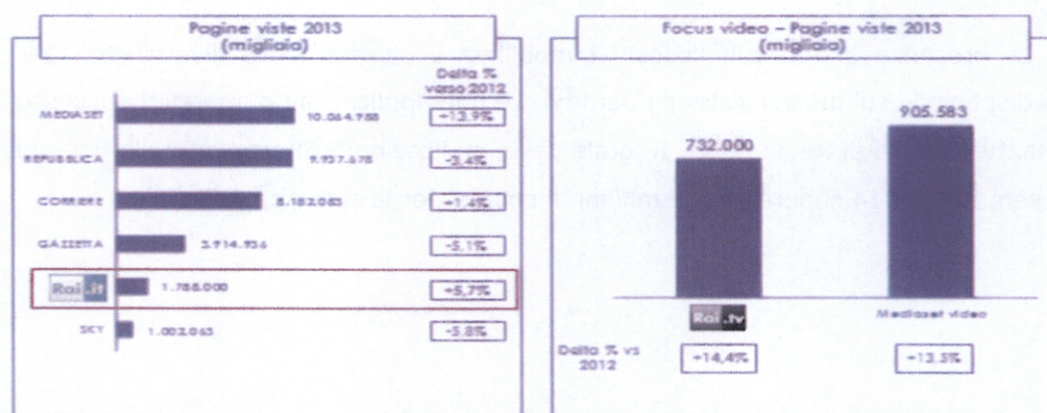
<sup>40</sup> Le app rappresentano una quota crescente tra i device utilizzati per la visione di video, con una media di circa il 30% del totale, e punte di quasi il 50% nel caso dei Mondiali di calcio.





Fonte: elaborazione dati Rai (Anno 2013)

In definitiva l'offerta web della società, che si colloca al quinto posto rispetto ai principali editori italiani, ha evidenziato nell'anno di riferimento positivi segnali di crescita apprezzabili nella seguente rappresentazione.



Fonte: Auditweb Report per i dati dei competitor - Nielsen Site Census per i dati di Rai fino a giugno 2013 - Auditweb per i dati Rai da luglio 2013

Si deve, peraltro, considerare, come del resto già accennato, che il Web rappresenta uno dei veicoli della produzione radiotelevisiva. Nell'attuale mercato, quindi, è auspicabile il potenziamento del posizionamento della società in tale settore di intervento. Una più efficace penetrazione, infatti, configura una opportunità per rafforzare, rinnovare e modernizzare la collocazione del servizio pubblico, al fine di renderlo adeguato alle future esigenze e generare nuove, significative utilità commerciali, pubblicitarie o di altro genere, anche attraverso l'innovazione dei modelli di offerta e di business. Anche per l'anno in rassegna si devono confermare le considerazioni riportate nella precedente relazione al Parlamento, secondo cui l'analisi

dei ricavi "WEB", comprensivi della raccolta Rai Pubblicità e You Tube, evidenzia, al momento, un non adeguato posizionamento all'interno del perimetro dello specifico segmento di mercato, circostanza resa evidente non solo dai risultati della raccolta pubblicitaria, significativamente più bassi rispetto a quelli ottenuti dalla concorrenza, ma anche dalla struttura dell'offerta non adeguatamente competitiva. La concorrenza, infatti, pur articolando una proposta concentrata su un numero inferiore di prodotti, registra, tuttavia, complessivamente volumi di traffico, e conseguenti proventi derivanti da pubblicità, superiori a quelli conseguiti dalla concessionaria. La società non sembra valorizzare con efficacia i propri prodotti web, presentando un'offerta - con la sola esclusione di *rai.tv*<sup>41</sup> - estremamente frammentata (più di 70 siti RAI generano meno di 50K utenti unici al mese) con conseguente difficoltà di adeguata diffusione. La proposta di contenuti web di RAI è strutturata, prevalentemente, alla stregua del modello televisivo e, cioè, è articolata per canale. Risulterebbe, peraltro, maggiormente fruibile per il "consumatore digitale" se organizzata e aggregata principalmente per percorsi tematici "cross-canale", secondo lo standard utilizzato in ambito web e privilegiato dai maggiori broadcaster europei (ad esempio BBC). All'interno di una organizzazione del contenuto per percorsi tematici, può trovare spazio anche l'erogazione di ulteriori servizi, la cui origine digitale deriva dalla loro stessa natura specializzata (es. meteo, infomobilità, territorio). La particolare parcellizzazione della offerta WEB, crea volumi di traffico di gran lunga inferiori a quelli conseguiti da concorrenti<sup>42</sup>.

Un breve cenno deve essere riservato all'utilizzo dei social network, principalmente facebook e twitter.

La società, oltre alla rammentata frammentazione dell'offerta, si pone in posizione modesta rispetto alla concorrenza, non riuscendo a creare l'effetto coinvolgente e moltiplicatore (community), tipico della rete sociale di facebook; l'attività su twitter, poi, ha posto al centro dei dibattiti le tematiche della programmazione della Rai, senza, peraltro, essere gestita e integrata adeguatamente nei programmi televisivi.

---

<sup>41</sup> Rainews.it è stato lanciato dal dicembre 2013, per cui non è apprezzabile la sua incidenza nell'anno di riferimento.

<sup>42</sup> Rispetto a TgCOM 5 volte inferiore.

## **2. IL QUADRO NORMATIVO**

### **2.1 I rapporti tra la RAI e lo Stato quale concedente del servizio pubblico radiotelevisivo**

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", ha profondamente inciso sull'assetto del gruppo RAI, prevedendo, fra l'altro, la fusione per incorporazione di RAI spa nella RAI-holding spa. Nel corso del 2005, in forza della delega di cui sopra, è stato emanato il decreto legislativo 31 luglio 2005, n. 177, recante il "Testo unico dei servizi di media audiovisivi e radiofonici" (T.U.R.)<sup>43</sup>.

L'articolo 45 del TUR elenca le prestazioni che la società concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo è tenuta ad erogare, afferenti anche all'attività educativa e formativa ed alla valorizzazione delle culture regionali e locali. Le modalità di attuazione dei compiti del servizio pubblico generale sono demandate, poi, ad un contratto di servizio nazionale (ed a contratti di servizio regionali) che la Rai stipula con il Ministero dello Sviluppo Economico, ogni tre anni. Il contratto, che deve conformarsi alla delibera a tal fine predisposta dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni d'intesa con il Ministero dello Sviluppo Economico, sulla base della normativa comunitaria e nazionale, fissa le singole attività che la concessionaria è tenuta svolgere. Sotto altro versante, il testo unico prevede che le risorse pubbliche debbano coprire i costi sostenuti per lo svolgimento del servizio pubblico<sup>44</sup>.

L'articolo 49, comma 1, della normativa in rassegna, affida in concessione il servizio pubblico generale radiotelevisivo alla RAI sino alla data del 6 maggio 2016<sup>45</sup>.

Preme sottolineare che, nell'attuale assetto, lo Stato spiega 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,

<sup>43</sup> La richiamata normativa ha consentito di riunire, in un unico corpus normativo, le disposizioni emanate nell'arco di un trentennio in materia di radiotelevisione e di codificare i principi enunciati dalla giurisprudenza, nel rispetto delle norme della Costituzione, del diritto internazionale e degli obblighi derivanti dall'appartenenza dell'Italia all'Unione europea.

<sup>44</sup> Le problematiche connesse al principio di proporzionalità fra risorse e costi della concessionaria, saranno oggetto di successiva trattazione.

<sup>45</sup> Si tratta di una vera e propria concessione ai sensi dell'art. 1, comma 4, della Direttiva 2004/18 CE e dell'articolo 3, comma 12, del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163 con fisionomia simile all'appalto dei servizi.

quale proprietario di maggioranza dell'impresa (che gli consente di esercitare tutti i diritti previsti dal codice civile) e, infine, ancora un altro quale titolare e "responsabile" di fronte all'Unione europea di molteplici poteri di regolamentazione del mercato da assolvere con imparzialità nel rispetto della normativa nazionale e di quella europea. Si tratta di una pluralità di ruoli di difficile armonizzazione, in quanto, per un verso, lo Stato deve provvedere alla cura degli interessi collettivi o 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. Viene ad emersione, quindi, una stretta correlazione tra l'attività della società (e delle controllate) e quella pubblica, di guisa che, ai fini del necessario miglioramento dei risultati della gestione, risulta essenziale, oltre ad una azione efficiente, economica ed efficace, anche il rispetto degli impegni finanziari e programmatici da parte dello Stato (in particolare una rigorosa lotta all'evasione dal pagamento del canone radiotelevisivo e la sua equa determinazione).

In conclusione, ferma restando la riferibilità al management della RAI dei risultati della gestione del Gruppo, risulta innegabile l'interdipendenza con l'esercizio delle attribuzioni statali nello specifico settore di intervento.

## **2.2 Le novità normative e regolamentari**

Il corso del 2013 è stato caratterizzato dagli interventi legislativi e regolamentari di disciplina del settore radiotelevisivo di seguito illustrati.

### *Adeguamento dei canoni di abbonamento alle radiodiffusioni.*

Con decreto del 17 dicembre 2013, il Ministro dello Sviluppo Economico ha fissato l'ammontare del canone per l'anno 2014 nella misura di € 113,50, ovvero senza alcun aumento rispetto al 2013.

### *Televisione digitale terrestre*

Con la delibera n. 277/13/CONS dell'11 aprile 2013, l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (di seguito AGCOM) ha approvato le "Procedure per l'assegnazione delle frequenze disponibili in banda televisiva per sistemi di radiodiffusione digitale terrestre e misure atte a garantire condizioni di effettiva concorrenza e a tutela del pluralismo ai sensi dell'art. 3-quinquies del decreto-legge 2



marzo 2012, n. 16, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 44 del 26 aprile 2012<sup>46</sup>.

#### *Sistema integrato delle comunicazioni*

Con la delibera n. 220/13/CONS, l'AGCOM ha illustrato le risultanze del processo di valutazione delle dimensioni economiche del Sistema integrato delle comunicazioni ("SIC") per l'anno 2011.

#### *Numerazione automatica dei canali*

Con la delibera 237/13/CONS del 21 marzo 2013, l'AGCOM ha approvato il nuovo piano di numerazione automatica dei canali della televisione digitale terrestre (LCN), in chiaro e a pagamento, le modalità di attribuzione dei numeri ai fornitori di servizi di media audiovisivi autorizzati alla diffusione di contenuti audiovisivi in tecnica digitale terrestre e le relative condizioni di utilizzo.

#### *Tutela del diritto d'autore sulle reti di telecomunicazione e procedure attuative ai sensi del decreto legislativo 9 aprile 2003, n.70*

Con delibera n. 680/13/CONS del 12 dicembre 2013, l'AGCOM ha adottato il regolamento per la tutela del diritto d'autore sulle reti di comunicazione elettronica al fine di contrastare la pirateria digitale, la cui entrata in vigore è stata fissata alla data del 31 marzo 2014<sup>47</sup>.

#### *Commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi*

L'AGCOM con delibera n. 470/13/CONS in data 25 luglio 2013 ha diramato, ai sensi dell'articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 9 gennaio 2008, n. 9, le linee guida per la commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi relativi alle competizioni

<sup>46</sup> Sulla base della disciplina recata dalla delibera citata, le frequenze che compongono tre reti televisive digitali terrestri nazionali con un diritto d'uso ventennale, verranno assegnate in esito ad asta. Potranno concorrere per tutti e tre i lotti i soli nuovi entranti o piccoli operatori; per due lotti gli operatori già in possesso di due multiplex; per un solo multiplex gli operatori integrati, attivi su altre piattaforme con una quota di mercato superiore al 50% della TV a pagamento; la delibera esclude dalla partecipazione alla gara gli operatori che detengono tre o più multiplex come Rai. In data 1° agosto 2013 è stato sottoscritto presso il Ministero dello Sviluppo economico l'accordo procedimentale tra Ministero, AGCOM e Rai che regola il percorso di completamento della rete di piano del servizio pubblico radiotelevisivo "regionalizzato". L'accordo procedimentale si inserisce nell'ambito dell'attività più generale di programmazione delle frequenze destinate alla televisione digitale terrestre e integra quanto già stabilito dall'Autorità nel nuovo Piano Nazionale delle Frequenze (delibera n. 451/13/CONS del 18 luglio 2013). Quest'ultimo documento, oltre a pianificare le frequenze delle reti televisive (tra cui i multiplex oggetto dell'asta), avvia il percorso di gestione di quelle della banda 700 MHz, per tenere conto dell'interfaccia con il sistema LTE (radiomobile di ultima generazione) e dell'evoluzione del quadro normativo internazionale.

<sup>47</sup> Il provvedimento assegna carattere prioritario alla lotta contro le violazioni massive e non riguarda gli utenti finali. Il relativo procedimento si avvia ad istanza da parte del titolare del diritto; i provider, gli uploader (persona, fisica o giuridica, che carica opere digitali su reti di comunicazione elettronica rendendole disponibili al pubblico anche attraverso appositi link o torrent ovvero altre forme di collegamento) e i gestori della pagina e del sito internet possono far concludere la procedura attraverso l'adeguamento spontaneo, ferma restando l'archiviazione degli atti ove il titolare del diritto si rivolga all'Autorità giudiziaria.

riferibili ai Campionati di calcio di Prima e Seconda Divisione e agli eventi correlati per la stagione sportiva 2013/2014.

*Modifiche ai regolamenti in materia di cronaca sportiva audiovisiva e radiofonica*

L'AGCOM, con delibere n. 599/13/CONS e n. 600/13/CONS, ha approvato alcune modifiche ai regolamenti n. 405/09/CONS e n. 406/09/CONS in materia di cronaca sportiva audiovisiva e radiofonica.

*Perseguimento di obiettivi di razionalizzazione nelle pubbliche amministrazioni*

La legge 30 ottobre 2013, n. 125 ha previsto, all'art. 3 comma 7-bis il divieto, a pena di nullità, per le società pubbliche di inserire clausole contrattuali che al momento della cessazione del rapporto prevedano per i dirigenti benefici economici superiori a quelli derivanti ordinariamente dal contratto collettivo di lavoro applicato, in assenza di una preventiva autorizzazione dell'Amministrazione controllante. Il successivo art. 7-ter stabilisce che i dirigenti delle società controllate, direttamente o indirettamente da amministrazioni o enti pubblici, se titolari di trattamento pensionistico la cui erogazione sia stata già disposta, cessino dal rapporto improrogabilmente al 31 dicembre 2013, senza possibilità di coprire le posizioni così resesi disponibili in organico con nuove assunzioni, qualora le società interessate presentino l'ultimo esercizio in perdita. L'art. 2, comma 11, prevede, poi, l'estensione alle società non quotate partecipate direttamente o indirettamente, a qualunque titolo, dalle pubbliche amministrazioni, dell'obbligo di comunicare al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio e al Ministro dell'economia e finanze il costo annuo del personale utilizzato; la norma si applica alla Società concessionaria del servizio pubblico generale radiotelevisivo, relativamente ai singoli rapporti di lavoro dipendente o autonomo.

*Inconferibilità e incompatibilità di incarichi*

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, ha introdotto specifiche disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

Particolare importanza ha rivestito, poi, il decreto legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito dalla legge 23 giugno 2014, n. 89. Sebbene si tratti di normativa entrata in vigore nel 2014, ne appare necessaria la menzione nell'ambito della presente relazione per le novità introdotte nell'ordinamento, di notevole impatto sull'esercizio finanziario 2014. L'articolo 21 della richiamata normativa, infatti, sotto un primo profilo, ha

modificato l'articolo 17 della legge 3 maggio 2004, n.112 recante "la definizione dei compiti del servizio pubblico radiotelevisivo"; ha, poi, disposto che "Le somme da riversare alla concessionaria del servizio pubblico radiotelevisivo, di cui all'articolo 27, comma 8, primo periodo, della legge 23 dicembre 1999, n. 488, sono ridotte, per l'anno 2014, di euro 150 milioni" (comma 4).Lo stesso articolo 21, al comma 3 ha previsto che "Ai fini dell'efficientamento, della razionalizzazione e del riassetto industriale nell'ambito delle partecipazioni detenute dalla RAI S.p.A., la Società può procedere alla cessione sul mercato, secondo modalità trasparenti e non discriminatorie, di quote di Rai Way, garantendo la continuità del servizio erogato. Le modalità di alienazione sono individuate con decreto del Presidente del consiglio dei ministri adottato su proposta del Ministro dell'economia e delle finanze d'intesa con il Ministro dello sviluppo economico".

Gli effetti prodotti dalla richiamata disciplina, saranno analizzati nella prossima relazione al Parlamento per l'anno 2014.

Particolare importanza per le procedure di forniture, servizi e lavori hanno rivestito le disposizioni interne in materia contrattuale<sup>48</sup>.Nella seduta del 25 luglio 2013, il Consiglio di amministrazione ha deliberato linee guida per la revisione della richiamata disciplina, sulla cui base dovrà essere avviata la procedura di ridefinizione dei processi aziendali al fine di consentirne l'entrata in vigore a decorrere dal 1 gennaio 2014<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> A seguito dell'ordinanza delle Sezioni Unite della Cassazione 22 dicembre 2009, n. 27092, secondo cui la Rai si pone nell'ordinamento alla stregua di un organismo di diritto pubblico, ai sensi dell'art. 3, comma 26, del decreto legislativo 163/2006, con il conseguente obbligo di applicazione delle disposizioni previste nel codice degli appalti pubblici, il Consiglio di amministrazione della società, nella seduta del 19 aprile 2010, ha deliberato un atto d'indirizzo, recante disposizioni generali in tema di approvvigionamento di beni, servizi e lavori nel periodo necessario al completamento della transizione verso il regime di evidenza pubblica. Si è ritenuto, quindi, che la Rai, per la soddisfazione dei propri fabbisogni e, più in generale, per la selezione dei propri contraenti, sia tenuta al rispetto dei principi e delle procedure ad evidenza pubblica previsti dal richiamato codice, fatte salve tutte le esclusioni e le semplificazioni previste dalla disciplina vigente in considerazione delle caratteristiche dell'attività televisiva nonché delle esigenze tecniche ed artistiche delle prestazioni e della eventuale loro sostanziale infungibilità.

<sup>49</sup> Nella seduta del 17 giugno 2010 il Consiglio di Amministrazione aveva approvato le istruzioni interne per le procedure di affidamento dei contratti aventi ad oggetto lavori, servizi e forniture, definite in coerenza con il codice degli appalti pubblici, poi aggiornate con le note del Direttore Generale prot. DG/0137 del 15 novembre 2010, prot. DG/0013 del 22 febbraio 2012 e prot. DG/0084 del 29 ottobre 2012. La richiamata disciplina si occupa anche delle procedure di lavori e forniture di beni e servizi, annoverabili all'interno del settore radiotelevisivo di cui all'art. 19, comma 1, lettera b), del decreto legislativo n. 163 del 2006. Nel corso del 2012 è stato istituito dalla Direzione Generale un gruppo di lavoro per la revisione delle istruzioni interne alla luce degli intervenuti provvedimenti legislativi di settore.

### 3. LA STRUTTURA E ORGANIZZAZIONE DELLA SOCIETÀ

#### 3.1 Gli organi sociali e i compensi

L'organizzazione di RAI S.p.A. è regolata, in via generale, dalle norme civilistiche per le società per azioni e dal decreto legislativo n. 177 del 2005. Quest'ultima normativa ha introdotto deroghe alla disciplina recata dal codice civile, in ragione delle attribuzioni di natura pubblica intestate alla società. Le disposizioni del codice civile, quindi, trovano applicazione per quanto concerne l'assetto sociale, compatibilmente con le previsioni contenute nel richiamato decreto legislativo.

Gli organi sociali della RAI 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%, che detiene il pacchetto azionario ed esercita i relativi poteri attraverso il Ministero dell'economia e delle finanze, e dalla SIAE, azionista per la quota residua dello 0,44%.

Ad essa sono intestati dall'articolo 2383 codice civile taluni atti di governo della società: nomina e revoca, degli amministratori; deliberazione del progetto del bilancio predisposto dagli amministratori; deliberazione di distribuzione degli utili risultanti dal bilancio d'esercizio; azione di responsabilità nei confronti degli amministratori; deliberazione sulle modificazioni dello statuto; nomina e revoca dei Sindaci.

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

L'articolo 49 del decreto legislativo n. 177/2005 disciplina, tra l'altro, la composizione del Consiglio di amministrazione della RAI e le modalità di nomina dei suoi componenti. L'art. 21 del vigente statuto, poco aggiunge a quanto previsto, al riguardo, dal citato articolo 49 del decreto legislativo n. 177/2005.

Il Consiglio di amministrazione, nominato dall'Assemblea dei soci mediante voto di lista, è composto da nove membri<sup>50</sup>. Il consesso in carica nel 2013, e fino alla data di approvazione del bilancio di esercizio 2014, è stato nominato dall'Assemblea degli azionisti nella seduta del 5 luglio 2012 che ha deliberato, nella stessa adunanza, l'emolumento per gli amministratori fissandolo nella misura di euro 66.000 lordi annui.

---

<sup>50</sup> I componenti del consiglio di amministrazione devono essere in possesso di requisiti per la nomina a giudice costituzionale, ai sensi dell'articolo 135 della Costituzione o, comunque, essere persone di riconosciuto prestigio e competenza professionale, di notoria indipendenza di comportamenti, che si siano distinte in attività economiche, scientifiche, giuridiche, della cultura umanistica o della comunicazione sociale, con significative esperienze manageriali. Il mandato ha la durata di tre anni e può essere rinnovato una sola volta.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera del 5 settembre 2012, come previsto dall'art. 3 comma 12 bis della legge n. 244 del 2007 (finanziaria 2008) e dall'art. 28 comma terzo dello Statuto della Società, ha costituito due Comitati Consultivi di cui fanno parte i Consiglieri escluso il Presidente: il Comitato Consultivo per le Linee Editoriali ed il Comitato consultivo per la qualità del prodotto radiotelevisivo. I Comitati eseguono analisi e verifiche di alcuni ambiti aziendali e rendono quindi una relazione sul tema al Consiglio di Amministrazione. Per tale attività il Consiglio di Amministrazione, sentito il parere del Collegio Sindacale, riconosce al singolo componente un compenso annuo in misura non superiore al 30% dell'emolumento deliberato per la carica di amministratore, come previsto dal richiamato articolo 3, comma 12 bis, della legge n. 244 del 2007 (quindi fino ad un massimo di 19.800 euro)<sup>51</sup>.

Nel complesso agli Amministratori membri dei vari comitati, ad eccezione del Presidente, sono stati corrisposti nel 2013 per lo svolgimento di tale attività compensi complessivi annui lordi di competenza pari a euro 111.400,00.

Per quanto riguarda le spese di viaggi e soggiorni di servizio, l'importo complessivo e' stato pari a euro 108.570<sup>52</sup>.

Oltre alle ordinarie funzioni, il Consiglio di amministrazione della RAI, ai sensi dell'articolo 49, comma 3, del TUR n. 117/2005, svolge anche quella di controllo e di garanzia circa il corretto adempimento delle finalità e degli obblighi del servizio pubblico generale radiotelevisivo.

L'organo collegiale, come già evidenziato, e' dotato di ogni potere per l'amministrazione della Società; in tale contesto può adottare tutti gli atti ritenuti

---

<sup>51</sup> Nel corso del 2013 sono state realizzate le sessioni di lavoro di seguito elencate:

- Comitato per le linee editoriali:
  - febbraio-aprile - "La radiofonia profili editoriali modelli organizzativi e opportunità di mercato"
  - luglio-ottobre - "Razionalizzazione del prodotto in una logica di interrelazioni tra i vari settori interessati"
  - ottobre-novembre - "Presenza Rai all'estero"
  - novembre-dicembre - "Evoluzione del modello produttivo dell'informazione anche alla luce del digitale"
- Comitato per la qualità del prodotto radiotelevisivo:
  - febbraio-aprile - "Produzione Audiovisiva in Italia e Qualità del Prodotto: dinamiche degli investimenti ed evoluzione della domanda"
  - luglio-ottobre - "L'offerta televisiva per minori: evoluzione del mercato e analisi qualitativa del prodotto Rai".

<sup>52</sup> Il dato non comprende l'importo, complessivamente determinato nella misura di euro 4.000 mensili, riconosciuto con delibera del C.d.A. del 15-16 novembre 2012, al Presidente della società non residente in Roma come rimborso per le spese di vitto e alloggio, in rapporto alle necessità di permanenza continuativa presso la sede sociale per lo svolgimento delle proprie attività. Peraltro tale previsione è stata specificamente abrogata con delibera consiliare del 15 maggio 2014. Ai consiglieri di amministrazione non residenti in Roma, per i giorni di permanenza nella capitale per ragioni inerenti alla carica, è riconosciuto dalla stessa delibera il rimborso delle spese a piè di lista per vitto e alloggio fino alla concorrenza di euro 3.500,00 mensili, previa produzione dei documenti giustificativi delle spese sostenute.

necessari od opportuni per il raggiungimento degli scopi sociali<sup>53</sup>. Ai sensi dell'articolo 2381, comma 2°, del codice civile, può conferire, se ciò è previsto dallo Statuto, ad uno o più consiglieri, le proprie attribuzioni, conservando tuttavia la funzione generale di sovrintendenza sull'amministrazione della società'. L'art. 26 del vigente statuto prevede che il Consiglio di amministrazione della concessionaria, fatte salve le attribuzioni del Direttore generale stabilite dalla legge, possa delegare proprie attribuzioni al solo Presidente, determinandone in concreto il contenuto ed il compenso ai sensi dell'art. 2389, comma 3, del codice civile. Nel delineato contesto l'organo di amministrazione, con delibera assunta nella seduta del 18-19 luglio 2012, ha delegato proprie attribuzioni al Presidente, tenendo anche conto dell'invito in tal senso espresso dall'azionista Ministero dell'economia e finanze nell'Assemblea del 5 luglio 2012, durante la quale era stato nominato il nuovo Consiglio di Amministrazione<sup>54</sup>.

Successivamente alla richiamata delibera consiliare del 18-19 luglio 2012, è entrata in vigore la legge 7 agosto 2012, n. 135, di conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95 (c.d. spending review 2), che, tra l'altro, ha limitato, nelle società pubbliche, l'ambito delle deleghe assentibili dal consiglio di amministrazione al Presidente ai settori delle relazioni esterne e istituzionali e della supervisione delle attività di controllo interno. La nuova disciplina, entrata in vigore il 15 agosto 2012, trova applicazione a decorrere dal primo rinnovo dei consigli di amministrazione delle società controllate dallo Stato.

Il Presidente del Consiglio di amministrazione viene nominato, insieme agli altri membri del consesso, con delibera dell'Assemblea per tre anni. L'efficacia della nomina

---

<sup>53</sup> In particolare, ai sensi dell'articolo 25 dello statuto, nomina il Direttore generale di intesa con l'assemblea dei soci, delibera il progetto di bilancio, i piani di investimento finanziario, di ristrutturazione e delle politiche del personale; adotta i provvedimenti di assegnazione annuale delle risorse finanziarie, sulla base di specifici piani, delle risorse economiche alle Aree di attività aziendale; esercita il controllo sull'andamento dei costi e dei ricavi di gestione; su proposta del Direttore generale, nomina i vicedirettori generali ed i dirigenti di primo e di secondo livello; approva gli atti ed i contratti aziendali aventi carattere strategico nonché quelli che, anche per effetto di una durata pluriennale, siano di importo superiore a euro 2.582.284,50.

<sup>54</sup> Al Presidente sono state conferite le seguenti attribuzioni:

- l'approvazione, su proposta del Direttore Generale, degli atti e dei contratti aziendali che, anche per effetto di una durata pluriennale, superino l'importo di euro 2.582.284,50 fino ad euro 10.000.000,00 a condizione che – per quanto riguarda i contratti di natura editoriale (utilità immediata, utilità ripetuta e scritture artistiche) – gli elementi essenziali di tali contratti risultino conformi con le scelte e le valutazioni operate dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione dei piani di produzione e trasmissione, del palinsesto e delle linee di bilancio aziendale. Il Presidente è sottoposto all'onere di rendicontazione trimestrale degli atti e dei contratti stipulati nell'esercizio della delega;
- la nomina, su proposta del Direttore Generale e la determinazione della relativa collocazione aziendale, dei dirigenti di primo e di secondo livello delle Direzioni non editoriale, intendendosi per editoriali le Direzioni di Canale, Genere e Testata, sia radiofoniche che televisive, nonché le relative Direzioni di supporto (Palinsesto TV e Marketing, Teche e Radio) e la Direzione Nuovi Media, la nomina dei cui dirigenti di primo e secondo livello e la relativa collocazione sono rimaste, pertanto, incardinate nell'organo di amministrazione.



è subordinata all'acquisizione del parere favorevole della Commissione parlamentare per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi.

Il **Presidente del Consiglio di amministrazione** in carica nel 2013 è stato designato per il periodo 2012-2014 in data 5 luglio 2012 dall'assemblea degli azionisti della RAI<sup>55</sup>. Sulla nomina, deliberata dal C.d.A. il 10 luglio 2012, si è favorevolmente espressa la Commissione parlamentare di vigilanza nella adunanza del 12 luglio 2012. Nella seduta del 25 luglio 2012, inoltre, l'organo collegiale di amministrazione della società ha deliberato la remunerazione speciale di 300.000,00 euro annui lordi anche in considerazione delle deleghe assegnate ai sensi degli artt. 2381 c.c. e 2389, terzo comma c.c. e degli artt. 26 e 28 punto 2 dello Statuto sociale. Si deve segnalare che dal 1° aprile 2014 è entrato in vigore il d.m. Economia e Finanze 24 dicembre del 2013 n. 166, recante il "Regolamento relativo ai compensi per gli amministratori con deleghe delle società non quotate controllate dal MEF" e, dal 1° maggio 2014, il decreto legge 24 aprile 2014, n. 66 "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale" convertito con modificazioni nella legge 23 giugno 2014 n. 89, e, in particolare, l'art. 13 "Limite al trattamento economico del personale pubblico e delle società partecipate". Sulla base della richiamata normativa l'organo di amministrazione in data 15 maggio 2014 ha deliberato di riparametrare la speciale remunerazione spettante al Presidente del Consiglio di Amministrazione, ai sensi dei sopra richiamati articoli del codice civile e dello Statuto Sociale, in euro 245.000,00 annui lordi per il periodo 1° - 30 aprile 2014, ed in euro 174.000,00 annui lordi a far data dal 1° maggio 2014. L'indicato trattamento economico considera l'applicazione dei tetti definiti dalle disposizioni normative di cui sopra alla complessiva remunerazione percepita dal Presidente ai sensi dei commi 1 e 3 dell'art. 2389 c.c.<sup>56</sup>. Nell'anno 2013 l'organo di amministrazione ha adottato 109 delibere di cui 39 (36%) attinenti a organizzazione e nomine<sup>57</sup>, 36 (33%) di approvazione di ordini e contratti<sup>58</sup>, 23 (21%) concernenti documenti economici e di pianificazione aziendale, 5 (4,5%) relative a comitati consultivi e 6 (5,5%) di vario contenuto.

Ai sensi dell'articolo 30.1, dello statuto, l'Assemblea dei soci nomina il **Collegio sindacale**, costituito da tre sindaci effettivi, di cui uno con funzioni di Presidente, e ne

<sup>55</sup> Nel fornire la propria indicazione di nomina, l'assemblea ha stabilito il compenso in euro 66.000,00.

<sup>56</sup> Il compenso è stato deliberato con riserva di intervenire successivamente sulla materia, anche con efficacia retroattiva, a seguito di eventuali modifiche e/o chiarimenti del quadro normativo di riferimento e delle indicazioni che dovessero pervenire dal Ministero azionista relativamente ai limiti del compenso previsto per gli amministratori con deleghe.

<sup>57</sup> N. 26 deliberazioni hanno riguardato nomine direttori e vice direttori, n. 7 nomine nelle società del Gruppo e 6 provvedimenti organizzativi.

<sup>58</sup> Di cui 19 di natura editoriale 17 non editoriali.

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. Sino all'approvazione del bilancio di esercizio 2012, avvenuta in data 30 maggio 2013, è rimasto in carica il Collegio nominato dall'Assemblea il 3 agosto 2010 per il triennio 2010-2012. Nella predetta data del 30 maggio 2013 l'Assemblea degli azionisti ha nominato il nuovo Collegio Sindacale per il triennio 2013-2015, e fino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2015, fissando l'emolumento annuo lordo per il Presidente in euro 63.000,00 e per ciascun sindaco effettivo in euro 45.000,00.

Compensi di amministratori e sindaci sono riportati nella seguente tabella.

Compensi Amministratori e Sindaci				
Anni di riferimento	2010	2011	2012	2013
Presidente CDA	448.000	448.000	366.000	366.000 <sup>59</sup>
Amministratori <sup>60</sup>	173.000	127.000	95.000	79.925
Presidente Collegio sindaci	63.000	63.000	63.000	63.000
Sindaci	45.000	45.000	45.000	45.000
<b>Totale</b>	<b>729.000</b>	<b>683.000</b>	<b>569.000</b>	<b>553.925</b>

Dell'attività e delle funzioni svolte dal Collegio sindacale si tratterà nel paragrafo relativo ai controlli interni.

### 3.2. Il Direttore Generale

Ai sensi dell'art. 49, commi 11 e 12, del decreto legislativo n. 177 del 2005, il Direttore generale è nominato dal Consiglio di Amministrazione, d'intesa con l'assemblea dei soci. Il suo mandato ha la durata di quella del Consiglio di amministrazione, organo al quale risponde della gestione per i profili di propria competenza. L'attuale Direttore Generale è stato nominato con delibera del Consiglio di amministrazione del 17 luglio 2012 ed ha un rapporto di lavoro a tempo determinato di durata sovrapponibile a quella dell'organo di amministrazione in carica, fissata dalla legge al momento dell'approvazione del bilancio di esercizio 2014.

<sup>59</sup> Il compenso per gli anni 2012- 2013 è costituito dall'emolumento stabilito dall'assemblea della società, pari ad euro 66.000,00, e dalla remunerazione speciale di euro 300.000,00 deliberata dal Consiglio di amministrazione.

<sup>60</sup> Nel 2013 il compenso per l'intervento ai comitati consultivi è stato corrisposto in diversa misura per ogni amministratore in ragione della effettiva partecipazione ai singoli consessi (con oscillazione da un minimo di euro 4.600,00 ad un massimo di euro 19.800,00). L'importo esposto nella tabella per l'anno stesso, quindi, comprende l'emolumento stabilito dalla Assemblea della società e la remunerazione *media* per la partecipazione ai Comitati consultivi pari, rispettivamente, a euro 66.000 ed euro 13.925.