

R.A.I. - RADIOTELEVISIONE ITALIANA S.p.A.

BILANCIO CONSUNTIVO DELL'ESERCIZIO FINANZIARIO 1995

Indice

RAI • Radiotelevisione Italiana

Relazione del Consiglio di amministrazione sulla gestione, le strategie e l'attività della RAI nel 1995

Introduction

Introduzione

Recovery and relaunching

Il risanamento e il rilancio

La nuova offerta radiotelevisiva

The new radio and TV broadcasting products

A new strategic position for RAI's future

Il riposizionamento strategico della RAI per il futuro

Supplementary notes

Note aggiuntive

Stato patrimoniale al 31 dicembre 1995 e conto economico 1995

Nota integrativa al bilancio 1995

Prospetti supplementari

Relazione del Collegio sindacale

Relazione di certificazione

Assemblea dei soci

Consolidato di gruppo

Bilancio consolidato 1995

Relazione sulla gestione

Relazione del Collegio sindacale

Relazione di certificazione

Bilanci delle società controllate e collegate 1995

Nuova Eri

RAI Corporation

Sacis

Sipra

Nuova Fonit-Cetra

San Marino RTV

Documentazione statistica

Consiglio di amministrazione (fino al 10 luglio 1996)

<i>Presidente</i>	Letizia Maria Brichetto Arnaboldi in Moratti	
<i>Consiglieri</i>	Franco Cardini Mauro Miccio Ennio Presutti Giuseppe Morello (dal 18 ottobre 1995; nominato Presidente dal 24 aprile 1996)	
<i>Segretario</i>	Attilio Zoccali (fino al 9 febbraio 1995)	Gianfranco Comanducci (dal 9 febbraio 1995 al 26 luglio 1996)

Collegio sindacale

<i>Presidente</i>	Marcello Bigi	
<i>Sindaci effettivi</i>	Bruno De Leo Stefano Parisi	
<i>Sindaci supplenti</i>	Carlo Dominici Antonio Magnocavallo	
<i>Direttore Generale</i>	(dal 16 gennaio 1995 al 13 febbraio 1996) Raffaele Minicucci	(dal 6 marzo 1996, per competenza vicaria, ha svolto funzioni il Vice Direttore Generale Operativo) Aldo Materia

Organi sociali della RAI**Consiglio di amministrazione** (dal 10 luglio 1996)

<i>Presidente</i>	Vincenzo Siciliano
<i>Consiglieri</i>	Liliana Cavani Fiorenza Mursia Federica Olivares Michele Scudiero
<i>Segretario</i>	Luigi Mattucci (dal 26 luglio 1996)

Collegio sindacale

<i>Presidente</i>	Marcello Bigi
<i>Sindaci effettivi</i>	Bruno De Leo Stefano Parisi
<i>Sindaci supplenti</i>	Carlo Dominici Antonio Magnocavallo

<i>Direttore Generale</i>	(dal 15 luglio 1996) Franco Iseppi
---------------------------	---

**Relazione del Consiglio di amministrazione sulla gestione,
le strategie e l'attività della RAI nel 1995**

Introduction

Twelve decisive months for recovery and relaunching

The year 1995 was a decisive one for the public radio and television broadcasting service in our country. The completion of the economic and financial restructuring, the need to requalify the international market share of the public broadcasting service and the need to ensure that public television responds to the increasingly pressing demands from society to be heard have all been real challenges for the capacity of public broadcasting service to properly undertake the tasks assigned to it.

Over recent months, new scenarios have appeared which have made the communications system more global and integrated. There are now the conditions for a very rapid technological innovation which has seen both the increase of the range of products and new broadcasting systems and the appearance of new competitors which until now have not played a role in the sector. This has led to a virtual strategic "regrouping" of the public broadcasting service, thus enabling it to play an important role in these new scenarios without being relegated to the sidelines.

A single strategy to prepare for the future

These are the most significant aspects of the context in which the Board of Directors (which took office in July 1994) has had to deal with, formulating an overall strategy designed to provide the proper responses.

All the activities, initiatives and measures of the Board of Directors and the Corporation over the past year were based on a single, coordinated strategy: the recovery of RAI, enabling it to produce resources to finance technological and productivity growth, leading to relaunching; bolstering the public broadcasting service through products reflecting the overall demands of society; to restore the

Corporation's major role on the international markets. All of this has the aim of preparing RAI to face up to the changes under way in the communications sector and the markets which are increasingly global and competitive.

Concrete results of the financial and editorial policy

This has been a strategy which has led to concrete results from the financial and the editorial point of view.

At the end of 1995, as a result of the work undertaken by the entire Corporation to ensure constant efforts to take into account all of the country's institutions, RAI showed the following results:

- a profit of Lit. 68 billion for the 1995 financial year as compared to Lit. 19 billion in 1994 (and to a loss of Lit. 479 billion in 1993);*
- a fall in the net financial indebtedness, on a standardised basis, of over Lit. 670 billion as compared to 1994 (from approximately Lit. 1,110 billion to approximately Lit. 440 billion in 1995), achieving a ratio between net equity and debts of less than one at the end of 1995;*
- an unchallenged leadership in terms of audience figures, with 49% of prime time and nearly 48% in the daily share, with an increase of one percent over 1994 (and over two and a half percent compared to 1993);*
- a public service-oriented range of programmes (culture, education, news, programmes for children and young people, sports) accounting for approximately 60% of overall broadcasting, with a significant increase over previous years. This will rise further in the next season;*

Introduzione

Dodici mesi decisivi per il risanamento ed il rilancio

Il 1995 ha rappresentato **un momento decisivo per il servizio pubblico radiotelevisivo del nostro Paese**. Il completamento dell'azione di risanamento economico-finanziario, la necessità di riqualificare la presenza del servizio pubblico sui mercati internazionali, l'esigenza di far corrispondere l'offerta della televisione pubblica alle istanze collettive che con sempre maggiore decisione richiedono di essere rappresentate, hanno costituito **vere e proprie sfide sulle quali si è misurata la capacità del servizio pubblico di soddisfare efficacemente le missioni che ad esso sono affidate**.

Inoltre, in questi mesi si è accelerata la definizione di **nuovi scenari che rendono sempre più globale e integrato il sistema della comunicazione**. Si sono infatti poste le premesse per una rapidissima innovazione tecnologica che ha visto e vede, da un lato, la moltiplicazione di offerte e di nuove modalità di trasmissione e, dall'altro, l'ingresso sulla scena competitiva di nuovi soggetti, fino ad oggi estranei a questo settore. Ciò ha richiesto e richiede un vero e proprio **"riposizionamento" strategico del servizio pubblico** in grado di metterlo in condizione di partecipare con un ruolo da protagonista a questi nuovi scenari, senza essere relegato ai margini.

Una strategia unica per prepararsi al futuro

Questi sono gli elementi più significativi del quadro di riferimento con i quali il Consiglio di amministrazione (insediatosi nel luglio del 1994) si è dovuto confrontare in quest'ultimo anno, elaborando una strategia complessiva che sapesse fornire le risposte più adeguate.

Tutte le attività, le iniziative, gli interventi a cui il Consiglio di amministrazione, unitamente alle strutture aziendali, ha dato vita in questi dodici mesi, si sono ispirati quindi ad **un'unica e coordinata strategia: risanare la RAI** mettendola in condizione di generare risorse per finanziare lo sviluppo tecnologico e produttivo e quindi il proprio rilancio; **rafforzare la funzione di servizio pubblico attraverso un'offerta rappresentativa delle istanze complessive della collettività; riportare l'Azienda ad un ruolo di primo piano sui mercati internazionali**.

Tutto ciò con l'obiettivo di **preparare la RAI ad affrontare i processi di trasformazione in atto nel settore della comunicazione e i nuovi mercati sempre più globali e competitivi**.

Risultati concreti della gestione finanziaria ed editoriale

È stata questa una strategia che si è tradotta in **concreti risultati di gestione finanziaria ed editoriale**.

Alla fine del 1995 - sulla base di un lavoro che ha coinvolto l'intera Azienda promuovendo un costante confronto con le istituzioni del Paese - la RAI presenta:

- **un utile di 68 miliardi** per l'esercizio 1995 rispetto ai 19 miliardi del 1994 (e alla perdita di 479 miliardi nel 1993);
- **un indebitamento finanziario netto che è diminuito**, in termini omogenei, **di oltre 670 miliardi rispetto al 1994** (da circa 1.110 miliardi a circa 440 miliardi nel 1995) ottenendo un rapporto tra patrimonio netto e debiti che, a fine 1995, è addirittura inferiore a uno;
- **una leadership indiscussa negli ascolti**, con il 49%

-
- *the start-up of a wide-ranging strategy for international projects in the near future, such as thematic products via artificial satellite and the expansion of Italian language broadcasting to other countries.*

These are the most significant results achieved in 1995, best representing the overall strategy for restructuring the public broadcasting service. There follow in greater detail the main types of measures which have enabled the Corporation to achieve these goals.

nel "prime time" e quasi il 48% di share nell'intera giornata, che rappresenta un incremento di oltre un punto rispetto al 1994 (e di oltre due punti e mezzo rispetto al 1993);

- **un'offerta dedicata a generi di servizio pubblico** (come i programmi culturali ed educativi, l'informazione, i programmi per bambini e ragazzi e lo sport) **che è ormai intorno al 60% dell'intera programmazione**, con un aumento significativo rispetto agli anni precedenti e che verrà ulteriormente incrementato nella prossima stagione;

- **l'avvio di progetti internazionali di grande respiro strategico per il prossimo futuro**, come quelli che riguardano l'offerta tematica via satellite e il rafforzamento della diffusione della programmazione in lingua italiana all'estero.

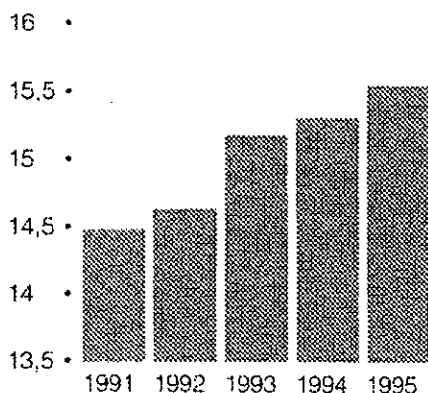
Questi sono i più significativi obiettivi raggiunti nel 1995 e che meglio rappresentano la portata della strategia complessiva di riposizionamento del servizio pubblico. Appare ora opportuno illustrare più nel dettaglio le principali linee di intervento che hanno permesso di raggiungere tali obiettivi.

1. Recovery and relaunching

Abbonamenti alla televisione (Utenze in regola con i pagamenti)

Television subscriptions
(total license fee-paying subscribers)

milioni - millions



The successful means to balance the accounts

In order to interpret the 1995 economic and financial results, it should be recalled that the financial statements as at 31 December, 1993 recorded a loss of Lit. 479 billion and financial indebtedness totalling Lit. 1,500 billion. In June 1994, a loss for the year of Lit. 100 billion had been forecast. Before devoting efforts to the corporate strategy, it was essential to balance the accounts and make the Corporation self-sufficient, without, however, producing any adverse effects on the day-to-day operations of public broadcasting. This was the main aim of the measures carried out in 1994, and which were finally completed in 1995.

A number of tools were used to complete this recovery and relaunching in 1995:

- *the increase in income from license fees (over Lit. 110 billion compared to the previous year), despite a unit increase of these receipts which was under the inflation rate. This increase was also achieved thanks to a more active fight against the evasion of fees (at the end of 1995, 81.4% of potential users paid the license fees and the number of defaulters fell to 3.4%) as well as a new subscriptions campaign leading to an overall rise of 250,000 subscribers (license fee-paying subscribers totalled approximately*

15,550,000 in 1995 as compared to 15,300,000 in the previous year). There was a significant number of new subscribers (over 480,000);

- *the increase in advertising income, which in 1995, on a generally stagnant market, rose by 5% over the previous year with a significant increase especially in the radio sector. In 1995, receipts totalled Lit. 1,333 billion as compared to Lit. 1,263 billion in 1994, with a substantial rise in both the television and the radio sectors (rising respectively in 1995 to Lit. 1,230 from Lit. 1,184 billion and to Lit. 103 billion from Lit. 79 billion as compared to 1994);*
- *the rationalisation of the organisational structure, which without any extraordinary measures and continuing to use early retirement incentives, led to a reduction of approximately 600 employees (from over 11,800 to approximately 11,200; considering the persons actually terminating employment in December 1995, though recorded in the accounts in the subsequent month, employees totalled just over 11,000); there was a significant fall in the number of management staff and journalists;*

1. Il risanamento e il rilancio

Gli strumenti vincenti per il riequilibrio economico

Al fine di comprendere i risultati raggiunti nel 1995 sul piano economico-finanziario, è bene ricordare che il bilancio al 31 dicembre 1993 registrava una perdita di 479 miliardi ed un indebitamento finanziario di 1.500 miliardi; ancora a giugno 1994 era prevista, per fine esercizio, una perdita di 100 miliardi. Prima ancora di pensare a qualsiasi nuovo posizionamento strategico, **occorreva dunque risanare l'Azienda mettendola in condizione di essere autosufficiente** senza, al contempo, pregiudicare l'operatività quotidiana del servizio pubblico. Questa è stata la principale preoccupazione dell'azione svolta durante l'esercizio 1994, che ha trovato quest'anno il definitivo completamento.

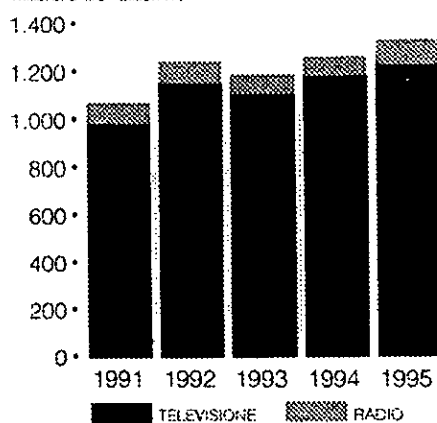
Gli strumenti per portare a termine l'azione di risanamento e di rilancio nel 1995 sono stati molteplici:

- **la crescita dei ricavi da canone** (di oltre 110 miliardi rispetto all'anno precedente), malgrado un aumento unitario dello stesso inferiore al tasso di inflazione. Una crescita che è stata possibile grazie anche ad una più incisiva lotta all'evasione (a

fine '95 il pagamento del canone ha raggiunto una penetrazione dell'81,4% sull'utenza potenziale e il tasso di morosità è sceso al 3,4%) e ad una nuova campagna abbonamenti che ha portato ad aumentare il numero complessivo degli utenti di circa 250.000 unità (l'utenza televisiva in regola con i pagamenti nel 1995 è stata pari a circa 15.550.000 unità rispetto ai circa 15.300.000 dell'anno precedente), con un dato significativo che riguarda le nuove utenze (oltre 480.000);

- **l'incremento della raccolta pubblicitaria**, che, in un mercato complessivamente stagnante, è cresciuta nel 1995 di circa il 5% rispetto all'anno precedente, con un aumento assai rilevante in particolare della radiofonia (1.333 miliardi complessivamente raccolti nel 1995 rispetto ai 1.264 miliardi del 1994, con una crescita significativa sia nel settore televisivo - 1.230 miliardi rispetto ai 1.184 del 1994 -, sia in quello radiofonico - 103 miliardi rispetto ai 79 del 1994);
- **la razionalizzazione della struttura organizzativa**, che ha determinato - senza ricorrere ad

**Introiti da pubblicità
e sponsorizzazioni**
Increase in advertising income
miliardi di lire - billion lire



- *the financial benefits stemming from the reduction of indebtedness (assessed at over Lit. 40 billion) and the substantial recovery of the main subsidiaries (Sipra, Sacis, Nuova ERI and Nuova Fonit Cetra) which have led to a fall in financial liabilities of approximately Lit. 80 billion as compared with the previous year.*

The continuation of these measures had already enabled RAI to record a profit in 1994, thus confirming that they were the proper tool for a definite recovery. This occurred in 1995 when a profit of Lit. 68 billion was recorded, and the total indebtedness (on a standardised basis) was reduced to approximately Lit. 440 billion.

*The significance and the positive impact of these results are even greater when compared with the economic and financial objectives for 1995 set forth in the **Three-Year Recovery Plan** (approved by the government in October 1994).*

At the end of this year, the results achieved far exceeded the estimates, thus decisively anticipating the recovery measures forecast for the end of 1996. One important aspect is the financial indebtedness, which by the end of 1995, on a standardised basis, was already Lit. 335 billion lower than the Plan's forecast level for the end of 1996 (Lit. 440 billion compared to the forecast level of Lit. 775 billion).

This strategy transformed RAI from a Corporation requiring government aid to an enterprise creating the means and resources for its own development. In 1995, after bearing all the costs and financing its own investments and development projects, the Corporation generated further resources totalling approximately Lit. 660 billion (of which Lit. 532 billion deriving from ordinary administration and Lit. 128 billion from extraordinary fund-raising measures, in particular the transfer of the shareholdings in Telecom). This result, together with the ratio between funds raised and the volume of business, makes RAI one of the top national Enterprises. This position is all the more important due to the fact that these goals have been achieved by the Corporation's efforts alone, without any external help.

RAI's commitment and the sense of responsibility of the organisation

The fact that this strategy was supported by the entire corporate organisation and the employees was a decisive contribution to this success. It also paved the way for new types of labour Contracts providing for greater flexibility, a more rational internal organisation, higher productivity and greater corporate efficiency. In this respect we should recall that in 1995 Contracts have been renewed for managers, employees, workers

interventi straordinari ma proseguendo ad utilizzare lo strumento dell'incentivazione all'esodo anticipato - una riduzione di organico di circa 600 unità (da oltre 11.800 dipendenti a circa 11.200, che se si considerano le cessazioni effettivamente concretizzatesi nel mese di dicembre 1995 - ma registrate contabilmente nel mese successivo - scendono ulteriormente a poco più di 11.000), con una significativa diminuzione del numero dei dirigenti e dei giornalisti.

- i benefici finanziari conseguenti alla riduzione dell'indebitamento (valutabili in oltre 40 miliardi), nonché il sostanziale risanamento delle principali società controllate (Sipra, Sacis, Nuova Eri e Nuova Fonit-Cetra) che complessivamente ha comportato minori oneri valutabili in circa 80 miliardi rispetto all'esercizio precedente

La prosecuzione di quelle stesse azioni che avevano portato già nel 1994 il bilancio della RAI ad un primo positivo risultato hanno rappresentato quindi lo strumento per il definitivo risanamento, che si è concretizzato con il raggiungimento - come si è accennato - di un uti-

le di 68 miliardi a fine 1995 e una riduzione dell'indebitamento, in termini omogenei, a circa 440 miliardi.

Il significato e la portata positiva dei risultati raggiunti sono rafforzati se si raffrontano con gli obiettivi economico-finanziari per il 1995 contenuti nel Piano Triennale di risanamento (approvato dal Governo nell'ottobre 1994).

Alla fine di quest'anno, infatti, tali obiettivi sono stati ampiamente superati, anticipando in modo deciso il percorso di risanamento aziendale previsto per la fine del 1996: un dato per tutti è rappresentato dall'indebitamento finanziario che, in termini omogenei, risulta - come si è visto - già a fine 1995 inferiore di 335 miliardi rispetto a quello previsto dal Piano per la fine del 1996 (440 miliardi rispetto ai 775 miliardi previsti).

Tale strategia ha trasformato la RAI da un'Azienda che aveva necessità di aiuti finanziari da parte dello Stato in un'impresa che crea valore e risorse per il proprio sviluppo: nel 1995, infatti, dopo avere sostenuto tutti i costi e finanziato i propri investimenti e progetti per lo sviluppo, ha generato ulteriori risorse per circa 660 miliardi (di cui 532 miliardi provenienti dalla gestione ordinaria e 128 miliardi derivanti da operazioni di fi-

and orchestra members. The groundwork was laid for completing negotiations for the renewal of contracts for journalists and subscriptions collection staff; these were completed in early 1996.

This process of renewal was also bolstered by the implementation of the **overall corporate organisational restructuring plan**, started up in 1994 and completed in 1995; among other things, this led to a reduction in the number of managers. This process was completed by the computerisation of the occupational profiles of managers, journalists and middle management.

The News Service Resources and Headquarters Coordination Department and the TV and Radio Production Department (which achieved significant improvement in internal resources utilisation, e.g. in studio teams and crews for outside broadcast with both light and heavy equipment) also contributed to this restructuring process to ensure the better use of corporate resources.

This greater awareness on the part of staff members was also related to the setting of the **"RAI School"** with the aims of expanding and consolidating basic vocational training in order to ensure that the Corporation achieves maximum quality, efficiency and consensus with goals. The aim is to contribute to the renewal of the corporate culture; innovation and readiness to change are assumed as the basis for both the business and cultural challenge posed by multimedia communications (in the last half of 1995, there

have been 230 training initiatives attended by over 2,400 people).

In the context of this greater sensitivity to the new global scenarios in communications, the Internal Communications Office has been set up in the External and International Relations Department. It publishes the **"Newsletter RAI"** for managers, middle management and journalists, aimed at supplying news and information on developments in the radio and TV broadcasting sector.

Restructuring and the greater reliability of public broadcasting

In 1995, the positive result of this overall strategy also enabled the Corporation **convert its debts with the Deposits and Loans Fund** (amounting to approximately Lit. 335 billion, contracted by RAI to cover the failure to pay the royalty fees in 1992 and 1993) **into a mortgage loan**, rather than converting the amount into corporate share capital. The government decree **"Salvaging the Corporation"** achieved its aim without requiring any transfer of public funds; **RAI paid for its own recovery.**

The fact that the Corporation reached goals considerably better than the ones originally set by the Three-Year Industrial Plan for RAI's recovery (as well as achieving them early) confirms that it is **highly reliable; this is a guarantee for its national and international partners, both current and potential.** This

led to the financial transactions completed in 1995 for the granting of a substantial credit line guaranteed by major Italian banks. This is also a positive factor **for the Italian public**, who can consider RAI as an efficient enterprise not requiring government aid.

This is an especially important factor, also in the light of any future changes in the RAI shareholding structure, which has been made possible by the results of the referendum held in June 1995.

Another important point is the drawing-up of the **service Contract between RAI and the Ministry of Posts and Telecommunications**, started, for the first time, in 1995 and still undergoing the approval procedure. This agreement defines the tasks, goals and resources of public broadcasting service, ensuring a transparent relationship between RAI and the Public Administration, as well as ensuring that the consumers immediately perceive the link between the services provided and the license fees paid. For the first time, the agreement provides for the **revision of the license fee** (calculated on the basis of the price cap criterion), and is **directly related to new projects agreed with the Ministry of Posts and Telecommunications** (parliamentary reports system, digital conversion of the radio broadcasting network with the gradual adoption of the Radio Data System and experimental remote education systems).

nanza straordinaria e, in particolare, dalla cessione della partecipazione in Telecom). Un risultato che, riguardo al rapporto tra risorse generate e volumi di attività, pone la RAI ai primi posti tra le Aziende nazionali e che acquista ancora maggiore significato dal momento che questi traguardi sono stati raggiunti basandosi unicamente sulle proprie forze, senza ricorrere ad alcun sostegno ed intervento esterno.

L'impegno dell'Azienda e il senso di responsabilità delle strutture

Un contributo decisivo è venuto dalla **condivisione di tale strategia da parte di ogni struttura aziendale e di tutti i lavoratori** che, manifestando un grande senso di responsabilità, hanno consentito di stipulare **innovativi Contratti di lavoro**, finalizzati ad una maggiore elasticità, una più razionale organizzazione interna, una più elevata produttività e una maggiore efficienza aziendale: in questo quadro è opportuno ricordare che nel 1995 sono stati rinnovati i Contratti per i dirigenti, per gli impiegati-operai e per i professori d'orchestra, nonché si sono poste le basi per concludere le trattative per il rinnovo contrattuale del personale giornalistico e dei produttori d'abbonamenti, pe-

raltro conclusi nei primi mesi del 1996.

Tale processo di rinnovamento è stato rafforzato anche grazie alla attuazione della **generale ridefinizione della struttura organizzativa aziendale**, avviata nel 1994 e conclusa proprio nel 1995, che ha portato, tra l'altro, ad uno snellimento delle posizioni di vertice. Un processo che è stato completato dall'informatizzazione dei profili professionali dei dirigenti, dei giornalisti e dei quadri.

In questo stesso quadro di ottimizzazione delle risorse aziendali, hanno operato la Direzione Risorse Umane e Coordinamento Sedi e la Direzione Produzione Tv e Radio (che ha raggiunto significativi incrementi di utilizzazione delle risorse interne quali, ad esempio, quelli relativi alle squadre di studio e alle troupes di riprese esterne pesanti e leggere).

Nella stessa ottica di nuova consapevolezza degli operatori, si colloca l'istituzione della **"Scuola RAI"** con il compito di espandere e consolidare la formazione professionale di base per portare nell'Azienda i più elevati livelli di qualità, efficienza e condivisione degli obiettivi. L'intento è quello di contribuire al rinnovamento della cultura aziendale, assumendo l'innovazione e l'aper-

tura al cambiamento come condizioni generali per affrontare la sfida imprenditoriale e culturale della comunicazione multimediale (negli ultimi sei mesi del 1995 sono state promosse 230 iniziative di formazione che hanno coinvolto oltre 2400 partecipanti).

In questo stesso quadro di maggiore sensibilità nei confronti dei nuovi scenari globali del settore della comunicazione, è stata istituita - presso la Direzione Relazioni Esterne e Internazionali - la funzione Comunicazione Interna che ha dato vita ad una "Newsletter RAI" - destinata a dirigenti, quadri e giornalisti - centrata proprio sulla diffusione di elementi informativi e di conoscenza sull'evoluzione del settore radio-televisivo.

Dal risanamento una nuova affidabilità del servizio pubblico

L'esito positivo di tale strategia complessiva ha inoltre consentito all'Azienda, nel 1995, di **convertire in mutuo i debiti** (pari a circa 335 miliardi) **verso la Cassa Depositi e Prestiti** (che la RAI aveva contratto per il mancato pagamento dei canoni di concessione nel 1992 e nel 1993), rinunciando a trasformarli in capitale societario. **Il decreto "Salva RAI" ha conseguito il proprio obiettivo senza**

2. The new radio and TV broadcasting products

New radio and TV products designed to improve quality and for network coordination

As already mentioned, the measures undertaken for the recovery of the Corporation's economic and organisational status were indispensable for investing in the future. This process would not have achieved its aim had the objective not been to revise the product share and programmes of the public broadcasting service, taking into account its tasks and mission.

While the process for balancing the budget was under way, the main goal was to identify and allocate the resources required for the Corporation to continue to develop and improve its function in public service broadcasting. The range of RAI products has therefore been revised on the basis of new criteria which better respond to the expectations of the public, and designed to guarantee better quality standards in public service broadcasting.

This is still a highly critical area, considering the complexity of radio and TV broadcasting and products; this complexity requires timing and measures which go far beyond just a few months.

Being aware of the need to ensure a product range responding increasingly to public demand, the Board of Directors has provided the basis for an overall review of the products. These should be based on new criteria and

provided with new instruments. In this respect, the Charter for information and programmes is important for guaranteeing public service users and personnel, in order to introduce behaviour guidelines for RAI news and other programmes. A Quality Control Board has also been set up to provide consultancy to the Board of Directors to monitor the quality parameters of the programmes, an operational tool designed to provide a concrete guarantee of the implementation of the principles set forth in the Charter.

Certification of balanced and objective RAI news reports

Another basic requirement of any public broadcasting service is the aim of providing news reports which are balanced and which reflect the pluralistic structure of Italian society. It has been decided to undertake permanent monitoring at the University of Pavia "Observation Centre" for national and regional RAI programmes, in order to ascertain the quantity and quality position of the various political groupings in different broadcasts. The statistical results of the assignment of time slots and the quality of the presentation of the various political groupings as monitored over recent months, also during electoral campaigns, have confirmed the "super partes" position of RAI, which has

provided equal opportunity to communicate with the entire country, whatever the various political parties.

The RAI editorial Plan: the tasks of the Networks and News Services

The strategy aimed at restructuring products is based on the implementation of the guidelines in the editorial Plan which, while respecting the aim of public broadcasting service to provide a "non-specialised" approach television, also provides for specific policies and aims for individual networks and news services. RaiUno and TgUno have a family and a wide-ranging audience target; RaiDue and TgDue are aimed at more in-depth coverage and transmissions for social service and information. RaiTre and TgTre highlight the links on the local level and innovative experiments in genres and language. This overall strategy was implemented decisively by the Broadcasting Timing Coordination Department, which played a vital role in ensuring that the characteristics of each network had a well-organised range of topics, in order to ensure a single overall guidance of public broadcasting service. Following the submission of the broadcasting timing Plan, TV products could be formulated on the basis of a real coordination between the topics