



LOS RETOS DE LA TELEVISIÓN PÚBLICA EN ESPAÑA ANTE EL MERCADO ÚNICO DIGITAL EUROPEO: ESTRATEGIAS MULTIPANTALLA, INNOVACIÓN Y RENOVACIÓN DE LOS MANDATOS DEL SERVICIO PÚBLICO*

Objetivo 1. Comparativa europea. Caso RAI (Italia)

Dr. David Álvarez Rivas, UCM, dalvarez@ucm.es

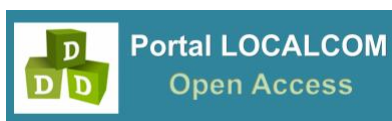
Dra. María José Pérez del Pozo, UCM, mjperezp@ucm.es

Dr. Sergio Príncipe, UCM, sprincip@ucm.es

Marzo, 2020



<http://centresderecerca.uab.cat/oic>



<https://ddd.uab.cat/collection/localcom>



<http://www.ciencia.gob.es/>

*Proyecto CSO2017-82277-R, *Los retos de la televisión pública en España ante el Mercado Único Digital europeo: estrategias multipantalla, innovación y renovación de los mandatos del servicio público* (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

Contenido

1. LAS CORPORACIONES AUDIOVISUALES DE SERVICIO PÚBLICO EN EL NUEVO ESCENARIO DIGITAL.....	3
a. Consideraciones previas	3
b. La estructura del audiovisual público italiano	5
c. Los grandes números de la Rai	12
d. Digitalización e I+D: singularidades de la estrategia	12
Proyectos de innovación y desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar su oferta de productos y servicios a los ciudadanos.....	16
e. Mandato de servicio público en el escenario digital.....	18
f. Oferta de servicios digitales.....	19
g. Rendición de cuentas en temas digitales (audiencia, % presupuesto dedicado al escenario digital, ingresos por contenidos y tráfico digital)	21
2. POLÍTICAS SOBRE SERVICIO PÚBLICO AUDIOVISUAL Y DIGITALIZACIÓN.....	24
a. Gobiernos en el poder 2013 -2019: primer ministro/partido de gobierno.....	24
b. Legislación para audiovisual público: leyes vigentes y qué cambios se han producido en los últimos cinco años	25
c. Políticas públicas de digitalización: ministerio u organismo encargado, áreas de actuación y acciones específicas para los medios de comunicación	29
d. Planes de actuaciones para la liberación del dividendo digital	30
3. CONCLUSIONES	32
4. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE REFERENCIA	34

1. LAS CORPORACIONES AUDIOVISUALES DE SERVICIO PÚBLICO EN EL NUEVO ESCENARIO DIGITAL

a. Consideraciones previas

Acercarse al panorama televisivo italiano es siempre una tarea compleja dado que las relaciones entre el poder político, el mundo de los negocios y los medios de comunicación están estrechamente ligados entre sí. Consecuencia de este peculiar escenario es que no siempre hay un trasvase directo entre lo que se fija en el marco normativo y el desarrollo real y concreto de las políticas en materia audiovisual. En cualquier caso, el punto de partida para todo análisis en profundidad nos lleva a individualizar los dos grandes colosos audiovisuales que operan en Italia: el sistema audiovisual público **Rai**, y el conglomerado mediático, privado y comercial —en definitiva, el imperio empresarial en manos de la familia Berlusconi— **Mediaset**. La relación entre ambos ha sido determinante en el mercado audiovisual italiano, reafirmando sus posiciones ante procesos clave como la digitalización de la señal y el surgimiento de nuevos agentes y operadores que han tratado de abrirse camino en medio de esta gran polarización televisiva que hoy cambia de dimensión precisamente porque una y otras, la pública y las privadas, han de afrontar el reto digital sin retrasos.

A modo de nota introductoria, debemos señalar que la base fundamental para la digitalización de la televisión en Italia es la **Ley 66/01** (Gazzetta Ufficiale, 2001) que fija para 2006 el apagado de los sistemas analógicos. El proceso estuvo plagado de tantos trámites parlamentarios, polémicas, retrasos técnicos y modificaciones legales que no pudo completarse hasta seis años después. En este sentido, no contribuyó a aclarar el panorama la **Ley 112/04** (Gazzetta Ufficiale, 2004), conocida como “**Ley Gasparri**”, denominada así porque la impulsó el ministro italiano para las Comunicaciones, Maurizio Gasparri, bajo mandato del entonces primer ministro, Silvio Berlusconi.

Dicha Ley fue polémica en sí misma por múltiples motivos, pero gran parte de las interpretaciones a las que esta normativa se veía sometida dejaban entrever dos circunstancias o, mejor dicho, intenciones políticas, sobre la televisión en Italia. Por un lado, trataba de establecerse un nuevo modelo de gestión de la Rai que, lejos de simplificar su gestión, más bien afirmaba su dependencia estatal bajo el reclamo del “servicio público”. Por otro, esta propuesta normativa parecía blindar a **Mediaset**, a la sazón, imprescindible eje empresarial de **Silvio Berlusconi**, frente a las amenazas que podían suponer otros operadores y las nuevas formas de hacer y transmitir televisión que venían de la mano del salto digital.

Sin entrar en un análisis detallado, la Ley Gasparri planteaba —entre otros particulares técnicos— que en el reparto de las nuevas frecuencias que se derivaría la digitalización de la señal, los grandes operadores

analógicos debían tener, no solo la prioridad, sino también la posibilidad de posicionar, ampliar su estructura, y, por tanto, proyectar nuevas estrategias de contenidos. La idea era la de ir avanzando y asegurando, de manera progresiva, la infraestructura necesaria y ofrecer, en tiempo y forma, contenidos distribuidos en señal digital íntegra y en abierto. Pero esta propuesta generó incertidumbres porque podría provocar un modelo que privilegiaba estas transmisiones en ausencia de equilibrios. Los riesgos para una libre competencia audiovisual eran más que evidentes y así se lo apercibió la propia **Comisión Europea** (2006) en una carta formal al Gobierno italiano en la que subrayaba que la Ley 112/04 “permite a los operadores incumbentes mantener el control sobre las frecuencias y las redes incluso antes del apagón analógico, de tal modo que se limita las capacidades, por parte de los competidores, de disfrutar y consolidarse en las redes digitales”.

En medio de polémicas y decretos que iban reformando las lagunas legislativas de los marcos normativos de referencia, Italia se vio obligada a retrasar el encendido digital en dos ocasiones. Finalmente, tras una implantación progresiva en diferentes regiones del país¹, el apagón analógico definitivo se concretó el 4 de julio de 2012.

En todo este proceso, todos los operadores implicados aunaron intereses y esfuerzos en la puesta en marcha en 2008 de **TIVÚ**², una plataforma que aglutinaba a **Rai**, **Mediaset** y la compañía de telecomunicaciones italiana, **Telecom Italia**, con la misión de promover los servicios digitales y diseñar una parrilla de contenidos íntegramente digital.

Una vez que la **TDT** se ha consolidado en el país, el escenario de referencia del audiovisual público italiano se ve circundado por un tejido televisivo que, según datos de la sección de radio y televisión de Confindustria³, la confederación empresarial italiana, contabilizaba a cierre de 2017 de 423 canales de televisión, 356 de ellos de marca nacional pues su base de producción y emisión depende de editores italianos.

Los datos que ofrece **Confindustria** ofrecen otras lecturas interesantes. Por ejemplo, en 2017 se constata que en Italia se concentran más canales de televisión en el satélite (287) que en la TDT (123). Y en la comparación, siempre cuantitativa en este caso, las plataformas de pago cuentan con más oferta (232 canales) que las cadenas de libre acceso y gratuitas (124). Pero detengámonos en este último aspecto, ya que las televisiones aglutinadas en TIVÚ, la sociedad que se instituyó para el desarrollo de la transición digital en Italia gracias a la acción conjunta de Rai, Mediaset y Telecom Italia, representan el 56,4%. Por tanto, como conclusión previa se pueda extraer que, en el marco de la consolidación de la televisión digital terrestre desde el apagón analógico en el país, **han predominado las plataformas de pago** frente a las

¹ Los primeros apagones se produjeron en el último trimestre de 2009.

² Consúltese su web institucional: <https://www.tivu.tv/tivu-srl.html>

³ Para un desarrollo más prolijo, es muy útil consultar los informes sectoriales de Confindustria aunque se centran, como es lógico, en los canales privados: <http://confindustrialradiotv.it/canali-tv-italia-2017/>

propuestas gratuitas. Entre estas, las televisiones (Rai y Mediaset) que ya eran actores relevantes en el contexto analógico son las más extendidas y las que mayor cobertura ofrecen.

Por tanto, ¿cuál es el lugar de Rai en esta aproximación? Si nos fijamos en el análisis de Confindustria, Rai mantiene 26 canales en la red TDT, los mismos que reproduce a través del satélite, y por supuesto, gratuitos. Sin embargo, con esta estructura, **la radiotelevisión pública del país se ve superada por la pujanza de Mediaset** cuya oferta de canales (tanto de pago como de libre acceso) dobla a la del modelo público.

En este contexto, no conviene tampoco alejarse de la tendencia que en el mercado italiano ha ido irrumpiendo en los últimos años en consonancia con otros países europeos. La irrupción de las **plataformas de vídeo en ‘streaming’** están logrando convertirse en alternativa para el consumo audiovisual de los italianos. Según refiere Biondi (2018), en un informe publicado por la consultora **EY** se pone de manifiesto que en el sector de la televisión de pago y a demanda, los grupos **Sky y Mediaset**—en concreto su versión premium—siguen liderando acaparando 6,5 millones de usuarios. Las plataformas consideradas ‘over the top’ (OTT) como **Netflix** y otros rivales acumulan una base de clientes conjunta de 5 millones. Lo significativo, tal y como subraya el análisis de EY al que alude Biondi, es que de 2017 a 2018 el impulso de las plataformas ha experimentado una escalada explosiva ya que partía de una cuota de mercado de 2,3 millones de usuarios. En el reporte informativo de Biondi se hace hincapié en que EY no ofrece datos disgregados, pero todo apunta a que Netflix es la plataforma que más éxito de audiencia ha tenido muy por encima de **Amazon Prime Video** y otras alternativas.

b. La estructura del audiovisual público italiano

Considerada punto de referencia y, en ocasiones, institución indispensable y de bandera, no pocas veces la **Rai** ha sido el blanco perfecto de las críticas de la audiencia italiana. En cualquier caso, más allá de este apunte previo, si hay algo que no admite discusión en el país transalpino es que a la Rai le corresponde la salvaguarda de gran parte del patrimonio audiovisual italiano, hecho que vincula a este audiovisual público a ser parte de su historia.

Las primeras emisiones de la televisión estatal italiana tienen lugar el **3 de enero de 1954**⁴ mientras que el arranque de la radio surgió en la década de los años 20 del siglo pasado. De este modo, Italia comparte con muchos países europeos una cronología similar a la hora de poner en marcha la espina dorsal de sus medios audiovisuales, primero estatales, luego públicos.

⁴ Véase web institucional de Rai para el detalle de estos pormenores: http://www.rai.it/dl/rai/text/ContentItem-20844e48-74d8-44fe-a6f4-7c224c96e8e4.html?refresh_ce

La integración de los tres programas de radio y la única cadena de televisión que había en el momento se llevó a cabo de modo paulatino pero natural. Poco a poco, Rai iba fortaleciéndose hasta que en 1962 se inauguraron las emisiones de la segunda cadena. El tercer canal de la pública italiana llegará bordeando los años 80, cuando ya **Silvio Berlusconi** trataba de abrirse camino en el sector televisivo comercial con la entonces pequeña y local **Telemilano**.

Con esta estructura de **tres cadenas de televisión** de ámbito nacional, aunque si bien el tercer canal servía en gran medida de acomodo a los contenidos más regionales, y **tres grandes emisoras de radio**, la Rai se mantuvo estable hasta, prácticamente, su salto al siglo XXI. Más espacio en el contexto analógico no podía haber para que Rai creciese, más allá de inaugurar, vía web, su presencia en internet en un prematuro 1996. Los resortes —lentos y confusos en una primera fase— que perfilaron el futuro digital de la televisión italiana comenzarían a pergeñarse en 2003, aunque el proceso no se completó hasta 2012. El salto paulatino de Rai hacia la TDT se tradujo, como veremos, en un **incremento importantísimo de la oferta televisiva**. Además, este hecho supuso una novedad para el modelo público italiano ya que permitió el impulso de nuevos formatos y propuestas diversificadas y específicas.

No en vano, pese a contar con tres cadenas base, ninguna de ellas se había tematizado o especializado antes de la digitalización de la señal, sino que de manera insólita **Rai1**, **Rai2** y **Rai3** habían convivido como televisiones generalistas. Las únicas diferencias entre ellas se basaban, fundamentalmente, en la línea editorial de sus informativos y en el público objetivo. Bien es verdad que, de todas ellas, Rai3 había tenido un rol algo diferente pues su apuesta por programar contenidos más relacionados con el ámbito regional y cultural o, incluso, filosófico y de mayor profundidad, la convertían en una cadena algo peculiar en comparación con sus “hermanas”.

A la hora de concretar más acerca de su **estructura**, Rai presenta un **modelo** que podemos denominar “**centralizado**”, pues desde una única corporación se asumen las diversas facetas que configuran la misión de la radiotelevisión pública en Italia. En su organigrama interno, la radiotelevisión pública italiana se divide en las siguientes áreas:

- **Dirección Financiera**, encargada del balance económico y la misión administrativa de la radiotelevisión pública.
- **Dirección Corporativa y de Soporte**: Asume los recursos humanos de Rai.
- **Dirección Tecnológica**: Además de la infraestructura tecnológica de Rai gestiona los bienes inmobiliarios, aspecto también curioso.
- **Dirección Digital**: Diseña la oferta y los contenidos digitales de la radiotelevisión.
- **Dirección operativa**: Su misión es la de desarrollar la oferta de producción televisiva.
- **Dirección editorial y de servicios informativos**: Bajo esta gran área, y que diríamos fundamental, se incluyen todas las propuestas de contenidos de la Rai y las actividades paralelas



que se vinculan a esta estrategia⁵. Eso sí, antes de profundizar sobre este eje, conviene tener en cuenta que la Rai subdivide su oferta en torno a diferentes categorías no necesariamente obvias:

- Cabeceras (en italiano *testate*)
- Canales y formatos de televisión
- Radio

A grandes rasgos, lo que sucede es que desde esta sección se coordinan las distintas cadenas de radio y televisión de Rai de carácter generalista (Rai1, Rai 2 y Rai3), y las propuestas temáticas que se subdividen en tres grandes áreas: Rai Fiction (entretenimiento: cine y series); Rai Ragazzi (contenidos para público infantil y juvenil) y Rai Cultura. Lo que llama la atención de esta propuesta es que en el organigrama aparecen desgajados de las distintas cadenas que componen la oferta de Rai, los servicios informativos de las grandes televisiones del sistema público italiano, así como los telediarios regionales, deportivos y los servicios parlamentarios. Parece, pues, que el eje informativo tiene su propia entidad específica en sus distintas versiones sin que exista una coordinación única que aglutine a todas ellas. Tanto es así que están a las órdenes de directivos específicos.

En el contexto radiofónico, esta propuesta se simplifica algo más a que no hay esa subdivisión pues la cadena radiofónica de mayor alcance, y también de perfil generalista, asume y concentra la misión informativa.

⁵ Consúltase organigrama completo de Rai en web institucional: <http://www.rai.it/trasparenza/Organizzazione-e-Risorse-Umane-88972b31-8d4c-49ba-bccf-c1cdf0f5d136.html?#PublishingBlock-cd06b462-fc6f-493d-bb85-898ab7dbf33c>

OFERTA TELEVISIVA RAI ⁶	
CADENA	PERFIL
	Generalista: información, divulgación, entretenimiento
	Generalista: información, divulgación y entretenimiento, pero con una estructura de contenidos dirigida a un público objetivo más joven y menos tradicional que RAI 1. Incluye, asimismo, cobertura de eventos deportivos.
	Generalista: En esta cadena se potencian más los espacios de análisis de la actualidad, factuales, dinámicos y con cierto componente de proximidad.
	Temático (Rai Fiction): En esta cadena se apuesta por el entretenimiento. Las series de acción, suspense, fantasía y terror son el eje estrella de su programación. Gran parte de ellas son producciones importadas. También redifunde contenidos de este género emitidos en su momento en RAI 2.
	Temático (Rai Cultura): Emite, fundamentalmente, contenido divulgativo y cultural, así como espacios de análisis y contextualización científico o histórica. Las distintas manifestaciones artísticas también tienen aquí cabida, así como las grandes producciones de espectáculos musicales y otros eventos culturales.
	Temático (Rai Cultura): Divulgación histórica con gran apoyo de los documentales, algunos de ellos de autor, y los espacios didácticos y de contextualización. Gran conexión con la idea de servicio público y revisión de la memoria histórica italiana.

⁶ Elaboración propia a raíz de los datos consignados en el informe semestral de la propia RAI (2019). Puede consultarse en: http://www.rai.it/dl/doc/1570631891058_Bilancio%20Semestrale%20RAI%202019%208.10.2019.pdf

	<p>Temático (Rai Fiction): El cine tiene aquí u sitio. La cadena emite hasta 14 películas al día, seleccionadas, eso sí, en función de su temática y repartidas en distintas franjas para responder a las distintas necesidades de su público.</p>
	<p>Temático (Rai Fiction): Ficción producida en Italia, aunque también dedica parte de su programación a series europeas. Es un canal que también aprovecha la redifusión de espacios de entretenimiento emitidos por las cadenas generalistas de la televisión pública italiana.</p>
	<p>Temático (Rai Cultura): Propuesta totalmente educativa. Su objetivo es integrar en la parrilla programas que se conciben como complemento formativo a los programas oficiales, aunque también se enfocan hacia otras propuestas divulgativas. La enseñanza del inglés es otra de sus apuestas, así como la alfabetización digital.</p>
	<p>Temático (Rai Ragazzi): Contenido infantil. Series de dibujos animados y espacios de entretenimiento.</p>
	<p>Temático (Rai Ragazzi): Canal orientado al público con edades comprendidas entre 6 y 14 años. Programas fundamentalmente de entretenimiento pero con hueco para contenidos divulgativos.</p>
	<p>Temático: Canal con estructura 24 horas todo noticias los 365 días al año. Su principal objetivo es programar contenidos de actualidad y seguimiento de las noticias en tiempo real.</p>
	<p>Temático: Propuesta deportiva del sistema público audiovisual italiano. Se hace especial énfasis a disciplinas no mayoritarias o excluidas, habitualmente, de las plataformas de pago.</p>

Más allá de estas propuestas programáticas de la Rai, recordemos que los telediarios (TG⁷) van en paralelo y constituyendo una unidad en sí misma, aunque luego pueda insertarse, cada uno de ellos en las distintas cadenas generalistas. De este modo, la radiotelevisión pública italiana distingue entre:

⁷ El término italiano ‘telegiornale’ se traduce por ‘telediario’. De ahí, sus siglas corporativas, TG.

- **TG1:** Es el telediario histórico, líder de audiencia, y encajado en Rai1. En antena desde 1952, su cobertura consiste en recabar los grandes eventos nacionales e internacionales.
- **TG2:** Insertado en Rai2, su diferenciación con respecto al TG1 reside básicamente en el modo de contar y de aproximarse a los grandes elementos de la actualidad.
- **TG3:** Emitidos por Rai3, ponen el acento en los ciudadanos y en lo que es relevante en la sociedad. Su discurso narrativo trata de contextualizar aquello que acontece más que dar la noticia sin más.
- **TGR:** Son los programas informativos que Rai prepara para cada una de las regiones italianas.

En el contexto informativo, no podemos pasar por alto a **Rai Parlamento**, la cadena exclusiva de la pública italiana que emite las sesiones plenarias de las cámaras italianas.

Con respecto a las **plataformas radiofónicas**, se mantiene la misma división por perfiles, algo normal en sintonía con otros audiovisuales públicos europeos. Si bien, es cierto, que hay tendencia a dedicar cadenas específicas para la información que puede considerarse de servicio público.

OFERTA RADIOFÓNICA RAI ⁸	
CADENA	PERFIL
	Generalista: Aparte de los grandes programas informativos y magazines, la música tiene bastante peso en su parrilla de programación.
	Generalista: La música es la gran protagonista, así como otros espacios con un enfoque más social.
	Semitemática: La música clásica y los programas de índole cultural tienen aquí su hueco. También hay espacios informativos.
	Temático: Cadena de servicio público en la que se da cuenta de la información sobre viabilidad y tráfico, así como los partes meteorológicos. Combinan estos boletines informativos con espacios musicales.

⁸ Elaboración propia a raíz de los datos consignados en el informe semestral de la propia RAI (2019).

	Temático: Información parlamentaria. Programas de actualidad basados en lo que sucede en el Parlamento y Senado italianos, así como las diferentes comisiones.
	Temático: Cobertura de los grandes eventos de música clásica y culta nacional e internacional.
	Temático: Basado en el entretenimiento infantil y juvenil con programas de participación en antena y en espacios en directo.
	Temático: Agenda cultural, seguimiento de eventos en directo, programas de estilo de vida y espacios musicales.
	Temático: Recupera programas del pasado y que han pasado a la historia, tanto de la Rai como de la propia Italia.
	Temático: Fórmula musical en italiano. Grandes éxitos interpretados por cantantes y músicos italianos.

Además, Rai cuenta con un tejido de sociedades subsidiarias:

- **Rai Pubblicità:** Asume la programación publicitaria del sistema público.
- **Rai Com:** Encargada de la distribución de permisos y derechos de transmisión audiovisual de los contenidos de Rai en todo el mundo.
- **Rai Way:** Concesionaria de las estaciones base y de la difusión de señal de televisión en Italia.
- **Rai Cinema:** Gestiona la compra de derechos de películas, nacionales e internacionales, para las cadenas de Rai.

Por último, como suele ser habitual en otros modelos europeos, también de la Rai depende la Orquesta Sinfónica Nacional.

c. Los grandes números de la Rai

A cierre del primer semestre de 2019, el modelo audiovisual público italiano logró registrar un beneficio neto de 3,3 millones de euros (Rai, 2019:219), cifra que supone ya una mejora sensible con respecto al ejercicio de 2018.

Gran impacto tiene en este resultado el conjunto de lo que en Rai llaman “ingresos externos” y que son fundamentales. Con este concepto se refiere al conjunto del montante que supone el canon (*canone abbonamento Rai*), la publicidad y otras actividades derivadas de la actividad comercial y cuya suma alcanza los 1.365,9 millones de euros (ibíd:272-273). De estos tres tipos de ingresos, el peso preponderante lo sigue manteniendo el canon (abono específico que los ciudadanos tienen que pagar para el sostenimiento de los medios públicos):

- Canon: 922,2 millones de euros (67,5%)
- Publicidad: 327,1 millones de euros (23,9%)
- Otras actividades comerciales: 111,5 millones de euros (8,16%)

Con estos datos, si bien no corresponden a la evolución definitiva del año en el momento de la redacción de este informe, la primera observación con respecto al primer periodo de la investigación de este proyecto, se puede llegar a la conclusión de que la tendencia de financiación en Rai apunta a un **incremento de los ingresos publicitarios**, que a cierre de 2018 suponían en torno al 19%⁹.

En cuanto al empleo, y manejando los datos que publica el Balance semestral de Rai, hasta 12.661 personas trabajaban para la Rai en el primer semestre de 2019. De ellos, la principal base laboral la constituyen los empleados en general en distintas áreas, hasta 7.992 trabajadores. Entre el resto de categorías, destacan los periodistas (1.866), funcionarios cualificados (1.443), operarios de mantenimiento y otros servicios (907), los profesores de la orquesta y los coristas (110), directivos (336) y personal sanitario (7).

Para mantener esta plantilla, Rai invirtió un total de 521,1 millones de euros.

d. Digitalización e I+D: singularidades de la estrategia

A juzgar por lo referido en los dos últimos balances anuales de Rai, la actividad de la radiotelevisión pública italiana en el ámbito del I+D ha sido bastante intensa. Gran parte del empeño puramente tecnológico de

⁹ Consúltense los indicadores básicos utilizados en esta investigación: <http://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-EUROPA>

este servicio audiovisual público se perfila como una exigencia en el ya mencionado Contrato Estado-Concesionaria que regula los objetivos de Rai.

Toda la labor de **I+D** de la pública italiana tradicionalmente se ha dirigido hacia dos metas bien señaladas:

- 1) Desarrollo de productos y oferta televisiva, así como de la infraestructura y estándares tecnológicos que ello requiera.
- 2) Mejora de los procesos internos de Rai como empresa audiovisual.

Es interesante advertir que existe un **Laboratorio Mercato Tecnologico**, encargado de monitorizar algunos de los proyectos sobre los que está trabajando Rai, y que, en ocasiones, se ponen en marcha iniciativas que cuenta con el apoyo de otras instituciones como la Universidad de La Sapienza de Roma o los Politécnicos de Milán y Turín.

Dado que en una atmósfera de amplio cambio tecnológico el compromiso es el de mejorar constantemente la calidad técnica, muchos de los proyectos de I+D dinamizados por Rai ponen el acento en los nuevos formatos de alta definición y la transmisión de una señal que requiere cada vez más sofisticación. En este sentido, conviene subrayar el especial rol que asume **Rai Way** cuyo principal marco de acción es la difusión de señal y la continua mejora de las **infraestructuras de transmisión**. Precisamente, una de las principales innovaciones que se está corporeizando en la pública italiana es el sistema **EVA**, vital para una óptima difusión de la señal, sin descuidar la apuesta por la señal **DAB+**, imprescindible para la implementación de la **radio digital**. Pero los esfuerzos por adaptar y actualizar la propuesta radiofónica de Rai a un futuro tecnológico cada vez más exigente y más cercano han obligado a la radiotelevisión pública italiana a actualizar y probar un nuevo sistema que mida la calidad de la señal de las cadenas radiofónicas de Rai que se reciben en los teléfonos móviles a través de la aplicación oficial. Asimismo, también se están probando modelos de personalización que mejoran la experiencia de los usuarios¹⁰.

A lo largo del último ejercicio (Rai, 2019), se ha insistido en esta misión, y la Rai no ha cejado su empeño en tratar de seguir potenciando el DAB, considerada propuesta clave para proporciona a la radio pública italiana el salto tecnológico cualitativo que necesita.

Las innovaciones más significativas que se proyectan para las cadenas televisivas se dirigen a adaptar los contenidos a los requerimientos de los estándares tecnológicos de alta calidad (HD, Full HD, UHD). Por ello, Rai está trabajando en estrategias de innovación tecnológica que, por un lado, tratan de pautar la evolución de los sistemas de producción de contenidos —en concreto de los formatos de ficción—; y por otro, el estudio y la **distribución de servicios multiplataformas**.

El marco de operaciones, por tanto, se está concentrando en los sistemas de difusión-recepción de la señal a través de la tecnología IP, al mismo tiempo que se estudia y experimenta con la tecnología HDR o se dan

¹⁰ En concreto, se ha trabajado sobre la transmisión de óperas líricas y sinfónicas en Radio Rai.

pasos para adaptar los modelos de interactividad de la oferta de contenidos de Rai al nuevo estándar HbbTv. De todas estas innovaciones no quedan al margen los procesos de digitalización del ingente archivo de la radiotelevisión pública italiana.

Sin embargo, las propuestas no solo se han concentrado en estos campos. A modo genérico, Rai ha ido avanzando tecnológicamente hacia la experimentación e implementación de nuevas plataformas de transmisión e integración con sistemas de telecomunicaciones. En este sentido, la meta que ha perseguido esta corporación audiovisual apunta hacia cinco ejes tecnológicos:

- a) Adaptación de la transmisión a las nuevas pantallas receptoras que permiten más calidad y una experiencia de usuario más enriquecida y potente: ULTRA HD 4K
- b) Trabajar por una televisión más conectada a Internet. De hecho, ya se ha estado trabajando en este nivel realizando varias transmisiones.
- c) Interacción con las redes sociales
- d) Implementación de la inteligencia artificial para la indexación y elaboración de contenidos.
- e) Introducir 5G. En este aspecto, Rai, a lo largo de 2019, Rai ha participado en la primera transmisión en directo de un evento a través de esta nueva tecnología móvil.

Con el fin de tratar de entender con propuestas concretas el trabajo en innovación y desarrollo emprendido por Rai, señalamos a continuación algunos de los proyectos más tangibles emprendidos a lo largo de los dos últimos años:

- Pruebas y mejoras del contenido enriquecido en la oferta de televisión lineal.
- Plataforma de periodismo de datos. Se ha completado una cobertura específica sobre los feminicidios gracias a un marco de cooperación con la Universidad de Turín. En 2019 se ha seguido insistiendo en este punto aunque el informe de Rai de este ejercicio no ha especificado mayores avances.
- Se están realizando pruebas para que los telespectadores de Rai puedan visualizar un programa en directo desde el inicio aunque este haya ya comenzado.
- Servicio de televisión ralentizada que, al bajar la velocidad de emisión a petición del usuario, permite una mayor comprensión. Esta propuesta está dirigida a público anciano o con algunas dificultades sensoriales.
- Servicio de publicidad personalizada que se activará en las televisiones conectadas en la emisión de las interrupciones publicitarias de las cadenas Rai.
- Servicio de transcripción automática que mejorará las técnicas de subtulado de contenidos.
- Aplicación de “hybrid radio” para personalizar en la aplicación oficial de Rai los programas preferidos por cada usuario.
- Aplicación que permitirá buscar ‘podcasts’ de Rai al dictar a los dispositivos palabras clave.

- Pruebas para definir un nuevo estándar vía satélite DVB para alertar de emergencias a la ciudadanía.
- Desarrollar una equipación de drones para realizar tomas desde ópticas privilegiadas y disruptivas. De hecho, se ha ido avanzando hacia la constitución de un nuevo estándar, H2020 Multidrone, para el desarrollo de estas actividades y la elaboración de nuevos contenidos.

Más allá de estos ejemplos, Rai no puede perder margen de maniobra para el siguiente desafío: la reasignación de frecuencias de la televisión digital con el fin de dejar espacio para los **servicios 5G**. En este sentido, la I+D de la radiotelevisión pública italiana se reserva también para proyectos destinados a reorganizar los múltiplex de Rai.

Precisamente la futura implantación del 5G obligará también a las plataformas de televisión a estar preparadas para un nuevo contexto de mejoras tecnológicas y de calidad. Conscientes de esa necesidad, Rai ya está experimentando con la transmisión de la señal de los telediarios regionales para que sean compatibles con la señal 5G. Asimismo, se están probando modelos de transmisión de la señal de televisión en directo hacia los móviles con el fin de minimizar los riesgos de retardo o mala calidad. En definitiva, la siguiente frontera será la distribución de contenidos 5G.

Otro de los elementos tecnológicos que está siendo clave para la Rai es el desarrollo de Washi Content Management, un proyecto que está destinado a dos funciones. Por una parte, para poner en marcha una tecnología de soporte de gestión de contenidos; por otra, permite implementar toda una red de microservicios asociados a las funciones básicas de la radiotelevisión italiana.

En paralelo a todo este trabajo concentrado en la infraestructura tecnológica, la radiotelevisión pública italiana ha tratado en todo momento de hacer posible que esta evolución impacte en otras áreas como el marketing digital así como el desarrollo de estrategias para lograr más tráfico en internet. En este sentido, la apuesta se ha dirigido hacia el reposicionamiento en los motores de búsqueda, así como lograr un aumento en la descarga de las aplicaciones del ecosistema Rai. Al fin y al cabo, la gran corporación italiana no renuncia a buscar nuevos públicos objetivos.

En definitiva, todo el trabajo que se está haciendo en este sentido está dirigido a un objetivo mucho más amplio y que se ha convertido en el elemento aspiracional más importante para la Rai en los dos próximos años: convertir a la corporación audiovisual pública italiana en una **“Digital Media Company”** (Rai, 2019:101).

Con el fin de lograrlo, la estrategia de la pública italiana contempla cuatro vías:

- a) **Integración de procesos de negocio:** En este ámbito, Rai ha ido trabajando a modo interno digitalizando estructuras y procesos técnicos, de gestión y de digitalización editorial.
- b) **Gobernanza de datos:** la gestión cada vez más amplia, fluida y rápida que han de asumir las plataformas audiovisuales —y la Rai no es una excepción— implica sostener estructuras de ‘big

data' y servicios en la nube cada vez más amplios, rápidos y más seguros. Precisamente, la nube (cloud services) se ha convertido en un elemento esencial para la infraestructura tecnológica de la Rai. Asimismo, más allá de el ámbito de acción propio de la radiotelevisión pública, esta infraestructura sirve para engarzar mejor y aumentar el espectro de interconexión de la Rai con el ecosistema virtual. Por ejemplo, es destacable el acuerdo que la Rai ha desarrollado con la Agenzia delle Entrate (organismo similar a la agencia tributaria española) para la recolecta y distribución del pago del canon que sostiene al modelo público italiano.

- c) **Ciberseguridad:** Los dos puntos anteriores, no tendrían sentido en una 'digital media company' si no se implantan herramientas de protección, reacción a ataques cibernéticos y recuperación e datos en caso de crisis.
- d) **Transmisión de señal:** Rai pone el acento, en este capítulo, en la liberación de la banda de 700 mHZ para la readaptación de la televisión digital terrestre, así como el desarrollo de toda la infraestructura tecnológica y de emisión de señal que será necesaria para un evento como los Juegos Olímpicos de Tokio, aplazados finalmente a 2021.

Proyectos de innovación y desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar su oferta de productos y servicios a los ciudadanos

Como acabamos de ver, los esfuerzos de Rai por convertirse una "Digital Media Company" atañen a toda la estructura del conglomerado público implicando a varios agentes. Sin embargo, no hay que olvidar que, como plataforma audiovisual, está obligada a ofrecer contenidos y formatos sobre los que toda esta estrategia digital han de tener alguna repercusión. En un mercado tan competido como el italiano, este aspecto es del todo imprescindible.

En este sentido, y sin perder de vista al público que quiere conquistar, en el marco de estos dos últimos años, Rai ha querido construir una oferta multi y transmedia donde el desarrollo tecnológico ha sido esencial.

En primer lugar, la pública italiana ha trabajado en reformar los contenidos radiofónicos para adaptarlos a un ecosistema digital. Como en otros ámbitos europeos, aparentemente la radio parece quedar en un segundo orden de prioridades cuando se acometen este tipo de transformaciones si comparamos la evolución que ha experimentado la televisión.

Por otra parte, y con el objetivo de interactuar mejor con los públicos y competir con las plataformas privadas o de pago, Rai ha comenzado a facilitar que en su propuesta digital, los usuarios puedan acceder con **Raiplay TV** al contenido emitido durante los últimos siete días. Además, para reforzar esta herramienta, se ha logrado que permita ofrecer acceso gratuito a ciertos contenidos "on demand".

Asimismo, se ha implementado un nuevo diseño para optimizar los mensajes y la interacción con la audiencia. Y por supuesto, Rai estudia actualmente la mejora de las diversas plataformas y aplicaciones ligadas a sus servicios digitales. Precisamente sobre esta cuestión es bien interesante observar cómo el balance semestral de la radiotelevisión italiana señala que se están desarrollando estudios que tratan de conocer cómo los niños usan los teléfonos móviles con el fin de diseñar una interfaz adecuada para ellos con los contenidos de Rai.

Otro avance en el que se está insistiendo es en el software para visualizar los programas de la corporación italiana, RaiPlayer. A lo largo de 2019 se han puesto en marcha mejoras que facilitan la navegación en el móvil y en los ordenadores. A propósito, con el fin de amplificar y optimizar esta herramienta en todos los dispositivos tecnológicos, la radiotelevisión pública italiana ha firmado un contrato con la compañía **Atos**. Bajo los parámetros de este acuerdo, que tendrá una vigencia de cuatro años, la tecnológica es, desde septiembre de 2019, el principal proveedor de la Rai para la actualización, desarrollo, soporte y mantenimiento de RaiPlayer (Me, 2019 en *Corrierecomunicazioni.it*)¹¹.

Por otra parte, las actualizaciones tecnológicas se han dirigido a que RaiPlayer pueda interactuar con Chromecast de Google al mismo tiempo que se ha actualizado la gestión de las plataformas DRM con las que Rai mantiene relaciones.

Con todo este nuevo horizonte digital concretado en las aplicaciones de RaiPlay TV, RaiPlay Radio y el software RaiPlayer, los medios públicos italianos no han podido dejar al margen otro desafío inherente a esta nueva forma de concebir la radiodifusión: la gestión de los datos.

Al fin y al cabo, las plataformas 'online' que está desarrollando Rai requieren que la audiencia, los usuarios, se den de alta en ellas con el flujo de datos lógico en este tipo de accesos a contenidos. Y no solo por la normativa europea que obliga a la salvaguarda de estos datos, sino también porque el análisis de este tráfico es esencial para que Rai recabe pistas de quiénes son y cómo son sus públicos. En este sentido, una de las iniciativas más destacables es que hoy día se está utilizando un algoritmo de Inteligencia Artificial (IA) que analiza las emociones que suscitan los programas de Rai en sus espectadores a través de los mensajes que se vehiculan hacia las redes sociales.

Por lo que se refiere a otros desarrollos tecnológicos, la investigación con nuevos estándares se plantea con el objetivo de operar con más definición y calidad. De ahí que cobre especial importancia la puesta en marcha de un canal experimental, Rai 4K.

¹¹ Puede consultarse la información sobre la nota de prensa de este acuerdo en el siguiente enlace: <https://www.corrierecomunicazioni.it/media/rai-spinge-sulla-digital-transformation-e-punta-su-un-nuovo-media-player/>

e. Mandato de servicio público en el escenario digital

El actual papel que ha de desempeñar la radiotelevisión pública en el marco de la sociedad italiana está perfectamente explicitado en un Decreto del gobierno del ex primer ministro Paolo Gentiloni publicado en 2017 (Gazzetta Ufficiale, número 118) en la que se establece que Rai se configura como una concesionaria en exclusiva del “servicio público televisivo, radiofónico y multimedia”. Este estatus, confirmado en marzo de 2018 tras la publicación del contrato **Estado-Servicio Público**, indica además que dicha concesión se extiende a lo largo de diez años.

Al margen de las guías básicas que se establecen para los medios públicos europeos, donde la información de calidad, el entretenimiento y la divulgación son las premisas básicas, el sistema italiano ahonda en el rol plural, imparcial, transparente y veraz de los contenidos informativos. Sin embargo, se incluyen también algunas prioridades técnicas pues se confiere a Rai la misión de poner en marcha **servicios interactivos digitales de utilidad pública**.

No faltan, en cualquier caso, referencias en este Decreto que aluden al esfuerzo que debe desplegar Rai para evitar contenidos perniciosos, proteger los derechos de los menores, proyectar una imagen no estereotipada de la mujer, fortalecer a las minorías y trabajar por la inclusión y diversidad.

Con el fin de concretar a ojos del escrutinio público estas cuestiones, Rai está obligada a dar a conocer un “balance social” antes del cierre de cada año y en paralelo al balance de resultados económicos. Se trata, a todas luces, de un esfuerzo por la transparencia en consonancia con las exigencias a las que ha de hacer frente un medio público en el siglo XXI.

Según establece el Decreto referido, la Rai está sometida a la vigilancia de dos instituciones clave y específicas en relación con la misión del audiovisual público italiano:

- La *Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni*, que desempeña la labor de organismo regulador.
- Ministerio de Desarrollo Económico.

Interesante cuestión esta si tenemos en cuenta que, en el plano económico en tanto que accionista principal de Rai es imprescindible la figura del Ministerio de Economía y Finanzas.

Pero, al margen de las cuestiones institucionales y legales, Rai ha ido ampliando el espectro de su mandato de servicio público en el ámbito digital en un campo vital y muy concreto: la **inclusión digital** y la **accesibilidad**.

Con el objetivo de liderar la transformación digital y medir su impacto, Rai va a tener que asumir el rol de promover la alfabetización y la cultura digital y tecnológica. Bajo este mandato de servicio público, la corporación italiana ha desplegado su acción en torno a tres ejes:

- 1) Potenciación y coordinación de los contenidos lineales (de recepción convencional) y digitales.
- 2) Lanzamiento de la Digital Academy, una plataforma que funciona a modo de agregador de contenidos específicos que analizan y ponen en valor distintos temas relacionados con la tecnología y el ámbito digital.
- 3) Desarrollo de producciones digitales nativas.

De momento, y al albur de este empuje, Rai ha trabajado con el formato **Educazione 4.0**, con el fin de que sea uno de los escaparates de estas propuestas. Y en una declarada apuesta por tratar de acoplar este ímpetu con las generaciones nativamente digitales ha diseñado un formato específico como **Rob-o-Cod**, un concurso de talentos digitales para enseñar programación de manera lúdica.

Otra cuestión de interés que resaltaríamos es que, bajo el compromiso de la inclusión digital, la accesibilidad es un reto por asumir. Hoy parece impensable que la inserción y la integración estén al margen de la tecnología. Y en el ámbito de los contenidos audiovisuales esta evolución se ha demostrado desde los primeros intentos por subtítular los contenidos, por un lado, y, por otro, adaptar la lengua de signos a los programas, sobre todo los de servicio básico, en todas las radiotelevisiónes públicas europeas. Pues bien, ahora Rai quiere dar un paso más y la forma que ha encontrado es el conocido como **Progetto Beethoven**¹², una propuesta que, gracias a tecnología radiofónica, personas con discapacidad auditiva que precisen de implantes cocleares, asistir a conciertos, programas de debate, concursos, representaciones de teatro, etc.

f. Oferta de servicios digitales

La gran apuesta de la radiotelevisión pública italiana en el ámbito digital, según los últimos impulsos emprendidos en 2019, no solo se han centrado en mejorar la extensión de la plataforma pública en internet, sino que, como consecuencia de los trabajos técnicos y de I+D que se han ido implementado, se ha buscado mejorar la interacción entre los distintos canales y soportes y, cómo no, entre usuarios.

Desde 2018, Rai ha ido progresivamente mejorando y enriqueciendo su oferta, donde el principal canal es RaiPlay.it (<https://www.raiplay.it>). Desde esta plataforma, los usuarios acceden a la programación de las distintas cadenas de televisión en *streaming* y a algunos de los programas bajo demanda.

En paralelo —y renovada profundamente entre 2017 y 2018—, esencial es también la web para los canales radiofónicos públicos: Raiplay Radio (<https://www.raipplayradio.it/>).

¹² Puede consultarse más sobre esta iniciativa en su web oficial: <https://www.rai.it/ufficiostampa/assets/template/us-articolo.html?ssiPath=/articoli/2019/09/Prix-Italia-71-Progetto-Beethoven-f329ea69-d46a-423b-9c9c-30d308ae25f0-ssi.html>

Con peso fundamentalmente informativo, y replicando la propuesta de los telediarios y servicios de noticias de Rai, ocupa también un lugar destacado RaiNews (<http://www.rainews.it>).

La oferta en internet se complementa con RaiPlay Yoyo (<https://www.raipplay.it/programmi/raipplayyoyo/>), de reciente creación y vinculada al público infantil, y la plataforma de contenidos exclusivos y dedicada a los eventos deportivos RaiSport (<http://www.raisport.rai.it>), donde el acceso a las noticias de este ámbito son el principal reclamo.

No hay que dejar de lado el portal corporativo de Rai (www.rai.it), escaparate para comprender la estructura de la radiotelevisión pública italiana, su información institucional y el acceso a los contenidos a través de los portales descritos. Aunque desde nuestra humilde opinión, consideramos que, tanto por su disposición gráfica como de diseño, no está al nivel de una experiencia de usuario verdaderamente digital en consonancia con otras apuestas desarrolladas por la radiotelevisión italiana.

En cualquier caso, conviene recordar que el cuidado y la difusión del patrimonio audiovisual italiano es uno de los objetivos de servicio público que constituyen la Misión de Rai. Por lo que, en este sentido, el acceso a parte de los contenidos históricos es posible gracias a estos canales. El resto, en continuo proceso de digitalización, suele estar disponible para consulta e investigación a través de distintas modalidades más allá de las extensiones web de la radiotelevisión pública italiana.

Asimismo, y como reflejo de la presencia editorial en internet de la oferta de Rai, esta ha trabajado para adecuar al ámbito de las aplicaciones en el móvil sus cuatro grandes apuestas: RaiPlay, RaiNews y RaiPlay Yoyo. Con respecto a RaiPlay Yoyo, espacio dedicado al público infantil, se están implementando cambios tanto en la propuesta técnica como de contenidos. Incluso se ha lanzado un estudio sobre cómo los niños usan los móviles con el fin de diseñar una interfaz que sea adecuada para sus usos e interacciones.

En cuanto a la oferta de RaiPlay Radio, esta se ha enriquecido con una propuesta más específica y que cuenta con la incorporación de RaiPlay Radio 1, para albergar contenido deportivo, y RaiPlay Radio 2, que sigue un esquema de radiofórmula musical 'indie'.

En paralelo a estas propuestas, Rai no descuida su canal específico en YouTube, herramienta sobre la que el Balance de 2018 (p. 82) ya manifestó que se ha convertido en una apuesta para hacer más extensivos y dotar de mayor alcance a los contenidos de la radiotelevisión pública italiana. En 2019 el compromiso ha sido el de reforzarlo y enriquecerlo con más contenidos. Pero el trabajo con terceras plataformas no solo se ha circunscrito a YouTube ya que Rai ha firmado acuerdos para producir o coproducir contenido con potenciales rivales como Netflix o Amazon.

Por otra parte, desde 2018, Rai ha trabajado para complementar su presencia en internet con la activación de un canal específico sobre información meteorológica y tráfico. Finalmente, en 2019 la radiotelevisión pública italiana puso a disposición del público el portal Meteo e Mobilità

g. Rendición de cuentas en temas digitales (audiencia, % presupuesto dedicado al escenario digital, ingresos por contenidos y tráfico digital)

Según especifica el balance económico de Rai en el primer semestre del ejercicio de 2019, para toda esta labor se ha previsto el empleo de 26,6 millones de euros¹³, frente a 28,3 millones movilizados en el mismo periodo del ejercicio anterior. Teniendo en cuenta que las inversiones totales de la pública italiana ascendieron a 107,5 millones de euros, este montante supone un 24,7% del total. Sin embargo, conviene matizar que en esta cifra también se aglutina la inversión tecnológica en total, sin un desglose que permita discernir cómo se segmenta su presupuesto digital.

Lo que sí llegamos a saber es que, al margen del importante empeño tecnológico, la estrategia que Rai quiere desarrollar en redes sociales contempla cuatro guías (Rai, 2019:91):

- Promoción de los productos y contenidos Rai.
- Implicación de la audiencia: Rai asume que el uso de las redes sociales y las nuevas tecnologías tienen que servir para establecer un diálogo con el público. Así lo manifestó la vicedirectora de Rai Digitale, Antonella di Lazzaro, quien subrayó en una transmisión en directo de la cadena pública en el marco de la Milano Digital Week de 2019, que este punto es una de las exigencias de la misión que tiene que cumplir la Rai según su contrato social¹⁴.
- Creación de tráfico web
- Monetización

Si bien es verdad que no trascienden las cifras dirigidas en cada una de ellas, al menos perfila qué agenda se quiere seguir en este ámbito.

Lo que sí parece estar más medido es la audiencia que la apuesta digital de la Rai ha acumulado en la primera mitad de 2019. Según datos de la consultora italiana Audiweb 2.0 y que la propia cadena transalpina cita en su informe semestral de 2019 (pp. 33-34), la presencia online de Rai ha llegado a atraer hasta 10,5 millones de usuarios que, al menos una vez al mes, interactuó con algunas de las aplicaciones o webs del grupo. Esto posiciona a la radiotelevisión pública en el 30º puesto de la clasificación de las compañías con más presencia en internet en Italia. Otras compañías mediáticas como Mediaset gana por goleada pues, con una media de 19,6 millones de usuarios, escala hasta la 11ª posición. En una clasificación que posiciona en primer lugar a compañías como Google, Facebook o Amazon nos podemos hacer una idea de que aún Rai tiene un amplio recorrido de mejora.

¹³ Véase página 10 del informe de resultados económicos (Rai, 2019).

¹⁴ Puede visionarse la intervención de Di Lazzaro en el siguiente vínculo en YouTube (14 de marzo de 2019): <https://www.youtube.com/watch?v=mlIrUiiBWew> (Recuperado el 8 de enero de 2020).

Analizando propuestas más específicas, la propia Rai es consciente de que queda todavía lejos de los puestos de liderazgo. Por ejemplo, el portal informativo RaiNews reunió durante el primer semestre de 2019 una media mensual de 3 millones de usuarios únicos de, muy lejos de los 21 millones que atesora, por ejemplo, la edición digital del *Corriere della Sera*.

Mientras, RaiPlay logra conquistar una media mensual de seis millones de usuarios únicos, también por debajo de los resultados de sus competidoras más directas, Mediaset y la plataforma de pago Sky. Pese a ello, los índices de visionado de los contenidos incorporados en esta plataforma han experimentado una mejora con respecto a los datos que arrojó 2018 ya que para el primer semestre de 2019 se había aumentado en un más que sólido 94% las navegaciones por el sistema y, por extensión, las visualizaciones, que crecieron un 47%. De todo ello, los formatos más requeridos son los de ficción, que acumula el 40% del total de las visualizaciones bajo demanda.

Si nos fijamos en las tres principales aplicaciones diseñadas para móviles por Rai (RaiPlay, RaiPlay Radio y RaiNews), durante el primer semestre de 2019 han logrado registrar en su conjunto 21,5 millones de descargas. La que goza de mayor éxito es la genérica RaiPlay (17,5 millones de ese total). En cambio, demasiado discretos son los resultados de la 'app' para Rai News, que solo acredita 1,4 millones. En el caso de la 'app' dirigida al público infantil, RaiPlay Yoyo, el índice de descargas registra 707.000, las cuales han llegado a generar un tráfico específico en el marco temporal en que estamos operando de 75,4 millones de visualizaciones.

¿Y qué ocurre con las redes sociales? El balance de la radiotelevisión pública italiana establece que, con datos de junio de 2019, los perfiles¹⁵ de Rai en Facebook, Twitter e Instagram han superado los 31 millones de seguidores que se reparten de la siguiente manera:

- Facebook (219 perfiles): 19,6 millones.
- Twitter (242 perfiles): 7,4 millones.
- Instagram (91 perfiles): 4 millones.

El conjunto de todos estos seguidores en relación con la actividad televisiva italiana significa que los contenidos sociales de Rai acaparan el 26%, confirmándose como la segunda plataforma mediática con más proyección en redes del país.

Otros datos que nos pueden dar más enfoque sobre el comportamiento social y digital de Rai nos llevan a reflexionar sobre el tráfico acumulado. Si bien Rai juega en desventaja con sus rivales más directos, a efectos de evolución, el tráfico web del conjunto de las páginas de la radiotelevisión pública italiana ha experimentado un importante crecimiento con respecto al primer semestre de 2018 (88 millones de páginas frente a 60 millones).

¹⁵ Se contabilizan hasta 552 perfiles oficiales.

Por último, y lo reseñamos por su particular relevancia si tenemos en cuenta el empeño tecnológico y digital de Rai, el soporte preferido para disfrutar de estos contenidos es, con diferencia, el teléfono móvil.

2. POLÍTICAS SOBRE SERVICIO PÚBLICO AUDIOVISUAL Y DIGITALIZACIÓN

a. Gobiernos en el poder 2013 -2019: primer ministro/partido de gobierno

A menudo se suele definir la política italiana como convulsa: gobiernos poco estables, escándalos y coaliciones imposibles han predominado en los últimos años en el país transalpino. En consonancia, la gestión de Rai y sus diferentes marcos normativos no han quedado exentos de polémicas ni libres de convertirse en arma arrojadiza política entre los distintos partidos.

El análisis que sobre este aspecto resalta Scaglioni (2016:65) es muy esclarecedor porque define muy bien cómo ha ido evolucionando la Rai en función de esta característica. Desde su visión, Scaglioni considera que a lo largo de los primeros cuarenta años de historia y consolidación de la radiotelevisión pública italiana, esta se ha visto sometida a un enfrentamiento maniqueo entre dos ideas: el control político y el “proyecto”. En la primera, se enmarca el conjunto de esfuerzos de los sucesivos partidos en el Gobierno por tratar de lograr una sólida hegemonía. En la segunda, muchas veces desorientada y, otras tantas, interrumpida, una visión más amplia que tenía como objetivo reposicionar a la Rai.

Con el fin de aclarar mejor los cambios normativos que han readaptado el funcionamiento de Rai en Italia en función de la evolución política que ha vivido el país durante nuestro periodo de estudio, proponemos el siguiente cuadro resumen que aclara los principales hitos en este sentido:

Periodo de mandato	Primer ministro	Formación política	Marco legislativo RAI
2013 (año que marca el final de mandato)	Mario Monti	Sin afiliación política ¹⁶ .	Sin cambios reseñables.
2013 – 2014	Enrico Letta ¹⁷	Partido Demócrata	Sin cambios reseñables.
	Matteo Renzi	Partido Demócrata	

¹⁶ Monti fue designado primer ministro por decisión del presidente de la República, Giorgio Napolitano, tras la dimisión precipitada de Silvio Berlusconi. Como primer ministro, el gran desafío de Monti fue lidiar con un país inmerso en una honda crisis de deuda. Tras su mandato, decidió presentarse a los siguientes comicios con un partido de nuevo cuño liderado por él mismo de corte liberal: Elección Cívica.

¹⁷ Letta gobernó en coalición con el derechista Popolo della Libertà, partido liderado en su día por Silvio Berlusconi. La inestabilidad que vivía el país y los acuerdos de coalición no hicieron muy popular a Letta dentro de las filas del Partido Demócrata, hecho que provocó que fuese remplazado por Matteo Renzi.

2014 – 2016			Entra en vigor la nueva legislación específica para Rai (<i>ley número 220 del 28 de diciembre de 2015</i>)
2016- 2018	Paolo Gentiloni	Partido Demócrata	En 2017, y tras la aprobación de la nueva normativa de Rai, entran en vigor dos decretos: a) <i>Nueva concesión por diez años del servicio audiovisual público a Rai.</i> b) <i>Contrato Estado-Rai para la ejecución del servicio audiovisual público.</i>
2018 - 2019	Giuseppe Conte ¹⁸	Independiente (Gobierno de coalición)	Se desarrollan los mandatos de los decretos aprobados en la anterior legislatura.
2019 (septiembre)	Giuseppe Conte ¹⁹	Independiente (Gobierno de coalición)	Sin cambios sustanciales aunque se aprueba el nuevo plan industrial.

Como vemos en el cuadro resumen, el principal salto cualitativo en cuanto al marco legislativo de la radiotelevisión pública italiana se da en 2015. La citada ley 220 de 28 de diciembre de aquel año supuso toda una renovación en el eje corporativo y de administración de Rai.

b. Legislación para audiovisual público: leyes vigentes y qué cambios se han producido en los últimos cinco años

Antes de bucear en este aspecto conviene preguntarse acerca del estatus jurídico de la Rai. Una de las propuestas que parece indiscutible es la misión de servicio público que se le otorga y que se fundamenta, en consonancia con lo que cabe esperar de un país miembro de la Unión Europea, en la Directiva Televisión Sin Fronteras de 1989 y que ha sido actualizada por directivas comunitarias posteriormente, como el

¹⁸ Conte llegó a ser primer ministro por acuerdo de una coalición de gobierno firmada por la derechista y nacionalista Liga, partido dirigido por Matteo Salvini, y el Movimiento 5 Estrellas, habitualmente considerado como partido de izquierda antisistema, cuyo líder es Luigi di Maio.

¹⁹ Tras la ruptura de la coalición de Gobierno por parte de Salvini, hasta agosto de 2019 ministro del Interior, Conte logró formar un segundo ejecutivo con el apoyo del Movimiento 5 Estrellas, el Partido Demócrata y otras pequeñas formaciones progresistas y adscritas a la socialdemocracia (Liberi e Uguali, Italia Viva y el Movimiento Asociativo de Italianos en el Extranjero).

protocolo que se anexionó el Tratado de Ámsterdam de 1997 y las sucesivas normativas europeas impulsadas para armonizar este sector.

Para definir esta misión de servicio público, jurídicamente la Rai se atiene hoy día a la **Ley** que reformó la **radiotelevisión pública italiana en 2015** bajo el gobierno de **Matteo Renzi**.

Sin embargo, para tratar de comprender la evolución que supone este marco normativo, conviene hacer unas anotaciones sobre la polémica **Ley Gasparri de 2004**, que en su momento surgió para configurar el modelo audiovisual público italiano como una “società per azioni”, es decir, una sociedad anónima en la que el Estado asume el rol de principal e imprescindible accionista. Desde entonces, poco ha cambiado en este sentido el perfil de Rai. Donde sí ha habido modificaciones, o mejor dicho, ampliaciones, es en la perspectiva de los objetivos del conglomerado público italiano. A partir de un decreto aprobado por el Gobierno italiano en 2017, se matiza que Rai asume en exclusiva la concesión por una década del servicio audiovisual público y multimedia.

Con el fin de desmarcarse de la controvertida propuesta legal de Gasparri, durante el gobierno del socialdemócrata **Romano Prodi** (2006-2008), se quiso dar un giro de escena en este ámbito y lanzar una profunda reforma del sistema audiovisual público italiano. El encargado de esa misión fue el entonces ministro de Comunicaciones, **Paolo Gentiloni**²⁰, quien en 2007 propuso un nuevo esquema en el que Rai estaría gestionada por una fundación que asumiría el rol de principal accionista difuminando los vínculos tan estrechos con el aparato estatal italiano. Asimismo, se diseñó un consejo de administración algo más amplio pero en el que se diluía el poder que ejercía la comisión parlamentaria que controlaba la gestión de la radiotelevisión pública previsto en la legislación anterior. Se instituía ahora un consejo compuesto por once miembros que se repartían de la siguiente manera: cuatro consejeros elegidos por la Comisión de Vigilancia Rai del Parlamento italiano —designados por mayoría de 2/3—; dos miembros elegidos por la confederación Estado-Regiones; uno designado por el Consejo Nacional de Economía y Trabajo; uno más propuesto por el Consejo Nacional de Consumidores y Usuario; un consejero por parte del Consejo Escolar —en el que se representan los institutos de secundaria y bachillerato—; otro miembro elegido por la confederación de Rectores de Universidades italianas, y por último, un miembro propuesto por la asamblea de trabajadores de Rai.

En cualquier caso, la precipitada caída del Ejecutivo de Prodi en 2008 bloqueó el avance parlamentario de la reforma impulsada por Gentiloni, por lo que durante varios años la radiotelevisión pública italiana se fue ajustando a los nuevos marcos y exigencias con la adaptación y la aprobación de determinados decretos puntuales.

²⁰ No conviene perder de vista que Gentiloni se convirtió en primer ministro nueve años después tras el fracaso de Matteo Renzi. Hoy día, ejerce en cambio como comisario europeo de Asuntos Económicos y Financieros.

El texto instituye la figura del **consejero delegado** cuyo mandato se prolongará durante tres años cuya designación corresponderá al consejo de administración bajo propuesta de la Asamblea de Socios que, en definitiva, corresponde en Italia al Ministerio de Economía²¹. Entre sus competencias, destaca la de asumir el día a día de la gestión de la radiotelevisión pública, así como elegir a los directores de las distintas unidades aunque, cuando se trata de la designación de los máximos responsables de las distintas cadenas, el consejero delegado debe consultar al consejo de administración y obtener su apoyo.

En paralelo, la Ley activa el rol del '**presidente di garanzia**', con funciones no ejecutivas, pero clave a la hora de verificar si Rai cumple su compromiso de servicio público. Uno de los miembros del consejo de administración asumirá este rol. Precisamente, con respecto al **consejo de administración** se mantiene una estructura compuesta por siete miembros, aunque se redimensiona su origen desperfilando el peso definitivo del Parlamento en este ámbito. De esos siete miembros, cuatro los elegirá la Cámara italiana a razón de mayoría de 2/3 a través de la comisión específico que aborda los asuntos del servicio audiovisual público. Dos de los siete consejeros los elegirá el Gobierno. El consejero que resta vendrá determinado por el consejo de los trabajadores de Rai.

Entre otros aspectos, se introducen cláusulas que velan en especial por la transparencia del modelo, sobre todo cuando se refiere a contratos públicos por encima de los 200.000 euros. Eso sí, la salvedad queda hecha cuando este tipo de contratos, y por esta cuantía, se refiere a los de las figuras estrellas de la programación de Rai.

Una vez fijada la nueva normativa, en 2017 se reajusta la misión de servicio público de Rai. Sobre todo, porque ya caducaba la anterior concesión pública. Con el nuevo decreto se amplía la dimensión de la misión de Rai para el país en tanto que se refuerzan las políticas que exigen que la radiotelevisión pública italiana dé cabida en sus contenidos a propuestas paritarias para reforzar el papel de la mujer y a aspectos que reflejen las prioridades/necesidades de las distintas minorías.

Además, como ya señalamos en la parte anterior de este informe, la digitalización de infraestructuras y contenidos se convierte, asimismo, en otra exigencia para Rai a partir de la publicación en 2017 del marco de la nueva concesión y de la confirmación de esta a través del contrato entre Estado y radiotelevisión pública.

Así las cosas, el **ejecutivo de coalición** (Lega + Movimiento 5 Estrellas) que lideró **Giuseppe Conte** hasta 2019, se ha limitado a aplicar el marco legislativo que heredó de Paolo Gentiloni. Como al anterior presidente del Partido Demócrata solo le dio tiempo a firmar los decretos que marcan las prioridades de Rai para los próximos diez años, el Ejecutivo de Conte se ha encontrado con todo el trabajo legislativo hecho. A él le ha correspondido llenar de contenido y determinar los nombramientos de aquellos que hoy

²¹ No en vano, Rai sigue instituyéndose como una sociedad por acciones de la que el Estado es su accionista principal y único.

lideran la Rai. Sin embargo, la ruptura del acuerdo de gobierno con la Lega que dirigía Matteo Salvini, volvió a poner a la política italiana en un nuevo escenario de vértigo. Conte logró salvar los muebles y poner en marcha un segundo ejecutivo con otros compañeros de viaje; además del Movimiento 5 Estrellas, se haría acompañar del Partido Demócrata, Italia Viva, Liberi e Uguali y el Movimiento Asociativo de Italianos en el Extranjero.

Al margen de este terremoto político y los difíciles equilibrios de Conte para mantenerse al frente, por lo que respecta a la Rai el gran cambio notable es la aprobación en el Parlamento en noviembre de 2019 del plan industrial que estará en vigor hasta 2021.

En realidad, este nuevo marco no implica un cambio, sino más bien, la aplicación de la actual legislación en vigor. Con este plan industrial cuya aplicación debería prolongarse dos años, el Consejo de Administración de la Rai se ha marcado las siguientes metas:

- Potenciar el entretenimiento creando direcciones transversales que particularicen estos contenidos. En concreto, se pretende impulsar una dirección específica para los formatos de entretenimiento para prime-time, otra similar para el resto del día, así como unidades de peso para la producción de cine y series, la programación infantil y juvenil, y lo que aglutinan como “nuevos formatos y digitales”. Con ello, Rai pretende adecuarse, según señala el Consejo de Administración en nota de prensa (publicada en marzo de 2019²²).
- Puesta en marcha de un canal en inglés dirigido al exterior y distribuido por RaiCom.
- Crear un nuevo canal institucional para “acercarse a los ciudadanos”.
- Integrar en una redacción única los servicios informativos de RaiNews24, el portal rainews.it, TGR (informativos regionales) y el Teletexto. Nos llama especialmente la atención que, en ningún momento, se alude a la incorporación a esta redacción única de los grandes telediarios de las tres principales cadenas de Rai (Rai 1, Rai 2, Rai 3).
- Impulsar la radio como un importante valor informativo de proximidad.

Tal y como citamos unas líneas más arriba, este tipo de desarrollos debe recibir el visto bueno parlamentario. Al respecto, la comisión de audiovisual público de la Cámara italiana decidió otorgar luz verde si bien, exigió al consejo de administración de la Rai que precisara plazos, recursos y métodos para integrar ese amplio núcleo de servicios informativos en una única redacción (Parlamento italiano, 2019). Asimismo, solicitó mayor información sobre el canal institucional y sobre las fricciones que este podría plantear con los ya existentes Rai Parlamento (TV) y GR Parlamento (Radio).

²² Consúltase dicha nota de prensa en <https://www.rai.it/ufficiostampa/assets/template/us-articolo.html?ssiPath=/articoli/2019/03/Cda-Rai-Approvato-il-Piano-industriale-2019-2021--468bf6f7-3f7b-4c83-8c35-003f579fe5c7-ssi.html>, recuperada el 12 de febrero de 2020

c. Políticas públicas de digitalización: ministerio u organismo encargado, áreas de actuación y acciones específicas para los medios de comunicación

El principal garante de la transformación y la digitalización en Italia es el **Ministerio de Desarrollo Económico** (Ministero per lo Sviluppo Economico)²³ que durante el primer ejecutivo de Giuseppe Conte estuvo en manos de **Luigi di Maio**, por entonces, líder del Movimiento 5 Estrellas.

El Ministerio de Desarrollo Económico puede entenderse como un departamento ministerial de mucho peso y poder pues bajo el portfolio de Di Maio, además de las **políticas de comunicaciones**, se aglutinaron las áreas de energía, comercio, mercado, consumidores y usuarios y sistemas de apoyo y subvenciones. Como refiere Pacino (2018) la coalición de gobierno italiana preveía una lucha de contrapesos entre los dos partidos implicados: Lega y Movimiento 5 Estrellas. En su momento, bajo la pragmática de una lógica de equilibrios, se buscaba compensar el poder de un ministro de un partido, con toda una sucesión de subsecretarios de la otra formación con el fin de establecer equilibrios no siempre sencillos.

En el ámbito de las **Comunicaciones**, entre los sectores sobre los que pudo concentrarse la gestión de Di Maio figuraron la Radio, la Televisión, los servicios postales, Telefonía, Internet y Banda Ancha entre otras áreas auxiliares. Con respecto a la acción y a la misión pública de Rai, este es el departamento de referencia al que hay que observar. De hecho, es desde este ministerio donde se impulsan las propuestas sobre:

- Dividendo digital
- Televisión 4.0
- Asignación de frecuencias
- Control del funcionamiento de la televisión local
- Mantenimiento de las estaciones base y repetidores desplegados por todo el país
- Interacción con las nuevas generaciones de telefonía móvil

Con el baile de sillas tras la salida de Lega del gobierno de coalición con Movimiento Cinco Estrellas y la entrada en el ejecutivo de distintas formaciones de izquierdas, el Ministerio de Desarrollo Económico siguió en manos de un miembro de Cinco Estrellas, **Stefano Patuanelli**²⁴. Y al igual que en la anterior coalición, las subsecretarías ministeriales adscritas a Patuanelli muestran de nuevo esa política de contrapesos solo que ahora, entre los Cinco Estrellas y el Partido Demócrata. Eso sí, cambia el ministro pero no las funciones del Ministerio, por lo que el plan de acción sobre Comunicaciones se muestra más bien como heredero del anterior que había perfilado Di Maio.

²³ Sitio institucional: <https://www.mise.gov.it/index.php/it/>

²⁴ Di Maio dejó este departamento para asumir la cartera de ministro de Exteriores y Cooperación Internacional.

En cualquier caso, conviene subrayar que, de un modo más específico, Giuseppe Conte incluyó en su segundo mandato a toda una serie de ministros sin cartera de los que es necesario subrayar a **Paola Pisano**, también del Movimiento Cinco Estrellas, y que asumiría competencias en innovación tecnológica y digitalización. Como ministra sin cartera, Pisano reporta directamente al primer ministro Conte, aunque su actuación queda muy lejos del ámbito de gestión del todopoderoso Ministerio de Desarrollo Económico en el contexto de las comunicaciones, ya que su misión es la de reforzar la digitación de las administraciones públicas.

d. Planes de actuaciones para la liberación del dividendo digital

La apuesta hacia la **televisión del futuro** condiciona gran parte del compromiso de servicio público y evolución técnica de Rai. No en vano, los trabajos dirigidos por este Ministerio para readaptar la TDT y facilitar la llegada del 5G se ven complementados con el objetivo de implantar la **televisión 4.0**, misión para la que están preparando mesas específicas de trabajo.

No hay que olvidar, en cualquier caso, que el organismo regulador para este tipo de políticas que afectan a la televisión (y a otros medios) es la **Agcom, Agencia para las Garantías de las Comunicaciones** (Agenzia per le Garanzie delle Comunicazioni), que en muchas ocasiones funciona como árbitro y en otras como asesor técnico imprescindible.

A lo largo de su primer, y breve, gobierno, Giuseppe Conte asumió la ejecución del desafío normativo y técnico que, como sucede en otros países de la UE, debe hacer frente la televisión italiana: la reasignación de frecuencias y la preparación para incorporar el 5G. En este sentido, la legislación de referencia —aprobada por el Gobierno anterior en 2015 y matizada posteriormente en consonancia con la decisión de la Unión Europea 2017/899— ha estado sometida a consulta pública para clarificar y cimentar lo que en Italia se ha denominado **Plan Nacional de Reparto de Frecuencias**²⁵.

En este contexto, la principal prioridad que se ha marcado Roma es la de reasignar las frecuencias de la banda 694-790 Mhz en los próximos cuatro años (2018-2022). Estas frecuencias son las que están destinadas a la transmisión de televisión nacional y local. Se trabaja para que los canales aquí contenidos puedan trasvasarse a sistemas terrestres para que estas bandas liberadas puedan ofrecer servicios de comunicación electrónica y banda ancha inalámbrica con el fin, y de manera esencial, poder poner en marcha la **tecnología 5G**.

²⁵ Puede consultarse el estatus de este proceso en esta comunicación oficial del Ministerio de Desarrollo Económico: <https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/sintesi%20consultazione%20PNRF%2018.pdf>

Obviamente, todo este trabajo conlleva la reasignación de los canales de la televisión digital terrestre y, además, habilitar las frecuencias en la **banda III VHF** para que se pueda desarrollar un múltiplex regional de televisión local que aumente la oferta de contenidos. Gracias a esta reasignación, el Gobierno italiano busca, por otra parte, optimizar los bloques que puedan asignarse a la radio digital (DAB) al mismo tiempo que se pretende reforzar la prioridad del sistema público italiano en cuanto a información regional y programación local. El **plazo** marcado para asumir todo este proceso comprende desde el **1 de enero de 2020** hasta el **30 de junio de 2022**.

El estatus actual de estos trabajos se concreta con la primera transición de este segundo dividendo digital en algunas regiones italianas. Desde el 13 de enero y hasta el 30 de mayo de 2020 el reajuste de señal y frecuencias se ha ido implementando en provincias de Cerdeña, Toscana, Liguria y Lacio. Para esa fecha, todo el país habrá tenido que migrar según los planes del Ministerio de Desarrollo Económico (2019). Posteriormente se irán incluyendo más provincias para ir completando paulatinamente todo este proceso.

Con el fin de acelerar todo este proceso, el departamento que dirige Patuanelli también prevé que los operadores de televisión que quieran asumir de manera anticipada el salto a las nuevas frecuencias y liberar la banda de 700 MHz puedan hacerlo.

En paralelo, y para no dejar al margen al usuario final, es decir, al telespectador, el Ministerio de Desarrollo Económico ha dinamizado lo que denomina "**Bonus TV**", una ayuda de 50 euros para que los ciudadanos puedan adquirir televisores y decodificadores adecuados para recibir los nuevos estándares tecnológicos de alta definición y que habrán de estar operativos a partir de 2022, justo cuando pueda darse por concluido. Esta propuesta tiene como objetivo facilitar la incorporación digital de familias más desfavorecidas y cuyo nivel de ingresos no supere los 20.000 euros al año.

3. CONCLUSIONES

- El principal objetivo para posicionar a Rai como una referencia audiovisual es el de tratar de convertirse en una “Digital Media Company”, concepto que va mucho más allá del de “servicio público audiovisual”. No solo por lo que implica en términos tecnológicos, sino por el nuevo horizonte que supone una cada vez más potente interconexión con otras fuentes y por los nuevos modos de ver televisión y de interactuar con ella. En este sentido, Rai concentra gran parte de su estrategia en dotarse de herramientas, infraestructura y software. De este modo, irá innovando sus contenidos y sus formatos para llegar a una radiotelevisión más directa y que permita un mayor consumo bajo demanda, y en determinados casos, accesible.

De lograr materializar este objetivo, Rai estaría más cerca de cumplir con una de las metas que Scaglioni (2016, 94-97) y que en su momento apuntaba como una de las grandes carencias de la radiotelevisión pública italiana dado que consideraba, por un lado, que repensar sobre el servicio público audiovisual conllevaba, de modo prioritario, apostar por la alfabetización digital. De hecho, Scaglioni detectaba que, en este sentido, la Rai acumulaba, a lo largo de la última década, un importante retraso con respecto hacia otras iniciativas o competidoras. Coincidimos plenamente en este punto porque, sin ir más lejos, las cifras de audiencia atestiguan que Rai, en el plano digital, pierde importantes batallas frente a sus más directos rivales. En este sentido, nos parece una seria derrota que la plataforma informativa online vinculada a la Rai está muy lejos de liderazgo como vimos en el capítulo en el que analizamos la rendición de cuentas de las apuestas digitales de la pública italiana.

- En la idea de que Rai pueda instituirse como una verdadera “digital media company” necesita reforzar la triangulación y la concatenación de cuatro ejes imprescindibles: la infraestructura técnica, el desarrollo de contenidos, la inversión en redes y la digitalización, que el telespectador no nota pero que es igualmente necesaria, sobre los procesos internos y de gestión de la Rai.
- El desarrollo y la consolidación de la **TDT** ha permitido **ampliar el espectro de Rai** en contenidos y posibilidades técnicas. De un modelo de tres cadenas de televisión generalistas y tres cadenas de radio análogas se ha pasado a un gigante televisivo que diversifica y atiende a públicos concretos.
- Del mismo modo que se ha crecido en contenidos, Rai ha experimentado un interesante desarrollo en formatos y **propuestas digitales**, aunque conviene reseñar que, en este sentido, las plataformas privadas y de pago superan en audiencia y alcance a las públicas.

- La **proyección digital de los contenidos Rai** a través de **redes sociales, aplicaciones** y plataformas como **YouTube** se ha convertido en un elemento esencial para visibilizar sus propuestas de contenidos. Incluso, con vistas a la promoción exterior de estos aunque, por experiencia propia de este grupo de investigadores, hemos notado que la mayor parte de los programas y la emisión en directo de contenidos de entretenimiento está vedada fuera de las fronteras italianas. Se percibe, por tanto, un celo especialmente restrictivo por parte de Rai a la hora de explotar los derechos en el exterior de sus contenidos audiovisuales. En la práctica es un ejemplo de “**geoblocking**”, cuestión que puede confrontar con la misión impulsada por la Comisión Europea del mercado único digital.
- Interesante es la acción de Rai en materia de **innovación, desarrollo e investigación**. Si bien es una parte clave de su **misión como servicio público** que es, percibimos que en la radiotelevisión pública italiana se trabaja para no quedarse atrás en materia de digitalización y adaptación de las infraestructuras a las nuevas redes y a los nuevos contenidos que vendrán de la mano del 5G. Los trabajos que se están desarrollando hoy día en este sentido están centrándose en verificaciones y pruebas, aunque alguna experiencia concreta se ha podido ir materializando tal y como vimos en la segunda parte de este informe ejecutivo.
- El principal riesgo al que se ve sometida Rai es a la **indeterminación** y la **interferencia** políticas. La inestabilidad y la lucha partidista en muchas ocasiones contamina la misión de servicio público de la radiotelevisión italiana en varios frentes, también señalados por Scaglioni (op. Cit.):
 - La designación de directivos en áreas de responsabilidad y dirección de cadenas
 - La propuesta editorial
 - La confusión técnica

4. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE REFERENCIA

Biondi, Andrea (2018): "Netflix & Co raddoppiano gli utenti Boom da 4 a 8 milioni in un anno" en *Il Sole 24 Ore*, diario de información económica. Publicado el 22 de noviembre de 2018. Milán: https://www.ilssole24ore.com/art/notizie/2018-11-22/netflix-co-raddoppiano-utenti-boom-4-8-milioni-un-anno-071209.shtml?uid=AEhByukG&refresh_ce=1 - Recuperado el 18 de marzo de 2019

Comisión Europea (2006), *Competition: Commission requests Italy to comply with EU rules on electronic communications*. NOTA DE PRENSA. Bruselas, 19 de julio.: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-06-1019_en.htm?locale=en - Recuperado el 5 de abril de 2019

Confindustria Radio Televisioni (2017). *Studio Economico Settore Televisivo Privato Italiano - 23ª Edizione, Osservatorio Nazionale delle Imprese Radiotelevisive Private*. Roma.: <http://confindustriaradiotv.it/wp-content/uploads/2018/01/Studio%20Economico%20TV%202017.pdf> - Recuperado el 6 de mayo de 2019

Gazzetta Ufficiale del Parlamento Italiano (2004). *Norme di principio in materia di assetto del sistema radiotelevisivo e della RAI-Radiotelevisione italiana spa, nonché delega al Governo per l'emanazione del testo único della radiotelevisione*, Legge n 112, 3 maggio. Publicada en la Gaceta Oficial el día 5 de mayo en el Supplemento Ordinario, nº 82. Roma: <http://www.camera.it/parlam/leggi/04112l.htm> - Recuperado el 6 de mayo de 2019

Gazzetta Ufficiale del Parlamento Italiano (2001). *Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 23 gennaio 2001, n. 5, recante disposizioni urgenti per il differimento di termini in materia di trasmissioni radiotelevisive analogiche e digitali, nonché per il risanamento di impianti radiotelevisivi*, Legge n 66, 20 de marzo. Publicada en la Gaceta Oficial el día 24 de mayo en el Supplemento Ordinario, nº 70. Roma: <http://www.parlamento.it/parlam/leggi/01066l.htm> - Recuperado el 6 de mayo de 2019

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana (2018). *Contratto di servizio Rai 2018-2022*, número 55, publicado el 7 de marzo. Roma: <https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Contratto-di-servizio-Rai-2018-2022.pdf> - Recuperado el 17 de mayo de 2019

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana (2017). 2017, *Affidamento in concessione del servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale ed approvazione dell'annesso schema di convenzione*, decreto. Publicado el 23 de mayo de 2017 en la Serie General de esta Gaceta, número 118. Roma: <http://www.gazzettaufficiale.it/eli/gu/2017/05/23/118/sg/pdf> - Recuperado el 17 de mayo de 2019

Me, F. di (2019). *Rai spinge sulla digital transformation e punta su un nuovo media player* en [corrierecomunicazioni.it](https://www.corrierecomunicazioni.it), publicado el 10 de septiembre: <https://www.corrierecomunicazioni.it/media/rai-spinge-sulla-digital-transformation-e-punta-su-un-nuovo-media-player/>

Ministero dello Sviluppo Economico (2019). *Determina direttoriale per la Sostituzione Frequenza del digitale terrestre*, 28 de noviembre, Roma: <https://www.mise.gov.it/images/stories/normativa/decreto-direttoriale-l-fase-temporale-2020.pdf> Recuperado el 21 de febrero de 2020

Ministero dello Sviluppo Economico (2017). *Convenzione fra il Ministero dello sviluppo economico e la RAI per la concessione per il servizio pubblico radiofonico, televisivo e multimediale*, 27 de julio, Roma: https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/convenzione_mise_rai_27_luglio_2017.pdf Recuperado el 17 de mayo de 2019

Pacino, Giorgia (2018). “Braccio di ferro Di Maio-Salvini sul dossier Comunicazioni”, CorCom, Milán, 5 de junio: <https://www.corrierecomunicazioni.it/digital-economy/delega-alle-tlc-braccio-di-ferro-di-maio-salvini/> Recuperado el 17 de abril de 2019

Parlamento Italiano (2019). *Atto di indirizzo sul piano industriale della RAI 2019-2021*, 7 de noviembre, Roma: http://www.parlamento.it/application/xmanager/projects/parlamento/file/repository/commissioni/bicamerali/vigilanzaRAI18/Documenti_approvati/atto_di_indirizzo-1-piano_industriale_rai.pdf

Rai – Radiotelevisione Italiana (2019). *Bilanci separato e consolidato intermedi al 30 giugno 2018*. Roma: http://www.rai.it/dl/doc/1570631891058_Bilancio%20Semestrale%20RAI%202019%208.10.2019.pdf

Rai – Radiotelevisione Italiana (2018). *Bilanci separato e consolidato intermedi al 30 giugno 2018*. Roma: http://www.rai.it/dl/doc/1542206415179_Rai%20Semestrale%202018%209.11.2018.pdf - Recuperado el 20 de abril de 2019

Rai – Radiotelevisione italiana (2015). *Statuto*. Roma: http://www.rai.it/dl/doc/1533290900193_Statuto.pdf - Recuperado el 20 de abril de 2019

Scaglioni, Massimo (2016). *Il servizio pubblico televisivo. Morte o rinascita della Rai?* Vita e pensiero. Milán

Unión Europea (1997). *Tratado de Ámsterdam por el que se modifican el Tratado de la Unión Europea, los Tratados constitutivos de las Comunidades Europeas y determinados actos conexos - Protocolos anejos al Tratado constitutivo de la Comunidad Europea - Protocolo sobre el sistema de radiodifusión pública de los Estados miembros*, OJ C 340, 10.11.1997. Bruselas.

Unión Europea de Radiodifusión (2012). *Empowering society. A declaration on the core values of public service media*, Le Grand-Saconnex, Ginebra. https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Empowering-Society_EN.pdf - Recuperado el 10 de octubre de 2019

Viggiani, Egidio (2008): “La TV digitale terrestre in Italia: dalle parole ai atti”, conferencia en Oviedo, 6 de noviembre: <http://www.camara-ovi.es/documentos/informatica/TDT%20DGTVi%20-%20Egidio%20Viggiani.pdf> Recuperado el 4 de mayo de 2019