



## Ulteriori informazioni

72 Risorse Umane

76 Ricerca e Sviluppo

79 Rapporti intersocietari

82 Fatti di rilievo oltre la chiusura dell'esercizio

82 Prevedibile evoluzione della gestione e della continuità aziendale

83 Informazioni supplementari

83 Proposta di delibera

**PAGINA BIANCA**

## Risorse Umane

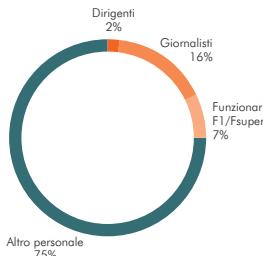
Il perdurante contesto di criticità economico-finanziaria ha reso necessario un rafforzamento delle misure già adottate per il contenimento delle principali voci di costo e, in particolare per la Direzione Risorse Umane e Organizzazioni, le attività si sono ulteriormente indirizzate verso il contenimento del costo del lavoro, in linea con l'obiettivo di budget 2012.

Pertanto, anche quest'anno, l'attenzione è stata focalizzata su interventi di razionalizzazione delle risorse disponibili, privilegiando provvedimenti di mobilità interna e di riconversione di profili professionali, ma anche attraverso un'attenta stabilizzazione e utilizzo del personale precario di cui agli accordi sindacali, sia impiegatizio che giornalistico, stipulati in attuazione della Legge 247/2007, che ha stabilito l'assunzione dei lavoratori utilizzati a termine per complessivi 36 mesi alla data del 1º aprile 2009 e abbiano, successivamente a tale data, ulteriori contratti a termine con il medesimo datore di lavoro.

Sul finire del 2012, il Consiglio di Amministrazione ha autorizzato l'utilizzo di un fondo di incentivazione all'esodo stanziauto per ridurre i costi di struttura del Gruppo attraverso i pensionamenti. Tale processo, avviato a inizio 2013 e destinato in via iniziale a coloro che abbiano maturato i requisiti per la pensione, è teso a favorire anche il decongestionamento delle carriere e una fisiologica ripresa degli interventi premianti – fermi da diversi esercizi – la stabilizzazione accelerata dei tempi determinati e l'inserimento di giovani attraverso lo strumento contrattuale dell'apprendistato.

Tale operazione genererà futuri risparmi già a partire dalla seconda metà del 2013.

L'**organico aziendale**, da un punto di vista numerico, è passato dalle 10.196 unità di inizio anno alle 10.476 di dicembre 2012 ripartito per macro categorie come da grafico:



La movimentazione ha registrato 184 cessazioni e 464 assunzioni, queste ultime hanno registrato una forte prevalenza femminile (59%). Le assunzioni possono essere dettagliate secondo le seguenti causali: 409 in applicazione di accordi sindacali; 16 per mobilità infragruppo; 15 riguardano ingressi finalizzati a una limitata ricostituzione della forza lavoro dovuta a turn-over o per nuove esigenze delle strutture; 24 infine per reintegro a seguito di contenzioso giudiziale.

Per quanto riguarda gli **aspetti organizzativi**, sono stati implementati interventi per l'attuazione di misure di razionalizzazione, finalizzate allo snellimento dell'assetto macrostrutturale complessivo, tese alla riduzione del numero dei riporti aziendali e all'efficientamento dei meccanismi di funzionamento; in particolare sono stati analizzati gli assetti e realizzati i conseguenti adattamenti di processo derivanti da alcune determinazioni consiliari (quali, a titolo esemplificativo,

la riallocazione delle attività di contrattualistica relativa ai contratti fiction; l'abolizione della Direzione Nuovi Media, confluita nell'ambito di RaiNet e la cancellazione della Direzione Rai Intraffenimento, con la relativa ricollocazione tra le strutture di programmazione di Canale).

In merito agli interventi di micro-organizzazione, è stato fornito il supporto, nell'ambito di gruppi di lavoro e in collaborazione con altre Direzioni, nella definizione dei processi interdirezionali e intersocietari (es.: definizione flusso di approvazione scheda Prodotto Radio, Progetto nuovo sistema Palinsesti, product placement ecc.) che impattano sulle procedure e sulle modalità operative delle Direzioni e strutture aziendali coinvolte, ottimizzando processi e risorse.

È proseguita, in raccordo con le altre strutture competenti sulla materia, l'attività di aggiornamento e validazione del c.d. 'Modello di Organizzazione e Gestione ex D.Lgs. 231/2001' e dei 'protocolli 231' correlati e delle tipologie di procura aziendali, in coerenza con l'evolversi dei processi aziendali e della normativa di riferimento.

Per le attività di ottimizzazione e controllo è stato predisposto, anche in collaborazione con la Direzione ICT, un ampio piano di interventi di semplificazione e dematerializzazione dei processi gestionali, che costituisce una delle leve per il recupero di efficienza interna. Sono stati anche effettuati adeguamenti di alcune policy, in termini di razionalizzazione e saving, tra cui quelle di fonia fissa e mobile derivanti dall'adesione alle convenzioni CONSIP.

Per quanto riguarda gli interventi sul governo dei costi variabili, sono stati raffinati gli indicatori chiave e la

reportistica per i controlli a campione e sistematici sulle note spese di trasferte e di produzione. È infine continuata l'attività di monitoraggio sulle trasferte dei c.d. 'Grandi Eventi' di cui è stato ampliato il perimetro, includendo stabilmente nello stesso, a fini di governo ed efficientamento, anche manifestazioni complesse 'minori'.

Sul fronte delle **relazioni sindacali**, è proseguito con le Organizzazioni Sindacali rappresentative di quadri, impiegati e operai il confronto sul rinnovo del contratto collettivo di lavoro – scaduto il 31 dicembre 2009 – confronto che si è ampliato, ricomprensivo anche la discussione sui provvedimenti contenuti nel Piano straordinario di risanamento approvato dal Consiglio di Amministrazione.

La trattativa ha portato, nel corso del mese di febbraio 2013, a un'intesa per la chiusura sia della parte normativa, attraverso l'introduzione di profili professionali maggiormente rispondenti all'evoluzione tecnologica, che della parte economica.

Sempre con riferimento a quadri, impiegati e operai, è stata fornita attività di supporto alla Consociata Rai Cinema, impegnata nel confronto sindacale a livello locale sui temi legati alla fusione per incorporazione di 01 Distribution.

Per quanto riguarda il personale giornalistico, nel primo semestre dell'anno è stato oggetto principale di discussione con l'UsigRai il Piano straordinario di risanamento (in particolare, gli interventi riguardanti Rai Internazionale, gli Uffici di Corrispondenza e Rai Corporation). Nel mese di luglio è stato affrontato con il Sindacato il tema degli intervalli tra contratti a tempo determinato, in

relazione all'entrata in vigore della Legge 28 giugno 2012, n.92, di Riforma del mercato del lavoro; su questo tema, in data 19 luglio 2012 è stato sottoscritto tra le Parti un accordo che, in attuazione del rinvio alla contrattazione collettiva contenuto nella citata Legge, ha stabilito la riduzione a 20 e 30 giorni degli intervalli di 60 e 90 giorni previsti dalla stessa Legge, rispettivamente per i contratti di durata fino a 6 mesi e di durata superiore a 6 mesi. Successivamente, sempre con l'UsigRai, si è sviluppato il confronto sul nuovo sistema digitale di produzione delle news e, in data 14 novembre 2012, è stato sottoscritto tra le Parti un accordo sul tema, con il quale è stato tra l'altro previsto che, in relazione alla maggiore versatilità e semplificazione degli apparati produttivi, tutto il personale giornalistico potrà provvedere anche a svolgere le attività complementari che possano essere effettuate senza l'ausilio del personale tecnico, quali, a titolo esemplificativo, la preselezione delle immagini, la messa in sequenza e l'assemblaggio (laddove, ovviamente, le circostanze di tempo e luogo, nonché la complessità del prodotto lo consentano).

Nell'ambito del **contenzioso** del lavoro stragiudiziale, oltre all'ordinaria attività di consulenza, è stata avviata l'attività istruttoria su numerose rivendicazioni stragiudiziali e giudiziali pervenute all'Azienda, per verificare la possibilità di rinvenire una soluzione bonaria delle singole questioni. In particolare, si è proceduto a definire in sede stragiudiziale 35 contenziosi potenziali e 53 contenziosi giudiziali individuali, d'intesa con gli avvocati difensori dei ricorrenti, aventi a oggetto soprattutto la stabilizzazione del rapporto di lavoro provvisoriamente costituito per ordine del giudice. Nella politica di riduzione dell'organico, sono stati poi predisposti e sottoscritti i verbali di transazione con i dipendenti ai quali è stato riconosciuto un incentivo all'esodo, accompagnati dalla chiusura della causa in sede giudiziale, ove pendente.

Nell'ambito della **normativa**, si è provveduto, come di consueto, a fornire le indispensabili indicazioni interpretative e operative ai diversi settori aziendali circa le più rilevanti novità intervenute nel corso dell'anno, soffermandosi in particolare sugli adeguamenti discendenti

### Personale in organico

	31.12.2012	31.12.2011
Dirigenti e assimilati		
Dirigenti	255	252
Giornalisti	324	327
Giornalisti	1.373	1.325
Quadri	1.097	1.108
Impiegati (include personale sanitario)	2.517	2.505
Impiegati di produzione	1.535	1.534
Addetti alle riprese	693	648
Addetti alla regia	1.517	1.353
Tecnici	138	136
Operai	906	890
Orchestrali e altro personale artistico	121	118
<b>Personale a Tempo Indeterminato</b>	<b>10.476</b>	<b>10.196</b>

dall'applicazione della nuova normativa sulla certificazione telematica di malattia, anche mediante l'attivazione di specifici accordi con l'INPS che hanno consentito la ricezione massiva dei certificati, ovvero dalle sopravvenute modifiche alla disciplina dei pensionamenti e a quella delle tutele per l'assistenza ai disabili. Inoltre, si sono fornite indicazioni puntuali sulle rilevanti innovazioni introdotte dalla legge di riforma del mercato del lavoro (L. 92/2012) in materia di contratti di lavoro a termine, di contratti di lavoro autonomo e a progetto, di disciplina delle dimissioni e della risoluzione consensuale, rivedendo anche i contratti tipo aziendali. Si è, poi, continuata l'implementazione degli adempimenti aventi impatto sulla denuncia e versamento dei contributi agli Enti previdenziali, attivando con l'INPS le procedure telematiche di nuova generazione. Infine, si sono intrattenuti costanti rapporti con i competenti organi amministrativi allo scopo di acquisire chiarimenti in ordine all'esatta portata delle diverse disposizioni di natura lavoristica e previdenziale, anche partecipando attivamente alle iniziative di Confindustria.

Nell'ambito del **controllo disciplina**, sono stati esaminati e istruiti, a seguito di segnalazione da parte delle strutture interessate, circa 270 casi potenzialmente rilevanti sotto il profilo disciplinare. Sulla base delle istruttorie effettuate, si è ritenuto di procedere disciplinamente in oltre 170 casi. Si segnala che in 2 casi la sanzione irrogata è stata di tipo espulsivo. Sono state, inoltre, svolte tutte le attività connesse all'istruttoria e alla rappresentanza aziendale nell'ambito delle procedure di conciliazione e arbitrato previste dall'art. 7, comma 6, Legge 300/70, nonché di quelle

previste dall'accordo Rai/UsigRai del 21 maggio 2007. È stato, infine, fornito il consueto ausilio alle strutture aziendali competenti, in caso di impugnazione in sede giudiziale del provvedimento disciplinare, nonché alle società consociate.

Per le attività in materia di **formazione**, tra le più significative svolte nell'anno, si segnala, nel primo semestre 2012, la realizzazione della seconda fase del percorso formativo destinato ai dirigenti nominati nel corso del 2008, la cui articolazione ha previsto, tra le altre, attività in outdoor, incontri individuali di coaching e seminari tenuti da esperti internazionali.

Nel secondo semestre, l'attività di formazione è stata prevalentemente impegnata dalle esigenze legate ai processi di adeguamento tecnologico e produttivo delle news; di particolare rilevanza, la realizzazione del piano di formazione relativo al progetto di digitalizzazione e informatizzazione del Tg2, che ha interessato in poco più di due mesi circa 350 persone tra giornalisti, tecnici e figure impiegatizie, con l'impiego per tutte le figure interessate anche di formatori interni.

Un grande impegno è stato profuso per attivare iniziative di formazione dedicate al tema della sicurezza. La formazione relativa al processo di certificazione dei sistemi di gestione regolati dalla normativa OHSAS ha coinvolto oltre 600 persone per la Direzione Radio, e circa 300 per 4 sedi regionali (Venezia, Ancona, Firenze, Bari). È stata portata a termine sulle Sedi regionali la campagna di formazione rivolta ai preposti; si noti che tutta la formazione è stata erogata da formatori interni, per i quali è stato realizzato un corso di formazione specifico sulla figura del 'formatore per la sicurezza'. È stata infine avviata una campagna formativa

di aggiornamento sul Primo Soccorso destinato agli addetti della Squadra di Primo Intervento; la campagna, che ha interessato nel periodo citato circa 150 addetti, è stata completamente progettata, e realizzata, facendo ricorso esclusivamente a risorse interne.

Il 2012 ha visto poi proseguire l'addestramento sull'uso degli applicativi informatici aziendali e del pacchetto Office, nonché la consueta attività per l'aggiornamento specialistico destinato alle diverse aree aziendali. In merito a quest'ultimo punto, si segnala la realizzazione di un seminario di aggiornamento che ha coinvolto circa 110 risorse operanti nell'area della gestione del personale, circa le novità normative introdotte dalla Riforma del Mercato del Lavoro approvata nell'anno.

Tra le altre iniziative realizzate, citiamo un percorso di formazione dedicato a dirigenti, la cui articolazione ha visto la presenza di relatori di altissimo profilo ed esperienza professionale (tra i quali ad esempio Tal Ben Shahar, professore presso la Harvard University), nonché incontri di coaching individuale e percorsi di mentoring con Top Manager di grandi aziende; un corso ad hoc per la Direzione Marketing sulla semiotica; un percorso tecnico informatico ad alta specializzazione per l'area Sistemi Informativi del Personale; la partecipazione a master, o moduli di master, mirata su esigenze formative peculiari.

Alla luce delle molte iniziative formative realizzate nell'anno, l'attività di reperimento di finanziamenti da fondi interprofessionali dedicati alla formazione si è significativamente intensificata, consentendo il recupero di un'ampia quota di autofinanziamento a copertura delle spese dirette.

Nel corso del 2012 l'attività di selezione ha riguardato il processo di valutazione di profili professionali per circa 210 risorse. L'architettura complessiva delle prove selettive ha previsto, per ciascun profilo, l'effettuazione sia di assessment sia di prove tecniche specifiche.

L'attività di selezione è stata condotta, prevalentemente, tenendo presente la necessità aziendale di adempiere ad alcune normative in tema di collocamento obbligatorio.

Nel periodo considerato, il processo di selezione ha coinvolto numerosi candidati che, ai sensi della Legge n. 68 del 12 marzo 1999 relativa al 'diritto al lavoro dei disabili', potrebbero entrare a far parte dell'organico aziendale.

L'attività di selezione ha riguardato, inoltre, assessment richiesti dai competenti uffici del personale per cambi mansioni rivolte a personale già in organico.

A seguito dell'accordo siglato nell'aprile 2012 tra l'Azienda e l'UsigRai è stata promossa e realizzata un'iniziativa di ricerca interna di nuovi redattori ordinari fra coloro iscritti all'albo - elenco professionisti già utilizzati con altra qualifica in Azienda, da assegnare alla Testata Giornalistica Regionale. Sono state inoltre concluse le sessioni di assessment per il reperimento di un team di nuovi ricercatori che stanno collaborando a un importante progetto del Centro Ricerche di Torino finalizzato alla generazione di brevetti e alcune sessioni per il reperimento di produttori di abbonamenti da utilizzare presso la Direzione Produzione Abbonamenti e di Agenti Commerciali per la Direzione Commerciale.

Nel rispetto di quanto previsto dalla 'policy' aziendale in materia di tirocini di formazione/stage presso Rai segnaliamo che sono stati accolti 156 stagisti provenienti dai principali Atenei e Scuole di Giornalismo riconosciute

dall'Ordine dei Giornalisti anche in una logica di avvicinamento fra impresa e sistema formativo del Paese.

Il **Servizio Sanitario Aziendale** ha svolto l'attività istituzionale di sorveglianza sanitaria prevista dal D.lgs 81/08 per Rai (effettuate 2500 visite mediche, preventive e periodiche, presso le sedi distribuite sul territorio nazionale) e in service per le Consociate (Rai Cinema, Rai World, RaiNet e Rai Way; per quest'ultima è stato fornito inoltre il supporto per l'aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi).

Sono stati inoltre effettuati, presso i poli operativi di Roma e Milano, 125 interventi preventivi per la tutela della salute (visite mediche e vaccinazioni) per personale in missione all'estero. Sono stati predisposti 12 piani di assistenza sanitaria per grandi eventi produttivi svoltisi sul territorio. Anche quest'anno è stata effettuata in tutte le sedi territoriali la prevenzione dell'influenza con vaccinazione.

Sul piano della **sicurezza sul lavoro** si segnala la prosecuzione delle attività volte al mantenimento e alla progressiva estensione delle sedi Rai certificate, ai sensi della norma OHSAS 18001, nell'ambito del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza: tale modello ha visto nel 2012

l'applicazione della certificazione alle Sedi di Firenze, Venezia, Bari e Ancona e l'avvio dell'attività per il Centro di Produzione TV di Roma e per la Direzione Radio.

In materia di miglioramento della sicurezza e della tutela della salute dei lavoratori sono stati implementati e aggiornati, alla luce delle novità normative e tecniche, i modelli operativi per la Valutazione dei Rischi propedeutici agli aggiornamenti in sede locale dei Documenti di Valutazione dei Rischi.

È stato, inoltre, aggiornato il Documento di Valutazione dei Rischi – Parte Generale, firmato dal Direttore Generale e distribuito a tutti i Direttori Delegati per la Sicurezza e ai Servizi di Prevenzione e Protezione Locali.

Alla luce del nuovo Accordo Stato-Regioni del 21 dicembre 2011 in materia di formazione dei lavoratori sono stati implementati:

- aggiornamenti della formazione obbligatoria prevista per addetti e coordinatori dei servizi di prevenzione e protezione;
- aggiornamento e formazione obbligatoria prevista per i RLS;
- in collaborazione con la Direzione Produzione, è stato avviato il processo di formazione per Dirigenti e Preposti.

In tale contesto, il complesso delle azioni intraprese, ha determinato una progressiva riduzione dell'Indice di Frequenza Relativa degli Infortuni, attestandolo su livelli sensibilmente inferiori alla Media Nazionale Inail: in particolare il valore aziendale, riferito al 2012, ha fatto meritare – insieme ad altre caratteristiche del sistema complessivamente considerato – una riduzione percentuale da parte dell'Inail dei premi assicurativi dovuti, con conseguente minor impatto sul costo del lavoro.

È proseguita l'opera di coordinamento delle attività di sicurezza delle società controllate, finalizzata ad assicurare omogeneità di valutazioni e comportamenti di prevenzione e protezione dei lavoratori all'interno del Gruppo Rai, mediante la fornitura in service da parte Rai del Servizio di Prevenzione e Protezione a Rai World e al coordinamento con i Servizi di Prevenzione e Protezione di Rai Cinema e Rai Way.

Infine, tra le attività inerenti la **comunicazione interna**, si segnala l’aggiornamento del portale RaiPlace attraverso significative innovazioni tecnologiche sia di natura infrastrutturale che funzionale, con l’obiettivo di fornire una più ampia gamma di servizi al dipendente. In tale ottica è stata realizzata l’applicazione che consente ai dipendenti di consultare il proprio cedolino paga che, nel corso dell’anno, sarà fruibile e stampabile esclusivamente online.

Si ricorda, infine, l’organizzazione della sesta edizione del ‘Bimbo Rai’, la giornata di apertura delle porte dell’Azienda ai figli dei dipendenti.

## Ricerca e Sviluppo

La Direzione Strategie Tecnologiche è impegnata a indirizzare lo sviluppo tecnologico unitario del Gruppo Rai e a sperimentare l’utilizzo sinergico delle piattaforme tecnologiche Broadcast e Telco.

Il coordinamento funzionale delle strutture tecniche operative interne e la verifica della coerenza delle scelte tecnologiche delle varie strutture con le linee guida adottate sono finalizzati a individuare e attuare ogni utile sinergia.

Strategie Tecnologiche comprende anche la Direzione Centro Ricerche e Innovazione Tecnologica di Torino, che ha la missione, tra l’altro, di orientare la ricerca Rai ai progetti operativi e all’implementazione delle nuove tecnologie nel sistema di produzione e diffusione.

### La trasformazione digitale

Nel mercato televisivo, l’aumento e la differenziazione delle piattaforme distributive e il rinnovamento degli apparati tecnici sul mercato professionale e consumer, ha come base la tecnologia digitale.

Il ruolo di Servizio Pubblico deve estendersi dalle piattaforme tradizionali a quelle più innovative e alla multimedialità.

Le scelte tecnologiche del Gruppo Rai, nell’adeguare l’intero processo produttivo ai requisiti di flessibilità ed efficacia necessari a un’offerta multipiattaforma, sono indirizzate da un Piano Regolatore Digitale.

Le principali attività si sono focalizzate su:

- studio e progettazione tecnica di un’adeguata infrastruttura di rete, con l’utilizzo di fibre ottiche, per sostenere la prevista crescita di connettività intersede (video, audio e dati) dovuta all’aumento delle qualità (contenuti in HD 2K e 4K) e al rinnovo dei processi e delle infrastrutture di produzione;
- sperimentazione della contribuzione via Satellite KaSat in ambito regionale e per la proposizione di nuovi modelli di produzione televisiva nomadica.

### La Televisione Digitale Terrestre DVB-T e DVB-T2

Il 2012 ha visto il completamento della digitalizzazione della diffusione televisiva in Italia.

Rai ha avuto un ruolo da protagonista in tale pluriennale transizione sia come driver del cambiamento sia incrementando l’offerta al pubblico.

In tale contesto è stata sviluppata l’applicazione ‘Telecomando’, attivabile con i decoder o televisori interattivi sintonizzati su un canale Rai, per esplorare agevolmente l’offerta televisiva e radiofonica Rai, superando la dispersiva numerazione dei canali; i ricevitori connessi alla rete a larga banda potranno accedere ad altre applicazioni interattive e multimediali, come Rai Replay e TG Regionali on-demand, che verranno via via rese disponibili.

Nel contempo si è assistito a un lento ma inesorabile travaso delle frequenze terrestri dai servizi televisivi a quelli mobili a banda larga e a un continuo aumento della qualità video che richiede maggiori risorse in termini di banda/frequenze.

Il sistema DVB-T2, il digitale terrestre di seconda generazione, permette quasi di raddoppiare la potenzialità di ciascuna frequenza terrestre rispetto all'attuale DVB-T, consentendo di trasmettere almeno 4 programmi HDTV utilizzando la capacità di un multiplex. Il nuovo sistema richiede l'utilizzo di nuovi ricevitori. Lo standard DVB-T2 è stato recentemente arricchito con un nuovo profilo, denominato T2-Lite per la ricezione con terminali mobili.

Nell'ottica di valutare le prestazioni del sistema DVB-T2, oltre alle verifiche di laboratorio è attiva una sperimentazione in Valle d'Aosta, con l'obiettivo di verificare l'efficienza del sistema nelle diverse configurazioni di rete (SFN), nelle varie modalità di ricezione (fissa, portatile, mobile) e la coesistenza sulla stessa frequenza di servizi per ricezione fissa e mobile.

#### Televisione UltraHD (Ultra Alta Definizione) 3D e Codifica dei Segnali

I servizi HDTV sono ormai una realtà sulle varie piattaforme, principalmente sul satellite, ma anche su reti terrestri e via cavo. L'attività di ricerca nel frattempo si sta orientando ai futuri sistemi di Ultra High Definition (UHDTV-4K) e al 3D-TV a piena risoluzione (Full HD 3D). Per ottimizzare il trasporto di contenuti HD e 3D è allo studio a livello internazionale un nuovo standard di compressione video, HEVC (High Efficiency Video Coding), il cui obiettivo è garantire la stessa qualità video utilizzando metà del bit-rate attualmente necessario. Oltre a contribuire alla definizione delle specifiche, è in corso la valutazione delle prestazioni di compressione del segnale 2D, 3D-Stereo e Multiview sui contenuti video tipicamente utilizzati per la diffusione broadcast.

In tale ambito, in collaborazione con EBU e altri broadcaster europei, sono state realizzate, presso il Centro di Produzione di Torino, sequenze di alta qualità nei formati 4K e Full HD 3D, utilizzabili a livello internazionale come riferimento per lo sviluppo e la valutazione dei futuri sistemi di codifica quale il nascente standard HEVC.

È proseguita la realizzazione di filmati sperimentali in stereoscopia, fra cui i film documentari *Le non persone* di Roberto Olla trasmesso anche nella versione 3D sul canale Rai HD, *Un Gigante sulla vita* di Papa Giovanni Paolo II e *Venezia Carnevale 3D* nonché *San Sepolcro* in cui viene spiegato il significato delle sculture della chiesa omonima e la fiera di S.Orso ad Aosta. Sono stati realizzati, inoltre, gli adattamenti televisivi degli spettacoli teatrali *Signorina Giulia* di August Strindberg e *Amleto* 2 di Filippo Timi.

#### Sistemi innovativi di ripresa audio

Affinché l'HDTV sia un'esperienza coinvolgente per l'utente, è necessario che anche l'associata esperienza audio sia altrettanto emozionante. L'attività di ricerca e sperimentazione nel campo della ripresa audio con utilizzo di microfoni olofonici e ambisonici è focalizzata verso un audio di altissima qualità e adeguato alle diverse tipologie di programmi.

Le prove in campo sono proseguiti con registrazioni al Conservatorio Verdi di Torino, a Santa Maria Maggiore in Roma e al Teatro Regio di Torino.

È stata anche effettuata la trasmissione in streaming multicanale 5.1 via Internet dei concerti dell'Orchestra Sinfonica Nazionale della Rai presso l'Auditorium Toscanini di Torino, con creazione di un archivio accessibile da Web degli eventi registrati durante la scorsa stagione sinfonica.

#### L'esperienza televisiva oltre lo schermo TV

Webcam e microfoni integrati nei televisori consentono di usare la voce per accendere e spegnere la TV, per attivare un'applicazione piuttosto che un'altra, o di utilizzare un movimento della mano per scorrere un menù e scegliere un contenuto.

Le nuove tecnologie abilitano anche l'utilizzo del televisore per offrire nuovi servizi al cittadino e arricchire la sua esperienza di intrattenimento e di interazione.

In questo ambito si collocano gli accordi con aziende leader nel settore per lo sviluppo e sperimentazione di applicazioni on-line, tramite ricevitori bollino gold connessi a Internet, come, ad esempio, il pagamento del canone TV e dei bollettini postali.

Tra le principali applicazioni realizzate:

- un prototipo per la fruizione dei telegiornali, che in modo automatico e personalizzato secondo il comportamento dell'utente nei social network, acquisisce notizie dalla TV creando collegamenti con contenuti web affini;
- il prototipo di un canale Rai Multiscreen, che prevede la riutilizzazione di contenuti esistenti, preparati per altre piattaforme (ad esempio i canali lineari e contenuti IP), integrati e arricchiti con una nuova offerta di servizi, anche interattivi. Le app sviluppate consentono di raggiungere i diversi terminali presenti sul mercato (ad es. smartTV, tablet e smartphone);
- il progetto *Rai viaggi – interattività per il turismo*, un'applicazione georeferenziata per tablet e smartphone finalizzata alla valorizzazione turistica del territorio.

L'utente che si reca in uno dei luoghi previsti nel progetto potrà documentarsi sui Punti di Interesse visualizzando una galleria di immagini, descrizioni, filmati e registrazioni audio tratti dal patrimonio audiovisivo Rai. Con questo progetto a Rai è stato conferito il Premio per l'Innovazione (Premio ICMT) di Confindustria Sistemi Innovativi e Tecnologici.

#### La Dimensione Digitale della Radio

La radio ibrida unisce la potenza di un canale radiofonico diffusivo alla flessibilità e interattività di una connessione internet.

Il progetto Radio DNS è stato concepito per le più diffuse tecnologie Broadcast (FM, DAB+, DRM): ci si connette a un servizio radiofonico (es. Radio2 in FM) e il ricevitore è in grado di ottenere attraverso internet contenuti aggiuntivi. In stretta collaborazione con RadioRai, si è avviato un servizio sperimentale di radio ibrida con trasmissione di immagini di eventi e ospiti sincronizzate con il programma in onda, ovvero di schede informative su news e traffico e inoltre è stata sviluppata un'applicazione innovativa che permette di ricevere su smartphone programmi radio arricchiti con immagini e informazioni, la guida ai programmi della settimana, i podcast dei programmi passati, la geolocalizzazione dei commenti degli utenti e l'invio di foto verso la redazione.

#### La qualità tecnica

La Rai considera l'impegno per la qualità tecnica uno dei suoi doveri primari che identificano il servizio pubblico, così come d'altra parte fissato dal Contratto di Servizio. Strategie Tecniche, con il suo settore dedicato alla qualità tecnica, è impegnata nel coordinamento delle

attività che si svolgono su tali tematiche in tutti i settori aziendali e nella promozione dell'attenzione alla qualità in tutti i prodotti/processi del Gruppo.

L'impegno sulla qualità è stato rivolto anche a una costante azione di monitoraggio volta al miglioramento e al mantenimento degli standard qualitativi aziendali.

Sono da annoverare:

- il sistema di monitoraggio EVAluator, raccoglie dati e analisi dei disservizi radiotelevisivi e copre l'intero processo produttivo del prodotto Rai, dalla messa in onda alla distribuzione e diffusione all'utenza con elaborazione della relativa reportistica per il vertice aziendale;
- l'interfacciamento diretto con l'utenza e con le Istituzioni su specifiche segnalazioni;
- il rapporto con i Comitati Regionali per le Comunicazioni (Co.Re.Com.) per la verifica e il miglioramento della qualità percepita dall'utenza.

#### Il fronte strategico della Ricerca

Sono stati raggiunti risultati significativi nel finanziamento della ricerca, massimizzando la presenza in progetti finanziati dalla Comunità Europea e dalle Regioni.

È in atto un progetto di valorizzazione dei Brevetti del Centro Ricerche, che si attua attraverso una formazione business oriented dei ricercatori e la partecipazione a consorzi di aziende che dispongono di brevetti essenziali sulle tecnologie di ampia diffusione.

Sono in corso diversi progetti all'avanguardia nei rispettivi settori, fra questi:

- il progetto europeo Muscade, che studia il futuro della televisione 3D senza l'utilizzo degli occhiali;

- il progetto PrestoPrime relativo allo studio di tecniche per l'archiviazione multimediale, che ha portato alla definizione di un modello dati di descrizione dei diritti radiotelevisivi, approvato come standard internazionale ISO/IEC MPEG 2;
- il progetto ATLAS finanziato dalla Regione Piemonte, che studia la generazione automatica di sottotitoli per i non-udenti e la traduzione automatica nella Lingua Italiana dei Segni, per comandare personaggi virtuali (i cosiddetti Avatar).

L'applicazione 'Rai NewsBook' permette di navigare in maniera interattiva all'interno di un data base di avvenimenti, specificando elementi di ricerca quali persone, organizzazioni e luoghi. L'applicazione integra in un'unica interfaccia ergonomica diverse fonti di informazione quali siti web, telegiornali e il servizio EVN dell'Eurovisione, oltre al Catalogo Multimediale Rai e strumenti di ricerca generalisti quali Google.

Nell'ambito di una collaborazione con Tivù Sat, è stata sviluppata e testata l'applicazione 'tivùon!' per TV connessi, che consente l'accesso, in un unico ambiente integrato, all'offerta on-demand delle diverse emittenti.

#### Collaborazione Internazionale e Ricerca di Base

La Direzione Strategie Tecniche con il Centro Ricerche ha la Presidenza del Comitato Tecnico, e dei Gruppi di Lavoro sulle Piattaforme di Produzione, sui Metadati e sulle Reti Broadband dell'EBU (l'ente dei radiodiffusori pubblici europei), guida il comitato DVB per le piattaforme da satellite DVB-S2 e partecipa attivamente ai gruppi tecnici sulla televisione digitale terrestre, mobile, satellitare e via cavo, è attiva in

MPEG, EBU, SMPTE, DVB, ITU,  
DigiTAG, ETSI, CEI, HDFORUM Italia.

Il Centro Ricerche dedica una parte delle proprie risorse a studi di più lungo respiro, spesso resi possibili dalla collaborazione con i Centri Ricerche di BBC e ZDF/ARD in Europa, e della giapponese NHK e Canadese CRC nel mondo. Ulteriori intese, sfruttano le sinergie con il Centro Ricerche Fiat, i Telecom Italia Labs, il CSP, la Fondazione Ugo Bordoni e i laboratori di sviluppo di alcune aziende private nazionali.

## Rapporti intersocietari

Nel corso del 2012 il Gruppo Rai ha proseguito la propria operatività sulla base di un modello organizzativo decentrato per alcune attività gestite da società appositamente costituite.

I rapporti con le imprese controllate e collegate sono basati sulle normali contrattazioni negoziate con riferimento ai valori correnti di mercato.

Alcuni servizi, come la gestione contabile e amministrativa, del personale, immobiliare, assistenza legale, ricerca e sviluppo, gestione dei sistemi informativi, sono, per alcune società, gestite a livello centralizzato.

Tra le società controllate e la Rai è in vigore un rapporto finanziario di gestione della tesoreria centralizzata, al fine di garantire la copertura del fabbisogno finanziario e l'ottimizzazione dell'investimento delle giacenze di cassa.

**Highlights economici delle società controllate** (dati in milioni di Euro)

Società	Ricavi		Margine operativo lordo		Risultato operativo		Risultato netto	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Rai Cinema	345,2	357,2	278,9	283,9	28,2	35,6	16,1	18,0
RaiNet	14,5	15,7	2,6	2,6	2,0	1,9	1,8	1,7
Rai Way	224,6	225,6	88,7	89,0	13,2	31,1	3,3	16,9
Rai World	5,8	5,3	2,4	1,6	2,5	1,0	1,7	0,9
Sipra	751,2	972,3	6,4	17,4	3,3	12,3	0,1	6,2

**Highlights patrimoniali delle società controllate** (dati in milioni di Euro)

Società	Patrimonio netto		Posizione finanziaria netta		Investimenti		Personale in organico (*)	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Rai Cinema	257,8	241,7	(129,7)	(153,8)	237,4	240,4	92	90
RaiNet	12,1	10,3	11,7	3,0	0,7	0,4	38	46
Rai Way	125,2	121,8	(135,1)	(153,9)	75,9	88,4	625	637
Rai World	5,7	4,0	7,8	4,1	-	-	2	2
Sipra	32,0	31,9	1,9	28,5	2,1	1,9	428	439

(\*) comprende personale a tempo indeterminato e personale con contratti di inserimento e apprendistato.

**Rapporti tra la Rai e le società del Gruppo** (dati in migliaia di Euro)

	Rapporti commerciali e diversi				Rapporti finanziari				Conti d'ordine		
	Crediti	Debiti	Costi	Ricavi	Crediti	Debiti	Oneri	Proventi	Garanzie	Impegni	Altri
Rai Corporation	2	186	2.627	96	-	3.416	..	-	-	-	-
Sipra	204.279	12.031	294	677.996	2.164	3.887	641	25	37.054	-	2.164
Rai Way	39.184	71.166	188.951	19.112	133.651	-	-	3.372	2.333	-	-
RaiNet	3.400	4.774	8.836	1.998	-	11.695	85	-	-	-	-
Rai World	2.857	2.031	5.840	2.879	-	7.815	61	-	89	-	-
Rai Cinema	23.416	4.524	285.168	10.432	129.881	59	-	4.340	-	34.520	-
San Marino RTV	95	3.102	1	211	-	533	4	4	-	-	516
Auditel	-	-	7.200	-	-	-	-	-	2.582	-	-
Audiradio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Euronews	1	-	1.610	2	-	-	-	-	-	-	-
Tivù	105	669	2.276	471	-	-	-	-	-	-	-
	273.339	98.483	502.803	713.197	265.696	27.405	791	7.741	42.058	34.520	2.680

## Fatti di rilievo oltre la chiusura dell'esercizio

Si segnala che, a decorrere dal 1° gennaio 2013, il canone è stato adeguato in funzione della dinamica inflattiva programmata e fissato in 113,50 Euro, con un aumento di 1,50 Euro rispetto al canone precedente e dunque in una misura che ragionevolmente non consentirà di recuperare l'erosione reale del potere di acquisto.

## Prevedibile evoluzione della gestione e della continuità aziendale

Il bilancio al 31 dicembre 2012 chiude con una perdita che riduce significativamente le consistenze del patrimonio netto. Il bilancio è stato predisposto sulla base del presupposto della continuità aziendale, in quanto il piano industriale 2013-2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione, prevede per l'esercizio 2013 una perdita di ammontare tale da non incidere significativamente sulle consistenze del patrimonio netto.

Per l'esercizio 2014 si prevede un sostanziale pareggio di bilancio, mentre per l'esercizio 2015 è previsto un significativo e positivo risultato di esercizio. In particolare il piano tiene conto che le prospettive per il 2013 dell'economia nazionale continuano a essere caratterizzate da un elevato tasso di incertezza, che si traduce in bassa propensione ai consumi e alla spesa pubblicitaria da parte delle aziende. Il quadro macroeconomico avrà ulteriori ripercussioni negative per la Rai in termini di raccolta pubblicitaria, a oggi confermate dal deludente andamento del mercato nel primo trimestre, sostanzialmente in linea con i trend negativi dell'ultima parte del 2012.

A fronte di tale complesso scenario la Rai ha elaborato ed è in procinto di porre in esecuzione ulteriori e sempre più estesi e incisivi interventi di razionalizzazione della spesa.

La revisione dei processi e delle attività, insieme alla prossima revisione del modello organizzativo, consentirà di migliorare il livello dell'efficienza operativa e di permettere alle risorse aziendali di focalizzarsi sull'attività editoriale e produttiva.

Tutto ciò premesso, e considerando l'assenza dei grandi eventi sportivi dal palinsesto 2013, è ragionevole sostenere che per Rai vi siano nel 2013 i presupposti per un marcato miglioramento del risultato della gestione rispetto al 2012. Infatti, sulla base delle proiezioni attualmente disponibili, l'esercizio 2013, dovrebbe registrare una perdita di esercizio di entità limitata.

Le tre linee di indirizzo che la Rai intende perseguire nel corso dell'esercizio sono:

- la finalizzazione del processo di profonda revisione organizzativa della concessionaria di pubblicità e del modello di gestione della raccolta quale strumento e presupposto per raggiungere l'obiettivo di un recupero di quote di mercato;
- l'avvio di un percorso di rafforzamento del prodotto secondo una logica di allocazione delle risorse che privilegi i segmenti posti sulle direttive di sviluppo, innanzitutto i canali specializzati e Internet;
- il proseguimento, l'intensificazione e la sofisticazione del processo di razionalizzazione della spesa ad assetti costanti, intervenendo su tutte le aree aziendali e, laddove necessario, ridefinendo i processi in un'ottica di semplificazione e risparmio di attività e quindi di costi.

In sintesi, verrà attuata una gestione intesa a coniugare, con equità e determinazione, rigore e disciplina sul lato dei costi con un mirato e selettivo sostegno alle aree aziendali di eccellenza il cui potenziamento rappresenta la miglior garanzia di vitalità dell'offerta editoriale all'insegna della missione di Servizio Pubblico e di rafforzamento del brand Rai.

L'impegno è quindi quello di liberare risorse da attività annullari, intervenendo sulla razionalizzazione dei meccanismi di funzionamento aziendali, per reindirizzarle sullo sviluppo del prodotto, dell'offerta e dei nuovi canali utilizzando tutte le leve disponibili, compresa quella tecnologica.

La gestione aziendale verrà guidata dalle scelte del Piano Industriale 2013-2015. Un Piano che nell'arco del triennio, insieme ai correlati strumenti operativi, si prefigge l'obiettivo di raggiungere un sostenibile livello di redditività e una minore esposizione finanziaria. Riteniamo che anche per il recepimento delle risorse finanziarie previste dal piano, non vi siano particolari criticità.

## Informazioni supplementari

La Rai, in relazione alle esigenze tecniche connesse con l'obbligo di redazione del Bilancio Consolidato, ai sensi dell'art. 16 comma 4 dello Statuto Sociale, può avvalersi della facoltà prevista dall'art. 2364 del Codice Civile che consente di convocare l'Assemblea ordinaria per l'approvazione del Bilancio entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

In merito alla responsabilità amministrativa degli enti collettivi introdotta nell'Ordinamento italiano con il D.Lgs. 231/2001, successivamente integrato da numerose disposizioni normative, si rappresenta che Rai ha da tempo adottato un proprio Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e istituito, ai sensi di legge, un Organismo di Vigilanza collegiale avente i necessari caratteri di autonomia e terzietà, con il compito di vigilare sul funzionamento del Modello e di curarne l'aggiornamento.

La Rai ha in corso di completamento la complessiva revisione del Modello Organizzativo e di Gestione e a tal fine è stata già completata la preliminare valutazione dei rischi ex D.Lgs. 231/2001.

In merito alle disposizioni vigenti in materia di privacy e sicurezza dei dati si comunica che l'Azienda ha adottato un modello organizzativo in funzione privacy (secondo la disposizione organizzativa DG/0122 del Direttore Generale, datata 2 dicembre 2005).

Si precisa, infine, che la Società non possiede azioni proprie, neppure tramite società fiduciarie o per interposta persona e che, nel decorso esercizio, la Società non ha posto in essere azioni di acquisto o di alienazione delle predette azioni.

## Proposta di delibera

Il Consiglio di Amministrazione propone:

- di approvare il progetto di bilancio Rai civilistico composto da Stato patrimoniale, Conto economico e Note integrativa che chiude con una perdita di Euro 245.662.838,10 nonché la Relazione sulla gestione;
- di coprire la perdita di Euro 245.662.838,10 mediante utilizzo di:
  - Altre riserve - Riserva da rivalutazione partecipazioni non distribuibile per Euro 111.712.137,60;
  - Altre riserve - Riserva da rivalutazione partecipazioni distribuibile per Euro 551.093,00;
  - Altre riserve - Avanzo di fusione, per 133.399.607,50.