

4.3 Valorizzazione delle persone e attrazione di nuovi talenti

Il Gruppo Rai pone particolare attenzione alle attività di selezione, sviluppo e valorizzazione del capitale umano, inteso quale fattore strategico per la crescita aziendale, in una prospettiva che supporta e favorisce la creazione di valore e il conseguimento degli obiettivi societari, assicurando al contempo la sostenibilità dei risultati e il pieno *engagement* del personale.

Sul fronte della **valorizzazione delle risorse interne**, si segnalano:

- la gestione dei fabbisogni formulati dalle diverse Strutture/Direzioni, *in primis* mediante una specifica **attività di ricognizione interna**, anche attraverso lo strumento del *job posting*, nell'ottica di valorizzare competenze e potenziale del capitale umano del Gruppo, ottimizzandone l'impiego rispetto alle specifiche esigenze organizzative che nel tempo si determinano;
- la promozione del c.d. **curriculum vitae online**, al fine di assicurare una sempre maggiore e più precisa disponibilità di informazioni aggiornate e dettagliate a supporto dei processi di gestione del personale;
- l'identificazione di **sviluppi lavorativi in altri profili professionali** anche attraverso il riconoscimento – a livello contrattuale – del titolo di studio a dipendenti laureati, non qualificati come tali in sede di selezione, se in possesso di una laurea di interesse aziendale e previa valutazione del loro potenziale.

Nel mese di gennaio 2021 è stato inoltre rilasciato il nuovo **Modello di Competenze Rai**, a esito della prima fase del "Progetto Competenze", un rinnovato strumento di supporto alla gestione delle risorse umane, finalizzato ad aumentare la conoscenza del capitale umano e a promuovere una valorizzazione delle risorse interne centrata sul *know-how* professionale.

In relazione a tale Modello, nel corso dell'anno è stata avviata la progressiva integrazione dei processi HR con il nuovo strumento, allo scopo di orientare i processi di sviluppo, incluse le iniziative di formazione collegate, in funzione delle competenze-chiave definite in base a ruolo e profilo professionale.

Sono state inoltre pianificate nuove iniziative di Mappatura delle competenze del personale aziendale, da realizzare nel periodo 2022-2023 e destinate, come prima fase di implementazione, a specifici *cluster* professionali (Programmisti Multimediali, Giornalisti, Assistenti di Redazione, Assistenti ai Programmi in confluente nel profilo del Programmista Multimediale). Progressivamente, le iniziative di mappatura saranno estese a tutto il personale.

Con riferimento alle **risorse già impiegate a tempo determinato** si segnala che, ove proficuamente inserite e in presenza di perduranti esigenze di organico, nel 2021 si è proceduto nella loro **stabilizzazione**, in applicazione della normativa vigente sul lavoro a termine (c.d. Decreto Dignità) e/o degli accordi sindacali sul tema.

Sul fronte dell'**inserimento di nuove risorse**¹¹, l'azione è stata indirizzata, fondamentalmente, a ricostituire la forza lavoro ridotta a causa del naturale turnover (aumentato a seguito del piano straordinario di incentivazione all'esodo su base volontaria del personale rientrante nei CCL per quadri, impiegati e operai e per giornalisti) ricorrendo, sia all'inserimento delle risorse risultate idonee in precedenti iniziative di selezione, sia all'attivazione di nuove iniziative di selezione.

¹¹ Per le assunzioni dall'esterno, l'Azienda si attiene allo specifico Protocollo aziendale contenuto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), che disciplina dettagliatamente l'iter procedurale, così da garantire il pieno rispetto dei principi fondamentali del Gruppo.

Complessivamente, nel corso dell'anno si sono avute, con specifico riferimento al **personale a tempo indeterminato** del Gruppo, **471 nuove assunzioni**, a fronte delle quali sono state registrate **534 uscite**.

Le tabelle che seguono illustrano l'articolazione, per area geografica, genere ed età, delle entrate e delle uscite di personale a TI dal Gruppo, con i relativi turnover.

Distribuzione geografica del turnover dell'organico a TI per genere

		2021			
		Entrate		Uscite	
		Unità	%Turnover*	Unità	%Turnover*
Nord	uomini	40	2,13	126	6,70
	donne	32	2,49	44	3,42
Totale		72	2,27	170	5,37
Centro	uomini	164	3,75	185	4,23
	donne	213	5,28	110	2,73
Totale		377	4,49	295	3,51
Sud e isole	uomini	18	2,14	58	6,90
	donne	4	1,19	11	3,26
Totale		22	1,87	69	5,86
Territorio nazionale	uomini	222	3,13	369	5,20
	donne	249	4,40	165	2,92
Totale		471	3,69	534	4,19

		2020			
		Entrate		Uscite	
		Unità	%Turnover*	Unità	%Turnover*
Nord	uomini	44	2,25	56	2,86
	donne	29	2,27	27	2,11
Totale		73	2,26	83	2,56
Centro	uomini	79	1,78	127	2,86
	donne	61	1,53	68	1,70
Totale		140	1,66	195	2,31
Sud e isole	uomini	17	2,04	34	4,07
	donne	10	2,95	6	1,77
Totale		27	2,30	40	3,41
Territorio nazionale	uomini	140	1,94	217	3,00
	donne	100	1,78	101	1,80
Totale		240	1,87	318	2,48

* Calcolato mettendo in rapporto, per ciascuno degli ambiti, il numero di dipendenti a TI entrati o usciti nell'anno di rendicontazione, col numero dei dipendenti totali presenti, in quello stesso ambito, al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

Turnover dell'organico a TI per fascia d'età

	2021			
	Entrate		Uscite	
	Unità	%Turnover *	Unità	%Turnover*
<30 anni	117	23,03	9	1,77
30-50 anni	262	5,27	27	0,54
>50 anni	92	1,26	498	6,85
Totale	471	3,69	534	4,19

	2020			
	Entrate		Uscite	
	Unità	%Turnover *	Unità	%Turnover*
<30 anni	98	20,25	4	0,83
30-50 anni	124	2,43	26	0,51
>50 anni	18	0,25	288	3,98
Totale	240	1,87	318	2,48

* Calcolato mettendo in rapporto, per ciascuno degli ambiti, il numero di dipendenti a TI entrati o usciti nell'anno di rendicontazione, col numero dei dipendenti totali presenti, in quello stesso ambito, al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

In particolare, le movimentazioni dell'anno fanno emergere un incremento del **turnover in entrata** pari a **3,7%** (a fronte dell'1,9% del 2020) attribuibile in larga misura alle stabilizzazioni di personale a tempo determinato, nonché agli esiti di iniziative di selezione rivolte a personale atipico già impiegato in passato sulla base di rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e, in misura più contenuta, all'attivazione di nuovi contratti di apprendistato, nonché ad alcune ricerche di personale specializzato.

Sul fronte delle **uscite**, il **turnover** registra una crescita pari al **4,2%** (contro il 2,5% del 2020), per gli effetti derivanti principalmente da: adesione a piani di incentivazione, raggiungimento dei requisiti pensionistici e, in misura minore, dimissioni e risoluzioni consensuali.

A integrazione delle informazioni fin qui esposte, relative al solo personale a tempo indeterminato, quest'anno si fornisce anche una panoramica sui flussi complessivi del personale in entrata e in uscita dal Gruppo, comprensivi anche dell'organico a tempo determinato.

Le tabelle che seguono illustrano, a livello di Gruppo, l'articolazione, per area geografica, genere ed età, delle entrate e delle uscite di personale, a TI e TD, con i relativi turnover.

Distribuzione geografica del turnover dell'organico a TI+TD per genere

		2021			
		Entrate		Uscite	
		Unità	%Turnover*	Unità	%Turnover*
Nord	uomini	119	6,32	182	9,67
	donne	61	4,74	60	4,67
Totale		180	5,68	242	7,64
Centro	uomini	122	2,79	189	4,32
	donne	153	3,79	111	2,75
Totale		275	3,27	300	3,57
Sud e isole	uomini	57	6,78	60	7,13
	donne	17	5,04	11	3,26
Totale		74	6,28	71	6,03
Territorionazionale	uomini	298	4,20	431	6,08
	donne	231	4,08	182	3,22
Totale		529	4,15	613	4,81

Turnover dell'organico a TI+TD per fascia d'età

		2021			
		Entrate		Uscite	
		Unità	%Turnover*	Unità	%Turnover*
<30 anni		164	32,28	27	5,31
30-50 anni		271	5,45	60	1,21
>50 anni		94	1,29	526	7,23
Totale		529	4,15	613	4,81

* Calcolato mettendo in rapporto, per ciascuno degli ambiti, il numero di dipendenti a TI e TD entrati o usciti nell'anno di rendicontazione, col numero dei dipendenti totali presenti, in quello stesso ambito, al 31 dicembre dell'anno di riferimento.

Relativamente alla movimentazione del personale di Gruppo, analizzata nel suo complesso, nel 2021 si sono registrate **529 nuove assunzioni**, a fronte di **613 uscite**.

A tal riguardo, ai fini di una lettura consapevole del dato, corre l'obbligo di precisare che i suddetti flussi prescindono dalle stabilizzazioni di personale a TD ma ricomprendono le attivazioni e le cessazioni di contratti temporanei di durata limitata a pochi giorni, talvolta reiterati nell'anno, in relazione a specifiche e circoscritte esigenze produttive, quali, ad esempio, quelle che vedono coinvolti gli orchestrali.