

4.6 La revisione legale

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

Tanto la società di revisione quanto il Collegio sindacale sono tenuti, ai sensi dell'articolo 2429, comma 1, del Codice civile, a riferire all'assemblea sull'attività svolta, formulando, se del caso, proprie osservazioni in ordine all'approvazione del bilancio.

Inoltre, la Rai è tenuta a predisporre una contabilità separata dei ricavi derivanti dal gettito del canone e degli oneri sostenuti nell'anno solare precedente per la fornitura del servizio pubblico, sulla base dello schema approvato dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni²².

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

²² Il controllo della contabilità separata della Rai viene effettuato, ai sensi dell'articolo 47 del TUSMAR, da una società di revisione scelta dalla Agcom, tra quelle iscritte nell'apposito albo speciale tenuto presso la Consob.

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

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

4.7 Criticità rilevate nel sistema dei controlli interni

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

5. L'ATTIVITA' ISTITUZIONALE

5.1 Il servizio pubblico radiotelevisivo

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

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

Il Tusmar ha ribadito la destinazione, alla Società concessionaria del canone di abbonamento alla radiotelevisione per l'adempimento dei compiti di servizio pubblico generale ad essa affidati, identificati all'articolo 45, comma 2 e con specifico rinvio ai contratti nazionali di servizio²³.

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

²³ L'articolo 45, comma 1 del TUSMAR dispone che il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale è affidato per concessione a una Società per azioni, che lo svolge sulla base di un contratto nazionale di servizio stipulato con il Mise, previa delibera del Consiglio dei ministri, e di contratti di servizio regionali (provinciali per le province autonome di Trento e di Bolzano), con i quali sono individuati i diritti e gli obblighi della Società concessionaria. I contratti in questione sono rinnovati ogni cinque anni, nel quadro della concessione che riconosce alla Rai -Radiotelevisione italiana S.p.a. il ruolo di gestore del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale. Tale ultima disposizione è confermata dal successivo articolo 49, comma 1, che affida *ex lege* in concessione alla Rai il servizio pubblico generale radiotelevisivo sino alla data del 6 maggio 2016, termine successivamente prorogato fino al 30 aprile 2017. Infine, con dpcm del 28 aprile 2017, come sopra evidenziato, Rai S.p.a. è diventata concessionaria in esclusiva del servizio.

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

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

Con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 28 aprile 2017, recante “Affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale ed approvazione dell’annesso schema di convenzione”, emanato ai sensi dell’articolo 49 del Tusmar, come modificato dall’articolo 9 della legge n. 198 del 2016,²⁶ Rai è stata costituita quale concessionaria in esclusiva del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale per un decennio, a far data dal 30 aprile 2017. Con il medesimo d.p.c.m. è stato approvato lo schema di convenzione allegato alla concessione²⁷.

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

In coerenza con le disposizioni della nuova convenzione decennale di aprile 2017, il Ministero dello sviluppo economico e la Rai sono pervenuti alla redazione del nuovo testo di contratto di servizio relativo al quinquennio 2018-2022 entrato in vigore a marzo 2018.

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

²⁵ Il contratto, che deve conformarsi alla delibera a tal fine predisposta dall’Agcom d’intesa con il Mise, sulla base della normativa comunitaria e nazionale, fissa le singole attività che la concessionaria è tenuta a svolgere.

²⁶ Si tratta della c.d. legge sull’editoria (intitolata “Istituzione del Fondo per il pluralismo e l’innovazione dell’informazione e deleghe al Governo per la ridefinizione della disciplina del sostegno pubblico per il settore dell’editoria e dell’emittenza radiofonica e televisiva locale, della disciplina di profili pensionistici dei giornalisti e della composizione e delle competenze del Consiglio nazionale dell’Ordine dei giornalisti. Procedura per l’affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale”).

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

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

- estensione del perimetro della missione di servizio pubblico affidata alla Rai, da radiofonica e televisiva ora anche multimediale, in parallelo con il processo di trasformazione in *media company*;
- ampliamento al 100 per cento della popolazione del segnale, con l'obiettivo di fare arrivare l'offerta del servizio pubblico a tutti gli italiani;
- rafforzamento degli impegni verso le persone con disabilità, attraverso misure quali: l'incremento dal 70 per cento all'85 per cento della quota di programmazione da sottotitolare;
- estensione progressiva degli impegni anche sui canali tematici;
- introduzione dell'obbligo di audio-descrivere almeno i tre quarti dei *film*, delle *fiction* e dei prodotti audiovisivi di prima serata, con forme di sperimentazione per gli altri generi;
- impegno a favorire la crescita del sistema audiovisivo italiano, attraverso la definizione di investimenti specifici verso i produttori indipendenti e lo sviluppo di *format* originali;
- sviluppo di un nuovo canale in lingua inglese che, sul modello di quello che già fanno i principali servizi pubblici europei, sviluppi un'offerta attrattiva per gli stranieri interessati a conoscere il nostro Paese;
- trasparenza e immediatezza nella comunicazione delle attività svolte e dei risultati ottenuti, con la definizione di meccanismi di separazione contabile in grado di mettere chiaramente in evidenza ai cittadini dove e come viene utilizzato il loro canone;
- individuazione degli interventi per ampliare la tutela delle minoranze linguistiche, da quelle previste dalla legge 14 aprile 1975, n. 103, a quelle stabilite nella legge 15 dicembre 1999, n. 482;
- sviluppo di un nuovo canale, per avvicinare i cittadini ai temi del funzionamento delle istituzioni e per accrescerne il senso di partecipazione.

5.2.1 L'attuazione del contratto di servizio nel 2020

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

L'anno 2020 ha rappresentato, inoltre, il terzo anno di applicazione del contratto stesso.

Il contratto di servizio ha confermato - per quanto riguarda l'offerta televisiva e quella

radiofonica, riferita ai canali generalisti, semigeneralisti e tematici - l'articolazione degli obblighi per macrogeneri, puntualmente identificati e a loro volta dettagliati in generi elementari, confermando altresì le stesse percentuali minime della programmazione annuale a questi riconducibile fissate nel contratto 2010-2012.

Si tratta di una previsione fondamentale ai fini dello schema di contabilità separata, in quanto generi e percentuali segnano il discrimine tra programmazione di servizio pubblico e programmazione *lato sensu* "commerciale".

In generale, il quadro normativo e contrattuale in vigore, con specifico riferimento a principi, finalità ed elementi essenziali per la predisposizione dello schema di contabilità separata, risulta sostanzialmente confermato rispetto al periodo precedente. Le modifiche allo stesso (non ancora approvate) attengono a una revisione dell'attuale configurazione approvata da Agcom, tali da accrescere la trasparenza sull'utilizzo del finanziamento pubblico e da rafforzare ulteriormente l'affidabilità del modello.

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

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

Si riepilogano nella tabella seguente i risultati conseguiti.

Tabella 22 - Offerta Tv

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

Fonte: Rai

L'offerta è articolata in 14 canali, diversificati per missione editoriale e *target* di riferimento: tre canali generalisti (Rai1, Rai2 e Rai3) e undici canali tematici (Rai4, Rai5, Rai *Premium*, Rai *Movie*, Rai *Yoyo*, Rai *Gulp*, Rai*News24*, Rai *Storia*, Rai *Sport+HD*, Rai *Sport*, Rai *Scuola*).

Il profilo editoriale dei canali generalisti si articola nelle quote dei generi definiti dal

contratto di servizio: informazione generale e approfondimenti, programmi di servizio, programmi culturali e di intrattenimento, informazione e programmi sportivi, programmi per minori e opere italiane ed europee. L'indice di qualità percepita, che sintetizza le valutazioni sul gradimento degli elementi strutturali dei programmi, come ad esempio la conduzione e i contenuti, è nel 2020 pari a 7,8 ed esprime un risultato positivo ed allineato a quello del gradimento dell'offerta Rai²⁸. Tra le tre reti generaliste, Rai 1 e Rai3 evidenziano il gradimento più alto, con un punteggio pari a 7,8; a seguire, Rai2 con un punteggio pari a 7,6. Molto apprezzata l'offerta della Rai 4, che registra un punteggio pari a 7,8 per la parte di programmazione misurata, composta esclusivamente da *fiction* e serialità di acquisto.

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

I risultati conseguiti sono indicati nella tabella che segue.

Tabella 23 - Offerta RF

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

Fonte: Rai

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

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

Il profilo editoriale dei canali generalisti si articola nelle quote dei generi definiti dal

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5.2.2 Le sanzioni Agcom

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

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

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

- con delibera n. 75/21/CSP, l’Autorità per le garanzie nelle comunicazioni ha applicato la sanzione pecuniaria per euro 15.493,50 per la violazione della disposizione contenuta nell’articolo 38, comma 1, del decreto legislativo n. 177 del 2005 in ragione di un lieve sfornamento dei limiti di affollamento pubblicitario orario su “Rai1” tra le ore 00:00 e le ore 01:00 del giorno 27 settembre 2020;
- con delibera n. 42/19/CONS, l’Agcom ha avviato un procedimento istruttorio per la verifica dei compiti di servizio pubblico gravanti sulla Rai ai sensi del contratto di servizio 2018-2022, in materia di separazione contabile e di trasparenza nella determinazione dei prezzi di vendita della pubblicità. Nella seduta Consiliare del 23 luglio 2019 è stato avviato l’ulteriore procedimento Agcom 14/19/DCA - 2733/LF, per l’istruttoria, ai sensi dell’articolo 48, comma 2, del decreto legislativo n. 177 del 2005, di un presunto inadempimento degli obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo e del contratto nazionale di servizio 2018-2022, nuovamente in materia di trasparenza nella politica di vendita degli spazi pubblicitari. Il procedimento è stato concluso con la delibera Agcom n. 61/20/Cons recante “L’accertamento del mancato rispetto (...) dei principi di trasparenza e non discriminazione di cui all’articolo 25, comma 1, lett. s) punto iii) del Contratto di servizio 2018-2022” e una diffida “affinché cessino immediatamente comportamenti analoghi a quelli oggetto dell’infrazione accertata”. Entrambi i provvedimenti sopra menzionati (14/19/DCA e 42/19/CONS) sono stati gravati innanzi al Tar del Lazio, che recentemente non ha accolto il ricorso azionato dalla Rai nei confronti della già menzionata delibera 61/20/Cons. La sentenza di primo grado è stata impugnata dalla Rai con ricorso al Consiglio di Stato, notificato in data 15 marzo 2021;
- con il procedimento n. 13/19/DCA — proc. 2732/RC, l’Agcom ha avviato un’istruttoria ai sensi dell’articolo 48, comma 2, del decreto legislativo n. 177 del 2005, per presunto

inadempimento degli obblighi di servizio pubblico generale radiotelevisivo e del contratto nazionale di servizio per gli anni 2018-2022 in materia di pluralismo informativo. L'istruttoria è stata conclusa nel corso dell'esercizio 2020 con la delibera 69/20/CONS, recante una diffida ad attuare una serie di misure in materia di pluralismo informativo nonché una sanzione amministrativa per euro 1.500.000. La delibera 69/20/Cons è stata impugnata innanzi al Tar del Lazio ed è stata dapprima sospesa e successivamente annullata dal Tar Lazio con sentenza 3800/2021 del 29 marzo 2021. Nonostante l'esito favorevole, la Rai ha ritenuto opportuno comunque impugnare innanzi al Consiglio di Stato la menzionata pronuncia per i motivi assorbiti o non accolti dalla decisione del Giudice di primo grado. Agcom, in esecuzione alla predetta sentenza, ha riavviato la fase conclusiva dell'attività istruttoria e ha concluso il procedimento con la delibera 270/21/CONS del 15 settembre 2021 con la quale ha richiamato Rai *al rispetto dei principi a tutela dell'informazione e dei diritti fondamentali della persona senza applicazione di alcuna sanzione pecuniaria*".

5.3 Il Piano industriale

Il Piano industriale 2019-2021, come già anticipato da questa Corte nel precedente referto²⁹, si muove all'interno di uno scenario fortemente dinamico e in deciso cambiamento, con un evidente spostamento delle abitudini di consumo degli utenti verso piattaforme IP e mobile e verso modelli di fruizione non lineari; i più giovani (i cc.dd. *millennials*) considerano sempre più *web* e *social* come forme principali di fruizione delle notizie. In tale contesto, la capacità creativa di generare contenuti fortemente identificativi diventa un importante differenziale competitivo a scapito della capacità di confezionamento dei palinsesti.

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

Proprio tenendo presente la nuova realtà e per affrontare adeguatamente le nuove sfide di

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

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

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

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

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

Il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 6 marzo 2019, ha approvato il Piano industriale in cui – oltre ad essere indicate le iniziative strategiche che guideranno il percorso di evoluzione dell'azienda – è stata dedicata ampia trattazione all'evoluzione del mondo dei *media* e di come queste evoluzioni incidano sul futuro stesso della Rai.

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

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

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

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

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

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

il Sociale.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5.4 Produzione e programmazione

Il Piano di produzione è costituito da tutte le commesse la cui fase realizzativa è avviata nell'anno 2020. Il costo di ciascuna commessa costituisce un cespite aziendale che, dal punto di vista del bilancio, dopo essere stato capitalizzato, viene imputato a conto economico, ripartendo il costo in 36 mesi a partire dal mese di approntamento di ciascuna puntata di ogni produzione (nel caso di produzioni in appalto/coproduzione) o dal mese di decorrenza dei diritti (nel caso di preacquisto). La somma dei costi di tutte le commesse appartenenti al piano di produzione costituisce il valore della produzione avviata (V.P.A.) nell'anno 2020. Il piano è dettagliato per singolo titolo, con evidenza della fascia di programmazione, del genere, del numero dei pezzi e del costo di competenza della Direzione Rai *Fiction*. Il costo comprende l'importo del contratto e i costi accessori, quali ad esempio le spese relative alla congruità e al monitoraggio. Il valore delle produzioni avviate nel piano 2020 ammonta a 186,5 mln.

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

Tabella 24 - Piano di produzione

(milioni di euro)

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

Fonte: Rai

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

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

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

La programmazione (piano di trasmissione) rappresenta l'insieme delle commesse che sono andate in onda nell'anno 2020. Tale insieme si differenzia dal piano di produzione in quanto è costituito da prodotti *fiction* già presenti in magazzino ad inizio anno o che si perfezionano nel corso dell'esercizio. Dal punto di vista gestionale, ciascun prodotto *fiction* viene speso al 100 per cento alla prima messa in onda. Il criterio gestionale di valorizzazione della trasmissione si differenzia dal criterio civilistico utilizzato nel bilancio, per cui il cespite viene imputato a conto economico tra gli ammortamenti a partire dalla data di "approntamento" del prodotto, a prescindere dalla trasmissione.

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