

Scenari inediti per i mass-media
Dal monopolio al sistema misto: è all'epilogo
la fase iniziata nel '54 con l'avvio della tv

Le nuove ragioni del servizio pubblico
Da viale Mazzini un documento «provocazione»
per trasformare l'azienda in una moderna impresa

Sopravviverà la Rai al Duemila?

La Rai, dalla legge di riforma del 1975 ad oggi, ha vissuto un progressivo cambiamento della sua ragion d'essere disancorandosi dalla funzione di servizio pubblico e avvicinandosi progressivamente, senza ancora raggiungerla a quella di imprenditore pubblico. Questo processo è avvenuto e si sta compiendo in parallelo al mutare degli obiettivi dell'interesse pubblico nel campo della comunicazione. La evoluzione è ancora in corso e, più che volu a, è stata dettata dalle circostanze in condizioni di deregolamentazione. Cionondimeno appare solida e irreversibile ed è giunto il momento di trarne le conseguenze a tutti i livelli superando il quadro di riferimento della riforma del 1975. Un primo passo fu compiuto nel 1986 con la ricostituzione di una figura «piena» di direttore generale. Oggi la questione chiave, come è noto, è quella delle risorse che da eterodirette, come è ammissibile per un servizio pubblico, devono diventare autodirette, come è ovvio per un imprenditore. Problema che assume una concretezza nuova dal momento che la stessa legge Mammì appare non l'ultima delle leggi che, bene o male, garantiranno un ruolo alla Rai ma il primo dei provvedimenti volti a legittimare un'irreversibile situazione di mercato che, di per se stessa, rende più precari tutti gli spazi di sopravvivenza assicurati solo dagli articoli di una legge.

Qual è, in questo quadro, l'interesse pubblico che giustifica la esistenza di un imprenditore di stato nel campo della comunicazione radiotelevisiva?

Un tempo la necessità di un monopolio pubblico radiotelevisivo veniva fatta derivare dalla situazione di scarsità delle frequenze di trasmissione troppo poche per consentire, si diceva, la concorrenza. Oggi nessuno parlerebbe più di scarsità degli spazi di trasmissione giacché semmai cavi e satelliti sembrano allargarsi senza limite e lo stesso etere tradizionale si è rivelato molto più ospitale ai fini pratici di quanto si ritenesse.

Caduta la motivazione della scarsità delle frequenze si è fatto ricorso alla motivazione «di scorta» per cui la caratteristica fondante di un servizio pubblico dovrebbe essere l'obbligo del pluralismo.

Questa motivazione tuttavia appare gracile e banale o, almeno, storicamente datata. Cosa vuol dire infatti essere pluralisti? vuol dire, puramente e semplicemente, non praticare la televisione «a tesi» e neppure la televisione «delle tesi» e cioè il siparietto lottizzato dei rappresentanti dei partiti, delle corporazioni e via dicendo.

A ben guardare l'unico obbligo che in materia di pluralismo il potere politico potrebbe imporre a una tv pubblica come carattere e ragione fondante, sarebbe solo di essere se stessa, in totale autonomia linguistica e imprenditoriale, e di evitare qualsiasi rapporto privilegiato con qualsiasi ambiente e tantomeno con il concetto di pluralismo da esso espresso, in altri termini si tratta del contrario di un obbligo, si tratta della imposizione di una libertà.

Un'altra «motivazione» per la esistenza di un imprenditore pubblico dovrebbe essere costituita, per alcuni dal dovere di trattare temi o soggetti che si suppone vengano disdegnati, per loro natura, dalle tv commerciali.

Sarebbe ben difficile tuttavia dimostrare l'esistenza di un rifiuto di principio da parte della tv, anche di quella commerciale per questo o quel tema. Nella comunicazione, infatti ogni tema, valore e forma espressiva da marginali possono diventare subitaneamente centrali non esistono punti cardinali, non esistono antipodi, tutto è potenzialmente centrale perché tutto si presta a comunicare la condizione umana.

Proprio in questa constatazione è annidato quell'elemento di interesse pubblico su cui possiamo meglio fondare un intervento imprenditoriale dello Stato. Si tratta dell'interesse della collettività a far sì che la televisione abbia tanta capacità di movimento e innovazione da esplorare in continuazione tutto il campo delle occasioni di comunicazione che la società offre in modo diretto e in modo meno immediato. Una tv fortemente «dinamica» vuole infatti alimentarsi oltre che dell'evidente spirito dei tempi anche delle identità latenti e inavvertite, farsi toccare non solo da quel che è ma anche da ciò che sta per essere. Lavoro, ambiente, economia, l'emergere della soggettività femminile e quant'altro irrompe o sta per irrompere nell'ordine del giorno della società, non sono i temi «doverosi» di una tv pedagogica ma una risorsa della comunicazione sociale, materiale costitutivo, al di là di ogni provvisoria distinzione fra i generi, di una televisione che segua in modo coerente la propria natura.

La spinta meccanica, l'energia di base per attivare questo movimento costante fra tv e società non può certo provenire da ordini e prescrizioni del potere politico o di qualsiasi altra autorità, la spinta deve essere «nella tv» e non fuori dalla tv, l'unica concretamente ipotizzabile è costituita dalla necessità di competere nel mercato.

Con qualche complicazione, però. Non si può non osservare infatti che la comunicazione televisiva, se svolta solo dalle tv commerciali, lungi dall'essere «dinamica» tende a «stagnare». La causa di questo fenomeno risiede nel fatto che le tv commerciali sono finanziate dalla pubblicità che, come è noto, misura i propri passi su obiettivi immediati, legati a precise campagne di produ-

Nel Duemila la Tv italiana avrà 46 anni. Ma vi sarà ancora la Rai? E quali ne saranno il ruolo, lo spazio, la funzione? È chiaro quando ci si interroga sulla sopravvivenza della Rai non si pensa alla sua sparizione *tout court* come una delle ipotesi possibili. L'alternativa è tra una impresa vitale e competitiva e un maldestro pachidema che vivacchi offrendo di tanto in tanto qualche colpo d'ala. Del resto, chiedersi oggi quale sarà la sorte della tv pubblica alla fine del decennio equivale a interrogarsi (e preoccuparsi) sulla sorte del nostro paese come e da chi sarà governato, quale sarà il suo posto nella gerarchia dei paesi sviluppati, una gerarchia determinata sempre più dall'industria della comunicazione quale sarà il suo grado di democrazia. Fatti, notizie e dati recenti - sconfortanti sullo scenario nazionale e su quello planetario - svelano la caducità di una presunta opulenza del nostro sistema audiovisivo, la fragilità della struttura industriale che gli sta alle spalle, il

chiudersi di un ciclo della tv pubblica. Giusto un anno fa, a qualche settimana dalla morte, Angelo Romano delineava lucidamente su *l'Unità* i termini del problema. Alla fase del monopolio - la tv come mero prolungamento dell'apparato statale - è succeduta quella del sistema misto, e così anche in Italia si è manifestata la potenza dirompente della comunicazione come fatto economico. Il determinarsi «apparentemente» per generazione «spontanea», ammoniva Romano, del sistema misto ha incrociato, come un sisma, il mutamento istituzionale che nel frattempo si determinava: il passaggio della Rai dal controllo del governo a quello del Parlamento, insomma, la rottura di un altro monopolio, quello politico-culturale, e la sua sostituzione con ipotesi, per quanto mute e discutibili, di pluralismo. Sicché da un lato nel Far West determinato dall'assenza di leggi e dagli appetiti dei partiti di governo, gli assetti costituiti con la riforma Rai del 1975 producevano brevi stagioni riformatrici si-

ANTONIO ZOLLO

Ascolti e risorse nel mercato televisivo (anno 1989)

Nel 1989 l'ascolto medio tevisivo delle tre reti Rai e delle tre reti Fininvest nella fascia oraria 12.00-23.00 è stato il seguente

	RAI	FININVEST (Canale 5, Italia 1, Rete 4)
RAI	48,20%	
FININVEST		38,45%
Fatto uguale a 100 l'ascolto della Rai e della Fininvest, l'ascolto Rai è pari al 55,6% e quello della Fininvest al 44,4%.		
Sempre nel 1989 le principali risorse delle tre reti televisive Rai e delle tre reti Fininvest erano le seguenti		
- canoni di abbonamento (quota tv) - stima	1.318	
- pubblicità tv* (ricavo netto) - stima	884	
	2.182	
- meno canone - stima	115	
	2.067	50,1%
A. Totale risorse Rai	2.067	
B. Totale risorse pubblicità tv		2.060
Fininvest (netto) - stima		49,9%
C. Tot. risorse eff. Rai e Fininvest	4.127	100%

Se le risorse della Rai e della Fininvest si dividessero in termini proporzionali all'ascolto, la Rai avrebbe dovuto acquisire (55,6% di 4.127) 2.294,6 miliardi e la Fininvest (44,4% di 4.127) 1.832,4 miliardi. Il confronto fra i dati reali e quelli derivanti dall'ipotesi della sostanziale equivalenza fra ascolto e risorse è il seguente

	A	B	C=A-B
	mercato reale	mercato ipotetico	differenza
	miliardi di lire	miliardi di lire	miliardi di lire
Risorse Rai	2.067	2.294,6	-227,6
Ris. Fininvest	2.060	1.832,4	+227,6

La mancata equivalenza fra ascolto e quote di risorse ha determinato, nel 1989, per la Rai un mancato ricavo di 227,6 miliardi.

* Nota: il 90% dei ricavi complessivi per canone (1.464 miliardi) ed il 90% del «tetto» pubblicitario (951,4 miliardi). La tabella fa emergere lo stato cronico di distorsione del mercato pubblicitario e forzato nelle sue leggi base. I dati che più ascolto può contare su risorse minori di chi ha meno ascolto. È la conseguenza dei meccanismi che regolano l'afflusso di finanziamenti alla Rai: i partiti di governo decidono di fatto il tetto pubblicitario e se (e di quanto) aumentare il canone.

no all'ultimo sussulto positivo, tre anni fa quando un clima politico (e, forse, un incoscio istinto di salvezza dell'azienda) spinsero a mettere in campo risorse congelate per discriminazione anticomunista. Dall'altro lato, la tv «come business» scriveva Romano - e come mercificazione celebrava il suo trionfo nel paese dove le istituzioni statali sono più deboli, le resistenze culturali pressoché inesistenti, e quindi nessun presidio funziona a difesa dell'interesse generale.

Non a caso il vertice aziendale che attualmente guida la Rai e che sembra più volte al parato che al futuro, deve fare i conti con un'azienda sfiancata e dissestata economicamente bilanci in deficit e mutamento con le banche nell'ordine dei 1500-1600 miliardi. Non a caso questa inedita condizione di debolezza economica coincide con un avanzamento del sistema misto, che vede disvelarsi la povertà intrinseca dell'antagonista, la tv commerciale, che ha replicato nella forma più esa-

perata e drogata il modello Usa. Né inganni il paradosso di una Rai che, «su la per l'invadenza dei partiti di governo e per la lesina delle risorse, vinca la gara con il concorrente, nonostante essa non possa agire né come impresa né in un libero mercato, quest'ultimo artificialmente sostituito dal suo opposto un oligopolio forzoso, con tutto il suo carico di distorsioni. Ciò vuol dire, però, che la Rai potrà anche arrivare al Duemila ma non come impresa, bensì come azienda di servizi. Servizi da rendere innanzitutto al potere. Costruire una alternativa significa porre mano a mutamenti radicali. Nell'ultimo decennio proposte e iniziative del Pci hanno determinato un ricco patrimonio di idee, riflessioni, ipotesi di reale modernizzazione della Rai e del sistema. Il confronto non si è mai sopito anche dentro l'azienda. Ed è da viale Mazzini che sette operatori della tv pubblica offrono il «tutto» che pubblichiamo in questa pagina: una traccia per il confronto e la discussione.

ma semplicemente «costituendo» un soggetto nel mercato, un *imprenditore asimmetrico*, che crei una situazione di «squilibrio creativo», una inquietudine strutturale che faciliti gli scivolamenti al di fuori del già visto e risaputo. L'imprenditore pubblico per parte sua, sfruttando la sua parziale libertà rispetto alla pubblicità nel tentativo di avvantaggiarsi sui competitori privati, dovrebbe pressoché, naturalmente, essere portato a cambiare spesso le carte in tavola alla concorrenza cercando di «spiazzare» formule e prodotti. L'esperienza della Terza rete e della Rai in genere ha dimostrato, d'altra parte, che questo comportamento è praticabile con convenienza.

Una funzione pubblica di questo genere non delinea per la Rai un ruolo complementare ma una funzione strutturale e cioè quella di attivare la *innovazione permanente* della intera comunicazione, non il ritaglio di una nicchia ma la partecipazione al sistema con uno specifico valore aggiunto guardante oltre che la qualità del prodotto il modo stesso di realizzarlo. Non si rinnova il prodotto infatti senza innovare se stessi come organizzazione e concezione dell'impresa, superando gli squilibri che storicamente si sono accumulati (primo e più evidente quello fra donne e uomini) e le culture aziendali di serie B presenti qua e là sotto forma di burocratismo, spirito di obbedienza, fuga dalla responsabilità.

Non sarà questa, tuttavia, la stessa Rai che oggi conosciamo ma un nuovo imprenditore che operi nel quadro di un sistema regolato e norganizzato.

Riorganizzato come? Innanzitutto distinguendo e separando le attività eterogenee che oggi stanno sotto la sigla Rai. Nella Rai sono raccolte infatti:

1) **attività infrastrutturali** (circa 2.000 dipendenti) fra cui, in primo luogo, la gestione della rete di trasmissione;

2) **attività istituzionali** (circa 4.000 dipendenti) ed esattamente la informazione regionale, i programmi per l'estero e «tribune e accessori», le orchestre e i cori;

3) **attività imprenditoriali** (circa 8.000 dipendenti) che coincidono essenzialmente con l'area coperta da reti, testate e centri di produzione.

A finanziare le attività imprenditoriali (3) potrebbero bastare le entrate pubblicitarie acquisite da una Rai emancipata dal tetto e che pertanto mantenesse tre reti tv e rf, ottenesse almeno il trenta per cento in più degli introiti attuali (per non tener conto dei più che possibili benefici di una ristrutturazione interna che la Rai «imprenditoriale» dovrebbe compiere e che invece la attuale azienda ha grandi difficoltà a pensare e avviare).

Per quanto riguarda il resto si può pensare ad una ipotesi di riordinamento del sistema che veda l'accorpamento delle attività infrastrutturali (1) di trasmissione oggi svolte dalla Rai e dai privati, in un'unica organizzazione a cui capitale ognuno degli operatori televisivi parteciperebbe in proporzione agli apporti patrimoniali arrecati. Il canone in questo quadro diventerebbe un contributo pagato dall'utente per essere allacciato alla rete di distribuzione della televisione, pubblica e privata. Si determinerebbero in tal modo le condizioni perché i 1.500 miliardi del canone non siano persi per il sistema del tv, né dovrebbero esservi difficoltà a far finanziare da questa risorsa, centrale al sistema complessivo della radio e tv, le attività istituzionali (2) prima ricordate.

Si attingerà altresì a questa risorsa centrale per attuare apporti di capitale pubblico a favore della attività della Rai-imprenditoriale che, in compenso, sarà gravata da vincoli particolarmente stretti riguardo all'affollamento pubblicitario. Provvedimenti, questi ultimi più che sufficienti a creare quella condizione di *asimmetria imprenditoriale* che più sopra proponevamo al fine di caratterizzare l'intervento pubblico nel settore. E comunque, composizione di capitale e organizzazione della Rai-imprenditoriale possono essere materia per nuovi e variati rapporti fra capitale pubblico e sottoscrittori privati, fra unità imprenditoriale e autonoma editoriale e operativa dei canali.

Si potrebbe osservare che fin qui non è stato affrontato, e neppure nominato, il problema della spartizione, inpartizione, lottizzazione e via dicendo.

In effetti la impostazione cui ci siamo attenuti ha l'ambizione di tagliare alla radice la possibilità stessa di un rapporto di subordinazione gestionale del livello imprenditoriale e rispetto al livello politico. Il livello politico infatti nello schema proposto, può solo «costituire» il livello imprenditoriale e nominare il vertice. Ma non ha alcuna concreta possibilità di determinarne le sorti sul mercato e di assistere in caso di insuccesso e tantomeno di condizionarlo in corso d'opera.

Solo su queste basi, riteniamo può essere messa a tacere l'attuale confusione che rischia la patologia della spartizione con la fisiologica esistenza di autonome identità di canale. La prima va abolita, le seconde vanno accresciute perché l'identità costituisce il primo indispensabile segmento di qualsiasi rapporto creativo fra una tv e il pubblico.

Firmano questo testo Stefano Balassone, Mauro Ciampi, Lucia Conie, Enrico Grandoni, Alberta Mariani, Elio Matarazzo, Sergio Spina, che lo propongono come «traccia» alla riflessione di chiunque lo conduca quanto basta per contribuire con modifiche, integrazioni, eccetera. Ri-vedremo i risultati.



lana, la necessità di abolire la gestione politica dei ricavi per la pubblicità, di definire e ridefinire la risorsa del canone, dare vita a un imprenditore pubblico autonomo.

Il ruolo di questo imprenditore pubblico consisterebbe nel fare concorrenza ai privati per la conquista del mercato ma avendo una dotazione delle fonti di introito diversa dai privati e pertanto tale da indurre comportamenti asimmetrici rispetto a quelli dei concorrenti.

Il sistema politico dovrebbe scegliere, in altri termini, di intervenire sul mercato, per ottenere l'effetto di una sistematica innovazione di prodotto, non d'ingendo questa o quella struttura contro o a prescindere dal mercato.

ne e distribuzione, e vuole accompagnarli a temi e segni di consolidata e scontata comunicatività. E di comune evidenza, d'altra parte, che la iniziativa privata, mentre ha determinato una sostanziale *innovazione di sistema*, soddisfacendola richiesta, latente nel pubblico a metà degli anni Settanta, di avere «più» televisione, è stata pressoché assente dalla *innovazione di prodotto* limitandosi a comprare o imitare quel che era già fatto in Usa o in Rai.

Il problema è allora quello di introdurre nella situazione di mercato un correttivo tale che, senza diminuire minimamente la dinamica competitiva che assicura la vitalità di tutto il sistema tv, sia tuttavia in grado di utilizzare la spinta a favore di una elevata capacità di innovazione del prodotto.

Nasce da qui, nella concreta situazione ita-