

## **7. PRODUZIONE FICTION**

PAGINA BIANCA

Il 2002 è stato un anno molto positivo per la produzione e l'offerta di fiction Rai.

La fiction prodotta o coprodotta da Rai Fiction ha consolidato la posizione di genere leader dei palinsesti, in particolare per quanto riguarda la prima serata.

I programmi di fiction Rai hanno occupato infatti ben 139 serate su Raiuno (più di qualsiasi altro genere televisivo), 38 serate su Raidue e 32 serate su Raitre (queste ultime prodotte direttamente dalla Rete).

I risultati di ascolto sono stati complessivamente molto positivi, con ascolti medi superiori alla media di Rete. Con quasi 6,5 milioni di spettatori medi in prima visione su Raiuno, la fiction ha registrato un risultato inferiore solo a quello delle partite della Nazionale di calcio, e nettamente superiore a quello dei film, dello spettacolo, dei prodotti d'acquisto.

I risultati di ascolto si sono accompagnati a un gradimento del pubblico e a una valutazione della critica specializzata molto positivi, confermati dall'ottenimento di svariati premi in Festival e manifestazioni internazionali.

La fiction della Rai ha caratterizzato il ruolo di servizio pubblico dell'emittente, con un'offerta editoriale molto variegata e plurale per generi, tematiche e linguaggi.

Il rilancio della produzione di fiction, avviato dalla Rai sin dal 1996 e continuato in questi anni in una coerente prospettiva di sviluppo del settore, ha avuto il primo obiettivo di riportare storie italiane al centro delle serate televisive, sostituendo l'eccesso di serie estere, soprattutto americane, che avevano trovato maggior spazio nella prima metà degli anni '90.

Raccontare l'Italia di oggi, le tematiche, le tensioni, le speranze, le tante voci della società contemporanea rimane l'asse portante della fiction Rai. Ma il 2002 ha visto anche l'affermarsi di una linea editoriale di racconto storico, che ha saputo unire un fortissimo interesse del pubblico con importanti valenze di carattere culturale e persino educativo.

La storia del Novecento, in particolare, è stata più volte affrontata da fiction Rai, con un'attenzione che non trova riscontro non solo presso la concorrenza privata, ma nemmeno presso altre emittenti pubbliche e private europee. Titoli come "Perlasca. Un eroe italiano", "Maria José. L'ultima regina", "La guerra è finita", "Papa Giovanni", "Storia di guerra e d'amicizia", hanno costituito non solo grandi eventi televisivi, ma momenti di dibattito e riflessione per l'intero paese, attraverso i giornali, le scuole, l'approfondimento.

Oltre alla storia italiana del Novecento, la fiction Rai ha preso parte alla più grande coproduzione televisiva europea mai realizzata, ovvero i quattro film su Napoleone, che hanno ripercorso l'intero arco dell'epopea napoleonica.

Un altro tema significativo è stato il rapporto tra fiction e letteratura, con la riproposizione di film-tv legati a grandi opere del passato, come “Resurrezione” di Tolstoj, o contemporanee come “Il commissario Montalbano” di Andrea Camilleri. Anche uno dei libri più difficili della Bibbia, “L’apocalisse”, è stato per la prima volta portato sugli schermi, con un successo di pubblico ancor più considerevole tenuto conto della obiettiva difficoltà di trasposizione del testo.

Si tratta di linee editoriali che sono proseguite nel 2002 parallelamente sia sul versante dell’offerta al pubblico, sia su quello della produzione di opere destinate a una messa in onda nel 2003. Va segnalato in particolare, per quanto riguarda la fiction storica, l’inizio delle riprese della collana sull’antica Roma imperiale, con la produzione del primo film-tv dedicato ad Ottaviano Augusto, che verrà ad affiancarsi alle altre linee di racconto.

Per quanto riguarda la fiction contemporanea, va segnalato il consolidamento ormai quasi industriale della lunga serialità, come “Incantesimo”, il ritorno di serie di successo come “Commesse” o “Don Matteo”, l’affermazione della commedia sentimentale con “Lo Zio d’America”. Con film-tv come “Un difetto di famiglia” o “Cuore di donna” sono stati toccati, con il linguaggio proprio della fiction, anche temi di rilevanza sociale, come la tolleranza e il rispetto per l’omosessualità oppure l’informazione in guerra.

Il 2002 è stato in conclusione un anno positivo per la fiction Rai, che con l’ascolto di “Papa Giovanni” (oltre il 50% di share) ha segnato il record assoluto dell’ultimo decennio, e ha conquistato nella graduatoria dei maggiori ascolti la gran parte delle posizioni. Nei dodici mesi dell’anno sono stati aperti numerosi set, per un offerta che nel 2003 sarà dello stesso livello quantitativo dell’anno precedente, e che si è dimostrata, nei primi ascolti dell’anno, altrettanto forte anche dal punto di vista editoriale.

## **8. RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE**

PAGINA BIANCA

L'attività svolta nel corso del 2002 ha riguardato principalmente la definizione di normative e procedure relativamente a specifiche aree di attività unitamente alla realizzazione dei sistemi informatici a supporto, consentendo una ulteriore messa a punto dei processi organizzativi e delle necessarie misure di controllo.

- Definizione di competenze e responsabilità nell'ambito di specifici processi aziendali ed elaborazione o revisione dei seguenti progetti organizzativi:
- per Rai News24 e Televideo sono state effettuate le analisi dei modelli produttivi e dell'organizzazione del lavoro;
- nell'ambito del processo di gestione delle “Spese di produzione” sono stati ridefiniti sia la disciplina delle singole voci di spesa ammesse (e le specifiche relative alla documentazione da allegare), sia il processo di gestione di anticipi e rendiconti; tale attività ha comportato la realizzazione di un nuovo sistema informativo a supporto, in collaborazione con la Direzione Sistemi ICT;
- sono state definite le regole generali e il processo di assegnazione relativi al conferimento delle procure aziendali; è stata effettuata l'analisi e la valutazione di legittimità delle singole richieste di procura, ed è stata realizzata una base dati comune a supporto;
- è stato ridefinito il processo relativo al monitoraggio delle trasmissioni radiofoniche e televisive delle emittenti private, nazionali e locali, con specifica individuazione di responsabilità e competenze delle strutture aziendali coinvolte;
- per il Teatro Dal Verme di Milano sono state definite le responsabilità delle strutture aziendali interessate, al fine di ottimizzare il processo di gestione e perseguire la saturazione degli spazi su cui Rai ha il diritto d'uso;
- al duplice fine di razionalizzare e ridurre la documentazione cartacea prodotta dai sistemi trasferite e presenze sono stati rivisti i criteri di archiviazione, il numero di copie necessarie e l'apposita modulistica;
- nell'area relativa allo Sport sono stati definiti ruoli e responsabilità del Comitato Sportivo, delle strutture editoriali e di Rai Trade, ed i processi di dettaglio attinenti l'acquisizione e la commercializzazione dei diritti;
- sono state definite le procedure operative afferenti le comunicazioni sui disservizi tecnici, aventi rilevante impatto sull'utenza, tra la Direzione Strategie e Sviluppo Business e le Divisioni/Società coinvolte nel processo, in relazione all'esigenza di garantire una veloce ed efficace comunicazione alla Direzione Generale; è stato inoltre previsto un sistema di coordinamento nell'attività di rilevazione, verifica e gestione dei disservizi stessi;

- al fine di garantire un utilizzo attento e responsabile dei sondaggi d'opinione nell'ambito della programmazione radiotelevisiva, ed in relazione alle innovazioni legislative intervenute con la Legge n. 28 del 22/02/2000 recante "Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica", è stata aggiornata la procedura interna di riferimento, per la parte relativa ai sondaggi finalizzati a scopi redazionali;
- definizione di nuove disposizioni aziendali in materia di partecipazione di prodotti Rai a Festival o altre manifestazioni, affidando la responsabilità delle relative analisi e verifiche alla Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne;
- analisi, definizione e proposta al Direttore Generale, per opportuna valutazione, di una nuova procedura di regolamentazione della presenza in video o in voce di personaggi dello spettacolo e dell'informazione, al fine di evitare la loro contemporanea esposizione su reti Rai ed altre emittenti radiotelevisive;
- definizione della nuova struttura organizzativa "Rai Vaticano", cui è affidata la responsabilità di sviluppare, mantenere e gestire le relazioni con la Santa Sede per tutte le attività connesse alla Convenzione, con funzioni di interfaccia nei confronti delle strutture editoriali e produttive coinvolte;
- nell'ambito del processo di controllo di gestione, sono state definite responsabilità e competenze per la gestione dei dati attinenti l'addebito dei costi alle strutture interne,
- nell'ambito del processo relativo agli acquisti sono state definite le linee guida di riferimento per il Gruppo Rai ed è in corso l'analisi e la definizione della corrispondente normativa per Rai Corporation.
- Analisi degli impatti organizzativi dei Sistemi su alcuni progetti di informatizzazione aziendale, curando in particolare il supporto in fase di change management, formazione e comunicazione agli utenti. Tra i principali:
  - progetti di informatizzazione dell'area editoriale tramite gli applicativi "Audismart", "Sistema Palinsesti e Piani" e "Commessa editoriale", "Sistema per la codifica del trasmesso", "Sistema per rapporti artistici e diritti d'autore";
  - aggiornamento delle procedure d'accesso agli insediamenti aziendali ed estensione del sistema informativo aziendale a supporto (AGA);
  - sistema HRIS, a supporto dei processi di gestione delle strutture organizzative, pianificazione degli organici e gestione della mobilità orizzontale e verticale delle risorse;



- progetto COR.S.A (Corrispondenza Senza Attesa), per il coordinamento, la definizione e la diffusione delle regole di utilizzo di un nuovo sistema di composizione ed invio delle comunicazioni aziendali.

### **Pianificazione organici**

L'attività connessa alla gestione degli organici è stata fortemente influenzata dal quadro economico negativo nel quale l'Azienda ha dovuto operare nel corso del 2002.

Al 31 dicembre 2002 il personale in organico, ammontava a 9.901 unità contro le 9.970 di inizio anno, con una diminuzione di 69 unità.

Le cessazioni sono state 234; di queste sono 151 quelle per incentivazione, mentre le altre sono avvenute per limiti di età, dimissioni, ecc.; sul fronte delle assunzioni, oltre a 95 conversioni di Contratti di Formazione e Lavoro stipulati nel 2000, si segnalano altri 165 ingressi (compresi quelli riferiti all'accensione di nuovi Contratti di Formazione e Lavoro).

Di questi ultimi, 22 sono conseguenti a deliberazioni del Consiglio di Amministrazione o autorizzazioni del Direttore Generale, 57 sono avvenuti per reintegro a seguito di causa, 59 sono avvenuti a seguito di accordi sindacali precedentemente definiti e, infine, 27 sono le unità che provengono dalle altre Società del Gruppo.

In sintesi, nel periodo 1994-2002 l'organico Rai si è ridotto da 11.453 a 9.901 unità (a perimetro costante, ovvero al netto di Rai Way e Rai Cinema); vale ancora la pena sottolineare che nuove attività avviate dal 1998 in poi e in precedenza non svolte, assorbono, complessivamente, circa 490 unità a tempo indeterminato, rendendo ancor più significativo il dato di contenimento d'organico complessivo.

### **FORMAZIONE E COMUNICAZIONE INTERNA**

Per comodità di lettura, le diverse aree di impegno sono state suddivise in formazione manageriale, corsi di lingue straniere, sicurezza e ambiente, formazione giornalistica ed area programmi, attività esterna, comunicazione interna.

#### **Formazione manageriale**

In quest'area sono compresi i corsi di introduzione nel Gruppo RAI per neo assunti (compresa la formazione obbligatoria per CFL), i corsi mirati di sviluppo individuale –legati alla valutazione della prestazione e dei risultati, agli assessment ed alle c.d. “famiglie professionali”- ed alcuni progetti speciali.

Nel corso del 2002 sono state realizzate due edizioni dei corsi di introduzione in azienda rivolti a personale assunto con Contratto di Formazione e Lavoro. Per quanto riguarda invece i corsi sui comportamenti organizzativi

generati dall'attività di analisi del potenziale, sono state registrate circa 100 partecipazioni totali, ripartite sui cinque titoli in catalogo (ascolto, comunicazione, team working, pianificazione, creatività). Ai corsi di contenuto professionale hanno partecipato circa 200 risorse. Segnaliamo inoltre l'avvio di una serie di "stage" interni destinati al personale della Direzione Risorse Umane e finalizzati a un approfondimento delle conoscenze relative al complesso delle attività tipicamente svolte all'interno delle strutture editoriali e produttive dell'Azienda.

### **Lingue straniere**

Sono proseguite, in armonia con la consueta ricognizione degli specifici fabbisogni formativi, le iniziative di formazione in tema di lingue straniere. In particolare sono stati interessati da formazione tradizionale i giornalisti e le risorse manageriali con ruolo a prevalente esposizione internazionale. Quanto al restante personale, è proseguita l'attivazione di postazioni per la fruizione di corsi multimediali a distanza che costituiscono ormai, con circa 950 installazioni, il principale sistema di fruizione dei corsi di inglese.

### **Sicurezza**

Come già evidenziato nel corso dello scorso esercizio, le normative in tema di sicurezza prevedono, su molte aree di contenuti, l'erogazione di specifici interventi formativi. È stato pertanto confermato un significativo impegno di risorse per la formazione dei lavoratori interessati.

In particolare, le attività d'aula hanno interessato i Responsabili dei Servizi di Prevenzione e Protezione aziendale, mentre è stato pianificato il completamento delle attività di certificazione per gli addetti alle squadre antincendio e primo soccorso.

Sono stati inoltre realizzati studi e ricerche per l'analisi dei fabbisogni formativi riguardanti i lavoratori operanti in contesti caratterizzati da rischi specifici (con particolare riferimento al personale giornalistico e a quello, caratterizzato da peculiari esigenze, dell'Orchestra Sinfonica).

Da segnalare infine la sperimentazione e l'avvio di alcune specifiche iniziative: i corsi per personale operante in contesti destabilizzati e zone di crisi, realizzati in collaborazione con il Centro per la Formazione Permanente dello Stato Maggiore dell'Esercito Italiano, e due sessioni pilota del corso sull'informativa ai lavoratori ex art. 21 D. Lgs 626/94.

### **Giornalistica ed area Programmi**

Anche nel 2002, è stata confermata una specifica attenzione rivolta al personale che si occupa di infografica nelle aree di documentazione e grafica dei Telegiornali.

Sono state in tal senso realizzate attività di formazione che hanno avuto come obiettivo principale quello di fornire le basi metodologiche e le conoscenze necessarie per un uso espressivo degli strumenti grafici ed informatici, bidimensionali e tridimensionali, dedicati all'informazione televisiva.

Le principali attività di formazione per giornalisti si sono invece articolate nel rispetto delle consolidate esigenze di base qui di seguito riportate:

- fornire le tecniche e gli strumenti per il presidio del ruolo (ad esempio corsi sulle tecniche espressive);
- garantire l'aggiornamento sulle nuove tecnologie e sui nuovi modelli produttivi ed editoriali (ad esempio corsi sul Catalogo multimediale condivisi con il personale dell'area programmi);
- offrire momenti di approfondimento collettivi su tematiche attuali, emergenti, o laterali, finalizzati a fornire chiavi di lettura più ampie ed articolate della realtà (ad esempio Workshop RAI – FAO in preparazione del World Food Summit).

Specifiche iniziative sono state dedicate ai giornalisti del TG2, in riferimento alle innovazioni previste dal Piano Editoriale, e del TGR, con la sperimentazione, presso la redazione di Genova, di un modulo didattico sulla comunicazione visiva.

Per quanto riguarda l'area Programmi, ha avuto inizio il Master per Autori TV, progettato in collaborazione con la Direzione Marketing Strategico. Il percorso formativo teorico e pratico, di durata biennale, coinvolge un gruppo di programmisti registi appositamente selezionati ed impegnati nell'acquisizione degli strumenti necessari all'ideazione e alla realizzazione di nuovi prodotti editoriali televisivi. Un altro gruppo di programmisti è stato invece coinvolto nella sperimentazione di un modulo didattico su temi legati alla realizzazione del prodotto.

E' stato confermato, infine, l'impegno relativo alla formazione destinata al personale che si occupa di produzione fiction.

A tal proposito sono state realizzate le seguenti attività:

- seminario su "Come individuare e risolvere i problemi della sceneggiatura" tenuto da Syd Field;
- proseguimento e conclusione della VI edizione del corso "La struttura della sceneggiatura".

### **Attività esterna**

La voce in esame è riferita a iniziative non destinate a personale RAI. In particolare:

- sono stati accolti circa 300 stagisti, in una logica di avvicinamento fra impresa e sistema formativo del Paese, per complessive 13.000 giornate di formazione. In particolare sono state erogate, da personale Rai, circa 112.000 ore di affiancamento formativo a beneficio dei tirocinanti;
- sono stati rinnovati i rapporti di collaborazione, per l'erogazione di borse di studio e lo svolgimento di stage di formazione, con il Consorzio per la Formazione Internazionale e l'Associazione Centro ELIS.

### **Comunicazione Interna**

E' proseguita l'attività di gestione e manutenzione del sito [www.comunicazione.rai.it](http://www.comunicazione.rai.it), per la diffusione sulla piattaforma Intranet di tutte le comunicazioni organizzative, i dati di ascolto, la rassegna stampa e quant'altro necessario per il supporto dell'attività quotidiana e l'informazione dei dipendenti. Sono stati inoltre potenziati gli apparati tecnologici impiegati per realizzare e diffondere, attraverso lo strumento Web TV, conferenze stampa, filmati ed eventi di interesse aziendale.

È stato inoltre avviato il progetto per lo sviluppo di un portale (denominato RaiPlace) per la gestione integrata della comunicazione interna e per la diffusione dei servizi comuni, "di ruolo" e "alla persona" erogati attraverso la Intranet aziendale, cui la Direzione Risorse Umane partecipa – in collaborazione con la Direzione Sistemi ICT – per la definizione di regole, criteri e requisiti.

## **RELAZIONI SINDACALI E STUDI DEL LAVORO**

### *Area Relazioni Sindacali*

Nel corso dell'anno 2002 sono stati, in particolare, sottoscritti con le diverse OO.SS. gli accordi di seguito indicati.

#### **1) *Giornalisti***

In data 16 luglio 2002 si sono concluse le trattative con il Sindacato dei Giornalisti (USIGRAI) per il rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale.

I principali temi trattati riguardano:

- l'incremento del premio di risultato e la modifica dei relativi criteri di erogazione (abolizione meccanismo on/off legato al M.O.L. e proporzionamento degli importi in relazione ai risultati raggiunti);
- la sperimentazione della figura unica (giornalista che realizza sia testo che immagini, con telecamera digitale) per Rai News 24 e per le rubriche a diffusione nazionale;
- il miglioramento della copertura del territorio regionale mediante: a) stipula di contratti di collaborazione coordinata e continuativa; b) trasferimento nei capoluoghi di provincia, su base volontaria, di redattori e t.c.o. che potranno realizzare sia il testo che le immagini dei servizi (figura unica);
- l'allineamento – nel corso della vigenza contrattuale – dei parametri retributivi dei t.c.o. coordinatori e inviati al parametro del capo servizio;
- l'individuazione dei criteri per l'idoneità al cambio qualifica da t.c.o. a redattore;
- la codifica delle regole per l'attribuzione dell'incarico di inviato, che in particolare condizionano tale attribuzione all'effettivo svolgimento dell'incarico per almeno un biennio (almeno 90+90 giorni di trasferta nel biennio precedente, con ulteriori specificazioni).

Costituiscono, inoltre, parte integrante dell'Accordo in questione, gli accordi sottoscritti in data 1° marzo 2002 relativi alle nomine a termine dei vice direttori, condirettori e capi redattori centrali ed alla disciplina della figura dell'inviato.

## **2) Quadri, impiegati ed operai**

In data 18 luglio 2002 si sono chiuse le trattative relative alla definizione delle modalità applicative/interpretative di alcuni aspetti del CCL 8 giugno 2000 e di alcuni adempimenti sempre derivanti dallo stesso CCL, nonché alla definizione del cd. Biennio economico e dell'importo sostitutivo del premio di risultato.

In sintesi, il citato Accordo prevede:

- l'unificazione del sistema delle maggiorazioni per lavoro notturno e festivo (passaggio dalle c.d. maggiorazioni a gradoni alle maggiorazioni ad ora);
- l'adeguamento delle basi di calcolo delle maggiorazioni per lavoro notturno e festivo e del compenso per il lavoro prestato in sesta giornata;
- i criteri per le promozioni degli impiegati di livello 3 (top della figura professionale nel vecchio contratto) al livello 1 (nuovo livello apicale) e dei capi operai dal livello 4 al livello 3;
- l'impegno ad istituire dei bacini di reperimento professionale (con garanzie di impegno contrattuale e miglioramenti economici) per i lavoratori a tempo determinato maggiormente utilizzati negli ultimi anni (analogamente a quanto avvenuto per i programmisti registi);

- l'individuazione, per il personale di RAI WAY che opera sul territorio, di una somma compensativa delle flessibilità operative e di organizzazione.
- l'erogazione, a fronte del mancato pagamento del premio di risultato, di un importo straordinario da corrispondere con le competenze del mese di agosto 2002;
- la definizione degli incrementi dei minimi retributivi, sulla base dell'inflazione programmata, nella misura, al livello 4, di euro 20,00, dal 1/1/2002, e di euro 20,00, dal 1/1/2003.

### **3) *Professori d'Orchestra***

In data 31 ottobre 2002 e' stato rinnovato il CCL per i Professori d'Orchestra Sinfonica della RAI.

Le principali innovazioni riguardano l'incremento degli importi dei minimi di stipendio, la definizione di una somma da corrispondere "una tantum" a copertura del periodo di "vacatio", l'aumento di alcune indennità a fronte di una maggior flessibilità nella gestione delle risorse e l'introduzione di una declaratoria delle figure professionali di maggior rilievo.

### **4) *Dirigenti***

In data 27 novembre 2002 è stato sottoscritto con l'ADRAI l'Accordo Integrativo per i Dirigenti della RAI.

In particolare, tra le innovazioni più significative dell'accordo – la cui applicazione è comunque subordinata al rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Categoria – si segnalano la ridefinizione delle soglie delle aree retributive con conseguente elevazione dei tempi per il raggiungimento delle stesse, la modifica di taluni aspetti marginali del trattamento di trasferta, nonché l'individuazione dei temi oggetto di specifica informativa al Sindacato.

### **Area Normativa del lavoro**

Sotto il profilo strettamente normativo sono stati esaminati vari testi di legge e di altre fonti secondarie – sin dalla fase progettuale – al fine di valutarne l'eventuale impatto sulla realtà aziendale e di assicurare tempestivamente la necessaria informativa e le opportune indicazioni interpretative a tutti i settori aziendali interessati, nonché alle Società del Gruppo (es.: orario di lavoro, collocamento disabili).

E' stato, ancora, curato l'aggiornamento delle tipologie di bozze di contratti di lavoro subordinato a tempo determinato ovvero di lavoro autonomo ovvero di collaborazione coordinata e continuativa, in applicazione di esigenze specifiche manifestate.

Di particolare rilievo in relazione alle criticità della materia trattata, si è fornito l'apporto necessario alla definizione dello Statuto e dei Regolamenti (delle prestazioni ed elettorale) conseguenti alla sottoscrizione, avvenuta nel 2001, degli

accordi sindacali concernenti la previdenza integrativa aziendale (per orchestrali, quadri, impiegati e operai).

Inoltre, è stata assicurata alle Società del Gruppo la necessaria assistenza per il perfezionamento degli adempimenti di competenza, in linea con le disposizioni generali della Capogruppo.

Sono stati, poi, gestiti gli incontri con l'INPGI (in occasione di accertamenti ispettivi conclusi con la notifica all'Azienda di un provvedimento sanzionatorio attualmente impugnato in sede giudiziaria), nonché con l'ENPALS per la gestione di alcune modifiche normative in tema di a figure assicurate e di certificato di agibilità.

Il settore ha, infine, prestato consistente attività di consulenza concernente tutte le materie di competenza, rapportandosi frequentemente agli uffici di Confindustria, alle Pubbliche Amministrazioni (es.: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in particolare per i distacchi all'estero) ed agli Enti previdenziali (ENPALS, INPS, INPGI, INPDAI).

#### Area Ambiente, Safety e Security

L'attività svolta nel corso del 2002 in tema di ambiente, safety e security ha riguardato essenzialmente l'implementazione delle iniziative intraprese nel corso del precedente anno.

Con l'ausilio di sole risorse interne ed il contributo di alcuni colleghi delle Direzioni/Divisioni maggiormente interessate sono stati attivati due gruppi di lavoro i quali hanno affrontato temi come valutazione dei rischi, gestione delle emergenze e lotta agli incendi, mettendo a punto un'ampia documentazione di supporto.

In particolare sono state predisposte linee guida finalizzate all'adozione, nel quadro dell'organizzazione strutturata su più soggetti datoriali (nell'accezione specifica della Legge 626/94), di comportamenti e procedure omogenei, idonei a garantire efficace protezione degli insediamenti e dei lavoratori.

L'uniformità nella redazione dei documenti attinenti la "gestione delle emergenze" e dei "piani di evacuazione" dagli edifici sarà accompagnata anche da una capillare attività di informazione individuale dei lavoratori circa i comportamenti da adottare in caso di emergenza.

Coerentemente con quanto sopra, e alla luce dei fatti noti alle cronache, sono state ridefinite le procedure operative per il controllo degli accessi in tutti gli insediamenti aziendali e, per quanto riguarda la tutela dell'ambiente di lavoro, sono stati precisati i criteri per la gestione e smaltimento dei rifiuti, secondo quanto disposto dalla normativa vigente.

## GESTIONE RISORSE CHIAVE E POLITICHE RETRIBUTIVE

Nel corso dell'anno sono stati utilizzati i diversi strumenti di gestione del personale, inclusi quelli, più specifici, connessi alle politiche retributive, al fine di realizzare l'obiettivo, di fondo, di ottimizzare la gestione delle risorse umane, in un'ottica sia di sviluppo professionale delle risorse che di soddisfazione delle esigenze aziendali.

In questo contesto si è realizzata, anche a seguito di nuovi assetti organizzativi, un'intensa attività di mobilità orizzontale, anche tra le diverse società del gruppo, che ha coinvolto le risorse umane a tutti i livelli.

Quanto al processo di definizione delle politiche retributive, nel corso del 2002, sono stati ulteriormente consolidati i due principi di riferimento: corresponsione di premi annuali flessibili in funzione del raggiungimento degli obiettivi assegnati e riconoscimento di un aumento retributivo fisso solo in caso di variazioni di ruolo e di elevate prestazioni ricorrenti, anche con riferimento alle risorse manageriali più giovani.

In particolare l'attività di compensation si è focalizzata sulla retribuzione variabile in modo da collegare fortemente il riconoscimento retributivo a specifiche performance positive, riducendo l'impatto degli interventi sul costo del lavoro.

In quest'ottica, non solo si è provveduto alla realizzazione dei piani M.B.O. veri e propri ma si è dato, in termini relativi e nel rispetto delle esigenze di budget, maggiore impulso all'assegnazione di premi *una tantum*. Inoltre sono stati utilizzati a fondo i nuovi strumenti di flessibilità retributiva introdotti dai recenti rinnovi contrattuali.

Peraltro nell'attività di gestione delle risorse umane si sono presi a riferimento i dati emersi dalle indagini retributive, operando una verifica comparativa del posizionamento retributivo dell'Azienda sia in termini di equità interna che, soprattutto, in riferimento al mercato esterno: ciò ha permesso di realizzare un più efficace monitoraggio e controllo dell'evoluzione del costo del lavoro ed una politica gestionale che tenesse conto dell'appetibilità, sul mercato esterno di riferimento, delle stesse professionalità aziendali.

Il ruolo istituzionale della Direzione Risorse Umane, di essere fonte di indirizzo e controllo delle politiche del personale, è stato esplicitato nei confronti delle Divisioni o delle Direzioni autonome e delle Società del gruppo, con una continua attività di consulenza, sostegno ed indirizzo.

### Selezione

Nel corso del 2002 è proseguita l'attività di selezione, condotta sempre secondo la logica dell'analisi del potenziale dei candidati che, attraverso la lettura della struttura di potenziale, evidenzia la capacità realizzativa della risorsa e



l'impatto che questa capacità ha in termini di comportamento agito nell'organizzazione.

Nel periodo considerato, il processo di selezione ha coinvolto circa 160 candidati (di cui circa il 50% giornalisti di prima utilizzazione). Questa attività si è svolta nell'ambito di un continuo supporto da parte della struttura nei confronti sia delle Società del Gruppo che delle altre Direzioni/Divisioni nella definizione dei profili da assumere, nella determinazione e nell'attivazione delle fonti di reclutamento oltre che nella gestione del vero e proprio iter di selezione.

L'attività di selezione ha coinvolto anche il personale interno relativamente sia alla possibilità di attivare un processo di mobilità verticale che in termini di analisi di fabbisogni formativi per figure aziendali ritenute "core". Attraverso la selezione interna, infatti, sono state identificate le risorse da destinare a progetti formativi, altamente specialistici e qualitativi volti a delineare professionalità sempre più definite e di alto valore aggiunto con un forte ritorno anche in termini di capacità di "retention".

### Sviluppo

Nell'ottica di un'attenta pianificazione degli investimenti sulle risorse interne e con l'obiettivo di valorizzare sempre più il processo di mobilità interna, nel corso del 2002 è proseguita la pianificazione degli assessment per la valutazione del potenziale delle risorse interne. Attraverso questo strumento di valutazione, infatti, si è avuta la possibilità di meglio conoscere le caratteristiche delle risorse riuscendo ad orientarne lo sviluppo e la crescita sia in termini formativi che di mobilità interna.

Sulla base delle indicazioni emerse in fase di valutazione del potenziale, infatti, si sono progettati percorsi formativi ad hoc per le risorse interne e si sono avviate, nel corso del 2002, alcuni importanti progetti come ad esempio il Master

per Autori o il Corso di formazione per Programmisti Registri, attualmente impegnati nelle attività più dedicate agli aspetti economici e gestionali della produzione televisiva, elaborati in sinergia con altre aree della Direzione Risorse Umane.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stata realizzata l'analisi dei fabbisogni di sviluppo relativamente ad alcune figure professionali considerate "core" per l'Azienda, sia in ambito editoriale che di vera e propria produzione. In modo particolare, l'analisi ha considerato le seguenti figure: Direttore della Fotografia, Scenografo, Compositore Video, ecc. ....

PAGINA BIANCA