



Senato della Repubblica



Camera dei deputati

Giunte e Commissioni

XVI LEGISLATURA

RESOCONTO STENOGRAFICO

n. 44

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

AUDIZIONE DEL PRESIDENTE DELLA RAI, PAOLO
GARIMBERTI, E DEL DIRETTORE GENERALE DELLA RAI,
LORENZA LEI

91^a seduta: martedì 21 giugno 2011

Presidenza del presidente ZAVOLI

I N D I C E**Audizione del presidente della RAI, Paolo Garimberti, e del direttore generale della RAI, Lorenza Lei**

PRESIDENTE:		
- ZAVOLI (PD), senatore	Pag. 3, 5, 10	
BELTRANDI (PD), deputato	3	
		<i>GARIMBERTI, presidente della RAI</i> Pag. 4
		<i>LEI, direttore generale della RAI</i> 5

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: CN-Io Sud; 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, Verso Nord, Movimento Repubblicani Europei, Partito Liberale Italiano): UDC-SVP-AUT:UV-MAIE-VN-MRE-PLI; Misto: Misto; Misto-Alleanza per l'Italia: Misto-APL; Misto-Futuro e Libertà per l'Italia: Misto-FLI; Misto-MPA-Movimento per le Autonomie-Alleati per il Sud: Misto-MPA-AS; Misto-Partecipazione Democratica: Misto-ParDem.

Sigle dei Gruppi parlamentari della Camera dei deputati: Popolo della Libertà: PdL; Partito Democratico: PD; Lega Nord Padania: LNP; Unione di Centro per il Terzo Polo: UdCpTP; Futuro e Libertà per il Terzo Polo: FLpTP; Italia dei Valori: IdV; Iniziativa Responsabile Nuovo Polo (Noi Sud-Libertà ed Autonomia, Popolari d'Italia Domani-PID, Movimento di Responsabilità Nazionale-MRN, Azione Popolare, Alleanza di Centro-AdC, La Discussione): IRNP; Misto: Misto; Misto-Alleanza per l'Italia: Misto-APL; Misto-Movimento per le Autonomie-Alleati per il Sud: Misto-MpA-Sud; Misto-Liberal Democratici-MAIE: Misto-LD-MAIE; Misto-Minoranze linguistiche: Misto-Min.ling.

Intervengono per la RAI il presidente, dottor Paolo Garimberti, il direttore generale, dottoressa Lorenza Lei, il direttore delle Relazioni Istituzionali, dottor Marco Simeon, il vice direttore delle Relazioni Istituzionali, dottor Stefano Luppi, il direttore dello staff del Direttore generale, dottor Andrea Sassano, il dottor Lorenzo Ottolenghi, il dottor Fabrizio Casinelli, il dottor Paolo Morawski, la dottoressa Milena Minutoli e il dottor Pier Paolo Pioli.

I lavori hanno inizio alle ore 14,15.

(La Commissione approva il verbale della seduta precedente).

SULL'ORDINE DEI LAVORI

BELTRANDI (PD). Presidente, intervengo per informare la Commissione che la Camera dei deputati è convocata alle ore 14,30 e che sono previste delle votazioni. Sappiamo però di poter disporre di una decina di minuti. Ciò significa che verso le ore 14,40 dovremo andare via.

Vorrei segnalare tale circostanza alla sua attenzione, Presidente, per proporle di poter ascoltare gli interventi introduttivi, se facciamo in tempo, e poi aggiornare i nostri lavori.

PRESIDENTE. Se non vi sono osservazioni, così rimane stabilito.

PROCEDURE INFORMATIVE

Audizione del presidente della RAI, Paolo Garimberti, e del direttore generale della RAI, Lorenza Lei

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione del presidente e del direttore generale della RAI.

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 ed altresì che della odierna audizione sarà redatto e pubblicato il resoconto stenografico.

Ringraziamo i nostri ospiti, il presidente Garimberti, e il direttore generale, dottoressa Lei, e insieme salutiamo i rispettivi collaboratori, accompagnatori e assistenti.

Iniziamo i lavori odierni con la relazione, più breve e introduttiva, del presidente Garimberti, alla quale seguirà quella più analitica e più organica del direttore generale.

GARIMBERTI. Presidente, se i tempi di conclusione dell'audizione sono quelli indicati, ovvero le 14,40-14,45, sarebbe forse meglio se rinunciassi alla mia relazione, che peraltro non contiene elementi di grande innovazione rispetto a quanto da me già detto davanti a questa Commissione. Ritengo invece sia di grande interesse per questa Commissione ascoltare il direttore generale, soprattutto per quanto ella vorrà dire relativamente ai suoi progetti di lavoro.

Personalmente mi limiterò ad accennare i punti che avrei illustrato con maggiore sviluppo, quasi fosse un indice. Il primo: mi sono convinto, in questa esperienza di ormai oltre due anni, con due direttori generali, che la paralisi del processo decisionale subito dall'azienda – che pensavo fosse responsabilità principale di un soggetto, magari troppo attento a quanto veniva detto al di fuori dell'azienda, come risulta anche dai giornali di oggi – in realtà è da attribuirsi ad una serie di motivi, anche di *governance*.

Mi sono reso conto, anche dalle prove di buona volontà date dalla dottoressa Lei al suo esordio nel ruolo di direttore generale, che è veramente indilazionabile, per il benessere e la sopravvivenza dell'azienda, una riforma della *governance* della RAI. Accenno solo a tale tema, del quale parleremo in altra occasione. Su di esso ho fatto e sto facendo alcuni studi, e ritengo sia compito precipuo del legislatore occuparsi di tale questione e non del presidente della RAI. Quest'ultimo può solo dire al legislatore quale sia stata la sua esperienza, in positivo e in negativo (più in negativo che in positivo, per la verità). Questo è uno dei punti di questa sorta di indice.

Altro punto, sul quale non starò a tediarvi, perché ve ne ho parlato non so quante volte, riguarda l'evasione del canone: non solo di quello ordinario, bensì anche di quello speciale, perché quest'ultimo ammonta a svariate decine di milioni di euro. Su questo punto, come ho detto ieri sera in conclusione della presentazione dei palinsesti alla Sipra, non andiamo molto lontano con il 27,4 per cento di evasione cronica, ma soprattutto – come sapete benissimo – non riusciamo ad assolvere ai nostri compiti di servizio pubblico, e la pubblicità a quel punto diventa indispensabile.

Allora delle due l'una (anche in questo caso, per esigenza di sintesi, forzo un po' i concetti): o noi otteniamo che l'evasione del canone sia ridotta ai modesti limiti fisiologici degli altri Paesi europei civilizzati, come Gran Bretagna, Francia, Spagna e Germania, oppure bisogna togliere alla RAI la compressione del tetto pubblicitario perché, a un certo punto, origina una *unfair competition*: noi non siamo più in grado di competere con il nostro *competitor*. Lo dimostra il fatto che, ogni anno, la RAI vince le cosiddette garanzie, vince negli ascolti, ma incassa meno. Allora, c'è qualcosa che non funziona, ed è quanto il «Corriere della Sera» ha definito «un grande mistero editoriale» (che peraltro si sa benissimo da dove nasce; non approfondiamo qui la questione). Se è così, o ci aiutate fino in fondo a riscuotere il canone, oppure dovete consentirci un tetto pubblicitario più alto, perché ne abbiamo bisogno.

Faccio solo un accenno ad una questione della quale il direttore generale parlerà più diffusamente. La RAI ha bisogno che il piano industriale venga portato ad attuazione e a conclusione. La riunione del consiglio di amministrazione che si terrà giovedì avrà all'ordine del giorno proprio l'aggiornamento sul piano industriale e sui cosiddetti cantieri. È una misura fondamentale, perché la aspettiamo da troppo tempo, come il direttore generale sa benissimo. Il piano industriale è un'esigenza fondamentale perché la RAI possa rimettersi in cammino.

Lasciatemi il tempo di fare un ultimo accenno a quanto comparso sui giornali di oggi perché, come ho detto ieri, troppi schizzi di fango sono arrivati su Viale Mazzini 14 e dintorni: alcuni di questi anche da parte di chi prima lavorava in RAI, e francamente ciò mi dispiace molto. È necessario che si faccia chiarezza e pulizia nelle sedi aziendali competenti, che ci mondiamo di quella roba che ci è arrivata addosso, che non è piacevole né come colore né come odore.

Questa premessa per dire quanto ho già detto altre volte. Io penso che, affinché l'azienda RAI possa essere una vera azienda, sia anche necessario che la politica si tenga il più lontano possibile da essa. Le cose che leggete sui giornali oggi sono la riprova che, se ogni volta che si deve nominare qualcuno bisogna verificare se fuori vi è il consenso della politica, allora non si nominerà mai nessuno; oppure, non si nomineranno i più bravi, ma coloro che vengono in qualche modo suggeriti e imposti. È molto insano che, al di fuori dell'azienda, si debba discutere su chi deve scrivere il documento di licenziamento del conduttore di una trasmissione: troppe volte la politica si è sentita autorizzata a mettere le mani sulla RAI e dentro la RAI. Quanto riportato in questi giorni dai giornali, al di là delle valutazioni che possiamo fare, al di là della rilevanza penale o non penale, è un qualcosa di molto grave dal punto di vista morale e di intollerabile dal punto di vista della gestione aziendale.

PRESIDENTE. Presidente Garimberti, la ringrazio anche per il suo cingiglio finale e le esprimo personalmente le mie congratulazioni.

Va da sé che il grande mistero editoriale, direttore generale, non comprende soltanto quello, pur cruciale, delle risorse. Quindi, da lei ci aspettiamo che affronti questo mistero nei suoi caratteri e nelle sue esplicitazioni generali.

LEI. La ringrazio, signor Presidente e ringrazio tutti i Commissari. Sono venuta in questa Commissione qualche settimana prima della mia nomina e vi dico che sinceramente ne ho un gran bel ricordo.

Ho scritto un documento di 18 pagine, ma cercherò ora di capire cosa è meglio fare in questi venti minuti di tempo che abbiamo, perché alcune linee vorrei tracciarle. Prima di tutto penso di avere non una poltrona, bensì una missione. Questa è un po' la linea del mio lavoro e se qualcuno pensa che io abbia ottenuto questo incarico perché è un incarico con una poltrona d'oro, o di alluminio, ma comunque una poltrona comoda, direi proprio che non è così.

Non voglio parlare al passato, ma voglio parlare al futuro. Per me non è uno slogan, ma in realtà è anche un modo di vedere come si può gestire il futuro della RAI partendo da alcuni elementi e argomenti che, seppur sommariamente, voglio illustrare. Avevo tenuto alcuni punti da svolgere insieme a voi (in particolare i contratti che stiamo mettendo a punto; ad esempio, il caso Santoro), argomenti che pensavo e penso siano d'interesse di questa Commissione. Resta il fatto che cercherò di essere sintetica per quanto mi è possibile. Non leggerò, ma prenderò spunti dalla relazione che poi consegnerò al presidente Zavoli perché la possiate leggere con più comodità.

Negli ultimi due anni abbiamo ottenuto importanti risultati: non dobbiamo dimenticare che la RAI è diventata multicanale, con 14 canali, ed è diventata quindi molto più efficiente anche in termini di produttività. Siamo riusciti, nonostante le difficoltà, a ridurre il *deficit* dello scorso anno da 118 a 98 milioni di euro, quindi abbiamo chiuso il bilancio, nonostante tutto, con un miglioramento. Questo lavoro, che peraltro ho fatto con i miei collaboratori e che vi avevo illustrato nella mia audizione in Ufficio di Presidenza, è stato un lavoro che è stato definito di tagli, ma che in realtà è stato di efficienza. Non vorrei quindi misurarmi sui tagli, ma sull'efficienza e sullo sviluppo, perché il tema dei tagli (mi riallaccio a quanto ha detto il presidente Garimberti) è comunque connesso al tema dei ricavi. Per quanto riguarda i ricavi, sappiamo che abbiamo due fonti primarie: il canone ordinario, la cui evasione è del 27 per cento, cioè circa 600 milioni di euro, e il canone speciale (esercizi commerciali, alberghi e tutto quanto di analoga natura), per il quale l'evasione si aggira intorno al 96 per cento, ancora non censito in modo completo (qualcuno dice che si attesti a 140 milioni di euro). Come vedete si tratta di numeri di grande significato. Sappiamo tutti che nel bilancio di una azienda ci sono i costi e ci sono i ricavi. Ed io non voglio sempre partire dai costi, ma una volta tanto voglio partire dai ricavi, altrimenti abbiamo una disfunzione intellettuale nella nostra armonia di pensiero.

Come ho scritto nel mio intervento, abbiamo un'ampia offerta *free*, non abbiamo canali a pagamento e questa è stata una scelta di campo che prevede necessariamente una sottolineatura della nostra identità di servizio pubblico. Non per procedere per *slogan*, ma per essere breve, penso che la RAI debba riprendere quell'identità di servizio pubblico che aveva sicuramente negli anni passati e la deve rimarcare, consolidare e anche variare, nel rispetto da una parte del pluralismo, quindi di tutte le idee culturali, sociali e politiche, e dall'altra anche della rappresentazione di questo pluralismo. Tengo molto al fatto che non si dividano i costi dai ricavi, ma soprattutto al fatto che la RAI è un editore che deve rappresentare e comunque raccontare quella che è la storia del Paese.

Accanto a questo, è chiaro che abbiamo comunque il canone più basso d'Europa insieme all'evasione più alta. Competiamo con i privati, quindi siamo una società per azioni, ma al tempo stesso siamo considerati un ente pubblico. Anche questa anima ibrida comporta una serie, se non di complicazioni, sicuramente di difficoltà. Tutti vogliamo essere trasparenti,

anzi quando ero direttore delle Risorse televisive avevo messo in piedi una banca dati che si chiama «Cristallo». Questa banca dati contiene preventivi, verbali di trattativa e consuntivi, ed ha rappresentato nel 2006 una novità che richiamo alla vostra attenzione perché ritengo sia, anche nel nome, un modo per rappresentare cosa c'è dentro quello che è il nostro lavoro: sicuramente trasparenza e omogeneità, criteri che caratterizzano un piano di lavoro per il quale, se qualcuno ci domanda chi siamo, possiamo rispondere che siamo sicuramente una società per azioni, ma anche un ente di diritto pubblico in materia di appalti. C'è da chiedersi se lo siamo solo in materia di appalti; qualcuno diceva anche in materia di nomine. Allora dobbiamo capire che ci sono tante difficoltà da superare accanto a quelle dei costi e dei ricavi. Bisogna cioè capire che tipo di natura ha la nostra azienda e riuscire in questo modo ad essere più tranquilli nel portare avanti, con maggiore determinazione, le scelte che andiamo a fare.

Nella mia relazione ho individuato cinque aree: l'area operativa, l'area economico-finanziaria, quella dell'organizzazione, quella del prodotto e soprattutto quella delle scelte strategiche. Passerei rapidamente a trattare l'area economico-finanziaria. Nel *budget* 2011, gli interventi rivolti al contenimento della spesa e la ricerca di sempre maggiori livelli di efficienza operativa stanno dando consistenti risultati e hanno consentito di sviluppare una previsione di 20 milioni di euro di utile. Questo è stato il primo *budget* 2011 presentato all'inizio dell'anno. Dopo di che sono intervenuti degli elementi nuovi a seguito di un'audizione della Sipra nell'ambito del consiglio di amministrazione della RAI, datata 20 aprile. Come qualcuno ricorderà, io sono stata nominata il 4 maggio, alle 12,22, e sono dovuta intervenire subito perché tra il 20 aprile e il 15 maggio la Sipra, che aveva indicato inizialmente una cifra di 1.050 milioni di euro per il 2011, ha dovuto rivedere tale indicazione al ribasso. A seguito dell'audizione effettuata in consiglio di amministrazione abbiamo appreso che c'era già stato un ulteriore calo dal punto di vista pubblicitario. Il *budget* è stato quindi rivisitato e ho dovuto fare, in tempi brevissimi, una manovra economica del valore di 60 milioni di euro. Quest'ultima cifra è stata poi valutata dalle varie direzioni: in parte è stata toccata la materia editoriale, in parte la materia gestionale. Vi assicuro però che intervenire nel mese di maggio, quindi a metà dell'anno, su un bilancio preventivo non è un'operazione facile.

Qual è il mio obiettivo? Non è, come ha detto ieri sera Fiorello, andare oltre il pareggio. Il mio obiettivo è il pareggio del bilancio, che è un obiettivo non secondario, ma fondamentale e assolutamente indifferibile.

Pertanto abbiamo lavorato in questo senso, pur con tantissime difficoltà, e tante altre ne troveremo durante il percorso. Vi assicuro che in prima persona, e anche con l'aiuto del presidente Garimberti, abbiamo avviato vari incontri con gli investitori di supporto alla Sipra, per riuscire a fare insieme un lavoro assolutamente puntuale al fine di non perdere i clienti, bensì di convincerli anche qualora non lo fossero del tutto. E se sono convinti o meno, non dipende dalla nostra proposta editoriale, ma sicuramente dal mercato complessivo e dal fatto che noi dobbiamo imparare

a non chiudere la televisione d'estate. L'anno prossimo dovremo quindi far sì che il palinsesto estivo non sia fatto solo di repliche.

Le attività che vanno fatte sono tante, però nello *status quo* dobbiamo fare in modo che i conti tornino per quanto riguarda gli ascolti (l'ultima stagione si è chiusa con 1,4 punti in più, se non ricordo male, rispetto allo scorso anno), ma non c'è dubbio che questi ascolti devono essere evidentemente sostenuti da un processo complessivo di equilibrio tra costi e ricavi.

Il piano industriale 2010-2012 era fatto da vari cantieri che prevedevano anche degli interventi in termini strutturali. Come voi sapete, un terzo dei costi dell'azienda va ad incidere sull'area del personale (i costi sono per pagare i dipendenti). Siamo infatti più di 11.000 e, come sapete, entro il 2014 assorbiremo altre 1.400 persone, che verranno assunte dal bacino dei precari sulla base dell'accordo sindacale di un paio di anni fa. Peraltro, ora si apre un altro fronte, che riguarda 1.700 persone, che hanno mandato una lettera e che ritengono per legge, parliamo del collegato al lavoro, di poter pretendere una assunzione. La prossima settimana inizierà una serie di incontri sindacali al riguardo.

Non v'è dubbio che il piano industriale 2010-2012 prevedeva un certo tipo di impatto sull'attività legata alle risorse umane. Qual era l'impatto? Una attività di *outsourcing* – credo in questa aula se ne sia parlato – che metteva l'attenzione *in primis* sull'area della produzione e anche sull'area *no core*, intesa più come servizi generali; quindi un ambito diverso, meno produttivo in termini editoriali, però sempre utile. Pertanto all'attenzione del consiglio di amministrazione nella prossima seduta verrà portato un approfondimento. Non voglio anticipare in modo sostanziale le mie proposte al consiglio, però penso che la forza produttiva della RAI vada in qualche modo tutelata e che vadano trovate le formule per farlo. Evidentemente tutto questo passa anche attraverso gli accordi sindacali. Se riteniamo che debbano lavorare tutti, vanno rivisti gli istituti contrattuali perché, affinché tutti possano lavorare, tutti devono guadagnare un po' meno. L'ho detto in poche parole, perché è inutile in questo contesto entrare nel dettaglio e non voglio annoiarvi.

Il piano industriale 2011-2013, che voglio sottoporre al consiglio di amministrazione entro il mese di luglio, non porterà soltanto l'obiettivo del pareggio, ma anche l'obiettivo dello sviluppo. Credo che dobbiamo cominciare a sviluppare e a investire su varie aree. La prima in assoluto è quella editoriale, ma non è da meno quella tecnologica. E non mi riferisco soltanto al digitale terrestre, bensì anche alla digitalizzazione degli studi in tutta Italia: un traguardo impegnativo, ma indispensabile.

Tutto questo necessita di un grande impegno complessivo nella distribuzione più attenta sia degli investimenti sia dei ricavi, altrimenti si va ad impoverire un'azienda importante – credo che lo pensiamo tutti, non solo in questa sede, ma anche fuori da quest'aula – e questo sarebbe rischioso per il nostro Paese.

Vorrei fare un breve cenno all'organizzazione. L'11 maggio il consiglio di amministrazione, all'unanimità, ha approvato un nuovo modello or-

ganizzativo, che io ritengo sia la chiave per una migliore ottimizzazione delle nostre risorse produttive; si tratta di un modello già adottato dalle grandi televisioni pubbliche, come la BBC o la televisione pubblica francese. È il modello «matriciale», quello per generi e per canali. Sempre per dirla in poche parole, il responsabile di canale, ad esempio del canale 1, sarà responsabile, a partire dal 2012 perché oggi siamo ancora in un regime di implementazione, anche del *budget* complessivo. Quindi, quando andrà a sortire la propria offerta, dovrà avere la consapevolezza non solo editoriale di ciò che andrà in onda, ma anche economico-finanziaria. Se un programma non ha grande successo e viene sostituito da una *fiction*, il direttore del canale deve essere consapevole che non aprirà il cassetto di qualcun altro, ma quello dello stesso canale. Quindi prenderà un prodotto che magari costa 1,5 milioni, comunque cifre considerevoli, in cambio di un genere che aveva una pianificazione economica alquanto più ridotta. Il direttore del canale deve quindi sapere in modo strategico cosa mandare in onda e scegliere anche le tematiche editoriali. Ogni direttore di canale dovrà predisporre un piano editoriale che deve raccontare quali sono i generi e come li vuole alimentare. Per la *fiction*, ad esempio, quali sono le tematiche che si vogliono affrontare? Vogliamo parlare della famiglia? Vogliamo parlare dell'integrazione? Di che cosa vogliamo parlare? Così il direttore del canale demanderà al direttore di genere la realizzazione dei contenuti. Non sto parlando solo di *cross-promotion*, ma di approfondimento dei contenuti, anche di valore sociale. Qualcosa di più ampio di quel che è stato fatto fino ad oggi, non per cattiva volontà, ma forse perché mancava un buon modello e comunque una buona scommessa rispetto al fatto che siamo di fronte a 14 canali ed i generi li devono alimentare tutti. Il modello produttivo è questo e solo questo, non ce ne sono tanti altri. In RAI ne sono stati già provati diversi. Questo non è mai stato provato, ma non abbiamo mai avuto 14 canali. È chiaro che il direttore del canale avrà la responsabilità del *budget*, mentre il direttore di genere avrà la responsabilità del prodotto (e non la responsabilità di *budget*). È altrettanto chiaro che i contratti non verranno fatti né dal direttore del canale, né da quello di genere, bensì dalle Risorse televisive, che saranno la struttura deputata a fare i contratti per tutte le direzioni editoriali, comprese le testate, così come si fa oggi.

Per quanto riguarda il discorso del modello produttivo, abbiamo parlato di organizzazione e di come tale organizzazione può migliorare la propria implementazione. Tra i generi che per ora abbiamo denominato vi è il genere intrattenimento. Il genere *fiction* è già consolidato e ha in sé un'anomalia rispetto alla tipologia dell'assetto della direzione, perché quest'ultima contempla le scelte editoriali, quelle economiche, la realizzazione dei contratti, il collaudo e i pagamenti: in realtà è nato così perché nel 2001 si immaginava di farne una società, che si configurasse come ramo d'azienda a se stante. Il genere cinema sarà implementato da RAI Cinema e rimarrà come azienda esterna. Il genere documentari sarà un nuovo genere che dovremo implementare, perché ritengo che la RAI debba anche proporre un'attività di fabbrica del documentario, non sol-

tanto limitandosi a comprare documentari, ma sviluppando anche delle *partnership* internazionali. In Italia abbiamo una quantità di opere d'arte tale da superare quelle del resto del mondo. Molto spesso, ad esempio, compriamo dalla BBC dei documentari per i quali interveniamo come coproduttori, ma non siamo mai coordinatori di un progetto. Si tratta di ribaltare tale posizione e diventare coordinatori di un'idea, portandola avanti ed ottenendo un ritorno sia dal punto di vista dell'immagine culturale che dei ricavi commerciali.

Sarebbe altresì necessario parlare della radio così come delle altre piattaforme, perché queste sono, come si suol dire, le nostre «bocche di fuoco». Credo che il modello produttivo d'implementazione della nuova organizzazione debba essere necessariamente un modello che tiene conto dell'origine dell'idea. Là dove nasce l'idea nasce anche l'implementazione, quindi la realizzazione del prodotto, ma conseguentemente questa si aggancia subito alla possibilità di editare in versioni diverse lo stesso materiale che può essere declinato, e quindi da un costo si originano diversi ricavi.

Credo molto a questo modello produttivo e anche all'ottimizzazione dei mezzi. Prima di avere 14 canali la RAI produceva più o meno 20.000-22.000 ore l'anno, oggi il calcolo è ancora difficile da fare, anche perché trasmettiamo nei canali molti prodotti d'acquisto, ma non c'è dubbio che la produzione rimane sempre il nostro cavallo di battaglia che dobbiamo conservare, quindi è necessario un modello che tenga conto di tutte queste novità.

PRESIDENTE. A causa dei concomitanti impegni parlamentari, non c'è il tempo per avviare, neppure *en amitié*, il dibattito. Pertanto, d'accordo con i nostri ospiti ed interpretando le esigenze e i progetti di lavoro dei Commissari, rinviando il proseguimento della seduta odierna, compiacendoci intanto di questa prima fase del nostro incontro, che ci ha messo in condizione di avviare a conclusione un adempimento che richiedeva di trovare oggi la sua composizione definitiva, anche perché siamo tenuti ad avviare subito dopo il nostro discorso, già iniziato, sull'Atto di indirizzo.

Il seguito dell'audizione è rinviato ad altra seduta.

I lavori terminano alle ore 14,55.

