

Musei, Scuole, Università, Fondazioni pubbliche e private che per ogni tipo di celebrazione o ricorrenza dell'età contemporanea fanno riferimento al Servizio Pubblico come depositario di materiali storici d'eccellenza.

Rai Teche è oggi presente in molti Musei italiani ed esteri, in Istituti italiani di cultura all'estero, in Università e biblioteche.

### Servizi di pubblica utilità

Secondo l'indagine Qualitel del 2016, Meteo e Viabilità hanno uno dei migliori posizionamenti tra i generi Rai sia come importanza che come grado di soddisfazione, il Televideo ha il più alto indice di gradimento tra i canali distributivi e l'Accessibilità ha il più alto indice di gradimento nell'immagine di Corporate.

### Meteo e Mobilità

Le convenzioni con l'Aeronautica Militare per i servizi meteo e con Ministero dei Trasporti e Protezione Civile per la mobilità sono in fase di formalizzazione.

I servizi giornalieri per la mobilità consistono in:

- **per la radio:** notiziari *Onda Verde* di giorno con 93 appuntamenti cadenzati e distribuiti nel palinsesto delle tre reti in un arco orario che va dalle 5 del mattino alla mezzanotte e, di notte con 10 appuntamenti cadenzati ogni 30 minuti ed inseriti nel tappeto musicale del canale di Isoradio;
- **per la tv:** appuntamenti televisivi giornalieri dalle 5:00 alle 19:35 distribuiti prevalentemente su Rai News 24, Rai 1, TGR e web attraverso notiziari video CCiSS, per un totale annuo di circa 3.700 appuntamenti.

I servizi giornalieri per il meteo sono distribuiti sui canali televisivi generalisti, su Rai News e sul mezzo radio.

### Televideo

Televideo gestisce la quasi totalità delle circa 16.000 pagine in onda 7/24 sulla piattaforma teletext tra Nazionale e Regionale (21 siti sulle frequenze di Rai 3).

Il servizio è disponibile su web e fruibile su tablet e mobile: nella classifica delle pagine viste dei siti Rai, il dominio [www.servizitelevideo.it](http://www.servizitelevideo.it) (escluse quindi le pagine della redazione giornalistica) si colloca al quinto posto con circa 1,9 milioni di pagine a settimana.

Nel secondo semestre 2016, l'offerta è stata arricchita con nuove rubriche in materia di Ambiente e Libri e con rubriche in collaborazione con Guardia Costiera, CNR, FAI e con l'Istituto Nazionale di Astrofisica.

### Accessibilità

Un'importante parte dell'attività editoriale è incentrata su una spiccatissima attenzione ai temi sociali ed è realizzata, nel rispetto degli obblighi previsti dal Contratto di Servizio, per rispondere all'articolata domanda di informazione delle persone con bisogni speciali.

Si tratta di servizi mirati a garantire la fruibilità dell'offerta Rai ai non udenti e ai non vedenti; servizi, che – come previsto dal citato Contratto – hanno registrato un progressivo e significativo aumento negli ultimi anni. In particolare, nel 2016:

- **sottotitoli per non udenti:** Rai ha sottotitolato circa il 75% della propria programmazione sulle tre reti generaliste tra le 6:00 e le 24:00 con oltre 16.000 ore di programmi e news sottotitolati in italiano e circa 530 ore di programmi sottotitolati in lingua inglese. Per quanto riguarda in particolare le news, Rai ha sottotitolato complessivamente oltre 1.200 ore, suddivise tra le diverse edizioni giornaliere dei telegiornali delle principali testate compresa quella sportiva e varie rubriche di approfondimento.
- **programmazione per non vedenti:** sul sito *Rai Easy Web* viene svolta una delicatissima attività editoriale dedicata alle persone con disabilità visive, non solo con funzione divulgativa ma anche di alfabetizzazione informatica.

Fiore all'occhiello della produzione originale è l'offerta di opere multimediali di vario argomento e, in particolare, di racconti dedicati ai bambini ciechi e ipovedenti, con fini anche didattici: fin dal 2012 è stata avviata l'audiolettura, recitata da attori professionisti, di tutte le opere multimediali in alternativa alla sintesi vocale artificiale. Altro prodotto di punta dell'offerta sono gli *Speciali*, contenitori costruiti per offrire all'utente non vedente la possibilità di consultare facilmente la principale offerta sui portali Rai riferita a eventi di interesse generale (dal Giubileo alle Olimpiadi) attraverso un'accurata selezione di link. Nel 2016 sono stati prodotti circa 40 *Speciali*.

## Attività commerciali

### Pubblicità

Anche nel 2016, il PIL italiano continua il trend positivo iniziato nel 2015 mantenendosi però al di sotto della media dell'area Euro: l'andamento favorevole del mercato del lavoro e la bassa inflazione hanno sostenuto il reddito disponibile delle famiglie, favorendo i consumi privati. Infatti, i consumi delle famiglie continuano ad avere una crescita positiva pari al +1,2%, gli investimenti, dopo anni negativi, incrementano la crescita del 2015 registrando un +2,0%, anche se il tasso di disoccupazione totale – sia pure in continua diminuzione rispetto al 2015 (11,9%) – permane ancora ad un livello elevato (11,7%).

L'indice di fiducia dei consumatori, calcolato sul valore base del 2010, è pari a 111,5 superiore rispetto al 110,6 registrato nel 2015.

In tale contesto, il mercato della pubblicità cresce del +1,7% rispetto al 2015.

Nella tabella che segue (dati in miliardi di Euro) è riportato dal 2008 il valore totale del mercato pubblicitario e quello complessivo della televisione.

La tv registra una variazione positiva +0,2 miliardi di Euro (+5,4%) rispetto al 2015, trainata principalmente dagli eventi sportivi di cui hanno tratto beneficio Rai e Sky. Altri mezzi positivi sono radio (+2,3%), cinema (+6,9%) e out of home tv (+3,4%).

In questo scenario, nel 2016 Rai Pubblicità ha realizzato ricavi su tutti i mezzi gestiti pari a complessivi 702,3 milioni di Euro, rispetto ai 662,8 milioni di Euro dell'anno 2015, con un aumento del +6,0%.

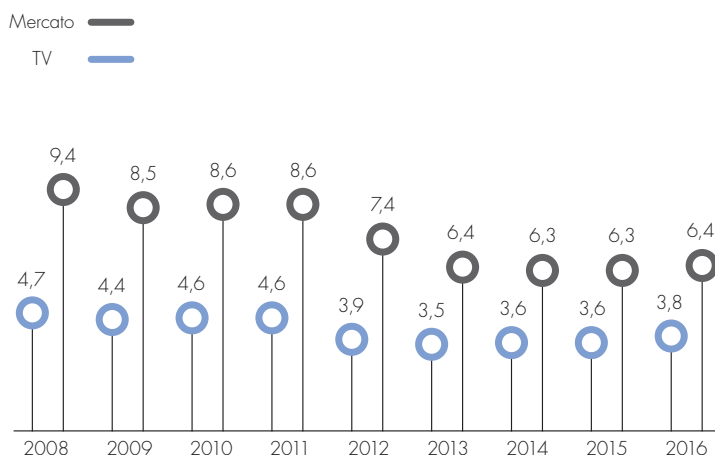
Tali risultati beneficiano delle ottime performance della raccolta relativa ai grandi eventi sportivi del 2016 (Europei di Calcio e Olimpiadi) che hanno portato ricavi per complessivi 57 milioni di Euro. Parimenti, risentono dei mancati introiti derivanti dall'interruzione della raccolta pubblicitaria su tre dei canali delle tv specializzate (Rai YoYo, Rai 5, Rai Storia), raccolta che nel periodo maggio/dicembre 2015 aveva totalizzato oltre 11 milioni di Euro.

La televisione nel suo complesso registra un incremento del +6,3% con la tv generalista che cresce del +7,3% e le tv specializzate che, a fronte di un decremento del -3,2%, se confrontate più correttamente a perimetro omogeneo di canali, registrano una crescita del +15,9%. La radio cresce del +7,5 e il web del +17,6%.

In un contesto di mercato in profonda evoluzione in cui si assiste alla tendenza alla frammentazione ed all'aumento della competitività tra gli editori, alla crescita del digitale e della multimedialità, le risposte che Rai Pubblicità sta sviluppando sono:

- **change management:** sia attraverso nuovi e sofisticati strumenti (Business Intelligence) sviluppati in ottica di discontinuità con i processi organizzativi precedenti ed orientati ad affermare all'interno della Società una vision condivisa e globale del business, che anche definendo nuovi processi e modi di lavorare che integrino le competenze e le strutture della Società per rispondere all'esigenza di costruire una *Digital Media Company*;
- **verticalizzazione:** tramite il lancio di una piattaforma proprietaria per la pianificazione, *Open Square*. Un'offerta tecnologica, social e unica che punta alla massimizzazione del valore del bacino con logiche di *revenue management*, alla fidelizzazione del cliente e alla condivisione di trend e forecast del mercato;
- **sales Proposition innovativa:** che spinge sulla crossmedialità attraverso strumenti che permettono di valorizzare 'con lo stesso metro' i KPI di pianificazione di più mezzi, ponendo l'accento sui punti di copertura aggiuntivi che i differenti mezzi apportano alla pianificazione.

### Andamento degli Investimenti pubblicitari in miliardi di Euro (fonte: Nielsen)



## Commerciale

L'attività commerciale del Gruppo Rai è gestita dal 2014 dalla controllata totalitaria Rai Com.

Nel seguito sono indicate le principali attività svolte nel corso del 2016.

## Convenzioni con la Pubblica Amministrazione, Enti Istituzionali ed Enti senza scopo di lucro

Nel corso del 2016 è proseguita la definizione e la gestione di accordi con la Pubblica Amministrazione ed Enti. A partire dal 15 novembre 2016, la competenza a stipulare contratti quadro e convenzioni con i Ministeri è stata riallocata in ambito Rai.

Tra le **Convenzioni Istituzionali** più significative stipulate nel 2016 si segnalano il rinnovo della collaborazione con il Ministero dell'Interno per la realizzazione di una campagna sui temi dell'immigrazione e dell'integrazione attraverso la realizzazione di ulteriori edizioni del programma *Radici*; la convenzione con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per promuovere la formazione della cultura musicale attraverso la divulgazione del progetto *La piazza incantata*; le convenzioni con l'Isfol (Ministero del Lavoro) per la realizzazione di documentari dedicati ad approfondimenti sul tema dell'apprendistato per i titoli di studio quale innovativo cambiamento introdotto nei percorsi scolastici e sul tema relativo all'indagine PIAAC (*Programme for the International Assessment of Adult competencies*) sulle competenze della popolazione adulta e sull'autovalutazione sul target giovani.

È stato inoltre formalizzato un accordo con l'Enea – Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile – per realizzare e diffondere sulle reti generaliste della Rai un'importante campagna di comunicazione, promossa dal Ministero dello Sviluppo Economico, sul risparmio e l'efficienza energetica.

Da segnalare anche la prosecuzione delle campagne di comunicazione con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali per la diffusione di messaggi legati ai temi dell'agroalimentare, anche attraverso la creazione di programmi ad hoc (*Frijo*, Rai 2).

È proseguita la gestione delle Convenzioni con la Presidenza del Consiglio dei Ministri per la realizzazione di trasmissioni a tutela delle minoranze linguistiche e per gli italiani all'estero e sono stati dapprima formalizzati due atti con validità 7 maggio 2016 – 31 ottobre 2016 e successivamente un'ulteriore proroga degli stessi dal 1° novembre al 29 gennaio 2017, in connessione con l'estensione della validità della concessione di Servizio Pubblico generale affidata a Rai SpA.

Si segnala infine la prosecuzione della commercializzazione di attività connesse all'Orchestra Sinfonica Nazionale (es. cessione in uso dell'Auditorium Rai di Torino) e la realizzazione di concerti in collaborazione con Istituzioni locali, nazionali ed estere.

Nonostante le minori risorse a disposizione degli Enti locali, che inevitabilmente impattano negativamente sui budget dedicati alla comunicazione, l'area **Convenzioni Varie** ha ottenuto nel 2016 un risultato positivo in termini ricavi, stringendo nuove collaborazioni e individuando nuovi partner istituzionali. In particolare, è stata rinnovata la Convenzione triennale con la Provincia Autonoma di Bolzano per la programmazione a tutela delle minoranze di lingua tedesca e ladina e si è conclusa una importante partnership quadriennale con la Regione Basilicata, in vista dell'evento 'Matera 2019 – Capitale Europea della cultura', che prevede una serie di attività in funzione della valorizzazione del territorio e del patrimonio storico, artistico e culturale della Lucania, in un processo di accompagnamento fino al 2019 tra cui rientra il programma di Capodanno di Rai 1 in Basilicata.

Va segnalata inoltre la definizione di un importante accordo con Unicef per la realizzazione di un programma di prima serata andato in onda su Rai 1 nel mese di ottobre 2016. Tale accordo si inserisce nella collaborazione che Rai Com sta sempre più sviluppando con Onlus e associazioni benefiche (tra cui Telethon e Action Aid).

Merita infine di essere menzionata, per il suo intrinseco valore istituzionale, la Convenzione conclusa con la Regione Sardegna per la produzione di programmi televisivi in lingua sarda. Per quanto riguarda l'attività relativa ai Bandi Europei, si ricordano i bandi tecnologici sviluppati con il CRIT e un bando del Parlamento Europeo per un finanziamento finalizzato alla realizzazione e diffusione di una rubrica ad hoc che tratti di temi di interesse dell'Europa.

## Edizioni musicali

Rai Com sviluppa e promuove il catalogo di edizioni musicali finalizzato alla sua utilizzazione nell'ambito della musica classica, contemporanea e non, nella programmazione radiotelevisiva e nella discografia. Essa, inoltre, acquisisce, produce, commercializza diritti e distribuisce, in Italia e all'estero, musica contemporanea, colonne sonore, musiche originali per la radio e la tv.

Per quanto riguarda le edizioni e produzioni collegate alla programmazione radiotelevisiva, ovvero le musiche originali dei programmi, sono state realizzate 30 nuove impaginazioni di programmi tv (di cui 22 per la tv generalista). Tra

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione

queste: *Colors, Frontiere, I Fatti Vostrì, Politics, Mi Manda Rai 3, Geo & Geo, Cartabianca, Tutta Salute, Protestantesimo, Agorà, Chi l'ha visto?, Voyager, Presa Diretta, Vertigo, Stracult, Frigo, I dieci Comandamenti, Natale con YoYo, Italian Beauty, Community, Rai Play e Gli imperdibili*; inoltre, sono da considerare le acquisizioni dei diritti delle musiche dei programmi *Made in Sud* e *Gazebo*. Sono stati anche realizzati 36 documentari per Rai Storia, Rai 1 e Rai 3 attraverso le musiche della Library.

L'area ha inoltre conseguito il *rebranding* dei canali generalisti, inclusa Rai 4, comprensivi dei nuovi jingles e i logo identificativi (completati dalle versioni natalizie).

Con Radio 2, e in collaborazione con l'Orchestra Sinfonica Nazionale Rai di Torino, sono stati registrati tutti i nuovi *identity* di rete (GR/Meteo/GR Sport). Nello specifico, si tratta di 15 nuove impaginazioni originali di vecchi e nuovi programmi con l'obiettivo di creare un'identità editoriale più omogenea. La medesima attività con Radio 1 ha invece comportato la creazione delle musiche per 8 nuovi programmi.

Significativa è la presenza delle edizioni e produzioni musicali Rai Com nell'ambito delle fiction prodotte in collaborazione con Rai. Infatti, nell'anno 2016 sono state editate e prodotte 23 colonne sonore originali di fiction, docufiction, serie web e serie animate tra le quali annoveriamo *7 nani ed io* che, grazie alla coproduzione tra Rai e Method Animation (famosa per la produzione della serie *Il piccolo principe*), ha garantito un ritorno in termini di prestigio e di richiamo a livello internazionale.

Grandissima l'attesa inoltre per l'uscita delle nuove serie *Non Uccidere 2* e *Il Paradiso delle Signore 2*, che hanno registrato un grande successo a livello mediatico.

Tra le colonne sonore vanno aggiunte le musiche originali per documentari e programmi culturali, solitamente per scopo scientifico e/o divulgativo (*Ulisse, Superquark, Passaggio a Nord Ovest, Radici e Speciali Storia*).

Il 2016 ha contribuito al consolidamento dei rapporti con l'Orchestra Sinfonica Nazionale, che tra le altre, ha reso possibile la registrazione delle colonne sonore di: *La Porta Rossa*, la serie *Sorelle*, il tv movie *In punta di piedi*.

In qualità di produttore e distributore musicale, Rai Com ha pubblicato un numero significativo di composizioni all'interno delle piattaforme digitali tra cui Amazon Music, Deezer, Google Play, Spotify, Cubomusic, Itunes, Emusic e Thumbplay. Tale scelta ha garantito, tra l'altro, un incremento del catalogo multimediale (a disposizione del

palinsesto radiotelevisivo) e di conseguenza la possibilità di prevedere nuove sinergie con i social network (non solo di Rai Com) e recensioni nelle riviste digitali di settore.

Al fine di rafforzare la qualità della reportistica nei confronti delle società di collecting (SIAE, SCF, AFI ecc.), è stato concluso, con un service dedicato, un progetto pilota per evidenziare e risolvere le criticità derivate dall'assenza/non completezza delle cd dichiarazioni contenuto programma. Il progetto ha messo in luce alcuni importanti elementi che a livello di Gruppo saranno la base per approfondire, anche con importanti provider internazionali, l'estensione di meccanismi di rendicontazione automatica pure a interi palinsesti di rete.

Fondamentali le iniziative finalizzate a migliorare il presidio dei rapporti con le società di collecting, soprattutto nei confronti della SIAE che, tra le società, rappresenta il soggetto più importante nell'ottica della gestione dei parametri di ripartizione degli incassi che ne derivano.

Le edizioni musicali di musica contemporanea hanno ulteriormente arricchito il proprio catalogo e sono state presenti all'interno delle trasmissioni Rai (Radio 3 e Filodiffusione), Radio CEMAT (la principale Web Radio italiana interamente dedicata alla Musica Contemporanea), ma anche all'estero su Radio France, Radio Suisse Romande, BBC Radio 3.

In Italia e all'estero le opere musicali sono state eseguite presso Festival prestigiosi quali Festival dei Due Mondi (Spoleto), Berlin Ultraschall, FFF Fast Forward Festival del Teatro dell'Opera di Roma, Cantiere Internazionale d'Arte di Montepulciano, Biennale di Venezia, Bologna Modern, Festival Aperto di Reggio Emilia, Romaeuropa Festival, Nuova Consonanza, Warsaw Autumn, Festival Musica Strasbourg, Klangspuren Schwaz, e sono state presentate alla Konzerthaus e Musikverein di Vienna, Theater Freiburg, Nationaltheater Mannheim, Philharmonie e Centre Pompidou di Parigi, Muziekgebouw di Amsterdam, London Guildhall School, Moscow Rachmaninov Hall Ozumi Hall di Osaka, Bronfmann Auditorium di Tel Aviv, San Francisco Center for New Music, New York Juilliard School.

Il 2016 ha anche segnato un importante riconoscimento al nostro compositore più importante, Salvatore Sciarrino, cui è stato assegnato il Leone d'Oro alla carriera da parte della Biennale di Venezia.

Nel corso del 2016, è stata coordinata l'acquisizione dei diritti di musica colta e prosa sia per soddisfare le esigenze di trasmissione delle reti Rai sia per la produzione di prodotti editoriali finalizzati alla commercializzazione e promozione a livello nazionale e internazionale.

Nell'ambito delle *performing arts*, in coordinamento con le reti Rai, sono stati acquisiti i diritti di ripresa di 40 concerti, 15 opere (tra cui l'inaugurazione della nuova stagione del Teatro alla Scala con l'Opera *Madama Butterfly*), 7 documentari, 18 spettacoli di prosa nonché di numerosi balletti.

Il 2016 per le edizioni musicali è stato l'anno del ritorno di *Melò*, il principale momento di confronto sui temi della musica "seria". L'evento, una sorta di stati generali della musica classica in Italia, tenutosi presso il Teatro alla Scala di Milano il 13 e il 14 giugno, ha facilitato il dialogo tra gli enti lirici italiani, le televisioni italiane e straniere, i distributori dei prodotti nei diversi canali, gli operatori e critici musicali, gli autori, gli artisti e gli editori e ha messo in luce l'importante presidio che Rai svolge nel settore della musica, a livello nazionale e internazionale.

#### Commercializzazione diritti estero: cinema, tv e musica

L'attività consiste nella distribuzione internazionale di prodotti televisivi e cinematografici di Rai e di terzi e nella commercializzazione delle produzioni musicali Rai.

Per quanto riguarda la distribuzione di contenuto televisivo e cinematografico, il 2016 ha raggiunto buoni risultati sia per le vendite cinema che per quelle televisive.

A livello macro-territoriale, i maggiori ricavi vengono dall'Europa, dai Paesi di lingua inglese (Usa, Uk, Aus), dai Paesi EMEA (Europa, Medio Oriente e Africa) e dall'Asia. Il calo delle performance nei territori dell'Europa Occidentale che aveva caratterizzato il 2015 è stato recuperato grazie a nuovi importanti titoli della fiction come *Non Uccidere*. Allo stesso tempo, in termini di prodotto tv, nel 2016 si registra una riduzione dei mandati di distribuzione relativi alle produzioni finanziate da Rai.

Tra i titoli che hanno contribuito maggiormente alla composizione del fatturato complessivo, segnaliamo le serie tv *Al Paradiso delle Signore*, il già citato *Non Uccidere* e i film *Lo chiamavano Jeeg Robot* e *Summertime*. Tra gli eventi non-fiction, si ricorda la vendita ad Abu Dhabi Media dei diritti live del Palio di Siena.

Nel 2016, l'attività di commercializzazione per i diritti della Musica Colta ha seguito un percorso che ha visto, da un lato, la fidelizzazione di media partners importanti sia europei (quali WDR, Radio Televisione Portoghese, ARTE, ZDF) sia extraeuropei (tra cui, Tohokushunsha e NHK per il Giappone); e

dall'altro, l'acquisizione di nuovi primari clienti che hanno favorito la divulgazione delle produzioni live o di catalogo. Da segnalare, tra le opere in catalogo, la nuova opera in 4K firmata da Sofia Coppola dal Teatro dell'Opera di Roma. Inoltre, nuove location per le trasmissioni cinematografiche sono state inserite nel già noto progetto *All'Opera* che ha finalmente riportato nei cinema le più belle opere italiane prodotte dalla Rai. Per l'evento legato all'inaugurazione del 7 dicembre dal Teatro alla Scala di Milano (*Madama Butterfly*), Rai Com ha curato direttamente la trasmissione cinematografica in oltre 40 sale in Italia ed ha già pianificato con la casa discografica DECCA l'uscita del DVD dell'opera nella primavera del 2017.

Infine, con Intesa Sanpaolo, sono stati formalizzati due accordi destinati alla divulgazione di prodotti audiovisivi promozionali relativi al Concerto di Natale di Assisi e all'opera *Il Barbiere di Siviglia* che Rai Com ha prodotto in tecnologia 4K presso il Teatro Regio di Torino.

#### Diritti sportivi

L'andamento della commercializzazione diritti sportivi nel corso del 2016 è stato positivo. In particolare, si segnalano:

- la definizione e/o la negoziazione di nuovi accordi di distribuzione dei canali Roma Tv, Lazio Style Tv e Juventus Tv, in aggiunta a quelli già precedentemente sottoscritti in 23 Paesi;
- la commercializzazione dei diritti d'archivio all'estero di alcuni Club di Serie A e B, tra i quali Juventus, Inter, Fiorentina, Sampdoria, Chievo, Atalanta, Bologna, Empoli, Cesena, Carpi e Frosinone;
- la distribuzione dei diritti d'archivio degli Europei di Ginnastica;
- la distribuzione dei diritti di archivio dei Club nella disponibilità di Rai Com per gli assegnatari del diritto live del Campionato di Calcio di Serie A e B;
- la commercializzazione dei diritti relativi alle partite amichevoli della Nazionale maggiore di Calcio (Italia-Francia e Italia-Germania), attraverso la definizione di nuovi accordi di distribuzione;
- la commercializzazione dei diritti relativi alle partite della Nazionale di Calcio Under 21;
- la definizione delle deleghe alla Lega Calcio anche per la Stagione Sportiva 2016/2017 delle riprese televisive delle partite interne di 7 Club di Serie A (Pescara, Atalanta, Bologna, Chievo Verona, Crotone, Sampdoria ed Empoli);
- la commercializzazione dei diritti nel mondo – con esclusione Italia – del Diving Grand Prix di Bolzano di nuoto e delle Paraolimpiadi.

### Commercializzazione e distribuzione canali Rai all'estero

Il 2016 ha registrato un trend positivo riferibile alla ritrasmissione dei canali Rai Italia, Rai World Premium e Rai News 24 nei principali Paesi extra europei (Usa, America Latina ed Australia), la cui distribuzione e politica commerciale, tra l'altro basata sull'effettivo numero di abbonati, è affidata a due operatori specializzati in tali mercati.

Anche con riferimento alla distribuzione in Europa, dove sono offerti per la ritrasmissione i canali Rai 1, Rai 2, Rai 3, Rai News 24, Rai Storia e Rai Scuola, i risultati sono stati soddisfacenti.

La strategia di sviluppo, con nuove partnership con operatori e distributori, ha generato sensibili incrementi nel fatturato in Olanda, Germania e Romania, il consolidamento di Belgio, Francia, Scandinavia ed Est Europa, e l'avvio di rapporti commerciali in Regno Unito, Spagna, Russia, Polonia, Repubblica Ceca, Grecia e Turchia, ponendo le basi per un'ulteriore crescita del fatturato nei prossimi esercizi.

### Commercializzazione library e consumer product

Grazie anche al consolidamento delle linee di ricavo generate dagli operatori OTT (Amazon, Netflix, Timvision ed altri), è proseguita l'attività di valorizzazione delle library e del consumer product. Di seguito le principali aree di attività:

- **teche**: sono stati rinnovati i principali accordi quadro con le emittenti italiane e con i broadcaster presenti sulle piattaforme pay per lo sfruttamento di contenuti di animazione;
- **home video Italia**: nonostante il mercato edicola abbia registrato un calo del 20% rispetto all'anno precedente, i risultati sono sopra le attese grazie alle buone performance delle collane in DVD delle fiction di maggior successo, quali *Il Commissario Montalbano*, *I Medici* e *Braccialetti Rossi*;
- **normal trade**: l'incremento delle edizioni realizzate, malgrado anche questo settore risulti in pesante flessione, ha consentito di ottenere risultati soddisfacenti;
- **licensing**: in presenza di rispettivi mercati in grave difficoltà, sia l'attività di publishing che il segmento edicola sono stati sostenuti, il primo, dal piano di sviluppo commerciale della property *Vita da Giungla*, che ha consentito di colmare le criticità del settore, e il secondo dal buon andamento delle riviste dedicate all'enigmistica (*L'Eredità* e *Reazione a Catena*), senza tuttavia riuscire a neutralizzare la pesantezza del settore;
- **area digitale**: nell'ambito delle attività sui *new media*, si assiste ad un importante tasso

di crescita dei mercati SVOD e EST/TVOD. Nel corso del 2016, la gestione dei diritti digitali del Gruppo Rai ha consentito infatti, in ambito SVOD, il raggiungimento di importanti accordi con tutti gli operatori del mercato (Netflix, TIMvision, Infinity) e, in ambito EST/TVOD, il consolidamento del posizionamento commerciale su tutte le piattaforme operanti sul mercato italiano. In calo, invece, i volumi totali nell'ambito delle attività di interazione telefonica (televoto e *call games*).

### Rai Eri

Nel 2016, con l'obiettivo di conseguire efficienza e integrazione, è proseguito il progetto di rilancio dell'immagine e dell'attività del settore librario della Rai.

Se da un lato, infatti, tale progetto mira a costruire un programma commercialmente convincente, ristrutturando e potenziando le collane della casa editrice per rafforzare l'identità del marchio in un mercato editoriale affollato, dall'altro questa operazione deve essere fondata sull'integrazione con il patrimonio di artisti e talenti e con la *mission* di Servizio Pubblico della Concessionaria.

In quest'ottica si collocano alcuni progetti cardine del piano editoriale, grazie ai quali sono usciti con il marchio Rai Eri anche artisti Rai finora tradizionalmente pubblicati da editori terzi: ad esempio, la collana in edicola *Viaggio nella storia* di Alberto Angela, un progetto di qualità e grande respiro in 50 volumi; in libreria, il *coloring book* di Caterina Balivo; ma anche il libro di una trasmissione, simbolo del legame con il territorio, come *Sereno Variabile* di Osvaldo Bevilacqua. Iniziative che segnano la forte contiguità del lavoro di Rai Eri con i programmi del palinsesto Rai.

Per una programmazione di ampio respiro, il catalogo è stato anche arricchito con l'acquisizione di grandi nomi del panorama editoriale, creando – anche grazie alla collaborazione con il Laboratorio di scrittura – una nuova collana, *Come si racconta*, con autori bestseller del calibro di Giancarlo De Cataldo e Dacia Maraini. Per presentare e diffondere la serie, che comprende brevi saggi sul mestiere di scrivere, è stato avviato assieme ai *Bibliopoint* delle Biblioteche di Roma un progetto pilota di incontri nelle scuole che esordirà nel 2017 e verrà esteso anche ad altri volumi della produzione Rai Eri per contribuire a realizzare, con un progetto di promozione della lettura presso i giovani, l'impegno educativo e di Servizio Pubblico che è parte integrante dell'identità di Rai Eri.

Una particolare attenzione è stata riservata al mondo dei ragazzi e dei giovani, un settore commerciale stabile nella generale crisi che

caratterizza il mercato del libro oltre che una chiave importante di rinnovamento e rilancio identitario.

La serie di volumetti del popolare cartone animato *Vita da Giungla* è stata, in questa prospettiva, un esempio vincente insieme al primo romanzo del giovane rapper Mattia Briga, *Non odiare me*, che ha riportato per la prima volta il marchio Rai Eri nella classifica di Narrativa Italiana, riempiendo di giovani le librerie in un tour di presentazioni da tutto esaurito.

Sul versante quantitativo, il piano editoriale è lo specchio di una Rai Eri sempre più autonoma e solida, pur nelle difficoltà della competizione in un mercato caratterizzato da marchi forti e da una crescente concentrazione. Rispetto al 2015, i volumi realizzati in proprio da Rai Eri sono aumentati in modo significativo mentre sono diminuite le coedizioni con editori terzi.

Il programma di digitalizzazione dei titoli di interesse del catalogo, avviato nel 2015, è stato implementato progressivamente anche con la realizzazione di titoli *digital original*, un progetto pilota per rafforzare la presenza del marchio Rai Eri anche sul mercato dell'ebook, in lieve ma continua crescita. Tutte le principali novità editoriali Rai Eri escono ora contemporaneamente in edizione cartacea e in ebook.

È proseguito il lavoro per aumentare la visibilità di titoli e autori Rai Eri su quotidiani e periodici e nelle principali trasmissioni televisive, come nel caso di *Come si racconta... una storia nera* di Giancarlo De Cataldo a piena pagina in *Cultura* su *Repubblica* e *L'inviato non nasce per caso* di Giampiero Galeazzi ospite di *Che tempo che fa*.

Il Salone del Libro di Torino, con uno stand Rai Eri completamente rinnovato, è stato un momento

importante nell'ottica della valorizzazione della programmazione: ogni giorno, presentazioni affollatissime, con autori di primo piano, lunghe file per il firmacopie, un incremento del 15% delle vendite di volumi rispetto al 2015 e la presentazione di Mattia Briga al centro del servizio dedicato al Salone dal Tg2. Il romanzo di Briga è stato anche tra i protagonisti della stagione prenatalizia, accompagnando il lancio del nuovo album del musicista secondo una strategia integrata che ha permesso di allungare la vita del prodotto.

A ottobre, Rai Eri ha commercializzato il volume *Noi, i Medici*, ideale 'companion' alla serie più attesa dell'anno, primo esperimento di interazione sinergica con il mondo, editorialmente poco valorizzato, delle fiction prodotte da Rai che ha realizzato soddisfacenti risultati in termini di vendite e di visibilità.

Un altro importante progetto della stagione prenatalizia è stato *Non avere paura di perdonare*, l'autobiografia del 'confessore del Papa' a cura del vaticanista Andrea Tornielli, con cui è stato avviato un lavoro di scouting su progetti capaci di portare al pubblico le testimonianze di personaggi chiave e le grandi storie del nostro tempo. Inoltre, nelle settimane di dicembre, tradizionalmente le più forti per le vendite di libri in Italia, sono state proposte due ristampe del libro di Osvaldo Bevilacqua *L'Italia nascosta*.

Intenso anche l'impegno per la razionalizzazione delle procedure editoriali e produttive, il potenziamento del settore commerciale ed il rafforzamento delle fasi di promozione e distribuzione anche tramite la *promozione in-store*, oggi chiave del successo commerciale di un editore.

## Altre attività

### Attività tecnologiche

Nell'ultimo biennio, Rai ha impresso una grande velocità alle attività progettuali e realizzative funzionali a supportare il percorso strategico di trasformazione da *Broadcaster* a *Digital Media Company*.

Diversi sono stati i progetti avviati per migliorare il processo industriale di realizzazione e distribuzione del prodotto radiotelevisivo e multimediale sulle varie piattaforme, al fine di ottenere benefici sui prodotti e sui servizi offerti da Rai anche in termini di qualità end-to-end, agendo su quattro abilitatori tecnologici propri della *Digital Media Company*:

- la dematerializzazione, intesa soprattutto come digitalizzazione dei contenuti e dei processi operativi e di supporto;
- l'ampiamiento delle reti di diffusione e la neutralità dei contenuti rispetto ad esse, per consentire ai contenuti Rai di raggiungere i clienti ovunque e su ogni tipo di dispositivo, sia fisso che mobile;
- il conseguimento di una infrastruttura di IT coordinata, con impiego pervasivo delle tecnologie Full IP e Cloud che consentono conservazione e distribuzione efficace, efficiente e sicura dei contenuti dematerializzati lungo tutta la catena del valore;
- l'evoluzione dei modelli organizzativi e produttivi.

I benefici ed i risultati attesi dai progetti tecnologici possono declinarsi sulle tre seguenti direttive:

- **benefici per il pubblico:** contenuti radiotelevisivi e multimediali Rai disponibili su ogni terminale fisso e mobile, in Alta Definizione HD o in Ultra HD, con bassa latenza, miglioramento dei servizi ricevuti, ad esempio in termini di Guida ai Programmi e di servizi di Video on Demand o di Catch-up tv, maggior coinvolgimento, personalizzazione dell'offerta, sempre più efficace ricorso all'interattività;
- **efficientamento aziendale:** efficientamento e innovazione dei processi industriali ed operativi e dell'infrastruttura tecnologica, maggior flessibilità dei sistemi e dei processi in relazione ai cambiamenti del business, sicurezza dei contenuti e degli asset strategici in termini di Business Continuity e Disaster Recovery;
- **protezione e qualità del servizio:** miglioramento della ricezione radio e tv, sempre maggiore affidabilità della distribuzione digitale con riduzione dei tempi di latenza, aumento della qualità trasmissiva di contenuti e servizi.

Nel seguito, con riferimento alle diverse attività, vengono illustrate le principali iniziative che hanno caratterizzato l'esercizio.

## Produzione televisiva

### Progetto T-CUBE

Il sistema ha consentito di eliminare l'uso dei supporti fisici e di realizzare una filiera editoriale-produttiva completamente digitale e file based ed ha attualmente archiviato più di 100.000 ore di contenuti audio video ad alta qualità.

Il processo produttivo ha coinvolto 110 redazioni, 5 testate nazionali (Tg1, Tg2, Tg3, Rai News 24, Rai Sport), l'archivio della controllata Rai Com e parte dei nuovi flussi di Rai Digital, il progetto di digitalizzazione della TecaMaster, l'archivio di TecaNews nonché le attività di collaudo tecnico ed archiviazione dei nuovi prodotti di acquisto.

Sono state collegate anche le redazioni giornalistiche di 16 sedi regionali, permettendo di ridurre notevolmente la contribuzione via ponti radio verso i centri di produzione.

### Digitalizzazione news nazionali

Nel corso del 2016 è stata completata l'infrastruttura unica per la produzione delle news nazionali, basata su due sistemi in ridondanza di campus all'interno dell'area di Saxa Rubra in Roma, sulla quale è stata anche rinnovata la piattaforma editoriale-produttiva di Rai News 24 e digitalizzata quella di Rai Parlamento.

Per quanto riguarda l'offerta di Rai Sport, sono stati messi a punto diversi interventi tecnologici tattici sull'area della produzione sportiva di Roma e Milano al fine di consentire una più efficace produzione in HD, in particolare per i grandi eventi (Olimpiadi ed Europei di Calcio). Inoltre, è stato progettato il nuovo sistema integrato di produzione di Rai Sport e ne sono state predisposte le specifiche tecniche per una gara europea che verrà avviata entro il primo semestre 2017.

### Digitalizzazione news regionali/sedi regionali

È proseguito il processo di digitalizzazione dei sistemi produttivi delle news regionali avviato nel 2014. Nel corso del 2016 sono stati attivati i sistemi integrati di produzione nelle sedi di Cagliari, Ancona, Torino e Bologna; in questa sede è stato anche completato il rinnovo in HD degli impianti di studio e messa in onda. Le ultime due installazioni di Pescara e Napoli, compatibilmente con la conclusione di importanti opere edili, verranno completate entro il primo semestre del 2017. Sono state anche avviate le attività per l'integrazione del sistema digitale di produzione della TGR con il sistema di News Room e per il miglioramento dell'agibilità tecnico-editoriale delle sedi distaccate di Catania, Sassari ed Udine.



### Sistemi per i controlli centrali e la messa in onda

Dal primo semestre 2016, la messa in onda dei tre canali generalisti avviene in simulcast automatico SD/HD. Il posto di trasmissione di Rai 4 è stato aggiornato nella prospettiva delle nuove esigenze editoriali. Inoltre è stato potenziato il nuovo impianto digitale in HD di messa in onda dei canali tematici presso il Centro di Produzione di Torino per consentire il simulcast dei canali in HD e SD.

Sono stati collegati alla nuova rete di contribuzione HD della controllata Rai Way tutti i Centri di Produzione e tutte le sedi regionali. È stato, infine, progettato ed avviato l'affidamento del nuovo Controllo Centrale di Milano.

### Studi televisivi

Nel 2016 è stata avviata la progettazione del Centro di Produzione Nomentano, che comprende la realizzazione degli impianti di luce scenica e audio-video in HD dei 5 studi e delle relative regie, di tutte le sale di post-produzione per il montaggio e la grafica e di una sala apparati centrale che permette di servire in modo flessibile tutto il Centro.

A fine 2016 è stato avviato un progetto per il collegamento in HD degli studi TV1 e TV2 del Centro di Produzione di Roma e per il collegamento in HD degli studi del Centro di Produzione di Torino al nuovo controllo centrale digitale, con conseguente switch-off definitivo della matrice analogica.

Nel 2016 è proseguito il piano di passaggio in HD di tutti gli studi televisivi e dei mezzi di ripresa con importanti acquisizioni di mezzi tecnici audio, video e ottiche in alta definizione, nonché si è proceduto alla sostituzione di quadri elettrici e cavi per l'alimentazione del parco lampade, luci sceniche e corpi illuminanti con ampia adozione della tecnologia a LED che consentiranno di raggiungere nel reparto luci sceniche la quota complessiva di rinnovo dell'80%.

### Riprese esterne

L'adeguamento in HD della flotta di mezzi di produzione per le riprese esterne, iniziato nel 2014, è proseguito anche nel corso del 2016, comprendendo:

- gli interventi di adeguamento su sei automezzi medi attrezzati a regie e l'upgrade in HD di due mezzi satellitari;
- la realizzazione di due regie HD in flight case e in progress due gruppi elettrogeni per esterne da 650 KVA;
- l'avvio di progetti per la realizzazione di otto mezzi leggeri satellitari monocamera (KA-SAT), otto gruppi elettrogeni per esterne da 135 KVA e otto per esterne da 40 KVA;

- il potenziamento e il rinnovo dei sistemi di ripresa in movimento. In particolare è stato effettuato l'upgrade in HD del sistema di ripresa in movimento montato sui mezzi di trasporto moto, elicotteri e aerei e sono stati progettati e acquisiti i nuovi ponti radio con tecnologia digitale per contribuzione delle riprese esterne in HD.

Per quanto riguarda la produzione presso le sedi delle Istituzioni, di rilievo l'intervento di rinnovo di regia ed impianti di ripresa e post-produzione del Palazzo del Quirinale della Presidenza della Repubblica e di Borgo Sant'Angelo (Rai Vaticano), digitalizzando anche i collegamenti tra i palazzi istituzionali ed il Centro di Produzione di Roma.

Sono stati infine realizzati interventi per l'upgrade da analogico ad HD degli impianti presso gli stadi di San Siro (Milano) e Olimpico (Roma).

### Post-produzione

Nel 2016, per il pieno supporto dei nuovi formati HD, si è proceduto al rinnovo hardware e software di circa 60 sale di montaggio e 35 postazioni di grafica, portando la percentuale di rinnovo a circa il 70%. È proseguita l'acquisizione di sistemi di post-produzione necessari per la realizzazione negli stabilimenti produttivi interni di fiction.

### Information and Communication Technology

La roadmap per la transizione al modello *Digital Media Company* ha comportato un considerevole impegno per l'innovazione delle piattaforme IT; il relativo piano di azione, strutturato in allineamento con la valutazione delle opportunità strategiche e degli impatti organizzativi ed economici, ha richiesto un importante governo in termini di integration architecture e change management.

L'insieme dei progetti aziendali sul core business delinea prospettive di cambiamento di portata considerevole nel lungo periodo e consente alla componente ICT di essere abilitante rispetto alle linee di indirizzo strategico dell'Azienda. Il cambiamento prevede:

- **trasformazione in Digital Media Company:**
  - la disponibilità del nuovo sistema di Gestione Diritti consente la governance del Portafoglio Diritti del Gruppo; la definizione di modelli e strumenti efficaci per descrivere i diritti nella loro totalità e gestirli nella loro complessità risponde alle crescenti aspettative di sfruttamento dei contenuti sulle diverse piattaforme;
  - l'obiettivo di monitorare il flusso di informazioni esistente all'interno dei principali social network, relativo ad argomenti di interesse per l'Azienda, si è concretizzato con l'avvio della prima fase di

- una iniziativa di Social CRM, incentrata su una soluzione di social management;
- nell'ottica di incrementare la base informativa a supporto delle decisioni, sono stati dedicati significativi investimenti all'evoluzione delle piattaforme di Business Intelligence e Big Data, per rendere disponibili strumenti per la comprensione delle dinamiche del business aziendale e del mercato di riferimento;
  - al fine di realizzare un processo strutturato di gestione e valorizzazione del patrimonio audiovisivo dell'Azienda, è proseguita l'integrazione dei sistemi di multimedia asset management;
  - lo sfruttamento di nuovi modelli di business che necessitano di rendere disponibili contenuti e metadati su piattaforme diversificate di accesso/distribuzione ha richiesto l'evoluzione della rete virtuale dedicata alla veicolazione dei file digitalizzati (Rete IP File Based); su tale contesto gli investimenti più rilevanti sono stati orientati al consolidamento dell'infrastruttura di trasmissione dei contenuti;
- **disponibilità di piattaforme digitali lungo tutta la catena del valore:**
    - l'agenda *Full Digital* inerente ai processi gestionali ha comportato interventi evolutivi nell'ambito degli approvvigionamenti, della gestione della documentazione contabile, della comunicazione con la Pubblica Amministrazione e interna all'Azienda, quest'ultima attraverso il Digital Workspace RaiPlace 2.0 e la disponibilità di strumenti integrati per l'accesso e la condivisione di informazioni;
    - nel sistema Palinsesti si è operato per integrare la pianificazione della messa in onda del palinsesto lineare (modulo Scheduler) con il sistema T-Cube di gestione digitale dei contenuti; i prossimi passi sono orientati al rilascio di questo risultato e all'estensione del modello alla programmazione non lineare;
    - progettazione di una nuova piattaforma digitale per le agenzie giornalistiche, integrando gli strumenti redazionali e quelli di elaborazione dei contenuti;
  - **cambiamento dei modelli organizzativi e produttivi:**
    - nel contesto della pianificazione economica è stata realizzata un'evoluzione del Sistema Integrato di Pianificazione (SIP) orientata al governo e monitoraggio delle commesse editoriali; questo tassello, attualmente in fase di collaudo, consentirà di migliorare la capacità di pianificazione e controllo degli eventi economici primari (programmi), elementi indispensabili per attuare interventi reattivi a fronte dei cambiamenti del business e delle pressioni competitive del mercato esterno;
    - a supporto del processo produttivo, è stata completata la definizione dei requisiti del nuovo strumento *Primsys* per la pianificazione delle risorse di produzione in scenari temporali di natura strategica e operativa; quest'ultimo aspetto si è concretizzato con la disponibilità del modulo per la schedulazione dell'impegno delle risorse;
    - nell'ambito canone, i sistemi sono stati allineati al nuovo modello di riscossione dello stesso;
  - **disponibilità di un layer 'Data Center IT':**
    - disegno del nuovo assetto dei Data Center Rai in ottica di *business continuity* e *disaster recovery*, in coerenza con la logica di realizzare un layer di piattaforme tecnologiche in grado di rispondere alle esigenze della *Digital Media Company* in termini di gestione strategica delle informazioni e dei contenuti; la relativa operatività è prevista nel 2018.

### Ricerca e Sviluppo

La sperimentazione e l'implementazione di nuove piattaforme tecnologiche sono al centro delle strategie di ricerca e sviluppo di Rai, come premessa essenziale per un'evoluzione del prodotto coerente con la trasformazione in *Digital Media Company*.

La possibilità di distribuire i contenuti su media e dispositivi diversi, la capillare introduzione della banda larga e la disponibilità di schermi televisivi più grandi, a maggiore definizione (HD e Ultra-HD 4K) e con una migliore qualità di visione (HDR), sono d'altro canto i driver che guidano l'attuale evoluzione tecnologica del sistema radiotelevisivo. In questo ambito acquistano sempre maggiore valenza anche le dinamiche di valorizzazione del prodotto unite ad una più intensa interazione con gli utenti.

Nel corso del 2016 i principali temi di ricerca e sviluppo hanno riguardato l'evoluzione dei sistemi di produzione e codifica audio/video, lo studio di nuovi servizi multi-piattaforma e l'evoluzione delle reti di distribuzione sia fisse che mobili.

La transizione verso il formato Full HD – e in prospettiva verso formati ancora più evoluti – in un contesto di riduzione delle risorse frequenziali e di ri-pianificazione della tv digitale terrestre entro il 2020/2022 – ha comportato lo studio e la valutazione della qualità video con le tecniche di codifica disponibili (Mpeg-2, Mpeg-4, Hvc), al fine di contribuire alla definizione delle strategie aziendali per la gestione dei Multiplex digitali.

Dal lato produttivo, sono state studiate nuove tecnologie e apparati adatti al trattamento dei

segnali televisivi ad altissima qualità lungo tutta la filiera di produzione e distribuzione, con particolare attenzione alle problematiche di standardizzazione dei nuovi formati, anche nell'ottica di una transizione verso la tecnologia IP.

Rai ha proseguito lo studio e la sperimentazione della tecnologia **HDR (High Dynamic Range)** che permette di generare e trasmettere immagini ad alto contrasto dinamico, considerata un elemento fondamentale dei nuovi formati televisivi, sia UHD che HD. Il lavoro si è concentrato sul contributo alla definizione della nuova specifica per la trasmissione UHD in ambito DVB, effettuando prove soggettive e realizzando sequenze di test. È anche stata avviata un'iniziativa per l'impiego della tecnologia HDR e del formato UHD. I primi risultati tangibili sono stati la trasmissione in UHD sulla piattaforma Tivù Sat di alcune delle produzioni di punta della Rai, tra cui le partite della fase finale di Euro 2016 e la fiction *I Medici*. Inoltre, la ripresa con tecnologia HDR è stata sperimentata nella produzione dei documentari di Alberto Angela *Una notte a Firenze* e *Una notte a San Pietro*.

Il progetto di **digitalizzazione della Teca Master**, in piena fase attuativa, ha come obiettivo quello di trasformare il vecchio archivio analogico in un moderno archivio di file master digitali, automatizzando, dove possibile, tutte le operazioni di riversamento dai supporti esistenti. È operativo l'allestimento delle linee di riversamento dei nastri Betacam/IMX e parallelamente si sta procedendo alla realizzazione delle linee di riversamento della pellicola.

Relativamente al progetto della **rete DAB+**, il nuovo servizio di radiofonia digitale che affiancherà l'attuale diffusione in modulazione di frequenza FM, sono state elaborate e verificate sul campo soluzioni tecniche per la copertura e la continuità del servizio DAB anche all'interno delle gallerie autostradali. È stato realizzato un dimostratore che realizza la trasmissione parallela di tutti i notiziari regionali con commutazione automatica del ricevitore sul programma Radio 1 nazionale (mantenendo i requisiti di capacità trasmissiva a livelli accettabili in rete SFN). Inoltre, in collaborazione con altri membri EBU, è in corso lo sviluppo di nuovi servizi **Hybrid Radio** che consentono la personalizzazione dei contenuti e del palinsesto agli utenti dotati di ricevitori connessi.

Nel corso del 2016 è proseguito lo sviluppo di applicazioni interattive e servizi on-demand orientati all'arricchimento dell'offerta Rai sulle **Smart tv**. Sono state realizzate in questo contesto una serie di applicazioni collegate a Euro 2016 e alle Olimpiadi e Paralimpiadi di Rio 2016. Queste applicazioni hanno arricchito la

messa in onda degli avvenimenti con servizi che hanno permesso di rivedere subito sul televisore i frame più importanti, di consultare statistiche aggiornate in tempo reale, di rivedere, in qualsiasi momento, le registrazioni (integrali o di sintesi) delle partite e degli eventi olimpici già avvenuti, il tutto corredato da interviste e video esclusivi. Inoltre, a fine anno, è stata rilasciata la nuova versione dell'applicazione RaiPlay per televisori Smart tv che realizza un ponte tra il mondo televisivo lineare e contenuti on-demand. Attraverso una modifica dell'applicazione Telecomando, è stato contestualmente attivato un accesso diretto all'applicazione RaiPlay da tutti i canali Rai con contenuti dedicati e specifici per ogni canale.

Tra le altre iniziative si segnala il completamento della **SuperEPG tivùon**, lanciata ufficialmente nel mese di luglio 2016, e la definizione, nell'ambito di HD Forum Italia, della nuova specifica italiana HD-Book per i ricevitori che segna il passaggio della piattaforma interattiva dal sistema MHP al nuovo standard europeo HbbTV. Inoltre sono proseguite le attività relative allo studio e allo sviluppo di servizi a supporto dell'accessibilità dei prodotti Rai, nell'ottica di una crescente inclusione sociale e lavorativa dei disabili.

Nel 2016 è stata anche avviata un'attività finalizzata a realizzare una piattaforma di produzione di Data Journalism, attraverso l'integrazione di componenti e sistemi di analisi automatica delle news sviluppati dal Centro Ricerche Innovazione Tecnologica della Rai.

Nel contesto dei piani della Comunità Europea che prevedono il rilascio entro il 2020/2022 delle frequenze della banda 700MHz attualmente utilizzate per la diffusione televisiva, sono proseguiti gli studi nel campo dell'evoluzione delle **reti distributive terrestri**, in particolare con l'introduzione della modalità broadcast nelle tecnologie mobili di prossima generazione, attività quest'ultima svolta in collaborazione con l'Università tedesca di Braunschweig nella Bassa Sassonia. Inoltre, è proseguita la collaborazione con il Politecnico di Torino per uno studio comparativo tra le reti cellulari e le reti broadcast per la diffusione in tecnologia 5G-Broadcast, i cui risultati preliminari sono stati presentati durante la Conferenza Mondiale sulla Telefonia Mobile di Barcellona.

Con riferimento alla **messa in sicurezza** dei servizi attualmente forniti da Rai, sono state affrontate alcune problematiche relative alla diffusione del segnale DTT quali la corretta sincronizzazione dei trasmettitori di una rete DTT isofrequenza, un aspetto cruciale da cui dipendono la continuità e la qualità del servizio fornito all'utente. È stata condotta l'analisi sull'effettiva robustezza del sistema

GPS attualmente utilizzato analizzando possibili sistemi alternativi attraverso una sperimentazione in collaborazione con l'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica - INRIM e il consorzio Antares. Inoltre il Centro Ricerche, su invito del MiSE, ha partecipato a due campagne di test mirate a valutare i criteri di protezione da interferenza da adottare nell'ottica della prevista condivisione con servizi LTE di alcune bande di frequenza tradizionalmente utilizzate dalle radiocamere e dai ponti radio della controllata Rai Way.

Nel campo della **partecipazione a progetti finanziati**, è stata preparata la proposta per il progetto H2O2O *MULTIDRONE*, che è stato approvato e ha preso avvio da inizio 2017, che prevede lo studio di un sistema di gestione coordinata di flotte di droni per le riprese televisive di eventi speciali. È iniziato il progetto *ESA SCORSESE* per lo studio e lo sviluppo di un'infrastruttura che consenta lo sfruttamento dei satelliti normalmente utilizzati per la diffusione dei segnali televisivi 'lineari' anche per l'alimentazione dei nodi delle reti a larga banda impiegate per l'invio di servizi multimediali e Video-on-Demand verso dispositivi 'connessi' (PC, tablet, smartphone). Sono stati infine conclusi i progetti *BRIDGET del Settimo Programma Quadro EU*, nel cui ambito è stato validato un insieme di tecnologie che abilitano alla creazione di collegamenti tra programmi televisivi e oggetti multimediali e *ESA HEVC for 4K satellite distribution* che si occupa della distribuzione satellitare di contenuti Ultra HD.

Nel corso del 2016 sono stati stipulati accordi con Università, Centri di ricerca, Associazioni di categorie di settore in particolare con l'obiettivo di avviare iniziative sperimentali finalizzate al miglioramento della qualità tecnica della programmazione radiotelevisiva della Rai nei confronti dell'utente.

#### Pianificazione frequenze e gestione dello spettro

L'attività si è focalizzata in particolare sulle seguenti direttrici:

##### a. Aumento dell'offerta in Alta Definizione

Sono state completate le attività che hanno consentito la riconfigurazione dei programmi contenuti nei MUX DTT Rai per conseguire l'aumento dell'offerta in HD: un canale durante le Olimpiadi di Rio e due ulteriori canali dallo scorso settembre.

L'attuale perimetro dell'offerta Rai attraverso la piattaforma DTT consente la diffusione dei seguenti canali:

- 13 canali SD (oltre 1 di un editore terzo);
- 6 canali HD (di cui 2 diffusi solo in alcuni città);
- 6 canali radiofonici;
- servizio di Televideo.

##### b. Consolidamento e difesa del servizio televisivo digitale terrestre (DTT) del Mux 1

Sono state svolte attività per minimizzare l'impatto interferenziale sulle reti Rai, in particolare sulla ricezione del Mux 1, generato dall'applicazione di disposizioni normative recenti (con particolare riferimento al decreto interministeriale c.d. di "rottamazione frequenze") volte a liberare le frequenze potenzialmente interferenti con l'estero, ma usate dall'emittenza locale, con riassegnazione alla stessa di risorsa alternativa.

Numerose e di entità rilevante sono state, infatti, le situazioni che hanno comportato interferenze a danno dell'utente finale a seguito dell'assegnazione di nuove frequenze agli operatori in ambito locale. L'attività è stata rivolta ad un costante monitoraggio della situazione, anche per il tramite della controllata Rai Way, ed accompagnata ad un intenso dialogo con il Ministero dello Sviluppo Economico – Comunicazioni, anche nelle sue articolazioni territoriali, al fine di risolvere nel minore tempo possibile i disservizi sulla rete. L'interazione continuativa con le direzioni tecniche del Ministero – nonché di AGCOM per talune fattispecie – è parte essenziale per la difesa della qualità tecnica del servizio del Mux 1 DTT che, per la sua peculiare configurazione regionale, richiede specifica protezione nel mutevole quadro di utilizzazione delle risorse frequenziali da parte delle emittenti locali operanti in aree adiacenti. Ulteriormente, a seguito di analisi interferenziali su base simulativa, è stata avviata la migrazione progressiva degli impianti Mux 1 in coerenza con le indicazioni del MiSE-Comunicazioni (es. liberazione del ch 25 UHF; ch 6 VHF in Campania).

##### c. Avvio del tavolo tecnico Rai-AGCOM-MiSE per la liberazione della banda 700 MHz e ipotesi di avvio del servizio in DVB-T2

A livello europeo, è stato fissato al 2022 il termine massimo per il rilascio della banda 700 MHz da parte dei servizi televisivi a favore dei servizi mobili. Per consentire il mantenimento dell'attuale numero di canali, sarà necessaria una migrazione al nuovo standard di diffusione DVB-T2 che consentirà di trasmettere gli stessi contenuti utilizzando meno banda.

Il conseguente indispensabile rinnovo dei televisori da parte dell'utenza ha già portato, in Italia, all'emanazione di una Legge che impone la vendita di televisori con ricevitori DVB-T2 (con codifica HEVC, a partire dal 1° gennaio 2017).

In questo contesto, è iniziato un approfondimento con le richiamate Istituzioni per consentire alla Rai di avviare, nelle principali città Italiane, un servizio in DVB-T2 che possa diffondere programmi in simulcast (già trasmessi in DVB-T1) sia in HD sia in

HD-HDR: tecnica quest'ultima che consente un notevole incremento della gamma dinamica delle immagini televisive, migliorando la luminosità massima (incremento dell'intensità da 3 a 10 volte), il dettaglio alle basse luci, la naturalezza e la saturazione dei colori.

#### d. Potenziamento della rete radiofonica in FM

Il servizio radiofonico in Modulazione di Frequenza continua ad essere un obiettivo industriale qualificante per Rai e tale modalità continuerà ad avere un ruolo preminente ancora per molti anni nell'ascolto dei programmi radiofonici.

Ancora oggi però il servizio Rai in MF risente di una complessa situazione interferenziale in continua evoluzione. In questo contesto, continuano le attività di recupero delle aree di servizio degradate da interferenze, operando essenzialmente lungo la direttrice della 'compatibilizzazione' radioelettrica con l'emittente privata.

Particolare attenzione è stata posta al miglioramento della copertura del servizio radio in corrispondenza di percorsi stradali ad alta intensità di percorrenza, per favorire la ricevibilità dei programmi da parte dell'utenza mobile.

#### Attività satellitare

Nel corso del 2016, in attuazione dei piani strategici aziendali e nel contesto di una visione integrata dello sviluppo delle reti e delle piattaforme nella transizione verso la *Media Company*, Rai ha progressivamente attuato il piano di distribuzione satellitare dell'offerta in alta definizione (Piano Full HD Sat). A tale scopo è stato necessario l'ampliamento della capacità diffusiva via satellite a quattro transponder e la loro riorganizzazione per un più efficace sfruttamento delle risorse. La ristrutturazione dell'offerta (rilasciata agli utenti il 5 gennaio 2017) ha comportato modifiche nei parametri trasmissivi (2 transponder DVB-S per i canali SD e 2 transponder DVB-S2 per i canali HD) e una nuova ripartizione dei canali fra i transponder.

È stata, inoltre, avviata la diffusione sulla piattaforma Tivù Sat in simulcast HD di tutta l'offerta Rai e a gennaio 2016 Rai 4 HD è stato reso disponibile anche agli abbonati Sky (LCN 104 su Sky).

#### Sviluppo della qualità tecnica

Il continuo miglioramento della qualità tecnica dei prodotti e dei servizi offerti dalla Rai è un elemento distintivo della natura di Concessionaria del Servizio Pubblico. Anche nel 2016, le attività di monitoraggio in questo ambito sono proseguite lungo tutta la filiera produttiva e distributiva, sia dal punto vista oggettivo che di percezione dell'utente finale.

Le attività principali hanno riguardato l'analisi dei dati disponibili dal sistema di rilevamento sul territorio dei segnali diffusi (EVA – *Signal Quality Evaluator*), il benchmarking tecnologico della qualità, il coordinamento della gestione dei disservizi (finalizzato all'attivazione delle opportune contromisure infrastrutturali) nonché il coordinamento delle norme di esercizio e la correlata valutazione comparativa.

Il sistema EVA è lo strumento utilizzato per il controllo della qualità tecnica dei segnali radiotelevisivi e per la gestione degli interventi sistemistici correttivi e le iniziative interstrutturali che garantisce una veloce ed efficace comunicazione dei disservizi tecnici. In questo ambito, sono stati avviati interventi operativi anche per lo sviluppo della radio digitale, grazie all'acquisto di sonde specifiche per la ricezione e la misura dello standard DAB+ che saranno installate presso i siti delle sedi regionali.

Sono proseguite, inoltre, le attività per il miglioramento della qualità tecnica nell'ambito della fiction, che si affianca ad altre analoghe iniziative per assicurare all'utenza i più alti standard qualitativi tecnici (dall'HD all'UHD), e le attività di monitoraggio e valutazione della qualità tecnica misurabile strumentalmente, anche in collaborazione con Rai Way (es. Radio, Fiction, Sport).

È stato poi ulteriormente aggiornato il sistema informatico (CQS) dedicato ai disservizi rilevati sulla rete di distribuzione dei segnali radiofonici e televisivi di Rai o segnalati dalla controllata Rai Way e sono state identificate iniziative puntuali e strutturali di miglioramento della rete distributiva allo scopo di aumentare la qualità tecnica del segnale e l'affidabilità complessiva della rete di distribuzione.

In questa prospettiva, è stato avviato il progetto per l'introduzione di strumenti di analisi statistica (supportato da una applicazione di *data mining*) per analizzare le tendenze dei valori misurati e operare aggregazioni su base geografica e temporale. Il sistema sarà completato con una serie di indicatori che offriranno una visualizzazione delle anomalie riscontrate su 'cruscotti' personalizzati, in modo parametrico e multidimensionale. Sarà inoltre dato avvio anche alla sperimentazione di sonde mobili, che potranno interconnettersi con un sistema centrale attraverso Internet, utilizzando le tecnologie wireless disponibili (WiFi, rete 3G, rete 4G).

In collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma – Facoltà di Ingegneria, è stato realizzato un sistema in grado di effettuare la misurazione oggettiva 'Full Reference' della qualità di un segnale video HD e/o UHD, mediante la definizione di un indice QI (Quality Impairment)

per la determinazione del degrado del contenuto video end-to-end (dal punto di trasmissione al punto di ricezione utente). Il QI è stato definito utilizzando sia metriche riconosciute a livello internazionale, sia realizzate ad hoc per le esigenze Rai. Sono stati calcolati gli indici QI relativi alle prime trasmissioni Rai in UHD.

In collaborazione con l'Università di Parma – Facoltà di Ingegneria, è stato infine avviato uno studio di fattibilità per il miglioramento della percezione della qualità audio riprodotta dai televisori a schermo piatto, realizzando tre sistemi specifici relativi ai tre modelli di apparecchi televisivi da salotto (schermo 37" - 47") più venduti in Italia, per poterne migliorare soprattutto l'intelligibilità del parlato.

Da ultimo, nel corso del 2016 è stato realizzato un sistema di misura sperimentale in grado di valutare la qualità di ricezione – in ottica utente – del servizio radiofonico ricevibile da rete IP mobile (3G/4G). Tale strumento è in grado di rilevare, in maniera georeferenziata, la presenza e la qualità del segnale audio decodificato da uno smartphone (connesso alla rete ed utilizzando la APP RadioRai) mediante metriche che simulano la percezione utente.

### Attività trasmissiva

Rai Way gestisce oltre 2.300 siti dotati di infrastrutture e impianti per la trasmissione e la diffusione dei segnali radiotelevisivi in Italia, dispone di 23 sedi operative distribuite sul territorio nazionale e si avvale di un organico altamente specializzato, composto da oltre 600 risorse. Gli asset tecnologici e il know-how specialistico sono le risorse chiave non solo per l'attuale offerta di servizi, ma anche per lo sviluppo di nuove attività.

I servizi forniti da Rai Way sono sintetizzabili nelle seguenti tipologie di attività:

- **Servizi di diffusione**, intesi come servizi di trasporto terrestre e satellitare dei segnali televisivi e radiofonici tramite le reti di diffusione presso gli utenti finali all'interno di un'area geografica.
- **Servizi di trasmissione** di segnali radiotelevisivi attraverso la rete di collegamento (ponti radio, satelliti, fibra ottica) e, in particolare, la prestazione di servizi di contribuzione, intesi come servizi di trasporto unidirezionale:
  - tra siti prestabiliti e/o fonia/dati tramite circuiti analogici o digitali;
  - del segnale a radiofrequenza dal satellite all'interno di un'area geografica di determinata ampiezza, e servizi connessi.
- **Servizi di Tower Rental**, intesi come:
  - ospitalità (hosting), ovvero servizi di alloggiamento di impianti di trasmissione nei punti di diffusione (postazioni) dei segnali radio-televisivi, di telefonia e di telecomunicazione;
  - servizi di gestione e manutenzione degli impianti di trasmissione ospitati nelle postazioni;
  - servizi complementari e connessi.
- **Servizi di rete o network services**, che includono a loro volta una vasta gamma di servizi eterogenei che la società può fornire in relazione alle reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni in generale (attività di progettazione, realizzazione, installazione, manutenzione e gestione, servizi di consulenza, monitoraggio, radio protezione etc.).

La tipologia di clientela che si rivolge a Rai Way per usufruire dei richiamati servizi può essere convenzionalmente ricondotta nelle categorie dei broadcasters (emittenti radiotelevisive nazionali e locali, tra le quali rientra anche Rai), operatori TLC (prevalentemente operatori di telefonia mobile) e P.A. e Corporate (categoria residuale in cui rientrano pubbliche amministrazioni, enti e persone giuridiche), operatori FVWAP (Fixed Wireless Access Provider).

Rai Way è un operatore leader nel mercato italiano delle infrastrutture di trasmissione radiotelevisiva. Nel mercato dell'emittenza

televisiva le principali piattaforme di trasmissione sono costituite da:

- DTT (Digital Terrestrial Television, sia in chiaro, sia pay tv);
- DTH (satellitare);
- IPTV (internet);
- TV via cavo.

Rispetto ad altri Paesi dell'Europa occidentale, l'Italia è caratterizzata da una diffusione di gran lunga maggiore della piattaforma DTT. Negli altri Paesi, la minore diffusione della piattaforma DTT è correlata alla più ampia e competitiva presenza della piattaforma satellitare (es. Regno Unito e Germania), cavo (es. Germania) e IPTV (es. Francia).

Il solido posizionamento della DTT nello scenario dell'emittenza televisiva italiana è ulteriormente sostenuto dall'assenza della tv via cavo (i soggetti in grado di erogare servizi televisivi via cavo rappresentano normalmente, a livello europeo, i concorrenti più forti sul mercato sia della televisione sia della banda larga) e, di fatto, anche della IPTV, la cui scarsa diffusione è dovuta, tra l'altro, alla presenza limitata di reti a banda larga veloci in grado di supportare i relativi servizi.

Per quanto riguarda il mercato italiano radiofonico, i programmi sono trasmessi nel formato analogico e digitale (DAB - Digital Audio Broadcasting) e non è prevista una scadenza per lo spegnimento del segnale analogico, in linea con molti altri Paesi europei.

Numerose le attività svolte nel 2016 sia a beneficio del Gruppo Rai che nella fornitura di servizi a operatori terzi.

Il Contratto di Servizio sottoscritto da Rai e Rai Way nel 2014 – oltre ai servizi base di diffusione e trasmissione – prevede e disciplina l'eventualità che, al manifestarsi di nuove esigenze del cliente, le parti possano negoziare la fornitura di servizi addizionali ovvero di servizi finalizzati allo sviluppo di nuove reti di comunicazione elettronica e di telecomunicazioni o, ancora, di nuove tecnologie e standard trasmissivi.

In questo contesto, tra i servizi di maggior rilievo svolti nel 2016, si segnalano i servizi di trasporto per la contribuzione dei segnali delle Olimpiadi e Paralimpiadi estive di Rio de Janeiro e dei Campionati Europei di Calcio di Francia, per i quali Rai Way ha fornito soluzioni tecnologiche sfruttando reti in fibra ottica e il supporto tecnico specialistico in loco, garantendo sempre un altissimo livello di affidabilità.

È stata completata la nuova rete in fibra ottica basata su tecnologia di codifica JPEG2000 e trasporto IP/MPLS, integrata all'attuale rete di contribuzione televisiva terrestre in esercizio; tale

servizio si inquadra nel progetto di evoluzione delle reti di trasmissione volto a soddisfare le nuove esigenze della Rai, conseguenti al processo di digitalizzazione degli impianti di produzione, ed alla necessità di trasportare contenuti prodotti in alta definizione (news, sport, fiction etc.).

Si segnala, nell'ambito del processo di miglioramento della qualità dell'offerta Rai, anche l'avvio del servizio di diffusione satellitare dei canali HD, con la riconfigurazione dei quattro transponder del satellite Eutelsat Hot Bird 13°Est. Relativamente al consolidamento dei servizi offerti dal Gruppo Rai, Rai Way ha realizzato ed avviato il servizio di distribuzione dei segnali televisivi in Australia, Nord e Sud America, attraverso fibra ottica e satellite.

Per quanto riguarda le attività svolte a favore di clientela terza, nel corso del 2016 Rai Way ha continuato a promuovere nei confronti degli operatori radiomobili una linea commerciale finalizzata a incentivare lo sviluppo delle reti di nuova generazione e a consolidare il rapporto della Società con il singolo operatore. A tal fine, sono state proposte tariffe incentivanti a favore dello sviluppo delle reti e delle infrastrutture di telecomunicazione presso siti nella disponibilità di Rai Way, anche a fronte dell'impegno da parte del cliente a non dismettere per un periodo determinato un numero di postazioni individuate nel contratto.

Nel 2016 è stato inoltre rinnovato l'accordo per l'erogazione di servizi di tower rental con EOLO SpA e si è registrato un incremento significativo delle richieste di ospitalità e di attivazioni da parte della clientela FAWP.

Nell'ambito delle attività del tower rental per clienti broadcast sono proseguite le attività commerciali con l'attivazione di ulteriori postazioni con i principali operatori.

Per quanto riguarda la clientela broadcast radiofonica, Rai Way ha dato inizio ad una riapertura verso il mercato radiofonico. È stato sottoscritto un accordo quadro con un network radiofonico nazionale ed altri accordi specifici sono stati siglati con emittenti locali. Sono stati avviati incontri con altri operatori radiofonici nazionali propedeutici alla sottoscrizione di nuovi accordi.

Inoltre, a seguito dell'assegnazione di frequenze agli operatori locali attraverso il *Beauty Contest* del MiSe, Rai Way ha concluso accordi con operatori locali per l'erogazione di servizi di diffusione su base regionale.

Con riferimento all'introduzione di servizi innovativi, il 2016 ha segnato per Rai Way l'avvio di iniziative nel mondo dell'IoT (*Internet of Things*) e più in particolare delle *Smart City*.

Gli ottimi risultati conseguiti con sperimentazioni in varie realtà italiane, tra le quali ad esempio il Comune di Ormea in Piemonte, sostengono le prospettive aziendali e le intenzioni di procedere rapidamente verso un ruolo centrale nello sviluppo di reti per l'LoT, adottando un modello di tipo federativo, ovvero integrando la propria rete anche con quelle di soggetti terzi disponibili alla condivisione.

Le sperimentazioni che Rai Way ha realizzato, utilizzando la tecnologia LoRa particolarmente performante nella realizzazione di reti di tipo LPWAN (*Low Power Wide Area Network*), hanno consentito di valutare positivamente l'adeguatezza delle infrastrutture Rai Way nello sviluppo dei servizi loT non solo su scala cittadina o regionale ma anche nazionale.

Costante l'impegno nell'attività di ricerca e sviluppo, anche in collaborazione con il Centro Ricerche e Innovazione Tecnologica di Rai, orientata principalmente alla sperimentazione di nuovi servizi digitali applicati al mondo della trasmissione e diffusione di programmi radiofonici e televisivi.

Le principali iniziative hanno riguardato:

- **rete SFN**: è stato attivato uno stage in collaborazione con il Politecnico di Milano per valutare gli effetti dell'interferenza isocanale dovuta a sorgenti provenienti da altre direzioni rispetto a quella di riferimento, elaborando i dati raccolti con continuità da postazioni equipaggiate in modo specifico;
- **registrazioni di spettro**: nell'ambito della conclusione del progetto Europeo DEMETRA è stata installata presso Rai Way una postazione per la ricezione di un segnale di tempo trasmesso attraverso un satellite geostazionario dall'INRIM e coordinato con postazioni collocate in Spagna e Germania. I risultati comparati con il sistema GPS su di un periodo di tempo relativamente breve hanno dato risultati soddisfacenti contenendo lo scarto entro +/- 100 nanosecondi. È in fase di valutazione la prosecuzione dei test attraverso un accordo di collaborazione con INRIM e altri operatori di rete.

### Comunicazione, relazioni esterne, istituzionali e internazionali

Oltre alla promozione dei principali prodotti dei canali e delle testate, i progetti di comunicazione di Rai hanno avuto come linea guida la necessità di valorizzare il ruolo di Servizio Pubblico della Concessionaria.

In particolare:

- sono state avviate una serie di azioni volte a rafforzare il ruolo della Rai come player europeo e internazionale e rilanciare la propria missione nel nuovo contesto globale. In questo quadro si inserisce il forte impegno nelle grandi associazioni di categoria europee ed extra-europee (EBU, COPEAM, CIRCOM, CMCA, ABU, ASBU, CRI-Comunità radiotelevisiva italoфона) per rilanciare una politica di cooperazione multilaterale – anche attraverso la partecipazione a progetti strategici – per migliorare il posizionamento internazionale di Rai. In tale contesto sono state organizzate iniziative di formazione, scambio di news e di condivisione di know how;
- nel quadro delle attività di promozione della lingua e della cultura italiana nel mondo, sono state attivate positive collaborazioni per l'utilizzo di contenuti Rai come supporti per l'insegnamento e l'apprendimento dell'italiano ed è stata implementata, attraverso la CRI, la rete di emittenti che nel mondo trasmettono in lingua italiana;
- nell'ambito delle coproduzioni internazionali e dei progetti speciali, si segnala la partecipazione a iniziative di grande impatto, quali l'*Eurovision Song Contest* (in entrambe le sue declinazioni di Senior e Junior), diventato un appuntamento atteso e seguito anche in Italia, e a *Generation What?*, progetto europeo finalizzato a delineare il ritratto dei cd *millennials* (giovani dai 16 ai 34 anni), promosso dai principali broadcaster europei di Servizio Pubblico, coordinati dall'EBU;
- è proseguita l'attività di rappresentanza verso le Istituzioni europee e sono stati presidiati, attraverso un costante monitoraggio, i principali dossier politico-legislativi europei di interesse aziendale (Direttiva AVMS, Spettro delle frequenze, pacchetto Telecom, 5G, Copyright, Net Neutrality, data protection ecc.) nel quadro della "Strategia per il mercato unico digitale" lanciata dalla Commissione Europea;
- sono stati inoltre definiti accordi internazionali/ memorandum of understanding con partner esteri (ad es. Cina, Mongolia) finalizzati ad individuare iniziative di cooperazione nel settore radiotelevisivo quali collaborazioni nei settori radio, cinema, televisione, editoria, internet, attività di formazione e coproduzioni di programmi;
- per quanto concerne le audiodescrizioni, nel 2106 il Segretariato Sociale ha audiodescritto