

Quadro di riferimento

La televisione, presente in sette case su dieci nel mondo, si afferma sempre di più come il vettore leader del processo di globalizzazione. La tendenza, oltre all'evidente impatto positivo, mantiene aperti non pochi problemi, tra cui i rischi di una sempre più forte omologazione culturale ma anche di una emergente diseguaglianza tra Nord e Sud e tra Ovest ed Est connessa con lo sviluppo delle tecnologie di comunicazione. Tra le risorse disponibili il canone risulta appiattito sulle posizioni raggiunte, mentre per la pubblicità va scemando, almeno come trend planetario, la forza fin qui trainante, a vantaggio di una crescita delle nuove forme a pagamento. Nel campo dell'offerta vanno diffondendosi progressivamente i canali tematici quale mirata integrazione della tv generalista.

Occorre evitare che gli interessi commerciali esercitino un dominio attraverso il prevalere dei generi più spettacolari e globalizzanti su quelli a maggior valore socio-culturale e di quelli dai contenuti basati su beni "rari". In questo contesto i servizi pubblici europei tra cui la RAI sono in cerca - sorretti peraltro dalla tenuta degli ascolti - di una

rinnovata identità che consenta loro di mantenere, di fronte ai nuovi scenari, la funzione centrale nel rispondere alle attese della collettività.

Nel processo di globalizzazione, ad economia per molti aspetti smaterializzata, l'informazione si è imposta come la merce fondamentale che viaggia a velocità senza precedenti, lungo spazi virtuali - è stato detto - capaci di azzerare quelli tra luoghi di produzione e luoghi di consumo. E questa velocità, unita alla ricchezza dei messaggi, è stata finora assicurata principalmente dalla televisione.

Ma le potenzialità comunicative si moltiplicano oggi per impulso congiunto dei grandi media e dei mini media d'uso casalingo e personalizzato. Nella confluenza digitale tra strumenti elettronici diversi, afferma Negroponte, i *bit* sostituiscono gli atomi quali unità di misura delle relazioni sempre più immateriali tra gli uomini. Il post industriale vede il passaggio dalla società dell'informazione alla società della comunicazione: la prima dominata dai mass media, con flussi di messaggi monodirezionali, la seconda caratterizzata dal mix tv/personal computer/telecomunicazioni che

consente la multimedialità e l'interattività tra messaggi. Aumentano peraltro le possibilità di un isolamento psicologico dell'individuo, nonché di un gap sociale crescente tra possessori e non possessori di computer, tra acculturati e non acculturati a Internet, tra pochi ricchi e molti poveri di comunicazione. Nella valutazione delle strategie industriali e delle tendenze macroeconomiche non dobbiamo trascurare le ricadute sociali e culturali. Valutazione che deve essere prioritaria per i servizi pubblici chiamati a misurarsi nel broadcasting ma anche nelle nuove offerte.

La rivoluzione dell'era digitale non è a senso unico nel mondo. Se la televisione ha raggiunto una distribuzione piuttosto omogenea, già il telefono è disponibile meno capillarmente con una linea ogni dieci abitanti. Le differenze si accrescono per il personal computer (tre ogni 100 abitanti) e per Internet (due terzi degli host concentrati in Nord America). Il quadro è più sbilanciato se consideriamo la diffusione in base al reddito: i Paesi ad elevato sviluppo (15% circa della popolazione mondiale) detengono il 67% delle linee telefoniche, l'88% dei PC e il

in penetration levels become even more dramatic when we focus on personal computers (three PCs for every 100 inhabitants) and the Internet (two thirds of the hosts are concentrated in North America). The picture is even more out of balance when we take a look at penetration by income level: the highly developed countries of the world account for just 15% of the world's population, as against 67% of telephone lines, 88% of PCs and 97% of Internet hosts. The situation, therefore, can hardly be characterized as one of universal access to communication media – rather, we are witnessing the development of a new type of illiteracy – technological illiteracy.

Italy, for its part, lags behind other highly developed countries in terms of communications technologies. In its 1996 Report, Censis made the following observation: our data transmission revolution, which for years has been thought to be just around the corner, is still far off. Traditional products continue to dominate the spectrum of household- and personal tools available on the market. Italy is among the most advanced countries in terms of penetration of the telephone; we are, in fact, in first place in the diffusion of cellular phones (tied with Great Britain and the United States), with a penetration of 9.2% of the

population, triple that of France and greater than the penetration in Germany. In the broadcasting area, too, Italy matches other countries, but is considerably far behind in innovations such as cable TV (still in the experimental phase), direct satellite reception, pay-TV, videocassette recorders, personal computers and the Internet (where Italy holds last place).

In February of this year, an agreement on the deregulation of the telecommunications industry was found under the aegis of the World Trade Organization. Its main objective was to put an end to the national monopolies on fixed communications networks, cable systems, satellite and mobile communication facilities. The accord is clearly a step forward in the process of internationalizing and globalizing communications. Nonetheless, not all countries agree on the implementation time line and whether there should be restrictions on the operations of foreign companies. Whatever the outcome, it appears impossible to stop the process at this stage, as confirmed by the deregulation initiated in the United States. In the debate currently being waged in this country, RAI must be in the position to take a leading role – fully aware of its duty as a public service broadcaster but free to work without constraint or

conditions imposed by shortsighted policies.

Meanwhile the United States strengthens its hold on the lion's share of the audio-visual programming market, with 82.7% of total exports, and only 10% of total imports. All other continents, on the other hand, are running a trade deficit with 90% of total imports and 15.4% of exports. The leading importers are Europe (62%) and Asia (13%). Italy still has a large import/export deficit. Today, RAI is combating the ever-present danger of enveloping individual identity in a vast cultural blanket by re-proposing homegrown drama both at domestic level and in terms of European co-productions.

RAI must play a more active role in the market for audio-visual and film products, in formats able to compete with the pervasive allure of American production. In the area of television drama, we are planning to diversify our offer of domestically produced programming in terms of quality and cost effectiveness. The European approach, on the other hand, should be refined in the planning phases, and our partners should be encouraged to offer programmes more suitable for our market. Similarly, we need to better capitalize on our internal resources and programme archives, which represent a patrimony that can be enhanced with new ideas

97% degli host Internet. Siamo dunque lontani dalla garanzia di un accesso universale e vicini piuttosto ad un neo-analfabetismo d'impronta tecnologica.

L'Italia è a sua volta in ritardo, per tecnologie comunicative, nei confronti degli altri Paesi ad alta industrializzazione. Osserva il Censis nel Rapporto '96: la nostra rivoluzione telematica, da anni "pensata" dietro l'angolo, è ancora lontana. Nel panorama degli strumenti casalinghi e individuali a disposizione sul mercato continuano a prevalere i prodotti tradizionali. Per il telefono la diffusione è allineata con i grandi Paesi; anzi, per il cellulare siamo addirittura ai primi posti (in compagnia della Gran Bretagna e degli Stati Uniti) con un'incidenza di abbonati sulla popolazione pari al 9,2%, il triplo della Francia e più della Germania. Anche nel broadcasting la nostra situazione è paragonabile a quella altrui, mentre è molto attardata per innovazioni come la tv cavo (ferma alle sperimentazioni), la ricezione diretta da satellite, la pay-tv, il videoregistratore, il personal computer e Internet (che ci vedono in coda).

A febbraio di quest'anno, in sede

WTO (Organizzazione mondiale del commercio) è stato trovato un accordo sulla liberalizzazione delle telecomunicazioni. Obiettivo prevalente: la fine dei monopoli nazionali per reti fisse, cavi, servizi satellitari e cellulari. È un passo in avanti nel processo di internazionalizzazione e globalizzazione del comunicare. Non tutti i Paesi sono tuttavia concordi riguardo ai tempi di attuazione e al mantenimento o meno di limitazioni verso le società straniere. Il processo sembra comunque inarrestabile, come dimostra la deregulation partita dagli Stati Uniti. Nel dibattito attualmente in atto nel nostro Paese, la RAI deve essere messa in condizioni di partecipare come protagonista, con tutti i doveri connessi al servizio pubblico ma anche senza intralci e visioni riduttive.

Intanto nel mercato dei programmi audiovisivi si consolida la parte del leone degli Stati Uniti che da soli marciano all'attivo l'82,7% dell'export totale, contro un 10% di import. Tutti gli altri continenti evidenziano, a fronte, un saldo passivo rappresentato dal 90% del totale importazioni e dal 15,4% di esportazioni. Le principali aree importatrici sono l'Europa (62%) e l'Asia

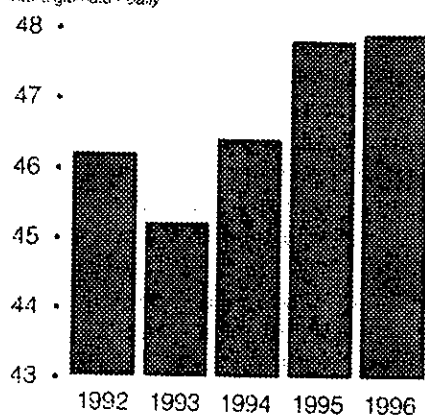
(13%). L'Italia è ancora fortemente in deficit nello scambio import/export. Il pericolo di una omologazione culturale, sempre presente, è oggi combattuto dall'azienda con un forte rilancio della politica produttiva nella fiction, sia a livello nazionale sia come coproduzione europea.

La RAI dovrà assumere un atteggiamento più attivo nei confronti del mercato audiovisivo e cinematografico, attraverso formati idonei a fronteggiare il massiccio richiamo USA. Per quanto riguarda la fiction tv, si cerca in prospettiva una diversificazione delle offerte e anche dei tipi di costo nel prodotto nazionale; mentre l'approccio europeo andrà raffinato nelle fasi progettuali inducendo i partners a realizzazioni idonee al nostro mercato. Parallelamente occorre migliorare l'utilizzo delle risorse interne e del magazzino quale patrimonio che può arricchirsi di nuove idee e opportunità, riequilibrando il rapporto autoproduzione/acquisti. Sul piano pratico è in cantiere da parte della rinnovata struttura RAI-Cinematica una quantità di serial e miniserie che dovrebbe contribuire all'inversione di rotta.

Share ascolto TV RAI

RAI TV audience share

intera giornata - daily



and opportunities, thereby restoring the balance between in-house production and acquisitions. In terms of the current production situation, the renewed RAI-Cinemafiction organization has already begun work on a sufficient number of new serials and mini-series to help ensure reversal of this trend.

Expectations with regard to the public service broadcaster are increasing not only in terms of audio-visual production/acquisition ratios, but also because of the changing balance between the various media in Italy. Readership of printed media in our country, for example, has been declining - newspaper readership is down 1.9% and weekly and monthly publications are down as much as 4.4% and 3.6% respectively. On the whole, people are reading less than before, which is true for all three types of publication. In the field of book publishing, the increase in the number of titles published (up 5.2%) and total number of copies printed is offset by a drop in the average number of copies printed per title (down 5%). After the favourable trend that characterized the previous two years, the film industry saw a contraction of demand (7% reduction in number of viewers) and cash receipts (down 3.7%), that was not offset by the 3.5% increase in the average ticket price. Some evidence of

a reversal of this trend was seen in the most recent period.

Given this changing context, television's position as the leading medium is clearly being consolidated, while the public service broadcaster and the principal private group dominate the broadcasting arena. In 1996, RAI strengthened its audience position, scoring an average share of 47.9% for the entire day, compared with the 42.41% captured by Mediaset and the 9.69% held by all other broadcasters. In prime time, our advantage jumps to 49.8% compared with Mediaset's 42.12% and the others' 8.08%. Worthy of note is the fact that, as of Spring 1996, Telemontecarlo is also included in the Auditel readings. Competition within the television industry is becoming wider.

Television also confirmed its position as the leading medium in terms of share of advertising investments in 1996, accounting for 57% of total spending, while the media on print lost a percentage point and scored a 36.8% share. It is interesting to note that while the Italian television advertising expenditure share is the highest among the more industrialized countries, in relation to Gross Domestic Product it is among the lowest due to the low overall investment.

Le aspettative nei confronti del servizio pubblico aumentano non solo per il rapporto produzione/acquisti di audiovisivi, ma pure per il rapporto che in Italia si configura tra i diversi media. La diffusione della stampa nel nostro Paese, ad esempio, ha segnato una generale tendenza al calo, sia per i quotidiani (-1,9%) sia, in misura più consistente, per i settimanali (-4,4%) e per i mensili (-3,6%). Anche l'interesse nei confronti della lettura non si estende ma anzi decresce in tutte e tre le tipologie. E nell'editoria libraria, ad un incremento del numero di opere pubblicate (+5,2%) e della tiratura complessiva si accompagna la diminuzione della tiratura media (-5%). Dopo il trend favorevole di due anni, il cinema ha registrato una riduzione della domanda (-7% di spettatori) e degli incassi (-3,7% in valori monetari) che l'aumento dei prezzi medi d'ingresso alle sale (+3,5%) non ha compensato. Qualche schiarita con inversione di tendenza emerge nell'ultimo periodo.

In tale contesto si rafforza in mano alla televisione la leadership nella politica dei media, con dominanza del broadcasting da parte del servizio pubblico e del principale gruppo

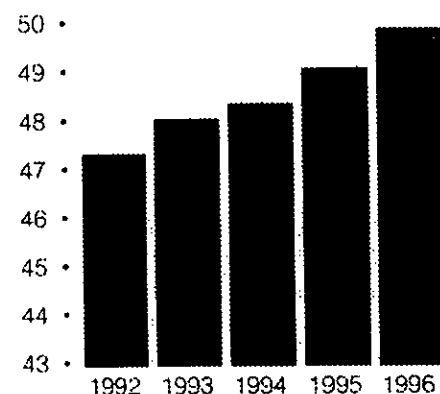
privato. Nel 1996 la RAI ha consolidato le proprie posizioni d'ascolto segnando una share media del 47,90% nell'intera giornata, contro il 42,41% di Mediaset e il 9,69% delle altre emittenti. Nel prime time il nostro vantaggio sale al 49,80%, contro il 42,12% di Mediaset e l'8,08% delle altre. È da segnalare che a partire dalla primavera '96 anche Telemontecarlo partecipa alle rilevazioni Auditel. L'allargamento del pluralismo concorrenziale può trovare ora riscontri più puntuali.

Anche il mercato degli investimenti pubblicitari ha confermato nel 1996 la preminenza della televisione con una quota maggioritaria del 57%, laddove la stampa ha perso un punto passando al 36,8%. C'è da osservare come la quota televisiva italiana sia la più alta fra tutti i Paesi a maggiore industrializzazione, mentre scenda nelle ultime posizioni se rapportata al PIL in quanto è bassa la percentuale di investimenti nel complesso.

L'offerta del servizio pubblico nel 1996 ha risentito positivamente della accelerazione del processo di riqualificazione dei modelli produttivi perché la RAI assolvesse

Share ascolto TV RAI

RAI TV audience share
prime time



The stepped-up redefinition of production models to raise quality standards benefited RAI's programming in 1996, helping RAI to rise to the demanding challenge of creating increasingly high-quality products without sacrificing audience approval.

While on the one hand, the public accepts the company's need to operate as viable business, on the other it expects RAI to be a leading player in improving the overall quality of Italian television, and even having indirect sway over private broadcasters' production.

In fact RAI has to face the task of maintaining a delicate balance between audience needs on one hand and institutional requirements on the other on a daily basis in order to encourage the process of redefinition of cultural and awareness models in society at large.

In a dramatic break with the past, the range of television programmes on offer has been organized so as to ensure that quality – intended as an effective combination of positive public feedback and commitment to clear ethical standards – becomes the common denominator for all television genres.

A decrease in the number of entertainment programmes – which however play an important role in a

public television broadcaster's programme mix – and the simultaneous increase in cultural and factual programmes, even in the prime time evening, provide clear evidence of the improvement in programme quality.

This gradual transformation in programming is the fruit of RAI's constant attention to specific genres. It is no mere chance that in 1996, more than 61% of RAI's total television programming was devoted to news and current affairs, culture, service, children's programmes and sport. Approximately 28% was devoted to films and drama, and about 10% to light entertainment. Just a few years ago – in 1993 to be precise – these genres made up 49% of total programming. In three years, and in particular in the fiscal year just ended, an improvement in programming quality through the effective re-positioning of the various genres within the product mix, has enabled RAI to fulfil its mission as public service broadcaster while at the same time boosting ratings.

For the reasons outlined above, the actions already taken by RAI with regard to product quality, which will generate even clearer results over the upcoming television seasons, have been aimed at making distinctiveness a key feature of public service broadcasting as against

commercial broadcasting. This distinctiveness is being won through a powerful effort – on the conceptual, creative, organizational, cultural, production, and training levels – based on a guiding concept of quality that cuts across the entire range of television programming. In this regard, an important indicator is the realignment of the acquisition/production ratio, with the emphasis on the latter. RAI's investment in the production of Italian and European films and drama, and the growing number of in-house productions included in the programme schedules, provide further evidence of the new, distinctiveness-oriented strategy being followed by RAI – a strategy to which the company is increasingly committed.

As we have seen, market data confirm the interpretation of RAI's public service function as the company's assumption of an increasingly varied range of responsibilities. However today, service, as a concept, is widespread throughout the vast majority of companies and expected by consumers. Providing a service means actually meeting users' need – imparting added value to existing products and being sensitive to user expectations. In the case of a public service, the relationship between user and supplier is based on values and rights – it is the citizen's right and the

con sempre maggiore puntualità alla impegnativa sfida per reinterpretare verso l'alto la propria produzione senza per questo rinunciare al rapporto di consenso con il pubblico televisivo.

Se da un lato, infatti, il pubblico non contesta alla RAI la sua vocazione aziendale, dall'altro pretende da questa che funga da volano e da traino per un innalzamento della qualità della televisione italiana nel suo complesso, al punto da condizionare anche indirettamente l'emittenza privata. In sostanza la RAI si è mossa come soggetto impegnato in un confronto quotidiano con le esigenze dei telespettatori da un lato e con quelle istituzionali dall'altro per accompagnare il processo di ridefinizione dei modelli e delle sensibilità collettive.

L'offerta televisiva, segnando una forte discontinuità con il passato, si è organizzata perché la qualità - intesa anche come efficace combinazione fra gradimento del pubblico e marcata intenzionalità deontologica - diventasse il denominatore comune di tutti "i generi" televisivi.

La diminuzione dei programmi di intrattenimento - che assolvono

comunque ad un ruolo importante nell'ambito del mix di offerta di una televisione pubblica - e il contestuale aumento, anche in collocazioni di prima serata, di programmi culturali e di informazione sono un segnale non secondario nella riqualificazione dei prodotti.

Questa progressiva riconversione dell'offerta, si inquadra in una costante attenzione del servizio pubblico verso specifici generi: non a caso nel 1996 oltre il 61% dell'intera programmazione televisiva della RAI è stato dedicato ai generi telegiornali, informazione, cultura, servizio, programmi per bambini, sport. Il 28% circa è stato dedicato al cinema ed alla fiction.

Il 10% circa all'intrattenimento. Pochi anni fa - ed il riferimento è al 1993 - i generi richiamati nel 61% del 1996 erano pari al 49%. In tre anni, ed in particolare nell'esercizio appena concluso, la riqualificazione dell'offerta, attraverso un efficace riposizionamento nel mix dei diversi generi, ha consentito alla RAI di adempiere sempre meglio alla sua missione di servizio pubblico consolidando, allo stesso tempo, i propri ascolti.

Per i motivi sopra esposti gli

interventi già posti in essere per incidere sulla qualità dell'offerta, e di cui si vedranno segnali sempre più netti nelle prossime stagioni televisive, hanno individuato nella *differenziazione* tra il soggetto pubblico e quelli privati una delle principali parole chiave della propria attività attraverso un importante sforzo ideativo, creativo, organizzativo, culturale, produttivo, formativo utilizzando come linea guida il concetto della qualità che attraversa anche orizzontalmente l'intera offerta televisiva. In questo contesto un indicatore significativo è il riequilibrio del rapporto acquisto/produzione a favore di quest'ultima. L'investimento produttivo nel cinema e nella fiction italiani ed europei, la presenza crescente nei palinsesti di produzioni, sono un ulteriore concreto segnale delle differenze che segnano il nuovo percorso della programmazione del servizio pubblico nel quale l'azienda è sempre più impegnata.

L'interpretazione del servizio pubblico RAI in termini di assunzione di sempre più ampie responsabilità trova conforto, come abbiamo visto, nelle cifre di mercato. Ma oggi la logica di servizio è diffusa nella maggior

organization's duty. The relationship between user and supplier is seen as both a contract and a matter of trust. For RAI this means being able to provide homogeneous programming — rather than just unrelated sets of programmes — throughout all three networks, characterized by styles, languages, and content formats that are able to bring product and demand even more in line with one another and a diversified but coordinated approach to programme scheduling that reflects its sensitivity to public needs. In 1996, RAI's ability to supply services meant its public was able to profit from the creative, informative and purely game elements in its search to establish real relationships with the rest of the country and the whole world. -

The public does not expect all RAI's services to be free of charge. Obviously while those services funded by payment of a license fee must be free, other (optional) services may be offered at a charge. New opportunities are created by digital technology and pay-television — the arrival of services such as pay TV, pay-per-view, on-line and video on the market may well play a part in a wide-ranging strategy that is more specifically aimed — side by side with broadcasting — at achieving the objectives of a public-service activity. Furthermore, another role at the heart of a public service

broadcaster's remit — the work of Research Centre activity in technological and market-related experimentation in providing an increasing tide of innovations — is particularly important.

Like the other leading television broadcasters in Europe, RAI is not simply a public service broadcaster but rather a company that manages a public service. Despite being firmly anchored to the constraints and responsibilities expected of a public concessionaire — set forth in detail in the service contract — we must not forget that RAI is a market player and as such must respond to the community and institutions. It is therefore one of RAI's institutional duties to compete and measure up in the new areas in which the market is heading.

As the guardian of the country's audio-visual heritage RAI is able to diversify and segment its production while enhancing and contributing to the level of knowledge among its audiences and at the same time, it can identify, develop and consolidate new sources of income.

In the United Kingdom, radio and television broadcasting regards new services as vital and strategic to the future development of the activities laid out in its charter. The recent 10-

year agreement between the BBC and the British Government for the first time establishes a clear distinction between the broadcaster's commercial activities and its activity as a public service. The former activities may be carried out in joint-ventures with other organizations, financed by income generated through advertising (until now out of bounds for the BBC), sponsorship, pay-TV, pay-per-view, and any other means of financing. The purpose is to ensure that the corporation has the utmost freedom of movement in new scenarios, without prejudicing the financial backing guaranteed by the licence fee. According to a Financial Times report (1996) the range of opportunities available to European public service broadcasters over coming years will include an increase in the number of new channels (satellite, cable, etc.), the development of a legal status that will increase their freedom of movement within the market, the creation of commercial interests aimed at generating income other than that derived from licence fees, and the introduction of digital technology.

The framework for this discussion is provided by the European Parliament resolution (19 September 1996) which adopted the report submitted by the Commission for Cultural Affairs regarding public service television in

parte delle aziende ed è attesa dai consumatori. Fornire servizio significa venire incontro ad un bisogno corrispondendo utilità a chi lo riceve, significa dare valore aggiunto ai propri prodotti e prestare attenzione nei confronti degli utenti. Nel caso di un servizio pubblico, la relazione tra utente e fornitore si iscrive nella sfera dei valori e dei diritti: è un diritto del cittadino e un dovere della struttura. Il rapporto tra fruitore e fornitore del servizio è visto come contrattuale e fiduciario al tempo stesso.

Per la RAI questo si traduce nella capacità di fornire non già sottoinsiemi slegati di prodotti, bensì un'offerta omogeneamente caratterizzata da uno stile, da un linguaggio, da un'impaginazione in grado di ridurre gli scollamenti con la domanda, da una progettazione dei palinsesti - diversificati ma coordinati - sensibile alle esigenze dei cittadini in modo trasversale su tutte le reti. Per l'azienda la capacità di fornire servizio si è tradotta anche nel '96, per il proprio pubblico, in vantaggi emotivi dalle componenti creative, conoscitive e ludiche, come ricerca di un rapporto vivo con i cittadini, con il Paese, con il mondo.

La gente non si aspetta che tutti i servizi erogati da RAI siano gratuiti. Certamente devono esserlo quelli garantiti dalla corresponsione del canone, mentre gli altri (optional) possono anche essere a pagamento. Nuove opportunità derivano ad esempio dalla tecnologia digitale e dalla televisione a pagamento: l'ingresso nell'area dei servizi *pay*, *pay-per-view*, *on line*, *cd rom* può rientrare in una strategia a largo raggio che focalizzi in modo più specifico e mirato, accanto al broadcasting, gli obiettivi di un'attività vincolata all'interesse generale. In questa direzione assume rilievo un'altra delle funzioni fondanti del servizio pubblico: quella che l'azienda esplica attraverso il suo Centro ricerche nella sperimentazione, tecnologica e di mercato, delle innovazioni che si rendono disponibili con flussi crescenti.

La RAI, come le altre grandi televisioni in Europa, non è soltanto un servizio pubblico ma è impresa che gestisce servizio pubblico. Pur ancorando il proprio fondamento negli obblighi e nei compiti propri della concessionaria, declinati oggi in modo dettagliato dal contratto di servizio, non va dimenticato che la nostra impresa

agisce nel mercato e che anche di questo deve rispondere alla collettività e alle istituzioni. Competere e misurarsi nei nuovi territori verso cui il mercato si orienta è pertanto un dovere istituzionale.

Se da un lato il servizio pubblico, che vanta la memoria storica audiovisiva del Paese, ha l'opportunità di diversificare e segmentare la propria offerta elevando in qualità il consumo cognitivo degli utenti, dall'altro può individuare, mettere a punto e consolidare nuove fonti di introito.

Nel Regno Unito il sistema radiotelevisivo considera i nuovi servizi quali gangli vitali, strategici, che permetteranno di sviluppare le attività in concessione. Il recente accordo decennale tra BBC e Stato presenta per la prima volta una netta distinzione fra le attività commerciali e quelle di servizio pubblico. Le prime potranno essere svolte anche in *joint-ventures* con altri soggetti, sulla base di entrate derivanti da pubblicità (fin qui esclusa per la BBC), sponsorizzazioni, *pay-tv*, *pay-per-view* e ogni altro mezzo di finanziamento. Lo scopo è quello di assicurare all'ente la massima

a multi-media society. This resolution underlines the fundamental role public service television plays in providing a wide range of information to the public, ensuring quality programming in all genres, reflecting European, national and regional cultures and the interests of minority groups, promoting cultural debate and audio-visual creativity, providing youth training and assigning a specific role to educational programming, and finally in producing new products and services. Community institutions are being petitioned to develop a more favourable stance with regards to public service broadcasters, in order to avoid their being subject to free market rules without any acknowledgement of their special role in society, to ensure their exemption from the Directive on media ownership concentration and pluralism, and to provide the necessary support to ensure that these broadcasters take an active role in the development of the various analogue and digital systems – terrestrial, satellite, cable and telecommunications systems.

As far as the quality levels which RAI must maintain, and strive to improve, in programming, first of all mention should be made of the development, in fiscal year 1996, of an interactive system to measure viewers' perception of television quality – carried out

through quality and satisfaction indicators (IQS). Also worthy of note are the monitoring activities of the Quality Council, which, transformed into evaluations and opinions, aimed to re-position RAI programming and production in order to better serve the country. All networks, news programming departments and other creative-production units within RAI apply the principles that inspire the Charter on information and programming guaranteeing standards to public service users and operators, taking into account the guidelines issued by the Parliamentary Commission, the Board of Directors and the Director General. With regard to news and current affairs specific mention should be made of RAI television and radio coverage during the elections, with a wide variety of news programmes, debates, current affairs feature programmes, and specific political and Parliamentary broadcasts. The spirit of impartiality and fairness demonstrated by our media is proven by the data provided by the Osservatorio di Pavia.

A crucial point shared by the various public service roles is the attention paid to children and especially their protection against the broadcasting of gratuitous violence. RAI is constantly looking for the best solutions, tailor-made for each situation, to ensure their protection as can be seen by its

editorial approach, means of controls, the aforementioned Charter, and its funding of research, debates and seminars on the subject. In fact, the TV and Children Commission established this February at the Office of the Prime Minister encourages a strategy of self-regulation. Needless to say RAI cannot afford to drop its guard – a recently presented study has confirmed that children are amongst the most assiduous television viewers even during time slots normally dedicated to adult programming. Furthermore, as they move from pre-school to school age the range of programming genres in which they show an interest widens considerably. However, the most worrying aspect is the image of childhood portrayed by media through the use or exploitation of the "media child" too often treated not as the subject but rather a mere object of the communication.

As Popper observed, whatever television might do, it changes the deep-lying bases of education. An observation echoed by Pope John Paul II in stating that 'Today, television is a primary source of news, information and amusement... that can enrich family life, but also damage it, disseminating false and degrading values and models, and images of violence'. In a country such as ours, with such a low level of education

libertà di azione nei nuovi scenari, ferma restando la garanzia prioritaria del canone. Secondo un rapporto del Financial Times (1996) il ventaglio delle opportunità per i servizi pubblici dei Paesi europei nei prossimi anni è ravvisato nel moltiplicarsi di nuovi canali (via satellite, cavo, ecc.), nello svilupparsi di uno status giuridico che aumenti la loro agibilità sul mercato, nel creare interessi commerciali volti a superare i limiti dei ricavi da canone e nell'introdurre le tecnologie per la diffusione digitale.

Come quadro di riferimento per quanto detto vale la risoluzione con cui il Parlamento europeo ha adottato (19 settembre 1996) il rapporto della Commissione cultura sulla Televisione di servizio pubblico nella società multimediale. Di essa è ribadito il ruolo fondamentale nell'informazione pluralistica dei cittadini e nell'offerta di qualità in tutte le tipologie di generi, come pure nel riflettere la cultura europea, nazionale, regionale e gli interessi delle minoranze, nel promuovere il dibattito culturale e la creatività audiovisiva, nell'assicurare una funzione specifica all'educational e alla formazione dei giovani, infine nel

proporre nuovi prodotti e servizi. Alle istituzioni comunitarie si richiede di sviluppare una politica più favorevole nei confronti dei servizi pubblici affinché non rimangano assoggettati alle regole di mercato senza riconoscimento della loro importanza specifica, di accordare loro esenzioni nella direttiva sulla concentrazione dei media e sul pluralismo, di sostenerne la partecipazione attiva nello sviluppo dei vari sistemi analogici e numerici: terrestri, via satellite, via cavo e via telecomunicazioni.

Per quanto concerne i livelli che la RAI deve mantenere e tendenzialmente migliorare nella sua programmazione si ricorda anzitutto lo sviluppo, nell'esercizio '96, di un sistema interattivo per la misurazione della qualità televisiva percepita da parte dei telespettatori. Tale misurazione sarà effettuata attraverso un insieme di indicatori di qualità e soddisfazione (IQS). Da segnalare altresì il monitoraggio della Consulta Qualità tradotto in valutazione e pareri che hanno mirato ad un riposizionamento del prodotto e dell'offerta sempre più al servizio del Paese. Reti, Testate e le altre strutture ideativo-produttive si sono ispirate - tenendo conto degli indirizzi

provenienti dalla Commissione parlamentare, dal Consiglio di amministrazione e dal Direttore generale - alla Carta dell'informazione e della programmazione a garanzia degli utenti e degli operatori del servizio pubblico. In campo informativo un cenno particolare spetta alla copertura che la televisione e la radio hanno assicurato, con notiziari, dibattiti, approfondimenti, trasmissioni specificamente politiche e parlamentari, in occasione delle consultazioni elettorali. Lo spirito di imparzialità ed equidistanza dei nostri media è testimoniato dai dati elaborati dall'Osservatorio di Pavia.

Un punto nevralgico tra le funzioni di servizio pubblico è rappresentato dall'attenzione ai minori, con particolare riguardo per la difesa contro una rappresentazione gratuita della violenza. In proposito l'azienda ricerca in modo permanente tutte le soluzioni che di volta in volta sembrano più idonee a questa tutela, come risulta dai suoi indirizzi editoriali, dagli strumenti di controllo preventivo, dalla citata Carta, dalla promozione di ricerche, dibattiti e seminari. Del resto quella dell'autoregolamentazione

that 35.7% of the population under 24 years of age do not read daily newspapers and 44.6% do not read books, television is clearly the leading tool for the acquisition of knowledge — a fact which further increases a public service broadcaster's responsibilities — not only as an agent of social mediation but also as an educator. The new multi-media RAI Educational Division, which encompasses all pre-existing departments from Videosapere to the cultural programming and children's programming departments, and from Teledidattica to Progetto Pico has been working along these lines since August 1996, to co-ordinate RAI's cultural and educational programming into an organic whole.

The General Assembly of the United Nations, in closing the World Television Forum held at UN headquarters in New York on 21-22 November 1996, endorsed the European Parliament's observations, the television violence emergency, the protection of children, and the opening of horizons towards communication with an educational content as underlined by the Pope with the Jubilee in sight. The Forum, organized by the United Nations Department of Public Information, the Italian Foreign Ministry and RAI, saw the participation of representatives from television

broadcasters from more than 50 countries, who focused on the most important issues on the basis of ample research documentation supplied by RAI. The Forum concluded that television couldn't renounce its role in encouraging a global information society founded on the identity of different cultures and co-operation among populations.

Commitment to reinforcing the image of Italy, its language and its culture has become action, in both television and radio, through RAI International. RaiTre is currently broadcast, along with RaiUno and RaiDue, via satellite throughout Europe, while the areas in which our communications are received have extended, through international agreements, throughout all the continents.

According to a specific Censis report on television, RAI's image has not been tarnished in the collective mind of the public over the last few years, as recent controversy may lead to believe. On the contrary, public discontent is due to frustration regarding extremely high expectations held of RAI. The role of public service broadcaster should therefore be "re-interpreted" in the light of a need widespread among Italians. In a complex system of "bottom-up" expectations, the company is asked not only to improve its production strategy, but also to

encourage, due to its position as a public institution, qualitative and structural improvements throughout the radio and television industry. Among the more crucial issues to be resolved regarding the current system is the sticky problem of control apparatus in which tasks are divided between several institutions. Only by concentrating these tasks into authorities can structural defects be eliminated and procedures streamlined. This duty to carry out institutional control was introduced in the regulatory framework defined during the past fiscal year.

First of all, the Decree issued by the President of the Republic on 4 April 1996 approving the "service contract" between the Ministry of Post and Telecommunications and RAI, as provided for under section 3 of the Agreement should be mentioned. Among the various tasks, one which perhaps best summarizes RAI's approach to applying these regulations is the fact that during 1996 factual, cultural and children's programmes, which in any case feature as service broadcasts, had already reached 61.7% of RAI's television production.

The second half of the year was characterized by particularly heated political debate focusing on the global reorganization of communications in Italy. After the submission of the bill,

è la via indicata dal Comitato tv e minori insediatosi nel febbraio di quest'anno presso la Presidenza del Consiglio.

Non bisogna certo abbassare la guardia. I bambini - è confermato da un'indagine presentata di recente - sono fra i telespettatori più assidui, presenti davanti al video anche in orari normalmente considerati da adulti e, nel passaggio dall'età prescolare a quella scolare, la gamma di generi verso cui mostrano interesse si amplia decisamente. Ma più di tutto preoccupa l'immagine che dell'infanzia è offerta dai mezzi di massa con l'utilizzare a proposito o a sproposito il "bambino mediato": troppo spesso non soggetto, ma oggetto passivo della comunicazione.

Qualsiasi cosa faccia la televisione, osservava Popper, essa modifica in profondità le basi dell'educazione. Gli fa eco la voce autorevole di Giovanni Paolo II: "Oggi la televisione è una fonte primaria di notizie, di informazioni e di svago... che può arricchire la vita familiare, ma anche danneggiarla diffondendo valori e modelli falsati e degradanti, immagini di violenza". In un Paese come il nostro, dal rendimento scolastico così basso

che, tra i ragazzi e i giovani fino a 24 anni, il 35,7% non legge quotidiani e il 44,6% non legge libri, non può non affermarsi che la televisione rimane il principale strumento per l'acquisizione delle conoscenze. Il che moltiplica le già sottolineate responsabilità del servizio pubblico quale agenzia non solo di mediazione ma anche di proposta formativa.

Su questa linea si muove la nuova Direzione RAI Educational multimediale che, accorpando più strutture preesistenti (da Videosapere alle strutture tematiche Programmi culturali e Programmi per ragazzi, dalla Teledidattica al Progetto Pico), a partire dall'agosto '96 è chiamata a coordinare in modo organico l'offerta culturale-educativa.

Le osservazioni del Parlamento europeo, l'emergenza tv violenta, la tutela dei bambini, l'apertura di orizzonti per una comunicazione a valenza formativa che il Papa ha sottolineato in vista del Giubileo hanno trovato riscontro nell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, in chiusura del World Television Forum che si è tenuto nei giorni 21-22 novembre 1996 a New York, presso la sede dell'ONU. Organizzato dal

Dipartimento informazione pubblica del massimo organismo internazionale, dal nostro Ministero degli Esteri e dalla RAI, al Forum hanno partecipato responsabili e operatori del settore in rappresentanza di oltre 50 Paesi, i quali hanno discusso le tematiche più salienti sulla base di un'ampia documentazione di ricerca fornita dalla nostra azienda. Conclusione: la tv non può rinunciare al suo ruolo nel favorire l'affermazione di una società globale dell'informazione che sia fondata sulla molteplicità delle culture e sulla collaborazione fra i popoli. L'impegno volto a rafforzare l'immagine del Paese, della lingua e della cultura italiana ha trovato sviluppi operativi, sia in televisione sia in radio, con RAI International. Basti pensare che RaiTre è ora affiancata a RaiUno e RaiDue nella diffusione via satellite in Europa, mentre le aree di destinazione dei nostri messaggi sono state estese, attraverso accordi internazionali, in tutti i Continenti.

L'immagine della RAI - scrive ancora il Censis in un Rapporto specifico sulla tv - non è scaduto in questi ultimi anni nella coscienza collettiva, come le polemiche potrebbero far

— either single stage providing for the overall regulation of the telecommunications and broadcasting industry (within the process of convergence currently in course), or two stage in which the second stage would consist in a “special bill” for the creation of an authority and anti-trust regulations — the company gave its assessment before the appropriate organs. In practice it involved outlining the economic scenario that the planned regulations would create for RAI. To summarize several critical areas may be mentioned. First, the “special bill” would mean a reduction in available resources in comparison with the current situation. This decrease appears all the more serious considering the increase in activities and the consequent increase in costs, especially for the planned transformation of one network into a “service network”.

“Status quo” constraints and limitations are in the offing with respect to other industry operators in terms of both generalist broadcasting and new services. Furthermore RAI’s development would be even more severely penalized if the company were excluded from the pay-TV sector, which is expected to become the fastest growing market of the future.

At mid-year, the company underwent a change of top management. On 10 July 1996, this Board of Directors took

office, and named the Director General five days later.

Within a month, in confirmation of the new mandate, guidelines for the definition of editorial policy were approved. Furthermore, the public service broadcaster’s remit to inform and educate, its viability of a rapidly developing domestic and international market, and the strengthening of corporate culture sensitive to both trends in the industry and the needs of society were confirmed as principal objectives. RAI’s scope does not simply involve the content of individual programmes, the mix of information, culture and entertainment, or the various categories of users, but rather the single strategy of a company giving public service in a variety of areas — from television to radio, from regional broadcasts to programmes for linguistic minorities, from programmes destined for foreign markets to new value-added services.

The focal point of all actions in the corporate renewal plan was production and the way to offer it to the market.

In order for the product — presented in redefined and differentiated programme schedules — to have the qualities of a valuable, durable commodity, able to enhance the potential of our cultural industry, focus was placed first and foremost on quality.

During the months following its taking office, this Board of Directors made several organizational changes, following the Director-General’s proposals. First, the position of Executive Deputy Director-General was abolished and two new Deputy Directors-General were appointed, in charge of Services and Support and Production and Delivery respectively. Each of these Deputy Directors-General is in charge of a set of directorates aligned by responsibility and task. In addition, through re-grouping and rationalization several departments serving RAI’s editorial mission were formed — Multi-media Education, Cinemafiction (as already mentioned), Night Scheduling, Audio-visual archive, Theme channels and new services, and the Sports department. In the meantime, the structures of TV Programme Scheduling Co-ordination, Television Networks, Radio Co-ordination and Radio Programming departments were confirmed.

In accordance with a Parliamentary Commission resolution (19 November 1996) for general policy and control of broadcasting services and with Broadcasting and Publishing Authority guidelines, the RAI editorial plan was supplemented on 9 January of this year with a Board of Directors directive, actively specifying principals regarding the issue of “pluralism”.

As a value fundamental to the

supporre. Lo scontento, presente nell'opinione pubblica, è al contrario il risultato di frustrazioni rispetto ad aspettative molto alte nei nostri confronti. Il ruolo del servizio va quindi "reinterpretato" alla luce di un bisogno diffuso fra gli italiani. Per un complesso sistema di attese "dal basso" l'azienda è chiamata a migliorare la propria strategia d'offerta ma anche ad incoraggiare, per la posizione istituzionale che occupa, il traino della qualità e il riassetto del sistema radiotelevisivo nel suo complesso.

Tra i punti che si evidenziano come "nodi" da sciogliere per l'attuale sistema è da sottolineare la vischiosità di un apparato di controllo distribuito in competenze tra più istituzioni. Soltanto la confluenza di tali competenze in Authorities potrà ovviare ai difetti e snellire le procedure. Il richiamo al controllo istituzionale si inserisce nel quadro normativo qual è venuto configurandosi durante il passato esercizio.

Anzitutto si ricorda il Decreto del Presidente della Repubblica 4 aprile 1996 che ha approvato il "contratto di servizio" tra il Ministero delle poste e

telecomunicazioni e la RAI, previsto dall'art. 3 della Convenzione. Tra i vari impegni, un dato riassume meglio di tutto l'approccio con cui la concessionaria ne ha affrontato l'applicazione: nel complesso del 1996 i programmi informativi, culturali, per i bambini e quelli che comunque figurano come trasmissioni di servizio avevano raggiunto già il 61,7% dell'offerta televisiva RAI.

La seconda metà dell'anno è stata poi caratterizzata dal dibattito politico, particolarmente vivace, intorno al riordino globale delle comunicazioni in Italia. Dopo la presentazione del Disegno di legge unitario oppure a due stadi, rispettivamente l'uno per la disciplina complessiva delle attività di telecomunicazione e radiotelevisione (nel processo di convergenza in atto) e l'altro come eventuale "stralcio" per l'istituzione della Authority e i limiti antitrust, l'azienda ha espresso nelle competenti sedi le sue valutazioni. Si è trattato in pratica di inquadrare lo scenario che, in termini di ricadute, la prevista normativa delinea per la RAI. Per sommi capi si possono evidenziare alcune aree di criticità. In primo luogo le "norme stralcio" inducono una

diminuzione delle risorse disponibili rispetto alla situazione attuale. Diminuzione ancor più grave considerando l'aumento delle attività e conseguentemente dei costi, soprattutto per la prevista trasformazione di una rete in "rete di servizio". Vincoli di "rigidità" e limiti allo sviluppo di RAI si prefigurano rispetto agli altri operatori tanto nel settore generalista quanto per le nuove attività. Non solo: lo sviluppo RAI verrebbe ulteriormente penalizzato se l'azienda fosse esclusa dal settore pay che dovrebbe rappresentare, in prospettiva, il mercato a più elevata crescita.

A metà esercizio c'è stato il cambio ai vertici aziendali. Il 10 luglio 1996 si è insediato questo Consiglio di amministrazione e cinque giorni dopo il Consiglio provvedeva a nominare il Direttore generale. Nel giro di un mese venivano approvate, come atto qualificante d'avvio, alcune indicazioni per la definizione delle linee editoriali. Sono stati confermati come obiettivi di fondo la missione formativa e informativa del servizio pubblico, la sua agibilità su un mercato in grande sviluppo nazionale e internazionale, il rafforzamento di una cultura

constitutionally guaranteed right to freedom of expression, pluralism is highlighted as the common denominator in the field of mass communications. The directive was the object of wide, at times heated, discussion in the Parliamentary Commission. After consultation with the directors of the Networks and News Departments, on 13 February 1997 the Commission approved a document setting forth "guidelines" for the concessionaire. The concept of pluralism must be applied in the various arenas: political, social, cultural, ethnic, religious, local contexts, equal opportunities, protection of children and senior citizens' problems, as well as in the area of working partnerships and production activities.

In several hearings at the Parliamentary Commission, The Board of Directors and the Director General explored other aspects, some problematical, regarding the strategies, organization and various areas of activity in the awareness that Parliament — through its institutional representative, the Commission — is the first source of support to which public service organizations turn in facing the challenges presented by their complex mission. We expect to receive constant, active interest from the Parliamentary Commission regarding questions related to renewal and

reorganization.

Without going into the details of the performance statistics, which are presented in detail elsewhere in this report, some of the more significant figures are highlighted below. During fiscal year 1996, RAI broadcast a daily average of 67h 08' effective television programming — net of advertising, network self-promotion and sundry promotions, compared with the 58h 48' transmitted by the principal competitor. Over the course of the year, RAI broadcast a total of 3,053 hours of programming more than Mediaset. Assuming total RAI and Mediaset programming to equal 100%, net of individual macrogenres, RAI provided greater quotas for cultural programming (90.1%), archive compilation programmes (86.9%), sports (69.8%), service broadcasts (67.9%), current affairs (65.5%) and news bulletins (55.9%). However, the programme schedules of the three RAI networks were also rich in entertainment, drama and children's programmes, and combined — according to the individual orientations of the respective networks — differentiated, balanced programming.

As already mentioned 1996 confirmed RAI's position as leader with regards to entire day and prime time ratings. Audience analysis of the various types of programmes, in descending order of importance, shows leading shares for

RAI products in the areas of culture (88.3%), service (74.3%), sports (70.9%), current affairs (68.5%), news bulletins (67%) and archive compilations (61.4%). Thus, as audiences turn particularly to RAI to fulfil their need for information, knowledge and social utility, demand favours the public service broadcaster's role. It is important to note that RAI leads the field in the news and current affairs under many aspects — programming, ratings, number of bulletins per day (general news bulletins and specials), national and regional distribution, number of current affairs programmes and specials, and the number of sports programmes. All time slots, both daytime and evening, in which news bulletins are broadcast simultaneously by all channels place RAI news bulletins in the lead with regard to ratings and share. During the Atlanta Olympics, RAI broadcast a total of 281 hours coverage, as well as RAI Radio and Teletext coverage. With regard to the radio industry, RadioUno and RadioDue confirm their positions as Italian leaders for average daily audience.

This performance is further enhanced by successful staff streamlining (from 11,292 persons in 1995 to 10,995 at the end of fiscal year 1996) and the subscription of 16,114,572 licence holders.