

Analisi dei risultati della Capogruppo

Risultati economici

Il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015, primo bilancio della Rai redatto in conformità ai Principi contabili internazionali IFRS, presenta un risultato netto dell'esercizio in **perdita di 46,0 milioni di Euro**, in miglioramento rispetto al 2014 (perdita netta di 203,5 milioni di Euro).

Di seguito sono esposte alcune informazioni sintetiche sulle principali voci del conto economico e le motivazioni degli scostamenti più significativi rispetto ai dati dell'esercizio precedente.

In merito è necessario premettere che l'esercizio 2014 è stato caratterizzato da eventi che, in taluni casi opportunamente evidenziati nel commento, riducono la confrontabilità con le risultanze del precedente esercizio. Si fa riferimento in particolare alla rilevazione contabile del Contratto di Servizio 2000-2014 stipulato con la controllata Rai Way, in vigore fino al 30 giugno 2014, che, in applicazione del principio contabile IAS 17, include un leasing隐式 degli apparati di trasmissione utilizzati dalla controllata e alle operazioni di riassetto societario, quali l'acquisizione del ramo d'azienda "internet" da RaiNet e il conferimento del ramo d'azienda "commerciale" a Rai Com, aventi efficacia 30 giugno 2014.

Ricavi esterni

Si compongono dei canoni, degli introiti pubblicitari e di altri ricavi di natura commerciale. Nel complesso ammontano a 2.335,3 milioni di Euro con una diminuzione di 14,4 milioni di Euro (-0,6%) nei confronti del 2014.

Canoni (1.637,5 milioni di Euro). Comprendono i canoni di competenza dell'esercizio nonché quelli di competenza di esercizi precedenti riscossi in via coattiva tramite iscrizione a ruolo, al netto delle somme oggetto di restituzione.

Il risultato dell'esercizio recepisce le disposizioni contenute nella Legge 23 dicembre 2014, n. 190 (Legge di Stabilità) che stabilisce una riduzione del 5% delle somme da versare alla Rai per canoni. Nel risultato del precedente esercizio sono altresì rilevati gli effetti della riduzione delle somme dei canoni da versare alla Rai stabilite dalla Legge 23 giugno 2014, n. 89.

I canoni di competenza del periodo nonché quelli di competenza di esercizi precedenti riscossi in via coattiva tramite iscrizione a ruolo, presentano un incremento di 49,4 milioni di Euro (+3,1%), come evidenziato nel prospetto.

Tale incremento è determinato dalla diversa incidenza delle norme sopra citate che, sia nell'attuale che nel precedente esercizio, hanno determinato la riduzione della quota a favore di Rai dei proventi da canone per un ammontare pari a 81,6 milioni di Euro nel 2015 e a 144,2 milioni di Euro nel 2014.

Ricavi esterni

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Canoni	1.637,5	1.588,1	49,4
Pubblicità	585,5	596,2	(10,7)
Altri ricavi	112,3	165,4	(53,1)
Totale	2.335,3	2.349,7	(14,4)

Canoni

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Canoni del periodo - utenze private	1.537,4	1.492,5	44,9
Canoni del periodo - utenze speciali	75,6	76,1	(0,5)
Canoni da riscossione coattiva	25,9	22,0	3,9
Restituzioni	(1,4)	(2,5)	1,1
Totale	1.637,5	1.588,1	49,4

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Al netto di tale effetto, si evidenzia una riduzione degli introiti di circa 13 milioni di Euro determinata, in un contesto caratterizzato dal canone unitario invariato nell'ultimo biennio a 113,50 Euro, dalla riduzione dei paganti, conseguente sia alla riduzione del numero di nuovi abbonati che all'incremento della morosità come evidenziato nella tabella dedicata.

Anche nel 2015 il canone in vigore in Italia continua a essere uno dei più bassi in Europa. Nella tabella, a titolo esemplificativo, è riportato l'importo annuale del canone in vigore in alcuni Paesi europei.

Il canone in Europa

(in Euro)	
Svizzera	416,33
Danimarca	327,42
Francia	136,00
Austria	193,92
Svezia	238,35
Germania	215,76
Regno Unito	198,24
Italia	113,50

Pubblicità. Il mercato nel 2015 conferma sostanzialmente il livello raggiunto nel 2014 con una perdita a livello complessivo degli investimenti pubblicitari pari allo 0,5% (dati Nielsen). Si consolida pertanto l'arresto della pesante tendenza negativa manifestatasi negli ultimi anni che dal 2008 ha determinato una rilevante perdita di valore del mercato pubblicitario.

Nel 2015 la TV registra una lieve crescita (+0,7%), la Radio incrementa in maggior misura (+8,8%), Internet è sostanzialmente stabile (-0,7%), mentre quotidiani, periodici e cinema proseguono la tendenza recessiva.

In tale contesto gli **introiti pubblicitari** della Rai (585,5 milioni di Euro) sono in decremento di 10,7 milioni (-1,8%), come evidenziato nella tabella sottostante.

In realtà il confronto omogeneo, ossia al netto del valore incrementale derivante dai Mondiali di Calcio 2014, evidenzia andamenti significativamente differenti, con un mezzo TV con un andamento superiore rispetto alle performance di mercato.

Canoni tv - movimento utenza

	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione %
Nuovi	197.800	253.543	-22,0
Rinnovi	15.331.782	15.469.260	-0,9
Paganti	15.529.582	15.722.803	-1,2
Morosi	1.322.408	1.287.191	2,7
Iscritti a ruolo	16.851.990	17.009.994	-0,9
% morosità	7,93%	7,67%	
Disdette	355.804	326.174	9,1
Disdette + Morosità	1.678.212	1.613.365	4,0

Pubblicità

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Pubblicità televisiva su canali generalisti:			
- tabellare	389,4	410,6	(21,2)
- promozioni, sponsorizzazioni e iniziative speciali	102,6	96,3	6,3
- product placement	3,6	3,5	0,1
	495,6	510,4	(14,8)
Pubblicità televisiva su canali specializzati	61,2	60,1	1,1
Pubblicità radiofonica	24,9	24,0	0,9
Pubblicità su web	5,0	2,5	2,5
Altra pubblicità	0,5	0,7	(0,2)
Quote spettanti a terzi	(1,2)	(1,4)	0,2
Sopravvenienze	(0,5)	(0,1)	(0,4)
Totale	585,5	596,2	(10,7)

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Gli **Altri ricavi** presentano una diminuzione di 53,1 milioni di Euro (-32,1%) come evidenziato in dettaglio nella tabella sottostante.

Per una corretta analisi dell'andamento della voce occorre ricordare gli effetti determinati dal conferimento del ramo d'azienda "commerciale" a Rai Com intervenuto nel corso dell'esercizio 2014: nei fatti l'esternalizzazione delle attività commerciali ha comportato che parte dei proventi conseguiti da Rai Com siano dalla stessa trattenuti a titolo di remunerazione per il mandato svolto, con la conseguenza che il ricavo della Capogruppo risulta diminuito di questa componente a partire dal 30 giugno 2014, data di efficacia del conferimento. Ciò determina altresì una riduzione dei costi conseguente all'esternalizzazione della struttura commerciale.

La riduzione evidenziata rispetto al 2014, sulla base delle considerazioni sopra esposte, è quindi di minor rilevanza ed è in buona parte riferita alla plusvalenza derivante dalla cessione di quote azionarie di Rai Way presente nel 2014 e al venir meno dei proventi derivanti dalla Cessione a squadre di calcio dei diritti di utilizzazione del materiale contenuto nelle teche, non essendo stati più stipulati accordi di questo tipo nel 2015; in proposito si ricorda che i diritti acquisiti a fronte di tali contratti sono oggetto di utilizzo nell'ambito della programmazione e di sfruttamento commerciale da parte di Rai Com sulla base del contratto di mandato in essere.

Le dinamiche sopra evidenziate determinano una lieve crescita del peso del *canone* sugli introiti complessivi, come evidenziato nella tabella in fondo.

Altri ricavi

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Servizi speciali da convenzione	44,2	48,0	(3,8)
Service e altre prestazioni a partecipate	25,8	28,5	(2,7)
Cessione diritti utilizzazione materiale teche a squadre calcistiche	0,0	27,0	(27,0)
Commercializzazione diritti ed edizioni musicali	15,6	23,5	(7,9)
Servizi diversi, principalmente verso enti pubblici	7,4	7,4	0,0
Servizi di diffusione in tecnica digitale terrestre	2,9	3,4	(0,5)
Accordi con operatori telefonici	1,5	2,1	(0,6)
Plusvalenza IPO Rai Way	0,0	8,1	(8,1)
Altro	14,7	19,0	(4,3)
Quote competenza terzi su vendite	(0,5)	(2,8)	2,3
Sopravvenienze	0,7	1,2	(0,5)
Totale	112,3	165,4	(53,1)

Incidenza % ricavi

	Esercizio 2015	Esercizio 2014
Canoni	70,1	67,6
Pubblicità	25,1	25,4
Altri ricavi	4,8	7,0
Totale	100,0	100,0

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Costi operativi

Nella voce sono consuntivati i costi, sia esterni che interni (costo del lavoro), attinenti l'ordinaria attività dell'impresa.

Ammontano complessivamente a 2.251,7 milioni di Euro e presentano, rispetto all'esercizio 2014, un decremento di 77,3 milioni di Euro, pari al 3,3%, le cui motivazioni sono nel seguito illustrate.

Costi esterni complessivi (1.363,4 milioni di Euro) – La voce include gli acquisti di beni e le prestazioni di servizi necessari alla realizzazione di programmi a utilità immediata (acquisti di beni di consumo, servizi esterni, collaborazioni artistiche ecc.), i diritti di ripresa di eventi sportivi, i diritti d'autore, i servizi resi da società controllate, i costi di funzionamento (affitti e

noleggi, spese telefoniche e postali, pulizia, manutenzioni ecc.) e altri costi correlati alla gestione (imposte indirette e tasse, contributi alle Autorità ecc.).

La voce presenta, rispetto al passato esercizio, una riduzione di 51,8 milioni di Euro (-3,7%), conseguente alla presenza nel 2014 di costi relativi a grandi eventi sportivi (Campionato Mondiale di Calcio e Olimpiadi invernali) per 94,6 milioni di Euro (di cui 90,0 milioni per la sola acquisizione dei diritti).

Al netto di tale componente, si evidenzia quindi un incremento dei costi esterni rispetto all'esercizio 2014 di circa 42,8 milioni di Euro in gran parte imputabili agli effetti determinati nel 2014 dalla rilevazione in precedenza citata del leasing finanziario sugli apparati di Rai Way, che ha comportato effetti economici nel 2014 consistenti in un minor ammontare di costi per servizi, compensato da maggiori ammortamenti

Costi esterni complessivi

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Acquisti di materiali	14,3	16,3	(2,0)
Costi per servizi:			
Prestazioni di lavoro autonomo	128,8	121,8	7,0
Servizi per acquisizione e produzione programmi	172,9	180,0	(7,1)
Diarie, viaggi di servizio e costi accessori del personale	34,2	34,8	(0,6)
Diffusione e trasporto segnale Rai Way	197,0	152,6	44,4
Manutenzioni, riparazioni, trasporti e assimilati	35,6	35,4	0,2
Servizi di documentazione e assistenza sistemi informativi	42,9	41,7	1,2
Altri servizi esterni (telefonia, pulizia, servizi di erogazione, postali, assicurazioni ecc.)	92,9	101,0	(8,1)
Acquisto passaggi da società controllate	324,1	318,5	5,6
Affitti passivi e noleggi	49,5	48,1	1,4
Diritti di ripresa	143,7	217,5	(73,8)
Diritti di utilizzazione	103,4	101,9	1,5
Oneri IPO Rai Way	0,4	8,5	(8,1)
Recuperi di spesa	(5,1)	(4,2)	(0,9)
Sopravvenienze	(13,3)	(1,3)	(12,0)
	1.307,0	1.356,3	(49,3)
Altri costi:			
Premi e vincite	11,3	12,5	(1,2)
Contributo alle Autorità di Controllo	5,3	3,8	1,5
TASI/IMU	8,7	8,6	0,1
Altre imposte indirette, tasse e altri tributi	9,2	9,2	0,0
Quotidiani, periodici, libri e pubblicazioni	1,7	1,7	0,0
Quote e contributi associativi	3,4	2,9	0,5
Minusvalenze da alienazioni	0,2	0,4	(0,2)
Altri	2,1	3,7	(1,6)
Sopravvenienze	0,2	(0,2)	0,4
	42,1	42,6	(0,5)
Totale	1.363,4	1.415,2	(51,8)

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

e da maggiori oneri finanziari, all'incremento dei costi per prestazioni di lavoro autonomo (+7,0 milioni di Euro) da ricondurre principalmente al maggior utilizzo di risorse di natura artistica in sede di realizzazione di programmi a utilità immediata.

Si rileva, inoltre, un incremento delle sopravvenienze nette attive per servizi (12,0 milioni di Euro rispetto al 2014) da ricondurre principalmente al venir meno di accertamenti rilevati in precedenti esercizi in materia di Diritti d'autore e per servizi di erogazione.

Costo del personale — Ammonta a 888,3 milioni di Euro, in contrazione rispetto al 2014 di 25,5 milioni di Euro (-2,8%), secondo la ripartizione evidenziata nella tabella sottostante.

La voce Salari e Stipendi risulta sostanzialmente stabile in quanto i maggiori oneri determinati dall'incremento dell'organico e dagli automatismi contrattuali sono stati in gran parte compensati dall'effetto positivo sul conto economico derivante dalla riduzione delle passività per ferie non fruite e per mancati riposi compensativi.

Si segnala altresì che la contrazione degli Oneri sociali è in gran parte determinata dalla rilevazione nel 2014 degli oneri conseguenti alla rideterminazione del fondo preavviso dei

giornalisti per un ammontare pari a 27,4 milioni di Euro.

Il **personale in servizio** al 31 dicembre 2015 è composto da 11.054 unità di personale in organico (a tempo indeterminato e contratti di apprendistato) e da 771 unità di personale a tempo determinato. La crescita di 300 unità del personale in organico rispetto al 31 dicembre 2014 è determinata dall'uscita di 190 unità, di cui 33 incentivate e dall'assunzione di 490 unità, delle quali 383 per stabilizzazione di precari, 39 per nuovi contratti di apprendistato, 23 per reintegro da cause e 24 per altri ingressi da società del Gruppo.

Il **numero medio dei dipendenti**, comprensivo delle unità a tempo determinato, ammonta a 11.747 unità, in aumento di 112 unità rispetto agli organici del passato esercizio. Nel dettaglio si registra una crescita di 278 unità del personale a tempo indeterminato e un calo di 166 unità del personale a tempo determinato.

Margine Operativo Lordo

Il Margine Operativo Lordo presenta, per effetto delle dinamiche sopra esposte, un saldo positivo di 83,6 milioni di Euro, in aumento rispetto al passato esercizio (20,7 milioni di Euro).

Costo del personale

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Salari e stipendi	651,4	651,1	0,3
Oneri sociali	185,8	213,5	(27,7)
Accantonamento TFR	39,7	39,1	0,6
Trattamenti di quiescenza e simili	12,3	12,1	0,2
Altri	18,2	14,9	3,3
	907,4	930,7	(23,3)
Incentivazioni all'esodo	6,3	5,1	1,2
Recuperi di spesa	(4,8)	(6,1)	1,3
Costi del personale capitalizzati	(17,6)	(12,4)	(5,2)
Sopravvenienze	(3,0)	(3,5)	0,5
	(19,1)	(16,9)	(2,2)
Totale	888,3	913,8	(25,5)

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Ammortamenti e svalutazioni

La voce presenta un saldo pari a 252,1 milioni di Euro, in diminuzione di 18,9 milioni di Euro rispetto al 2014 (-7,0%) e si riferisce ad ammortamenti e svalutazioni di attività correnti e non correnti, come evidenziato nel sottostante prospetto.

Da rilevare che gli ammortamenti delle attività materiali riferite all'esercizio 2014 recepiscono gli effetti della classificazione come leasing finanziario del precedente contratto di servizio con Rai Way che, come già riferito, ha comportato la rilevazione in Rai degli ammortamenti relativi al primo semestre 2014 degli apparati di trasmissione per 30,2 milioni di Euro.

Gli investimenti dell'esercizio sono pari a 289,9 milioni di Euro, con un incremento di 49,8 milioni di Euro (+20,7%), riferibile ai programmi a utilità ripetuta, in particolare al genere Fiction, come evidenziato nella sottostante tabella.

Accantonamenti

La voce rileva gli accantonamenti a fondi per rischi e oneri e relativi assorbimenti non classificabili in voci specifiche del conto economico, presenta un saldo negativo pari a 2,1 milioni di Euro (27,1 milioni di Euro nel 2014) ed è costituita da accantonamenti per 16,4 milioni di Euro (33,7 milioni di Euro nel 2014) e da assorbimenti per 14,3 milioni di Euro (6,6 milioni di Euro nel 2014).

Ammortamenti e svalutazioni

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Ammortamenti			
Delle attività materiali:			
Fabbricati	11,5	14,5	(3,0)
Impianti e macchinario	47,7	70,6	(22,9)
Attrezzature industriali e commerciali	1,3	2,1	(0,8)
Altri beni	5,1	5,3	(0,2)
	65,6	92,5	(26,9)
Delle attività immateriali:			
Programmi	140,9	139,0	1,9
Software	4,0	4,4	(0,4)
Digitale Terrestre	3,4	3,4	0,0
Altri diritti	0,3	0,4	(0,1)
	148,6	147,2	1,4
Svalutazioni (ripristini di valore)			
Delle attività immateriali	32,6	27,7	4,9
Delle altre attività non correnti	2,4	2,1	0,3
Dei crediti commerciali e delle altre attività correnti	2,9	1,5	1,4
Totale	252,1	271,0	(18,9)

Investimenti dell'esercizio

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Fiction			
Altri programmi	14,6	23,8	(9,2)
Investimenti in programmi	220,3	167,6	52,7
Investimenti materiali	63,6	66,5	(2,9)
Software	6,0	6,0	0,0
Investimenti tecnici	69,6	72,5	(2,9)
Totale	289,9	240,1	49,8

Risultato Operativo

La dinamica dei ricavi e dei costi operativi sin qui illustrata ha determinato un miglioramento di 106,8 milioni di Euro del Risultato Operativo, che passa da -277,4 milioni di Euro del precedente esercizio, agli attuali -170,6 milioni di Euro.

Proventi (oneri) finanziari netti

La voce **Proventi (oneri) finanziari netti** presenta un risultato positivo di 67,3 milioni di Euro (26,2 milioni di Euro nel 2014), in incremento di 41,1 milioni di Euro rispetto al 2014.

La voce, dettagliata nella sottostante tabella, evidenzia gli effetti economici derivanti dalla distribuzione dei dividendi da parte delle società controllate, dalla rilevazione degli interessi attuarii per benefici ai dipendenti oltre agli effetti propri della gestione finanziaria, quali interessi attivi/passivi verso banche, società del Gruppo e obbligazionisti.

In dettaglio si evidenziano rispetto all'esercizio precedente:

- incremento dei dividendi da società controllate, 25 milioni di Euro;
- azzeramento degli interessi rilevati nel primo semestre 2014 conseguenti alla rilevazione del leasing finanziario sui beni strumentali di Rai Way, 4,1 milioni di Euro;

- minori oneri dalla valutazione attuariale delle obbligazioni per benefici ai dipendenti per la riduzione del tasso utilizzato per l'attualizzazione, 6,7 milioni di Euro;
- minori interessi passivi verso banche determinati principalmente dall'estinzione anticipata nel mese di giugno 2015 del finanziamento amortising a medio-lungo termine, 7,9 milioni di Euro;
- interessi passivi su prestiti obbligazionari in relazione all'emissione nel mese di maggio 2015 del bond, 3,6 milioni di Euro;
- minori interessi attivi netti verso controllate e collegate in relazione alla minor giacenza media netta, 1,0 milione di Euro;
- minori oneri per Interest Rate Swap chiuso a fronte del sopra citato rimborso anticipato del finanziamento amortising, 2,1 milioni di Euro.

Il costo medio dei finanziamenti, costituiti da linee di credito *uncommitted*, finanziamenti stand-by, a medio-lungo termine e dal prestito obbligazionario diminuisce al 2,2% dal 3,3% dell'esercizio precedente, in relazione al minor tasso di interessi riconosciuto agli obbligazionisti rispetto al preesistente finanziamento amortising.

Proventi (oneri) finanziari netti

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Dividendi			
Rai Cinema	44,2	35,3	8,9
Rai Way	21,8	11,2	10,6
Rai Com	6,5	0,9	5,6
Rai Pubblicità	7,9	8,0	(0,1)
	80,4	55,4	25,0
Altri proventi (oneri) finanziari			
Interessi attivi (passivi) netti verso banche	(5,4)	(13,3)	7,9
Interessi attivi (passivi) netti verso controllate e collegate	3,2	4,2	(1,0)
Interessi passivi su leasing finanziario	0,0	(4,1)	4,1
Interessi passivi su prestiti obbligazionari	(3,6)	0,0	(3,6)
Interessi su obbligazioni per benefici a dipendenti	(4,9)	(11,6)	6,7
Proventi (oneri) di cambio netti	(0,4)	0,4	(0,8)
Proventi (oneri) su Interest Rate Swap	(1,4)	(3,5)	2,1
Sopravvenienze attive (passive) nette finanziarie	0,6	0,0	0,6
Altri	(1,2)	(1,3)	0,1
	(13,1)	(29,2)	16,1
Totale	67,3	26,2	41,1

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto

La voce presenta un saldo positivo di 1,9 milioni di Euro (negativo per 1,4 milioni di Euro nel 2014) determinato dalla valutazione con il metodo del patrimonio netto delle società collegate e *joint venture*, come dettagliato nel seguente prospetto.

Imposte sul reddito

La voce presenta un valore positivo di 55,4 milioni di Euro (49,1 milioni di Euro nel 2014) determinato dal saldo tra fiscalità corrente e differita così come dettagliato nella tabella seguente.

Per quanto riguarda l'imposta IRES, identicamente al 2014, non si è rilevato alcun importo in quanto il risultato, ai fini fiscali, è di segno negativo.

L'IRAP è pari a zero (19,8 milioni di Euro nel 2014) in conseguenza della deducibilità, disposta normativamente a partire dal 2015, del costo del lavoro dall'imponibile fiscale.

Le imposte differite passive, positive per 22,4 milioni (4,9 milioni nel 2014) sono originate dall'iscrizione di IRES e IRAP derivanti da:

- rientro di imposte differite passive stanziate in precedenti esercizi, con un effetto economico positivo per 2,2 milioni di Euro;
- rideterminazione dell'aliquota fiscale al 24% a partire dal 2017 su differite stanziate in anni precedenti, con un effetto economico positivo per 20,2 milioni di Euro.

Le imposte differite attive positive per 32,5 milioni di Euro (63,9 milioni di Euro nel 2014) sono originate dall'iscrizione di crediti IRES derivanti principalmente da:

- imponibile fiscale negativo in compensazione con gli imponibili fiscali positivi di società controllate apportati in sede di consolidato fiscale per il periodo d'imposta 2015, con un effetto economico positivo per 38,3 milioni di Euro;
- imponibile fiscale negativo che troverà compensazione con la quota deducibile del reddito imponibile di Gruppo previsto per il 2016, con un effetto economico positivo per 1,5 milioni di Euro;
- imponibile fiscale negativo compensabile con le imposte differite passive, con un effetto economico positivo per 6,7 milioni di Euro;
- rideterminazione dell'aliquota fiscale al 24% su differite stanziate in anni precedenti il cui rientro è previsto a partire dal 2017, con un effetto economico negativo per 14 milioni di Euro.

Risultato delle partecipazioni valutate con il metodo del patrimonio netto

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
Rivalutazioni (Svalutazioni)			
Auditel	0,0	0,1	(0,1)
Euronews	1,0	(2,1)	3,1
San Marino	0,0	(0,1)	0,1
Tivù	0,9	0,7	0,2
Totale	1,9	(1,4)	3,3

Imposte sul reddito

(in milioni di Euro)	Esercizio 2015	Esercizio 2014	Variazione
IRES	0,0	0,0	0,0
IRAP	0,0	(19,8)	19,8
Imposte differite passive	22,4	4,9	17,5
Imposte differite attive	32,5	63,9	(31,4)
Imposte dirette di esercizi precedenti	0,5	0,1	0,4
Totale	55,4	49,1	6,3

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Struttura Patrimoniale

Immobilizzazioni

Le **Immobilizzazioni materiali** sono esposte nel dettaglio nel prospetto dedicato.

Le **Immobilizzazioni in programmi** sono per lo più rappresentate dal genere Fiction (297,8 milioni di Euro) nel quale si concentra la gran parte degli investimenti complessivi del periodo (205,7 milioni di Euro). Il dettaglio della voce è riportato nella tabella a fondo pagina.

Immobilizzazioni

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Immobilizzazioni materiali	885,2	887,3	(2,1)
Immobilizzazioni in programmi	401,3	353,1	48,2
Immobilizzazioni finanziarie	926,5	931,3	(4,8)
Altre	15,4	18,4	(3,0)
Totale	2.228,4	2.190,1	38,3

Immobilizzazioni materiali

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Terreni	370,1	370,2	(0,1)
Fabbricati	313,4	320,9	(7,5)
Impianti e macchinario	140,0	147,2	(7,2)
Attrezzature industriali e commerciali	3,4	3,2	0,2
Altri beni	21,8	20,9	0,9
Immobilizzazioni in corso e acconti	36,5	24,9	11,6
Totale	885,2	887,3	(2,1)

Immobilizzazioni in programmi

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Fiction	297,8	242,7	55,1
Cartoni animati	26,1	22,0	4,1
Diritti di utilizzazione library calcio	77,1	87,7	(10,6)
Altro	0,3	0,7	(0,4)
Totale	401,3	353,1	48,2

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

Le **Immobilizzazioni finanziarie**, composte da partecipazioni societarie e da altre attività finanziarie scadenti oltre l'esercizio, presentano una diminuzione di 4,8 milioni di Euro come evidenziato nella sottostante tabella.

Le **Altre immobilizzazioni** sono dettagliate come specificato nella tabella dedicata.

Capitale circolante netto

Il capitale circolante netto è rappresentato nella tabella in fondo, nella quale sono evidenziate le diverse componenti della voce e le variazioni manifestatesi nei due esercizi.

Immobilizzazioni finanziarie

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Partecipazioni in imprese controllate:			
Rai Cinema SpA	267,8	267,8	0,0
Rai Com SpA	107,1	107,1	0,0
Rai Way SpA	507,1	507,1	0,0
Rai Pubblicità SpA	31,1	31,1	0,0
Rai Corporation (in liquidazione)	2,9	2,9	0,0
	916,0	916,0	0,0
Partecipazioni in imprese collegate:			
Auditel Srl	0,7	0,7	0,0
Euronews	3,8	2,9	0,9
Tivù Srl	3,2	2,7	0,5
San Marino RTV SpA	2,1	2,1	0,0
	9,8	8,4	1,4
Altre partecipazioni	0,7	0,7	0,0
Titoli a reddito fisso	0,0	2,3	(2,3)
Strumenti finanziari derivati	0,0	3,6	(3,6)
Altro	0,0	0,3	(0,3)
Totale	926,5	931,3	(4,8)

Altre immobilizzazioni

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Software	9,5	7,5	2,0
Diritti commerciali con club calcio	4,8	6,4	(1,6)
Digitale terrestre frequenze	1,1	4,5	(3,4)
Totale	15,4	18,4	(3,0)

Capitale circolante netto

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Rimanenze di magazzino	0,2	0,4	(0,2)
Crediti commerciali	342,6	338,1	4,5
Altri crediti	281,9	278,0	3,9
Debiti commerciali	(542,4)	(544,2)	1,8
Altri debiti	(415,3)	(397,6)	(17,7)
Attività (Passività) per imposte differite	(21,4)	(37,1)	15,7
Totale	(354,4)	(362,4)	8,0

Da rilevare che la voce **crediti commerciali** è in buona parte costituita da crediti verso imprese controllate, principalmente nei confronti di Rai Pubblicità e Rai Com.

Fondi per rischi e oneri

La voce Fondi per rischi e oneri ammonta a 174,3 milioni di Euro e presenta una diminuzione di 11,9 milioni di Euro rispetto al 31 dicembre 2014. Il dettaglio degli appostamenti e le relative variazioni rispetto al precedente esercizio sono evidenziati nella sottostante tabella.

Benefici ai dipendenti

La voce ammonta a 538,4 milioni di Euro, in diminuzione di 46,6 milioni di Euro rispetto al 31 dicembre 2014. La composizione della voce e le variazioni intervenute nell'esercizio sono evidenziate nella tabella sottostante.

Posizione finanziaria netta

La posizione finanziaria netta a fine esercizio, determinata secondo lo schema ESMA, è negativa per 349,5 milioni di Euro, in peggioramento rispetto al 2014 (-228,1 milioni di Euro) ed è esposta nella tabella a pagina seguente.

In dettaglio si evidenzia il consolidamento delle fonti di finanziamento a medio-lungo termine, determinato dall'emissione obbligazionaria di 350 milioni di Euro realizzata nel mese di maggio 2015, che ha permesso il rimborso anticipato del sussistente finanziamento in pool di 295 milioni di Euro di durata inferiore.

Il cash flow dell'esercizio è negativo per 121,4 milioni di Euro in conseguenza di:

- flussi negativi netti verso consociate, principalmente verso Rai Com, per 44 milioni di Euro;

Fondi per rischi e oneri

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Controversie legali	(69,0)	(94,0)	25,0
Canone di concessione 2014-2015	(35,8)	(25,3)	(10,5)
Bonifica e ristrutturazione immobili	(15,1)	(16,3)	1,2
Costi competenze matureate	(11,0)	(5,0)	(6,0)
Rischi di regresso per perdite su crediti concessionarie Rai Pubblicità e Rai Com	(10,4)	(11,5)	1,1
Contenzioso previdenziale	(10,0)	(12,0)	2,0
Altro	(23,0)	(22,1)	(0,9)
Totale	(174,3)	(186,2)	11,9

Benefici ai dipendenti

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Trattamento di fine rapporto	(262,2)	(281,2)	19,0
Fondo pensionistico integrativo aziendale	(146,9)	(170,6)	23,7
Indennità preavviso giornalisti	(113,7)	(117,5)	3,8
Fondo assistenza FASDIR pensionati	(14,9)	(15,0)	0,1
Altro	(0,7)	(0,7)	0,0
Totale	(538,4)	(585,0)	46,6

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione / **Sintesi economico-patrimoniale e finanziaria**

- flussi negativi netti verso terzi per 77 milioni di Euro determinati da incassi non sufficienti a coprire le esigenze della gestione corrente e per investimenti, nonostante gli introiti di crediti tributari pregressi e la fattorizzazione del credito per IVA.

Si segnala che Rai nel corso del 2015 ha ottenuto, ai fini dell'emissione del prestito obbligazionario, il rating Long-Term Issuer Baa3 (*investment grade*) di Moody's, che equipara sostanzialmente la solvibilità di Rai a quella dello Stato italiano.

La posizione finanziaria media è negativa per 155 milioni di Euro (-254 milioni di Euro nel 2014), con un miglioramento di circa 100 milioni di Euro, in seguito al minor indebitamento di inizio anno.

L'analisi effettuata in base a **indici di struttura patrimoniale e finanziaria** evidenzia che:

- l'indice di copertura del capitale investito netto, determinato dal rapporto tra capitale investito netto e mezzi propri è pari a 1,43 (1,28 nel 2014);
- l'indice di copertura dei debiti finanziari, determinato dal rapporto tra indebitamento

finanziario netto e mezzi propri è pari a 0,43 (0,28 nel 2014);

- l'indice di disponibilità, individuato dal rapporto tra attività correnti (rimanenze, attivo circolante, disponibilità liquide e crediti finanziari) e passività correnti (passivo del circolante e debiti finanziari), è pari a 0,73 (invariato nel 2014);
- l'indice di autocopertura delle immobilizzazioni, calcolato in base al rapporto tra patrimonio netto e immobilizzazioni, è pari a 0,36 (0,38 nel 2014).

I **rischi finanziari** ai quali è esposta la Società sono monitorati con opportuni strumenti informatici e statistici. Una *policy* regolamenta la gestione finanziaria secondo le migliori pratiche internazionali, con l'obiettivo di preservare il valore aziendale attraverso un atteggiamento avverso al rischio, perseguito con un monitoraggio attivo dell'esposizione e l'attuazione di opportune strategie di copertura, anche per conto delle società del Gruppo (ad eccezione di Rai Way). Le informazioni di dettaglio sui rischi finanziari sono riportate nella specifica sezione della nota illustrativa al bilancio, alla quale si rimanda.

Posizione finanziaria netta

(in milioni di Euro)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Liquidità	67,1	113,5	(46,4)
Crediti finanziari correnti:			
- verso controllate	100,2	81,9	18,3
- attività finanziarie correnti su derivati	8,4	4,7	3,7
- titoli immobilizzati - quota corrente	2,3	0,0	2,3
- c/c vincolati	3,0	0,3	2,7
- altri	0,1	0,0	0,1
	114,0	86,9	27,1
Indebitamento finanziario corrente:			
- verso banche	(6,0)	(109,3)	103,3
- passività finanziarie correnti su derivati	0,0	(1,2)	1,2
- verso controllate e collegate	(132,5)	(67,8)	(64,7)
- altro	(1,1)	0,0	(1,1)
	(139,6)	(178,3)	38,7
Indebitamento finanziario non corrente:			
- verso banche	(45,0)	(246,6)	201,6
- prestito obbligazionario	(346,0)	0,0	(346,0)
- passività finanziarie non correnti su derivati	0,0	(0,8)	0,8
- verso controllate	0,0	(2,1)	2,1
- altro	0,0	(0,7)	0,7
	(391,0)	(250,3)	(140,7)
Disponibilità (Indebitamento) finanziario netto	(349,5)	(228,1)	(121,4)
di cui:			
- verso controllate/collegate	(32,3)	12,0	(44,3)
- verso terzi	(317,2)	(240,1)	(77,1)
Totale	(349,5)	(228,1)	(121,4)

Introduzione

Bilancio Separato

Bilancio Consolidato

97

Altre informazioni

Risorse Umane **98**

Rapporti Intersocietari **101**

Fatti di rilievo
occorsi oltre la chiusura dell'esercizio **103**

Prevedibile evoluzione della gestione **105**

Informazioni supplementari **105**

Proposta di delibera **106**

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **Altre informazioni**

Altre informazioni

Risorse Umane

Nel 2015 sono proseguiti gli interventi di razionalizzazione delle risorse disponibili, privilegiando la mobilità interna, anche attraverso il ricorso al *job posting* e la riconversione di profili professionali; è proseguito l'inserimento mirato di giovani attraverso lo strumento contrattuale dell'apprendistato; sono stati avviati ex novo strumenti di sviluppo del personale, secondo logiche strutturate e integrate, tese a garantire la piena conoscenza delle singole risorse in termini di valutazione della prestazione, mappatura delle competenze, analisi del potenziale, fabbisogni formativi.

La gestione di tali informazioni, anche attraverso una coerente evoluzione degli strumenti informativi di riferimento, che è in fase progettuale, consentirà la messa a punto di un sistema integrato di sviluppo e gestione delle risorse, funzionale al conseguimento degli obiettivi aziendali.

Il personale in servizio al 31 dicembre 2015 è composto da 11.054 unità di personale in organico (a tempo indeterminato e con contratti di apprendistato) e da 771 unità di personale a tempo determinato.

Analizzando la variazioni intervenute nella consistenza numerica si evidenzia che l'organico aziendale, 10.754 unità a inizio anno, incrementa di 300 unità, mentre il personale

a tempo determinato, a inizio esercizio pari a 1.114 unità, diminuisce di 343 unità.

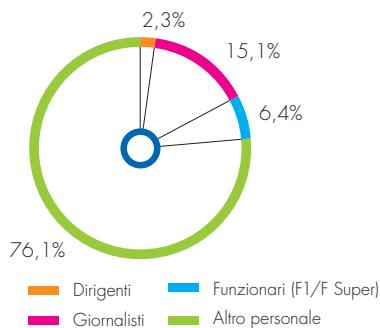
Più in dettaglio, la movimentazione del personale in organico ha registrato 190 cessazioni di cui 51 per raggiungimento dei requisiti pensionistici, 33 per incentivazione all'esodo, 13 per mobilità infragruppo, 13 per risoluzione consensuale, 45 per dimissioni, 10 a seguito di contenzioso e 490 assunzioni.

Le assunzioni possono essere dettagliate secondo le seguenti causalità:

- 383 in applicazione di accordi sindacali riguardanti i bacini;
- 24 per mobilità infragruppo;
- 10 per ricostituzione dei ruoli mancanti nell'Orchestra Sinfonica Nazionale di Torino;
- 23 per reintegro a seguito di contenzioso;
- 50 (di cui 39 con contratto di apprendistato) per ingressi finalizzati a una ricostituzione della forza lavoro dovuta a turn-over, al potenziamento di alcune strutture o per nuove esigenze.

Con riferimento alle **risorse artistiche**, nel proseguimento dell'attività di riduzione dei costi relativi alle collaborazioni esterne, nel corso del 2015 sono stati operati ulteriori contenimenti dei compensi anche rispetto a quelli già ridotti negli anni passati, mentre rispetto ad artisti la cui notorietà negli anni ha subito una forte diminuzione, il corrispettivo è stato rideterminato ex novo senza tener conto dei precedenti.

Organico per macro categorie (fonte Rai)



Ripartizione dell'organico tra uomini e donne (fonte Rai)



Incidenza delle donne nelle assunzioni



Ripartizione delle cessazioni tra uomini e donne (fonte Rai)



Nell'ambito dell'attività del settore 'Casting', è stata effettuata la ricerca di concorrenti, attori, opinionisti per 11 produzioni televisive nonché di attori da impiegare per telepromozioni per conto di Rai Pubblicità. Il settore dispone di un database che nel corso del 2015 è stato incrementato con i provini di 5.752 risorse potenzialmente utilizzabili.

Da ultimo, si segnala che nel 2015 la struttura Risorse Artistiche è stata impegnata nell'avvio della fase operativa del progetto di passaggio in SAP del sistema collaboratori implementando il sistema stesso anche con il "Modulo Trasferite", e, di concerto con la Direzione Affari Legali e Societari, con la riformulazione degli standard contrattuali maggiormente utilizzati da inserire nel nuovo sistema.

Particolarmente complessa, dato l'elevato numero di soggetti coinvolti, la fase dell'organizzazione della fase di formazione degli utenti, svolta negli ultimi mesi 2015.

Per quanto riguarda le attività concernenti la **Comunicazione Interna**, con la finalità di ampliare e rendere più efficace RaiPlace – lo strumento di comunicazione fra azienda e dipendenti – è proseguito per tutto il 2015 il progetto relativo alla realizzazione del nuovo portale intranet che sarà più ricco di contenuti e maggiormente integrato con i sistemi informativi aziendali e che vedrà la luce nel secondo trimestre del 2016.

In merito agli **aspetti organizzativi**, nel proseguimento dell'attività di ottimizzazione in funzione anche dell'evoluzione da broadcaster digitale verso un modello di Media Company in cui coesistono l'ideazione, la produzione e la diffusione di contenuti adatti a tutte le piattaforme distributive, nel corso del 2015 sono stati operati, tra gli altri, i seguenti principali interventi:

- istituzione della funzione di Direttore Editoriale per l'Offerta Informativa che coordina funzionalmente le Testate giornalistiche e la relativa offerta;
- istituzione della Direzione Creativa, per la definizione delle linee guida per lo sviluppo dell'impostazione identitaria delle attività editoriali e commerciali di Rai su tutte le piattaforme e per tutti i brand, anche relativamente alla promozione del prodotto;
- fusione della Direzione Comunicazione e Relazioni Esterne e della Direzione Relazioni Istituzionali e Internazionali nella nuova Direzione Comunicazione, Relazioni Esterne, Istituzionali e Internazionali;
- istituzione della Direzione Security & Safety, affidata al Chief Security Officer e posta a presidio dell'attività di impostazione, sviluppo e coordinamento dei piani complessivi per la gestione, il controllo, la tutela del patrimonio aziendale;

- istituzione, nell'ambito della Vice Direzione Generale per il Coordinamento dell'Offerta, della Struttura Servizi di Pubblica Utilità, al fine di costituire un presidio unico di riferimento per le attività di servizio al cittadino e i contenuti di pubblica utilità.

Per quanto attiene l'ottimizzazione dei processi aziendali, è stato revisionato l'iter della scheda proposta prodotto nonché il processo di pianificazione dei prodotti pubblicitari, anche con riferimento a nuove tipologie di contenuti, e sono state ridefinite alcune procedure di supporto allo sviluppo del prodotto, quali la pianificazione del prodotto, la definizione della commessa editoriale e la contrattualizzazione dei collaboratori.

Infine, sono state avviate a finalizzazione le attività di supporto dei Cantieri attivati nell'ambito del Piano Industriale 2013-2015.

Per quanto riguarda le **relazioni sindacali**, con riferimento al comparto giornalistico, è stata formalmente avviata la trattativa finalizzata al recepimento del nuovo Contratto Nazionale di Lavoro Giornalistico e al rinnovo dell'Accordo Integrativo Rai/Usigrai è inoltre proseguito il confronto sul completamento del percorso di digitalizzazione delle redazioni regionali della TGR e sulle modalità di migrazione a un sistema unico di produzione delle news per tutte le Testate giornalistiche.

Per il personale regolato dal CCL per quadri, impiegati e operai, con riferimento all'accordo sindacale del 23 dicembre 2014, è stato fornito supporto alle strutture interne per l'attuazione delle previsioni riferite, in particolare, a *Buongiorno Regione*, agli incarichi professionali di 'Rec/Dec e Rup' e ai lavoratori cd. 'atipici'.

Nel corso dell'anno, inoltre, è stato sviluppato un impegnativo confronto con le Organizzazioni Sindacali rappresentative di quadri, impiegati e operai, finalizzato alla elaborazione di un nuovo modello di Relazioni Industriali, con la ridefinizione degli organismi sindacali di rappresentanza in azienda e delle rispettive agibilità in linea con le nuove regole della rappresentanza sindacale contenute nel Testo Unico del 10 gennaio 2014, firmato da Confindustria e dalle Organizzazioni Confederali. Il confronto si è positivamente concluso con la sottoscrizione del Protocollo di Relazioni Industriali e degli accordi sulle agibilità sindacali nei mesi di luglio e di settembre/ottobre. In particolare, sono state ridefinite le Unità Produttive e, conseguentemente, il numero di RSU e di RLS da eleggere – nel primo trimestre del 2016 – in ciascuna di esse.

Con le fonti istitutive dell'Arcal-Rai, è stato avviato un confronto con l'obiettivo di adeguare

Relazione sulla Gestione del Consiglio di Amministrazione/ **Altre informazioni**

lo Statuto e le procedure di gestione al mutato quadro normativo e di procedere a una revisione e razionalizzazione dei costi che l'Azienda sostiene per il finanziamento della gestione delle attività ricreative, culturali e assistenziali.

Infine, nella seconda parte dell'anno, sono stati avviati i lavori della Commissione Nazionale tecnica Azienda/Sindacato istituita sul tema della formazione in attuazione dell'accordo di rinnovo contrattuale del 7 febbraio 2013.

Nel corso del 2015, l'attività di **Selezione** ha riguardato il processo di ricerca e identificazione di diversi profili professionali, per un totale di 740 risorse valutate. In particolare l'azione dell'Area Selezione, continuando a ispirarsi a criteri che riconducono a principi di imparzialità, trasparenza, pubblicità e non discriminazione, si è concentrata sullo svolgimento di iniziative a carattere concorsuale.

Si è infatti concluso il progetto di selezione di Apprendisti in Azienda, avviato nel corso del 2014, con la selezione volta a inserire 20 laureati in Giurisprudenza.

Nel corso dell'anno, inoltre, si è svolta la Selezione Giornalisti Professionisti che ha consentito l'identificazione di 100 nominativi da contrattualizzare con contratti a tempo determinato per future esigenze e sono state selezionate varie figure legate a specifiche esigenze produttive, quali registi, assistenti ai programmi, operatori, tecnici, sia con nuove assunzioni che con progetti di valorizzazione professionale e cambio mansione.

Infine, per sostenere i giovani che non sono impegnati in un'attività lavorativa, né inseriti in un percorso scolastico o formativo, da giugno sono stati attivati 24 tirocini extracurricolari a persone con età inferiore ai 29 anni, utilizzando il piano europeo Garanzia Giovani.

Nell'ambito della **Formazione**, nel 2015 sono state attivate proposte utili sia alla riqualificazione professionale dei dipendenti, sia all'acquisizione di attitudini e atteggiamenti organizzativi adeguati all'attuazione delle strategie aziendali. Rientrano in questo ambito la prosecuzione del progetto PER.FOR.MA (Percorsi di Formazione Manageriale) destinato ai dirigenti, del quale è stata realizzata la seconda edizione, nonché l'avvio del progetto MAN.TRA (Managers on Training), dedicato ai quadri, e articolato in quattro giornate progettate ad hoc del 'Welcome to Rai', che hanno offerto una vista privilegiata sull'azienda attraverso le testimonianze e il confronto con conduttori radiofonici e televisivi, giornalisti, autori, direttori, manager.

Tenendo conto delle priorità di business, il 2015 ha poi visto proseguire il forte impegno a supporto del processo di digitalizzazione: sono stati formati oltre mille tra tecnici, impiegati e giornalisti, coinvolti nel processo produttivo

di RaiNews, TGR e Rai Parlamento, per oltre 40.000 ore di formazione erogate. L'implementazione e il rinnovamento dei sistemi informatici aziendali è stato sistematicamente accompagnato da formazione ad hoc per complessive 35.000 ore circa.

Rispetto al 2014, si è registrato un incremento di circa il 65% complessivo delle ore di formazione erogate, ascrivibile soprattutto al rilancio del Piano della Formazione in materia di Sicurezza, che, in ottemperanza ai cambiamenti avvenuti nel contesto normativo di riferimento, e tramite l'apposito corso on-line, ha raggiunto in pochi mesi quasi 9.000 dipendenti, rappresentanti circa il 75% del totale.

Questa iniziativa si è andata a collocare in un ben più articolato Piano, che ha visto realizzarsi corsi per i Preposti, di formazione specifica sulla sicurezza, per i Dirigenti, per gli addetti al servizio di prevenzione e protezione e RLS, per le squadre di primo intervento e, per la prima volta, corsi sul tema della vigilanza e controllo relativamente all'uso di alcool e droghe; questi ultimi sono stati progettati ed erogati in collaborazione con il Medico Competente Centrale e il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, dando rilievo a competenze interne che hanno fornito un grande valore aggiunto a garanzia del successo dell'iniziativa.

Sul piano della **Safety, Security e Ambiente** si segnala il mantenimento della Certificazione dell'Azienda, ai sensi della norma OHSAS 18001. Per quanto concerne la progressiva estensione delle sedi certificate nell'ambito del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza, nel 2015 è stata certificata la sede della Direzione Generale di Torino.

Sul piano della tutela ambientale è stata approvata la revisione della procedura per la gestione dei rifiuti, finalizzata alla razionalizzazione delle attività e al pieno recepimento degli obblighi normativi in materia. Il complesso delle azioni intraprese ha confermato la progressiva riduzione dell'Indice di Frequenza Relativa degli Infortuni, che ha fatto meritare una riduzione percentuale, anche per il 2015, da parte dell'Inail dei premi assicurativi dovuti, con conseguente minor impatto sul costo del lavoro.

Il **Servizio Sanitario Aziendale** ha svolto nell'intero periodo l'attività di sorveglianza sanitaria per la tutela della salute prevista nei luoghi di lavoro dal D. Lgs 81/08 con l'effettuazione di circa 4.800 visite mediche, preventive e periodiche, presso le sedi Rai dislocate sul territorio nazionale e altri adempimenti correlati. Inoltre sono stati predisposti 19 piani di assistenza sanitaria per grandi eventi produttivi svoltisi sul territorio.