



Senato della Repubblica



Camera dei deputati

Giunte e Commissioni

XVI LEGISLATURA

RESOCONTO STENOGRAFICO

n. 33

COMMISSIONE PARLAMENTARE
per l'indirizzo generale e la vigilanza dei servizi radiotelevisivi

AUDIZIONE DEL DIRETTORE GENERALE DELLA RAI,
MAURO MASI

56^a seduta: martedì 15 giugno 2010

Presidenza del presidente ZAVOLI

I N D I C E**Audizione del direttore generale della RAI, Mauro Masi**

PRESIDENTE:		
- ZAVOLI (PD), senatore	Pag. 3, 21, 22	* MASI, direttore generale della RAI . Pag. 4, 20, 21
MORRI (PD), senatore	20	

N.B. L'asterisco accanto al nome riportato nell'indice della seduta indica che gli interventi sono stati rivisti dall'oratore.

Sigle dei Gruppi parlamentari del Senato della Repubblica: Italia dei Valori: IdV; Il Popolo della Libertà: PdL; Lega Nord Padania: LNP; Partito Democratico: PD; Unione di Centro, SVP e Autonomie (Union Valdôtaine, MAIE, Io Sud, Movimento Repubblicani Europei): UDC-SVP-Aut: UV-MAIE-IS-MRE; Misto: Misto; Misto-Alleanza per l'Italia: Misto-ApI; Misto-MPA-Movimento per le Autonomie-Alleati per il Sud: Misto-MPA-AS.

Sigle dei Gruppi parlamentari della Camera dei deputati: PdL; Partito Democratico: PD; Lega Nord Padania: LNP; Unione di Centro: UdC; Italia dei Valori: IdV; Misto: Misto; Misto-Movimento per le Autonomie-Alleati per il Sud: Misto-MpA-Sud; Misto-Minoranze linguistiche: Misto-Min.ling.; Misto-Liberal Democratici-MAIE: Misto-LD-MAIE; Misto-Repubblicani, Regionalisti, Popolari: Misto-RRP; Misto-Alleanza per l'Italia: Misto-ApI; Misto-Noi Sud Libertà e Autonomia-Partito Liberale Italiano: Misto-Noi Sud LA-PLI.

Intervengono per la RAI il direttore generale, professor Mauro Masi, i vice direttori generali, dottor Giancarlo Leone, dottoressa Lorenza Lei e dottor Gianfranco Comanducci, il capo ufficio stampa, dottor Fabrizio Casinelli, il direttore delle Relazioni Istituzionali, dottor Marco Simeon, il vice direttore delle Relazioni Istituzionali, dottor Stefano Luppi, e il dottor Daniele Mattaccini.

I lavori hanno inizio alle ore 13,40.

(La Commissione approva il verbale della seduta precedente).

Audizione del direttore generale della RAI, Mauro Masi

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del direttore generale della RAI, professor Mauro Masi.

Comunico che, ai sensi dell'articolo 13, comma 4, del Regolamento della Commissione, la pubblicità della seduta sarà assicurata anche per mezzo della trasmissione con il sistema audiovisivo a circuito chiuso. Avverto altresì che dell'odierna audizione sarà redatto e pubblicato il resoconto stenografico.

Come è evidente a tutti, nelle occasioni importanti i *leader* amano circondarsi di persone fidate, autorevoli, che sono in grado di dare consiglio, di accompagnare comunque il *leader* in operazioni non sempre molto facili, anche per avere un minimo di consenso psicologico. Siamo quindi felici di ospitare il *leader* con tutti coloro che lo hanno accompagnato, che non sono, badate (come direbbe una persona di cattivo gusto), un collegio di difesa, ma un gruppo di persone assai responsabili che vengono semmai a sostenere psicologicamente la causa del direttore generale.

Forse «causa» è una parola impegnativa, non essendo il professor Masi chiamato in causa, tuttavia egli è chiamato a raccontare alla Commissione parlamentare di vigilanza che si occupa delle questioni della RAI (non solo della vigilanza per la verità, ma anche e soprattutto dell'indirizzo) i motivi per i quali l'opinione pubblica comincia a farsi molte domande critiche nei confronti della capacità della RAI di rappresentare anche quella funzione speciale che le è stata attribuita e con la quale si giustifica l'elargizione del canone: il ruolo di servizio pubblico.

Quest'ultimo, a mio avviso, è in una grave crisi, che penso non debba essere neppure del tutto attribuita ad una gestione puramente aziendale, ma che rientri in una sorta di rilassamento generale della politica, la quale viene chiamata in causa in modo un po' grossolano in queste vicende. Temo molto che si parli di politica; preferisco paradossalmente parlare

di partiti, che sono i bracci operativi della politica, ma è pur sempre la politica a non saper gestire in questi casi i suoi strumenti. È quindi alla politica che si riconduce tutto quello che della politica, per l'appunto, non ci piace e non piace all'opinione pubblica: ad esempio, l'occupazione – per interpretare interessi che non sono sempre confessabili – di parti significative dell'azienda.

Il direttore generale, che è circondato da qualche tempo da tutta una serie di obiezioni, trovandosi di fronte alla Commissione parlamentare di vigilanza, che non a caso rappresenta i due rami del Parlamento (e il Parlamento, ho già avuto occasione di ricordarlo, spero con una certa buona grazia, al direttore generale, è l'editore dell'azienda che egli gestisce), si trova nella condizione di dover chiedere di poter rappresentare tutta una serie di argomentazioni che si sono accumulate proprio nei giorni della contestazione che è andata crescendo nel Paese (non nei suoi confronti). Naturalmente non ho avuto alcuna difficoltà a concedergli questa facoltà, certo di interpretare la vostra sensibilità in ordine ad una questione che non è soltanto politica, ma anche di buona creanza, oserei dire di buon gusto.

Per cui accederei alla sua richiesta di poter oggi interpretare questo ruolo di persona che, chiamata a testimoniare su fatti che ben conosce, tuttavia non si aspetta che sia la Commissione a rivolgergli subito delle domande, ma che questa si metta nello stato d'animo di ascoltare prima tutta una serie di sue considerazioni per poter poi avviare, magari con qualche argomento in più, la serie delle contestazioni, se vi saranno, o comunque delle interrogazioni che la Commissione stessa si dispone a svolgere.

Domani il direttore generale sarà ancora qui con noi (ho la sua parola e non ho motivo di dubitarne), suppongo – ma non saremo noi a lagnarcene – con la presenza di tutte le persone che ha giudicato opportuno portare con sé oggi stesso.

Cedo quindi la parola al professor Masi.

MASI. Colgo l'occasione – come ha anticipato il Presidente – per portare alcuni approfondimenti sui temi aperti in questo momento (anche perché ho l'abitudine di intervenire raramente in termini pubblici) trovando opportuna questa Commissione, che è la sede istituzionale. Interverrò quindi fornendo la mia valutazione, che è poi quella del *management* dell'azienda, su tutta una serie di questioni che successivamente vedremo se rispondano o meno a verità.

Inizierei, per rispetto alla Commissione, dalle problematiche relative al contratto di servizio 2010-2012 dal punto di vista della nostra ottica. Il 9 giugno scorso la Commissione di vigilanza ha approvato il parere sullo schema di contratto di servizio tra il Ministero dello sviluppo economico e la RAI per il triennio 2010-2012. Proprio oggi, in queste ore, in contemporanea con l'audizione, saranno al lavoro presso la sede di Largo Brazzà le due delegazioni che hanno lavorato alla stesura del contratto per verificare le rispettive posizioni rispetto al parere obbligatorio ma non vincolante della Commissione.

Entro il mese di giugno porterò in consiglio d'amministrazione il nuovo testo che terrà conto, il più possibile, di quanto emerso in questa sede. Come è successo anche in passato toccherà alla RAI ed al Ministero rendere compatibili con la struttura contrattuale e con i reciproci obblighi delle parti le principali evidenze scaturite dall'importante e proficuo dibattito, a cui è seguito il parere approvato.

Pur non conoscendo ancora la posizione del Ministero sulle novità introdotte e riservandomi comunque il doveroso passaggio non solo formale in consiglio d'amministrazione, posso senz'altro anticipare che su molti punti la RAI proporrà il recepimento integrale o quasi delle modifiche approvate dalla Commissione: da quelle introdotte all'articolo 1, sulla missione ed il ruolo del servizio pubblico, a quelle sull'articolo 2, riferite all'oggetto del contratto di servizio, con particolare riferimento anche alla reportistica da inviare alla Commissione e al perfezionamento di alcuni sistemi di monitoraggio.

In questo senso riteniamo importanti alcuni miglioramenti previsti per il sistema di contrasto delle forme di pubblicità occulta e per una più incisiva presenza di temi legati alle tematiche sociali.

Anche le problematiche connesse alla qualità dell'informazione, previste nell'articolo 4, con particolare riguardo ai temi della imparzialità, indipendenza, pluralismo, saranno recepite con particolare interesse e con il massimo della dovizia possibile.

Negli articoli relativi alla transizione alla televisione digitale terrestre abbiamo notato un particolare interesse ad una maggiore evidenza, anche lessicale, del ruolo che le Regioni potranno svolgere, così come gli impegni ad assicurare una sempre maggiore informazione alle aree che saranno nei prossimi mesi ed anni interessate alla transizione dall'analogico al digitale.

Gli articoli che si riferiscono ai contenuti dell'offerta televisiva e radiofonica saranno anch'essi, nella maggior parte, modificati secondo il parere della Commissione e lo stesso avverrà per le opportune modifiche previste all'articolo 11 relativo all'offerta multimediale. La questione della riconoscibilità agli utenti, nel corso della programmazione, dei programmi riconducibili ai generi di servizio pubblico predeterminato mediante l'apposizione di adeguati segnali visivi, come sapete, non è di facile soluzione (è un tema che abbiamo già affrontato), poiché occorre fare attenzione nel non creare una sorta di percezione di programmazione di «serie B» per i programmi senza il cosiddetto «bollino»: non dobbiamo infatti dimenticarci che il ruolo di servizio pubblico non è solo quello di trasmettere il 70 per cento di programmazione secondo i generi indicati nell'articolo 9, ma è anche quello di innalzare la qualità di tutta la propria offerta, con il compito di innalzare il livello dei propri contenuti, anche quelli di intrattenimento, rendendoli sempre più differenti e distanti da quelli dell'emittenza puramente commerciale. È su questo punto in particolare, ovvero la differenziazione di tutti i generi trasmessi dalla RAI, che intendiamo lavorare con una forte discontinuità rispetto al passato. Sul tema della discontinuità tornerò più volte nel corso della mia esposizione.

Per quanto riguarda la programmazione televisiva per i minori, le delegazioni di RAI e Ministero dovranno studiare se e come modificare i criteri alla base del sistema di segnaletica, per una chiara riconoscibilità della propria programmazione per bambini e ragazzi e rendere, indipendentemente da quello che risulterà per iscritto, il Centro di produzione di Torino specializzato per l'offerta televisiva per i bambini: in questa direzione spero sia di conforto sapere che è quanto prevede anche il nostro piano industriale.

Sull'offerta dedicata alle persone con disabilità e sulla programmazione sociale le parti (RAI e Ministero) lavoreranno per un ulteriore miglioramento di quanto finora previsto nell'articolo 13, mentre, come già comunicato alla Commissione di vigilanza alcuni mesi fa in sede di audizione, la parte relativa ai prodotti audiovisivi italiani ed europei riceverà, tenendo conto anche di quanto emerso in questa sede, la nuova normativa recentemente varata (il riferimento è al cosiddetto decreto Romani).

La Commissione ha sostanzialmente modificato in modo radicale l'articolo relativo all'informazione parlamentare nazionale ed europea e ritengo che la RAI sia in grado di recepire molte delle novità introdotte, così come anche per ciò che riguarda il rafforzamento ulteriore del ruolo dell'archivio storico della RAI. Per garantire la corretta applicazione dei criteri di neutralità tecnologica e competitiva previsti dall'articolo 20, la RAI riceverà certamente gli emendamenti che tendono a rendere ancora più operativa la diffusione della piattaforma satellitare gratuita Tivù Sat per gli utenti sul territorio nazionale, così come riceverà la previsione di accordi con il Ministero degli affari esteri per consentire una visione integrale della programmazione di servizio pubblico agli italiani residenti all'estero, sempre con misure che consentano la migliore diffusione possibile di Tivù Sat.

Infine, nel corso degli incontri tra le due delegazioni, la RAI farà quanto possibile per garantire forme evidenti di pubblicità della gestione economico-finanziaria, anche alla luce dell'applicazione dei criteri di separazione contabile e di trasparenza nella comunicazione esterna. Le innovazioni che saranno introdotte, anche quella relativa alla trasparenza dei compensi, saranno ovviamente oggetto di attenta analisi delle parti contraenti, con lo scopo ovviamente di rendere pubblici i dati sugli stipendi, certamente tramite il proprio sito *web*, ma facendo attenzione, per le altre forme di comunicazione come quelle in video, a non danneggiare il servizio pubblico con decisioni che ne possano minare la posizione in riferimento ad altri soggetti televisivi che operano sul mercato. Al riguardo, voglio dire senza infingimenti che personalmente sono totalmente a favore della vostra indicazione sulla trasparenza dei compensi RAI, che senz'altro applicheremo. Comunico inoltre che ieri ho scritto al Garante per la protezione dei dati personali, all'Autorità per le garanzie nella comunicazione e all'Autorità garante per la concorrenza e per il mercato una lettera (che posso mettere a disposizione della Presidenza) per avere indicazioni specifiche su come applicare questa direttiva alla luce della normativa vigente non soltanto sulla *privacy*, ma anche sulla concorrenza e per taluni

aspetti anche su quella specifica nel settore delle comunicazioni. Sulla base delle indicazioni che ci forniranno le *Authority*, noi applicheremo la normativa ma, come ho detto, sono da sempre personalmente a favore della massima trasparenza possibile.

Con il palinsesto autunnale 2010, si è proceduto ad avviare una revisione e razionalizzazione dei palinsesti dei canali generalisti e alla definizione di un'offerta multicanale imperniata sui tre cardini dell'identità, della targettizzazione e della tematizzazione. Si tratta di un processo che troverà attuazione in maniera progressiva, raggiungendo il compimento nel corso delle prossime stagioni. La RAI si presenta alla prova della prossima stagione di garanzia autunnale con un'offerta generalista rinnovata e riqualificata sotto molti aspetti e finalizzata a mantenere la *leadership* in uno scenario di mercato sempre più complesso e con un'offerta specializzata e tematizzata che punta all'allargamento del pubblico di riferimento RAI, grazie all'ampliamento della capacità distributiva consentita dal digitale terrestre, potendo finalmente concentrare l'attenzione su *target* specifici che finora erano stati trascurati.

L'articolazione dell'offerta delle reti generaliste evidenzia l'eliminazione delle sovrapposizioni fra generi e *target*, il che ha una valenza fortemente significativa non solo dal punto di vista editoriale, ma anche e soprattutto sotto il profilo industriale, consentendo di preservare la capacità competitiva e di comprimere allo stesso tempo i costi di produzione sia sopra che sotto la linea, privilegiando lo *spin off* di alcune produzioni di canali tematici. In tal senso, lo schema di palinsesto presentato si inserisce in uno scenario competitivo caratterizzato dalla riduzione della concorrenza fra reti generaliste e la valorizzazione dei canali tematici, che, rispetto all'anno precedente, presentano *share* in forte, ed in taluni casi molto forte, crescita.

A tale riguardo la RAI avrà una rete e 12 canali, configurandosi RAIUNO quale unica rete destinata a mantenere la continuità dell'offerta generalista, mentre tutti gli altri canali dovranno progressivamente rafforzare la propria identità in coerenza con la nuova prospettiva multicanale; tale strategia, mirata sul *target* e non solo sullo *share*, consentirà peraltro di valorizzare – e stando ai risultati finora conseguiti lo sta già facendo – gli investimenti pubblicitari.

Sotto il profilo editoriale la stagione autunnale 2010 si caratterizzerà, oltre che per i già citati elementi di discontinuità, anche per i programmi e gli eventi legati alla celebrazione dei 150 anni per l'Unità d'Italia. La quasi totale eliminazione delle sovrapposizioni fra generi e *target* è un obiettivo che, come ben sapete voi addetti ai lavori e come sa chi ha più direttamente frequentato la RAI, si cerca di perseguire da più di vent'anni, almeno dal 1980. Ebbene, questo è il primo palinsesto che lo fa veramente: altro elemento di discontinuità. Gli attuali palinsesti autunnali presentano importanti e significative novità, in particolare nella programmazione informativa, riducendo sensibilmente le sovrapposizioni per genere e diversificando i palinsesti delle tre reti generaliste. Tali interventi, più volte sollecitati negli ultimi anni anche da parte del consiglio di am-

ministrazione della RAI, e solo in minima parte concretizzati nelle precedenti stagioni televisive (in quanto le poche cose decise sono state poi annullate per la resistenza dei direttori di rete, lo dico senza metafore), trovano ampia attuazione nei palinsesti della stagione autunnale 2010. Vedremo poi, in coerenza con quanto ho detto, se saremo in grado di mantenerli, perché le resistenze ed il conservatorismo in azienda sono molto forti e sono trasversali. Tali modifiche possono comportare in una prima fase, come in tutti i processi di innovazione, inerzie e resistenze al cambiamento, come sta già accadendo.

Nel palinsesto dei canali generalisti del prossimo autunno vengono confermati i punti di forza che hanno reso vincenti le ultime stagioni – sugli ascolti tornerò più avanti – e si tende a rafforzare il valore editoriale e la competitività dell’offerta attraverso una razionalizzazione che interessa aree e snodi di palinsesto strategici. Il tutto in un’ottica di equilibrio tra efficacia ed efficienza, di rispetto delle specificità di servizio pubblico RAI e di differenziazione dell’offerta, in un’ottica multicanale.

Le rimodulazioni hanno interessato l’area delle *news* (nella quale si è proceduto ad un tentativo di razionalizzazione delle edizioni dei notiziari e delle rubriche, che tra l’altro – mi piace dirlo – ho ripreso integralmente dal progetto Cappon-Leone del 2008, che ho trovato molto efficace), della programmazione per minori (che vede nei canali specializzati Gulp e Yoyo il proprio terreno ideale, ma che, anche in ottemperanza al contratto di servizio, mantiene forte il proprio presidio sui canali generalisti) e dello sport.

Fra i principali interventi da evidenziare, vorrei segnalare la rimodulazione dell’offerta informativa, avviata nel rispetto della qualità e della completezza dell’offerta RAI News, in ottemperanza agli obblighi imposti dal contratto di servizio, che naturalmente dovrà essere declinata attraverso la *governance* aziendale e i rapporti con le parti interessate, i giornalisti e tutti i tavoli previsti dai contratti e dalla *governance*. Il trasferimento al mattino di RAIUNO nel fine settimana del presidio informativo a cura del TG1 come per i giorni infrasettimanali, la ridefinizione della collocazione di alcune edizioni *flash* dei TG con l’obiettivo di fluidificare la struttura di palinsesto in aree particolarmente strategiche, la razionalizzazione dell’offerta *news* di seconda serata, con la concentrazione sull’edizione del TG1 così come avviene per il TG2 e TG3, perfezionando il percorso avviato con l’istituzione della *nightline* del TG3 finalizzato a garantire appuntamenti orari certi e ad evitare sovrapposizioni tra notiziari delle tre reti generaliste, con la soppressione, in attesa di identificare una collocazione economicamente meno gravosa, dell’edizione di tre minuti della TGR all’interno della linea notte del TG3: mi limito ad enunciare dei titoli perché si tratta di tematiche che dobbiamo affrontare con le parti interessate.

L’offerta di programmi per ragazzi sui canali generalisti viene rimodulata nei generi e nelle collocazioni, garantendo maggiore varietà e confermandosi nel monte ore complessivo. Nella fascia mattutina il presidio di RAIDUE viene esteso anche al fine settimana, con il contenitore «Car-

toon Flakes», affiancato da prodotti consolidati come «Ragazzi c'è Voyager» e «A come avventura» e nuove produzioni RAI Educational e indirizzate specificatamente ad un pubblico di ragazzi. L'offerta è completata poi da «Gran Concerto», proposto da RAITRE la domenica mattina. Nella fascia pomeridiana, RAITRE propone, oltre ai *film* per ragazzi, una nuova versione di «Geo & Geo» con tematiche e linguaggi rivolti al pubblico di giovani. Per quanto concerne lo sport, vengono mantenute le rubriche storiche legate al calcio per le dirette e per gli eventi più importanti, mentre passa da RAITRE al canale RAI Sport «Sabato sport».

Un breve cenno alla nuova impostazione dell'offerta culturale di tipo *educational*: oltre ai già citati nuovi spazi per ragazzi previsti nel mattino e nel *week-end* di RAIDUE, segnaliamo il pomeriggio di sabato di RAITRE, al quale vengono indirizzati i *TV-talk* e il programma di approfondimento a cura di Rai Educational dedicato a comunicazione e TV. Nella seconda serata di RAIDUE e RAITRE troveranno posto, in una configurazione ancora da definire – questa sì insieme ai direttori di rete – le trasmissioni per i 150 anni dell'Unità d'Italia.

L'offerta di prima serata di RAIUNO, RAIDUE e RAITRE della prossima stagione autunnale è particolarmente varia per generi e linguaggi ed assortita in modo tale da soddisfare, riteniamo, la più ampia platea televisiva in ogni singola serata ed a livello settimanale. Soprattutto, prevediamo di vincere abbastanza agevolmente i parametri della garanzia: «abbastanza agevolmente» è un *wishful thinking*, direbbero gli americani, ma nasce da valutazioni non episodiche bensì da razionalizzazioni dell'esistente e dalle proiezioni tecniche. Si tratta di una proposta, quella di prima serata, che per ogni singola rete rispecchia il carattere e la *mission* indicati nel piano d'offerta TV approvato dal consiglio di amministrazione.

La settimana tipo di RAIUNO si compone di quattro serate di *fiction* e di tre di intrattenimento. Le serate di intrattenimento sono distribuite sul mercoledì, venerdì e sabato. Nell'economia dell'offerta complessiva di *prime time* la composizione della serata del mercoledì assume un valore centrale e merita un approfondimento. Il palinsesto di prima serata del mercoledì della prossima stagione autunnale si caratterizza, infatti, per la scelta di collocare tutti gli incontri della fase a gironi della *Champions League* su RAIDUE, con la conseguente possibilità per RAIUNO di programmare un pezzo da novanta della propria offerta, ovvero «Ti lascio una canzone», reduce dal successo registrato nell'ultima stagione di garanzia primavera (6,2 milioni di ascoltatori per uno *share* medio del 29,6 per cento).

Questa impostazione, che dal nostro punto di vista appare vincente, sia sotto il profilo dei volumi di ascolto, sia sotto l'aspetto della composizione per *target*, conferisce al gruppo RAI un indubbio vantaggio competitivo rispetto alla scorsa stagione autunnale (in cui pure abbiamo vinto la garanzia e con questo aggiustamento tecnico di programmazione riteniamo sia ancora più agevole la nostra vittoria sul più diretto competitore).

Tra le proposte di *prime time* di RAIUNO un posto di rilievo assume il progetto «Quattro commedie di Eduardo De Filippo», nell'ambito del

quale Massimo Ranieri affronterà e reinterpreterà quattro capolavori di Eduardo quali «Napoli Milionaria», «Questi fantasmi», «Sabato, domenica e lunedì» e «Filumena Maturano», curandone la regia teatrale ed interpretando il ruolo da protagonista affiancato da grandi attori quali, ad esempio, Mariangela Melato e Giancarlo Giannini. I quattro appuntamenti saranno proposti con cadenza mensile, presumibilmente a partire da fine novembre.

L'impostazione del *prime time* di RAIDUE conferma il ricorso prevalente a seriali americani in prima visione. Nel prossimo autunno verranno proposte le stagioni più recenti di seriali di grande successo quali: «N.C.I.S.» e «Castle», proposti in accoppiata la domenica come già avvenuto nell'inverno-primavera 2010 con *performance* che diciamo vicine, ma in realtà sono state superiori, al 10 per cento; «N.C.I.S. L.A.» e «Criminal Minds» abbinata, di venerdì, con la nuova proposta «Persons Unknown», una nuova serie (coprodotta da RAI Fiction con Fox Television, ideata dall'autore del film «I soliti sospetti») che richiama la cifra del *mystery* alla «Lost»; «Cold Case» abbinato a «Good Wife» il sabato.

Come già anticipato, la fase a gironi della *Champions League* (con le partite dei campioni d'Europa dell'Inter, della Roma, del Milan ed eventualmente della Sampdoria), torna su RAIDUE come avvenuto nella stagione 2008 (con una media di 4 milioni e mezzo di spettatori per uno *share* pari al 16,1 per cento) e pertanto il mercoledì viene riproposta l'alternativa tra calcio e «Voyager». Un modello d'offerta, questo, del quale sembrerebbe aver beneficiato anche «Voyager» che proprio nella stagione autunnale 2008 ha registrato *performance* considerevoli con una media di *share* pari all'11,7-11,9 per cento.

L'offerta di RAIDUE si completa con due serate di intrattenimento, con il ritorno del *talent show* «X Factor» (12,1 per cento di *share* nell'autunno 2009) che sarà collocato al lunedì, o in alternativa, al giovedì in caso di assenza di «AnnoZero», che è tema a parte, e al martedì con «Solo per amore», un nuovo *format* sull'amore e sui sentimenti.

RAITRE si caratterizza per l'offerta informativa e di approfondimento con «Presa Diretta», «Report», «Ballarò» e «Chi l'ha visto». Tra le produzioni di prima serata segnaliamo numerose novità. L'eredità di «Mi manda Rai Tre» viene colta dal nuovo titolo «Hotel Patria»: fatti, storie, persone del nostro Paese, attenzione nei confronti dei cittadini e dei loro problemi, con un'ottica di maggior respiro.

Un'altra novità riguarda il sabato sera dove, nell'ambito della filiera dei programmi di divulgazione, viene presentato il nuovo titolo «Ritorno al futuro», un *magazine talk* in sei puntate, condotto da Alex Zanardi e dedicato al tema dell'evoluzione scientifica. Tra le novità spicca anche il progetto «Vieni via con me», ideato da Fabio Fazio, che vedrà la partecipazione di Roberto Saviano con modi e tempi che dovranno essere concordati con il direttore di rete e con il conduttore.

L'offerta di prima serata di RAITRE è completata dalla produzione «Novecento», che Pippo Baudo proporrà in prima serata in una nuova e rivisitata edizione.

Nella fascia di seconda serata il palinsesto di RAIUNO conferma la struttura e i contenuti della scorsa stagione. Ritroviamo infatti l'appuntamento con l'approfondimento informativo di «Porta a Porta» e le rubriche del TG1. Nella collocazione del sabato è in fase di definizione una produzione dedicata alla memoria televisiva.

In linea con il progetto di diversificazione dei palinsesti, la seconda serata di RAIDUE si presenta strutturalmente diversa da quella delle altre reti, confermando la proposta di un appuntamento diverso ogni giorno: dall'intrattenimento comico abbinato ad «X Factor», «Terminator», ai film, alle rubriche sportive legate alla *Champions League* ed al campionato italiano di calcio. Stiamo pensando anche ad un programma di approfondimento informativo di natura strettamente economica, dedicato alle vicende di economia generale con attenzione specifica alle problematiche del nostro Paese.

La seconda serata di RAITRE prevede due nuove produzioni comiche la domenica, targate Gene Gnocchi e Gioele Dix, il sabato «Palco e Retropalco» e nelle seconde serate infrasettimanali il *talk show* di Serena Dandini in una configurazione, come sapete, ancora da definire; in proposito si terrà un incontro con la Dandini e con il direttore di rete.

Nella seconda serata, con modi e tempi da definire, troveranno altresì collocazione i programmi legati al centocinquantenario dell'Unità d'Italia, tra cui la programmazione della «Storia siamo noi» che, oltre a soddisfare la richiesta di costituire un progetto che andrà a realizzare l'architrave nella quale incastonare il progetto sui 150 anni dell'Unità d'Italia, presenta contenuti di altissima qualità, fortemente coerenti con la nostra missione di servizio pubblico.

Prima di passare a trattare del piano industriale, vorrei soffermarmi sulle prospettive del palinsesto, che è di grande innovazione anche dal punto di vista tecnico. Si tratta infatti di un palinsesto che, pur avendo l'obiettivo di mantenere la *mission* fondamentale del servizio pubblico, ovvero conservare il gestore del servizio pubblico in una struttura plurale e pluralista, dà un segnale di forte anzi di fortissima discontinuità con il passato; basti pensare all'eliminazione delle sovrapposizioni, obiettivo che in RAI si cerca di raggiungere da vent'anni: questo palinsesto la prevede; bisognerà vedere se riusciremo a portarla fino in fondo. Per quanto mi riguarda, lo dico formalmente nella massima sede istituzionale, metterò tutta la mia capacità di gestione e la mia spinta personale affinché il palinsesto venga portato avanti così com'è.

In prospettiva, riteniamo con questo palinsesto di essere assolutamente *leader* nell'offerta, sia analogica che digitale. Per non parlare di un castello costruito su basi di argilla, vorrei dare gli ultimi dati, che credo non tutti voi abbiate, sugli ascolti audiovisivi e radiofonici. Le *performance* di ascolto nella stagione televisiva 2009-2010. Con la chiusura della stagione primaverile 2010, la RAI vince la quattordicesima garanzia consecutiva (7 garanzie autunnali più 7 primaverili) in *prime time* e la dodicesima sull'intera giornata. La RAI si aggiudica inoltre, ancora una volta, il primato di ascolti nell'intera stagione televisiva 2009-2010, au-

mentando il vantaggio su Mediaset di circa 0,5 punti percentuali di *share* in entrambe le fasce orarie. Particolarmente significativi sono i risultati di ascolto registrati dalla RAI nella garanzia primaverile 2010 che, più degli altri periodi, riflette i forti cambiamenti avvenuti nello scenario competitivo a seguito della digitalizzazione che, a fine 2010, avrà raggiunto quasi il 75 per cento delle famiglie italiane.

Con il 44 per cento di *share* in prima serata e il 42 per cento nell'intera giornata, la RAI migliora la performance del 2009 (+0,5 punti per cento di *share* nelle 24 ore; +0,3 per cento in prima serata) con un netto vantaggio su Mediaset (rispettivamente +3,4 per cento e +5,6 per cento) che evidenzia invece una flessione di 2 punti percentuali di *share* in entrambe le fasce orarie.

Il successo della RAI è ancora più netto nelle aree *all digital* (Sardegna, Valle d'Aosta, Piemonte, Trentino-Alto Adige, Lazio e Campania). In queste Regioni, il gruppo RAI realizza risultati di ascolto che risalgono ai livelli di 5-6 anni fa (44 per cento di *share* nelle 24 ore; 47 per cento in *prime time*), con incrementi di oltre 3 punti percentuali di *share*. Questi valori sono la risultante di un contenuta flessione dei canali generalisti (circa 1 punto percentuale) – com'è ovvio, perché da tre canali si passa ad un'offerta multicanale – e del deciso rafforzamento dell'offerta specializzata (+5 per cento nell'intera giornata; + 4 per cento in *prime time*). Mediaset registra invece in queste aree una riduzione di quasi 5 punti di *share* nell'intera giornata e del 3 per cento in prima serata. La flessione va addebitata al forte indebolimento delle reti generaliste (circa 6-7 punti di *share*) non compensato dalla crescita dei canali specializzati (+3 per cento circa).

I risultati della RAI sopramenzionati sono particolarmente positivi se si considera la forte pressione competitiva esercitata dai nuovi attori digitali non generalisti (satellitari e terrestri) che, complessivamente, raggiungono, nell'intera giornata e in *prime time*, rispettivamente il 21,5 per cento di *share* (+4,6 punti per cento rispetto alla primavera 2009) ed il 19,6 per cento (+4,2 per cento).

Anche RAIUNO consolida il suo primato, sia in *prime time* (23,1 per cento di *share*, +3,5 punti percentuali su Canale 5), sia nell'intera giornata (21,3 per cento di *share*, +1,6 punti per cento). Nella classifica generale dei 20 programmi più visti, 16 sono stati trasmessi dalla RAI. Il primato spetta alla finale del Festival di Sanremo trasmessa da RAIUNO con 12,5 milioni di ascoltatori, pari al 53,2 per cento di *share*. Ieri la partita dell'Italia ha realizzato il 65,8 per cento di *share*, ma questo è un dato a parte. La conferma della *leadership* di RAIUNO in *prime time* è ottenuta realizzando il più alto vantaggio su Canale 5 degli ultimi 5 anni.

RAIDUE è l'unica rete generalista che evidenzia risultati in sostanziale crescita rispetto alla primavera 2009, sia nelle 24 ore, sia in prima serata, confermando il suo primato su Italia 1 in *prime time* (9,9 per cento di *share* *versus* 8,9 per cento) e conquistandolo nell'intera giornata (9,8 per cento *versus* 9,2 per cento). In entrambi i casi RAIDUE incrementa il vantaggio su Italia 1 di oltre un punto di *share*.

RAITRE evidenzia, nel confronto con la scorsa garanzia di primavera, una flessione sia nell'intera giornata (8,2 per cento di *share* medio; -0,8 per cento), sia in *prime time*. Tuttavia, la flessione di RAITRE è comunque compensata dalla forte posizione di RAIUNO e di RAIDUE.

I canali specializzati che compongono l'offerta digitale del gruppo RAI hanno realizzato nella primavera 2010 *performance* di grandissimo rilievo raggiungendo in media sul totale nazionale il 2,7 per cento di *share* nell'intera giornata e il 2 per cento in *prime time*.

Nelle aree *all digital*, i risultati di ascolto di questi canali sono cresciuti a ritmi ancor più elevati, di cui noi stessi ci siamo stupiti: come vi ho riferito anche in altre occasioni, l'andamento è fortemente positivo e supera le nostre migliori aspettative. Nel periodo gennaio-maggio 2010 (che riflette in modo più significativo gli effetti dei vari *switch-off*), l'offerta specializzata della RAI ha raggiunto in queste aree quasi il 7 per cento di *share* nell'intera giornata, con un aumento di oltre 5 punti percentuali rispetto al 2009.

Nelle Regioni *all digital*, nella classifica dei 15 canali specializzati più visti, otto sono della RAI. RAI Premium, dopo Boing, è il secondo canale più visto tra quelli non generalisti, con valori prossimi all'1,5 per cento di *share* nell'intera giornata. Sono di rilievo, in queste aree, anche le *performance* nelle 24 ore di RAIQUATTRO, di RAI Movie e di RAI Yo Yo che ha più che raddoppiato la sua *performance* rispetto al 2009.

Anche sul *web* la RAI conferma successi veramente significativi (uso gli aggettivi con molta parsimonia, ma potrei dire straordinari): infatti, l'intero dominio, con i portali RAI.it e la RAI.tv, fa registrare da gennaio a maggio 2010 un +28 per cento sullo stesso periodo 2009 in termini di «utenti unici» collegati e «pagine visitate». Ma è la piattaforma video RAI.tv che consente un vero e proprio balzo in avanti: infatti, i contenuti multimediali erogati hanno raggiunto nei primi 5 mesi dell'anno 2010 i 117 milioni, con un incremento del +120 per cento sul 2009. Tali contenuti rappresentano sia la fruizione in diretta di tutti i canali televisivi RAI, sia la fruizione dei contenuti *on demand* e, a partire da fine maggio 2010, anche quelli di RAI Replay, la *catch-up* TV della RAI sul *web* che offre la possibilità di rivedere integralmente i contenuti di RAIUNO, RAIDUE e RAITRE in alta qualità. Come fiore all'occhiello (che in parte c'è già, ma vogliamo incrementare) stiamo pensando di offrire in anteprima assoluta anche i prodotti cinematografici di RAI Cinema. Vi sono alcuni problemi a livello normativo per la gestione dei diritti, ma credo riusciremo a risolverli.

A partire dall'estate la RAI sul digitale metterà a disposizione dei suoi utenti anche un ricco sito «mobile», sempre accessibile gratuitamente, mentre in autunno la principale novità riguarderà la disponibilità di RAI Replay anche sui TV *screen* attraverso *decoder* ibridi e *connected* TV. A seguire, altre novità riguarderanno le applicazioni del *mobile* («iPhone» *in primis*) per la RAI.tv e i principali programmi televisivi, nonché l'estensione di RAI Replay ai canali specializzati.

Un aspetto che voglio sottolineare con particolare forza è la *performance* della radio. I dati Audiradio del primo trimestre 2010, basati su una nuova metodologia che rende l'indagine più solida nella definizione delle abitudini di fruizione del mezzo radiofonico, evidenzia risultati di ascolto fortemente positivi per Radio RAI. In particolare, ricordo che il piano di valorizzazione di Radio RAI fu uno dei primi impegni assunti lo scorso luglio da questo *management* e da questo consiglio di amministrazione. Radio 1, con 7.634.000 ascoltatori nel giorno medio, anche nel nuovo contesto competitivo rafforza la *leadership* nazionale. L'incremento tendenziale rispetto al 2009 è di oltre il 20 per cento. È in aumento anche il vantaggio, già notevole, sulla seconda radio: Radio 2, con 5.280.000 ascoltatori nel giorno medio, realizza una delle migliori *performance* tra le radio nazionali. Ottiene un aumento di ascolti del 35 per cento circa, risalendo dalla 6^a alla 4^a posizione nella graduatoria nazionale. Va detto con molta franchezza che lo zoccolo di partenza era molto compromesso, perché la stagione 2008-2009 di Radio 2, per una serie di vicende note, è stata particolarmente negativa. Radio 3, con 2.978.000 ascoltatori nel giorno medio, guadagna tre posizioni nel *ranking* nazionale e segna un progresso del 60 per cento sul dato 2009, imponendo la sua presenza tra le radio di fascia media. Anche in questo caso il dato di partenza era particolarmente negativo, ma un incremento del 60 per cento, pur trattandosi di un valore incrementale e non assoluto, è pur sempre significativo.

I successi radiofonici di Radio RAI si riflettono anche sul *web*. Se si analizzano i dati relativi al *podcasting* (il *download* dei programmi radiofonici di Radio RAI), si rileva il grande seguito dei programmi RAI anche presso il pubblico degli internauti. Nel mese di maggio 2010 si registra un incremento dei *downloads* del 14 per cento rispetto alla media dei mesi precedenti.

Un tema sul quale sono stato richiamato più volte è quello dei rapporti, che ho sottolineato in più occasioni essere commerciali, tra la RAI e Sky. Nel luglio del 2009 la RAI, dopo una lunga e complessa trattativa, ha deciso di non rinnovare il contratto con Sky per la fornitura dei canali di RAI Sat. A fronte di una proposta non congrua di Sky l'azienda ha deciso di interrompere un lungo – e fino ad allora sostanzialmente proficuo – percorso in comune. In sostanza non potevamo accettare di trasmettere sulla piattaforma *pay* i canali di RAI Sat nel *bouquet* a pagamento con l'obbligo di diffondere gratuitamente tutti gli altri canali generalisti e tematici RAI presenti e futuri per sette anni e, come detto, senza alcun corrispettivo.

La decisione è stata fonte di una dura polemica politica (anche se io ed altri esponenti dell'azienda abbiamo sempre segnalato che si trattava di una questione esclusivamente commerciale) che per giorni e giorni è stata sulle prime pagine dei giornali. La portata strategica della decisione della RAI è stata da alcune parti descritta come eterodiretta. Il 3 agosto il mancato rinnovo del contratto con Sky ha portato alla nostra decisione di tra-

sferire sul digitale terrestre in chiaro quattro canali: RAI Sat Premium, RAI Sat Extra, RAI Sat YoYo e RAI Sat Cinema.

Da quel giorno la RAI è presente sulla piattaforma digitale terrestre con ben 13 canali, di cui 10 specializzati. Insieme ai quattro canali di RAI Sat l'offerta del servizio pubblico presenta RAIQUATTRO, RAI Gulp, RAI News 24, RAI Storia, RAI Sport ed anche RAI Scuola oltre alle reti generaliste, tutti visibili nelle aree oggetto di *switch off* ed alcuni di essi anche nel resto del territorio nazionale. Da quel giorno la RAI costituisce il principale soggetto della nuova piattaforma per numero di canali gratuiti, per ampiezza di contenuti e *target* di riferimento. La Sipra, la nostra concessionaria per la raccolta pubblicitaria, ha finalmente a disposizione strumenti più flessibili per una politica commerciale rinnovata.

Che la nostra presenza sul digitale terrestre con una simile offerta non fosse un regalo ai concorrenti e non assumesse la caratteristica di un gesto di natura politica non è stato compreso da tutti; forse anche per nostra responsabilità. Notoriamente la più grande azienda di comunicazione di questo Paese non è sempre la prima a saper comunicare se stessa (mi sto scontrando con tale realtà), ma anche su questo daremo un segnale di discontinuità. Talvolta il dibattito politico e giornalistico intorno alla RAI e dentro la RAI assume caratteristiche tali da non consentirle di spiegare bene se stessa e le proprie strategie, ma questa è una valutazione totalmente autocritica.

In nostro soccorso si è schierato – sebbene soggetto neutrale – il calendario degli *switch off* dell'autunno 2009 che ha visto completarsi la transizione al digitale terrestre di Regioni importanti quali il Piemonte, il Lazio e la Campania in aggiunta a Sardegna, Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige. A fine anno il 30 per cento della popolazione italiana era in condizioni di approvare o meno le scelte del servizio pubblico con il più democratico degli strumenti a disposizione: il telecomando.

La RAI era presente finalmente con una offerta ricca, variegata e di qualità in un nuovo e importante contesto di sistema. Una RAI in grado di interpretare meglio di prima il proprio ruolo di servizio pubblico. E qui i dati non tradiscono questa affermazione. È successo quello che auspicavamo e in cui credevamo. Secondo i dati Auditel nel primo quadrimestre del 2010 il gruppo RAI nel suo insieme ha realizzato, nelle aree interamente digitalizzate, ascolti pari al 46 per cento nella fascia di *prime time* ed al 44 per cento nelle 24 ore. Ad una limitata, ed aggiungo scontata, flessione degli ascolti dei canali generalisti, che evidentemente non sono più solo tre, ma un numero *n*, è corrisposto uno straordinario risultato dei canali specializzati pari – lo sottolineo con enfasi – ad oltre il 5 per cento nel *prime time* ed il 7 per cento nell'intera giornata. E la parte del leone l'hanno fatta proprio i canali prodotti inizialmente da RAI Sat per Sky ed ora trasmessi sulla piattaforma digitale terrestre.

Insomma da gennaio ad aprile 2010 il servizio pubblico televisivo è stato oggetto di un evidente consenso di pubblico, tale da riportare la RAI a dati di ascolto di cui avevamo tutti perso da molti e molti anni l'abitudine: 46 per cento in prima serata e 44 per cento nell'intera giornata. A

fronte di un mancato ricavo lordo da Sky di 50 milioni di euro l'anno per i canali RAI Sat, già nel 2010 la Sipra si appresta ad introitare quella cifra con la raccolta pubblicitaria dei soli canali specializzati RAI e, dall'anno prossimo, grazie alla avvenuta digitalizzazione di gran parte del Paese, a superarla di molto. Ciò significa che solo sui canali digitalizzati nel 2010 la Sipra raccoglierà più di quanto Sky ci voleva offrire per tutto il *bouquet* RAI.

Ecco, a distanza di 10 mesi da quel 3 agosto del 2009 che tanto ha fatto discutere, possiamo affermare che la decisione della RAI dal nostro punto di vista, che è sempre stato commerciale, era incardinata in una visione strategica che oggi ci viene riconosciuta dai telespettatori e soprattutto dal mercato, i quali hanno avuto tutto il tempo di capire, apprezzare, scegliere gratuitamente, attraverso appunto uno degli strumenti più democratici che esistano nel nostro Paese, che è – lo ripeto – il telecomando.

Ed eccoci ora alla fase due. In vista degli importanti appuntamenti che vedranno entro la fine dell'anno il 70 per cento della popolazione interamente servita dal digitale terrestre, la RAI ha rafforzato ulteriormente la propria offerta televisiva. Nel corso di questi ultimi due anni la significativa presenza di offerta televisiva RAI sul digitale terrestre, premiata dal pubblico, doveva essere comunque rivista e perfezionata per restare *leader* in presenza di importanti scelte editoriali compiute dagli altri *broadcaster* nazionali.

Da qui alcune importanti decisioni di cui beneficeranno gli utenti: via dunque il nome RAI Sat dai quattro canali felicemente trasmigrati da Sky (che oggi si chiamano RAI Movie, RAI Extra, RAI Premium e RAI YoYo), avvio di una nuova e ancora più coordinata offerta multicanale, lancio di nuovi canali (quali ad esempio RAI Sport 2), *restyling* di rete e di gruppo con nuovi loghi e grafiche.

RAIUNO, RAIDUE, RAITRE, RAIQUATTRO, RAICINQUE (che dall'autunno prenderà il posto di RAI Extra), RAI Movie, RAI News, RAI Gulp, RAI YoYo, RAI Sport 1, RAI Sport 2, RAI Storia, RAI HD, che è il canale ad alta definizione: dall'offerta generalista a quella specializzata, dai grandi *show* ai programmi storici, dal cinema alla *fiction*, dallo sport ai bambini, dalle serie *cult* alla cultura, alla memoria, all'informazione. Tutto in onda dal 18 maggio scorso: la più importante offerta gratuita d'Europa, come l'ha definita l'amministratore delegato della BBC in un recente importante convegno.

E poi l'alta definizione. I mondiali di calcio ci stanno permettendo di portare le straordinarie immagini dell'HD, tramite i nuovi *decoder* e i televisori abilitati, nelle case di migliaia di utenti. Da quel momento presiederemo la qualità dell'immagine con continuità, riservando al canale HD, a cui ne seguiranno altri, il meglio dei generi televisivi. Vorrei aggiungere – proprio perché non voglio sottrarmi ad alcun tema – che nell'ambito di questo meccanismo vi è stata ancora qualche polemica e misinterpretazione del ruolo di RAI News e anche su questo desidero fornire la versione aziendale.

Il 18 maggio scorso, in contemporanea con lo *switch over* digitale terrestre di Lombardia, Piemonte orientale e di parte dell'Emilia Romagna, la RAI ha ritenuto di riposizionare il canale RAI News dal Multiplex 3 al Multiplex 1 al fine di consentirne una maggiore diffusione su tutto il territorio nazionale. Il MUX 1, che comprende RAIUNO, RAIDUE, RAI-TRE ed ora anche RAI News, è infatti il multiplex che, per la sua natura di servizio pubblico, consente il massimo livello di copertura diffusiva raggiungendo il 99 per cento della popolazione, mentre gli altri multiplex coprono circa il 90 per cento, una differenza non trascurabile.

Si è deciso pertanto di approfittare dello *switch over* nel Nord per eseguire la ricollocazione di RAI News, in modo tale da presentarla già in posizione ottimale in quell'area ed in tutto il Paese. L'operazione ha portato come conseguenza la necessità, per le aree già digitalizzate (il 30 per cento del Paese), di risintonizzare quei *decoder* o televisori integrati che non sono in grado di farlo automaticamente (e che sono circa la metà di quelli che furono venduti nel 2009). Di questo la RAI ha dato ampia informativa nelle settimane precedenti il 18 maggio con appositi comunicati letti nei principali programmi e nelle principali edizioni dei telegiornali e con scritte in sovrimpressione trasmesse continuamente dai canali generalisti e specializzati nel periodo antecedente il cambio. *Ça va sans dire* che è stata fatta ampia e doviziosa comunicazione dal vice direttore Leone e da tutta la struttura anche al *management* di RAI News.

Nei primi due giorni (ovvero il 18 ed il 19) la necessità di risintonizzazione dei *decoder* ha prodotto, come ampiamente previsto, alcuni seri problemi di visione per i telespettatori che non avevano ancora compiuto la risintonizzazione, con una diminuzione temporanea degli ascolti da una media giornaliera dello 0,20 allo 0,10 per cento. Ma già dal 20 maggio la situazione si è andata normalizzando con un rapido recupero, anch'esso ampiamente previsto, degli *standard* abituali di ascolto del canale *all news*. Oggi, a distanza di quasi un mese dal riposizionamento sul MUX 1, già si vedono, a nostro avviso, gli effetti positivi di questa scelta, in considerazione appunto della migliore penetrazione del segnale trasmesso su tutto il territorio nazionale. Ora il canale RAI News è stabilmente intorno allo 0,25 per cento nell'intera giornata, con una evidente crescita degli ascolti, e raggiunge nella fascia di maggiore ascolto dei canali televisivi *all news* (dalle 7 alle 9 del mattino che è il vero *prime time* di questo genere di canali specializzati) oltre l'1 per cento di ascolto con oltre 50.000 telespettatori, rispetto ai 40.000-42.000 precedenti. Per cronaca, ed anche con soddisfazione, si evidenzia che sempre più spesso RAI News si avvicina agli ascolti medi giornalieri di Sky TG24, il principale *competitor* di questo canale (la distanza è ormai di solo lo 0,10 per cento), mentre ha un ruolo importante, quasi *leader*, nella fascia di *prime time*.

Questi dati, a nostro avviso, dimostrano che il disagio iniziale, che abbiamo cercato in tutti i modi di evitare con una accurata campagna promozionale, si è tradotto successivamente, come auspicavamo, in una più forte presenza del nostro canale *news* in tutta Italia, a dimostrazione del

valore strategico che riconosciamo all'informazione *all news* nell'ambito del servizio pubblico.

Sia il direttore di RAI News, sia l'assemblea di redazione della testata hanno contestato alla RAI la scarsa informativa interna ed esterna del riposizionamento e della necessaria risintonizzazione ma, come ho detto, la RAI ha agito con il massimo della correttezza nel solo intento – riuscito – di rafforzare il canale nel sistema televisivo. Anche questa è stata una scelta di natura esclusivamente aziendale e commerciale.

Nel breve tempo che mi resta a disposizione, parlerò di un altro degli elementi di forte discontinuità che sono venuti a concentrarsi in questo periodo e che, come tutti i momenti di discontinuità, crea tensione in un'azienda abituata a riproporre se stessa sempre con forte continuità e – lo dico fuor di metafora, perché sono abituato ad esprimermi in maniera molto diretta – con una forte dose di conservatorismo. L'elemento di forte discontinuità cui mi riferisco è il piano industriale, che insieme ai nuovi palinsesti rappresenta un momento importante di cambiamento aziendale. Del piano industriale darò una versione *abridged*, come dicono gli americani, ossia ancor più che ridotta, perché esso necessiterebbe di una visione ampia e complessiva delle problematiche, per la quale resto a vostra disposizione. Partirò dall'evoluzione del mercato televisivo in cui va inquadrato il piano industriale della RAI.

Il processo di digitalizzazione delle reti trasmissive, avviato in tutta Europa, è attualmente a diversi stadi di completamento ed ha attivato una profonda trasformazione del mercato di riferimento dei *broadcaster* televisivi. La trasformazione pervade tutti gli elementi del *business model* tradizionale. Per quel che riguarda le piattaforme, ogni Paese europeo ha intrapreso un percorso tecnologico di digitalizzazione delle reti trasmissive nazionali diverso e fondamentalmente legato alla situazione tecnologico-trasmissiva storica. In Italia, le piattaforme digitali di riferimento, come sapete, sono il DTT ed il satellitare.

Sotto il profilo dell'offerta, la proliferazione di canali ha portato ad un profondo cambiamento dell'offerta televisiva che è passata dall'essere quasi esclusivamente generalista a un'offerta di canali specializzati. Al crescere dell'offerta specializzata l'*audience* tende a parcellizzarsi riducendo il potenziale dei canali generalisti a favore dei canali specializzati: negli ultimi tre anni gli ascolti dei canali specializzati di rilevanza nazionale sono cresciuti, passando dal 5 all'8 per cento, valore che già nel 2012 stimiamo – non soltanto noi – possa essere superiore al 20 per cento.

Per quel che riguarda i modelli di *business*, la fonte di ricavo non è più soltanto quella pubblicitaria, ma si sono ormai affermati i modelli *pay*: nel 2012 i ricavi del settore passeranno dagli attuali 8,5 miliardi a 10,2 miliardi di euro e circa il 37 per cento (rispetto al 31 per cento del 2008) sarà costituito da abbonamenti *pay*, mentre i ricavi pubblicitari incideranno per il 46 per cento rispetto al 51 per cento del 2008.

L'evoluzione digitale ha fatto emergere nuovi modelli di fruizione *on-line* di contenuti video e di intrattenimento; tuttavia, i contenuti fruiti *on-line* sono generalmente molto diversi da quelli tipici della televisione,

ragion per cui l'incremento dell'utilizzo di video *on-line* non ha significativi impatti negativi sul tempo dedicato alla visione dei contenuti tradizionali sui canali televisivi. Si va inoltre sviluppando l'esigenza di fruizione non lineare del contenuto televisivo tradizionale (ad esempio, *video on demand*, canali *time-shifting*).

Il mercato pubblicitario televisivo è complessivamente, in questo quadro di riferimento, diminuito del 4,9 per cento medio annuo, passando da 4,7 miliardi del 2007 a 4,3 miliardi di euro nel 2009. Tutti gli altri *media* hanno subito nel nostro Paese contrazioni molto più significative (quotidiani -12 per cento, periodici -17 per cento; sono dati probabilmente approssimati per eccesso, perché a quanto mi risulta la perdita della pubblicità sui periodici è più ampia). I motivi di questa decrescita sono legati prevalentemente a fattori di natura sia ciclica, sia strutturale.

L'evoluzione del mercato pubblicitario televisivo per i prossimi anni è prevista dagli analisti in un *range* compreso tra il +2 ed il +3,5 per cento di crescita media annua. Si ritiene, a seguito dei recenti rialzi delle stime di crescita del PIL italiano, di posizionarsi nella fascia alta del *range*, intorno al 3-3,5 per cento di crescita media annua, che porterebbe il mercato a raggiungere nel 2012 valori vicini a quelli del 2008 (4,7 miliardi, contro i 4,8 miliardi di euro del 2008).

Sono inoltre presenti opportunità non considerate all'interno del mercato attuale: esistono investitori pubblicitari oggi non attratti dal prodotto pubblicitario televisivo, perché poco targettizzato e con un costo elevato. Questi investitori rappresentano in Italia un mercato potenziale di circa 1 miliardo di euro, che potrebbe essere, anzi è, come abbiamo dimostrato, interessato ad una offerta di spazi commerciali sui canali specializzati.

Analizzando lo scenario competitivo emerge che prima di studiare le strategie dei singoli *player* è necessario riflettere sulla competizione fra il modello *free* e quello *pay*. Oggi esistono due blocchi contrapposti: il modello *free*, costituito da RAI, Mediaset, Telecom Italia Media e Sky (con il nuovo canale Cielo); il modello *pay*, costituito da Mediaset e Sky, basato sulla disponibilità di contenuti *premium* (generalmente calcio e film) e la conseguente capacità di forti investimenti per l'acquisto dei diritti.

Si stima che il bacino di riferimento esclusivo dell'offerta *free* – ossia telespettatori non intenzionati, né ora né in futuro, a sottoscrivere alcun abbonamento televisivo – è rappresentato da circa 12 milioni di famiglie, che dunque non avranno mai accesso alle piattaforme *pay*. A questo valore, si aggiungono ovviamente anche le famiglie che avranno aderito ad una offerta *pay*, ma che in ogni caso potranno usufruire dell'offerta *free*. Attualmente, Mediaset è presente su entrambe le piattaforme con una strategia percepita che si articola sostanzialmente su tre assi. In questo contesto, RAI ha l'opportunità di giocare un ruolo di *leadership* per ciò che riguarda l'offerta *free*, in particolare l'offerta specializzata.

Quanto alla attuale situazione RAI, nel periodo 2008-2009 si è presentato un graduale peggioramento della situazione economico-finanziaria, dovuto ad una contrazione significativa dei ricavi, non compensata, o meglio compensata in maniera non sufficiente, da una riduzione dei costi. In

particolare, l'andamento dei ricavi è stato influenzato da fattori sia strutturali/di mercato, sia specifici RAI. Per quel che riguarda la pubblicità, il mercato complessivo ha avuto un andamento particolarmente negativo; il canone è rimasto sostanzialmente stabile e gli altri ricavi commerciali sono rimasti stabili nella loro marginalità.

Lo sviluppo delle proiezioni tendenziali prevederebbe, senza alcun tipo di intervento e calcolando il *deficit* che è già inserito nel *budget* 2010, una perdita teorica a fine 2010 di 200 milioni di euro. L'approvazione del *budget* per il 2010 e il piano industriale, calcolando l'effetto degli interventi che abbiamo programmato di realizzare, portano invece, a fine 2010, ad un sostanziale pareggio di bilancio. Questo equilibrio viene realizzato esclusivamente con forze RAI, senza prevedere interventi o incrementi sul canone che – come ho detto più volte – rappresentano un elemento esogeno rispetto alla gestione aziendale: è una scelta che spetta al legislatore e all'Esecutivo e che noi, in un senso o nell'altro, dobbiamo subire. Naturalmente maggiori sono i proventi del canone, meglio è per l'azienda.

MORRI (PD). Potrebbe spiegarci meglio questo passaggio?

MASI. Nel triennio arriviamo all'equilibrio di bilancio in due modi: innanzitutto, con un recupero molto significativo del modello pubblicitario. Infatti, come ho già spiegato, sui soli canali digitali abbiamo recuperato 50 milioni di euro. Pensiamo di recuperare circa 100 milioni di euro grazie al nuovo modello pubblicitario e agli incrementi pubblicitari. Nel triennio prevediamo di recuperare altri 100 milioni di euro, incorporando gli interventi del 2010, grazie al bilanciamento tra riduzione dei costi e incremento dei ricavi: la variazione sostanzialmente è di 30 milioni di euro l'anno nel triennio ed è assolutamente gestibile da una struttura aziendale forte come quella RAI che – non dimenticate – ha un bilancio consolidato all'attivo che prevede oltre 3 miliardi di euro. Pertanto, un intervento di incremento dei ricavi e diminuzione dei costi, nell'ambito di 30-32 milioni di euro l'anno sul triennio, è perfettamente gestibile dalla struttura della RAI.

Aggiungo che la previsione che abbiamo fatto, soprattutto per quanto riguarda gli introiti pubblicitari nel triennio, è molto prudente perché – come ho cercato di spiegare in precedenza – i nostri andamenti, soprattutto nel settore del digitale, sono estremamente significativi. Si è aperto un mondo di interventi diretti: taluna imprenditoria specializzata che fa riferimento a canali specializzati; *in primis*, tutta l'industria dei giocattoli ha aperto nuove visioni. Il modello pubblicitario è completamente cambiato. La Sipra ha realizzato un modello diverso, multicanale, con una sinergia forte tra analogico e digitale. In questo contesto riveste grande importanza anche l'entrata in vigore della normativa sul *product placement* che è una componente estremamente significativa per gli introiti pubblicitari. Come certamente sapete, essendo voi particolarmente attenti alle vicende della RAI, il *product placement* della RAI è stato incardinato nel settore Sipra

per consentire, anche in rapporto ai nostri concorrenti, una visione di coerenza nell'approccio pubblicitario.

Signor Presidente, vorrei trarre alcune conclusioni dalla mia lunga ed inusuale esposizione. La RAI ha sinora affrontato e vinto la rivoluzione del digitale, mostrando di essere in grado di gestire e risanare con le proprie forze l'attuale squilibrio di bilancio, nell'arco di un piano industriale serio, concreto ed autentico, come non è stato fatto in passato con altri piani industriali, impropriamente definiti tali. Quello attuale è un vero piano industriale.

La RAI sta realizzando dei palinsesti innovativi e – lasciatemelo dire – plurali, che tentano di eliminare talune distorsioni che da tempo permeavano la struttura aziendale. Per quanto riguarda alcuni casi specifici, che purtroppo hanno grande evidenza mediatica, ma scarso peso aziendale, la RAI li sta affrontando uno per uno. Stando ai fatti, la RAI ha sbaragliato la concorrenza sia sul piano televisivo che sul piano radiofonico. Non vorrei parlare di concorrenti commerciali perché non sono abituato a farlo, ma le vicende di un concorrente importante che ha cambiato tutto il *management* nell'arco di un giorno rappresentano il segnale che la concorrenza è in un momento difficile.

Non voglio aggiungere altro, ma sostenere – come fa qualcuno – che la RAI lavora contro se stessa è francamente un'autentica menzogna.

PRESIDENTE. La ringrazio, direttore Masi. Ascoltandola abbiamo avuto la sensazione che quella che viene chiamata con una certa disinvoltura «la grande ammalata» in realtà abbia ancora il sensorio vigile, come dicono i clinici al cospetto dei malati che danno qualche preoccupazione.

Signor direttore generale, oggi non le è stato offerto un privilegio. La sua irrituale e lunga premessa servirà da supporto per qualsivoglia domanda le si vorrà rivolgere domani nel seguito della sua audizione. Ciò si concilia con un criterio di reciproca disponibilità a riconoscere il valore di darci sereni ed efficaci strumenti per corrispondere ciascuno alle doverosità del proprio ruolo. Domani, quando sarà invitato a rispondere alle domande dei Commissari, se vorrà, potrà far partecipare i suoi più autorevoli collaboratori; non opporremo certamente riserve in proposito, dal momento che, oltretutto, abbiamo grandi motivi di stima nei loro confronti.

Professor Masi, quanto ci ha anticipato oggi rappresenterà, non potendo esaurire tutti gli argomenti nella sua premessa, il momento forse più significativo per porle tutta una serie di domande che esulano anche dalle cose che ci ha detto, pure importanti e gravi. Le dirò che comunque avrà nell'audizione di domani il dovuto, e rispettoso ascolto di tutta la Commissione.

MASI. Signor Presidente, colgo l'occasione per chiarire un possibile equivoco, di cui mi dolgo, che c'è stato la settimana scorsa: sono ad assoluta disposizione della Commissione; si è trattato solo di un piccolo *fine tuning* sui tempi.

PRESIDENTE. Tenendo conto dell'orario dei lavori d'Aula di Camera e Senato, propongo di convocare la Commissione domani, alle ore 14, per il seguito dell'audizione del direttore generale della RAI.

Poiché non si fanno osservazioni, così resta stabilito.

I lavori terminano alle ore 15.

