





In uno scenario competitivo, dove i modelli di business, tecnologici e di consumo sono in continua e profonda trasformazione, il cambiamento necessario per vincere le sfide di mercato non può prescindere dalla valorizzazione delle persone e dallo sviluppo della loro professionalità.

La *People Strategy* del Gruppo per il triennio 2015-2017 è la naturale evoluzione del profondo ripensamento delle attività e dei processi che hanno coinvolto il personale, dalla gestione alla formazione, dalla remunerazione all'organizzazione, che è sfociato nella definizione di nove gruppi di lavoro interfunzionali (i cosiddetti "Cantieri") definiti nel corso del 2014. Nel 2015 si è avuta l'implementazione dei risultati di quei Cantieri che hanno concluso la propria parte progettuale e avviato la parte operativa e l'apertura degli ultimi due Cantieri<sup>1</sup>. Il 2015 ha quindi registrato i primi risultati concreti del lavoro di oltre 200 colleghi provenienti dalle linee operative, da quelle di staff e dalle aziende consociate, con l'obiettivo di calibrare e modulare le tecniche e i processi motivazionali, formativi e organizzativi.

### I cantieri di Telecom Italia

<b>1. MODELLO DI SVILUPPO</b>	<b>2. NEW CAPABILITIES</b>	<b>3. POLO DELLA CONOSCENZA</b>
Per disegnare percorsi di valorizzazione e crescita delle persone e rinnovare l'architettura dei piani di carriera	Per individuare e acquisire le nuove competenze, che permetteranno di essere all'avanguardia sulle evoluzioni tecnologiche e di mercato	Per governare i processi di gestione della conoscenza e presidiare la generazione e la diffusione dei saperi
<b>4. IDENTITA'</b>	<b>5. PAYING FOR VALUE</b>	<b>6. DISEGNO E FUNZIONAMENTO DEI PROCESSI</b>
Per identificare i tratti comuni dell'identità organizzativa e promuovere valori e azioni orientati ad accrescere il senso di appartenenza, e rinnovare il patto di fiducia tra l'Azienda e le sue persone	Per elaborare un modello di misurazione del fattore lavoro, basato sul concetto di valore come rapporto tra costo, produttività e qualità	Per mappare i processi aziendali e introdurre una metodologia unica di disegno, progettazione e funzionamento, attraverso l'identificazione di uno standard internazionale (E-TOM)
<b>7. MODELLO DI GESTIONE</b>	<b>8. TOTAL REWARDING</b>	<b>9. NUOVO MODELLO DI PERFORMANCE MANAGEMENT</b>
Per sviluppare modelli di responsabilità del management e una gestione finalizzata alla valorizzazione delle persone e delle loro competenze aumentando il livello di caring e motivazione	Per utilizzare tutte le leve disponibili, e non solo quella retributiva, per valorizzare il merito, riconoscere e soddisfare i bisogni e le motivazioni specifiche delle persone	Per identificare un nuovo modello di leadership e misurazione della performance, che apprezzi il merito individuale e le competenze distintive di tutte le persone del Gruppo

Le persone che lavorano nel Gruppo sono ovviamente le figure che hanno il maggiore interesse al successo della loro relazione con l'Azienda e, con loro, le rappresentanze sindacali. Allo stesso modo, sono pesantemente coinvolte in questa relazione le famiglie dei dipendenti e, in misura minore ma comunque importante, le comunità all'interno delle quali le persone di Telecom Italia conducono la propria vita. Le dimensioni del Gruppo giustificano inoltre un forte interessamento non solo da parte degli Enti e Istituti Pubblici che si occupano di tematiche relative al mondo del lavoro, ma anche dello stesso Governo.

<sup>1</sup> Modello di Gestione e Modello di Total Rewarding



[G4-DMA Employment], [G4-DMA Labor/Management Relations], [G4-DMA Occupational Health and Safety],[G4-DMA Training and Education], [G4-DMA Diversity and Equal Opportunity], [G4-DMA Equal Remuneration for Women and Men], [G4-DMA Labor Practice Grievance Mechanisms]

*TemI materiali in questo capitolo:*

- gestione dell'organico, ricambio generazionale e valorizzazione dei talenti
- salute e sicurezza sul lavoro

*Policy aziendali rilevanti:* Codice Etico e Carta dei Valori; Policy per il Rispetto dei Diritti Umani del Gruppo; People Strategy triennale; Policy di responsabilità sociale su lavoro infantile, lavoro obbligato, salute e sicurezza, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazione, procedure disciplinari, orario di lavoro, retribuzione; Carta delle pari opportunità. Di fondamentale importanza sono, in questo contesto, gli accordi con le rappresentanze sindacali e, in particolare modo, i Contratti Collettivi di Lavoro.

*Efficacia e monitoraggio:* per tenere sotto controllo l'efficacia dei processi, oltre al monitoraggio previsto dalle numerose procedure interne e dai comitati azienda-sindacato, l'Azienda fa uso di alcuni KPI numerici. Il presente capitolo espone quelli relativi a: struttura ed evoluzione dell'organico, formazione, salute e sicurezza, remunerazione, non conformità e segnalazioni relative al lavoro. In appendice al Bilancio sono esposti i KPI per cui l'Azienda si è posta target numerici, quali i target relativi alla formazione e, in particolare, alla formazione su salute e sicurezza e i target relativi al contenimento degli infortuni.



## I NUMERI DI SINTESI<sup>1</sup>

[G4-9] Una sintetica visione dei numeri delle persone del Gruppo è espressa dalla seguente tabella:

(unità)	31.12.2015	31.12.2014	Variazione
Italia	52.554	52.878	(324)
Estero	13.310	13.138	172
<b>Totale personale a payroll</b>	<b>65.864</b>	66.016	(152)
Personale con contratto di lavoro somministrato	3	9	(6)
<b>Totale personale</b>	<b>65.867</b>	66.025	(158)
Attività non correnti destinate a essere cedute - estero	16.228	16.420	(192)
<b>Totale</b>	<b>82.095</b>	82.445	(350)

Escludendo il personale relativo alle attività non correnti destinate a essere cedute (Gruppo Telecom Argentina) e i lavoratori con contratto di lavoro somministrato, il personale di Gruppo presenta un decremento di 152 unità rispetto al 31 dicembre 2014.

Le variazioni sono dovute a:

- entrata nel perimetro di consolidamento della Società Alfabook (17 unità);
- turnover netto (al netto cioè delle variazioni di perimetro) in diminuzione di 169 unità, così dettagliato per singola Business Unit:

(unità)	Entrate	Uscite	Variazione netta
Domestic	823	1.151	(328)
Brasile	3.918	3.717	201
Media e altre	4	46	(42)
Turnover	4.745	4.914	(169)

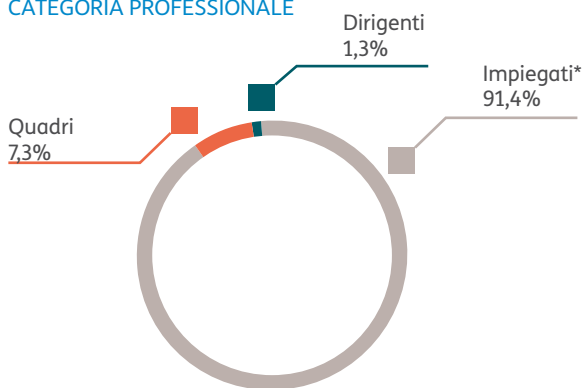
Turnover: dettaglio per BU	Assunzioni	Cessazioni	Passaggi infra Gruppo +	Passaggi infra Gruppo -	Variazione netta
Domestic	350	710	473	(441)	(328)
Brasile	3.918	3.717			201
Media e altre	3	13	1	(33)	(42)
Turnover	4.271	4.440	474	(474)	(169)

<sup>1</sup> I dati delle tabelle contenute nel capitolo *Le persone di Telecom Italia*, salvo ove diversamente indicato, riguardano tutte le società del Gruppo Telecom Italia (cfr. Nota metodologica).

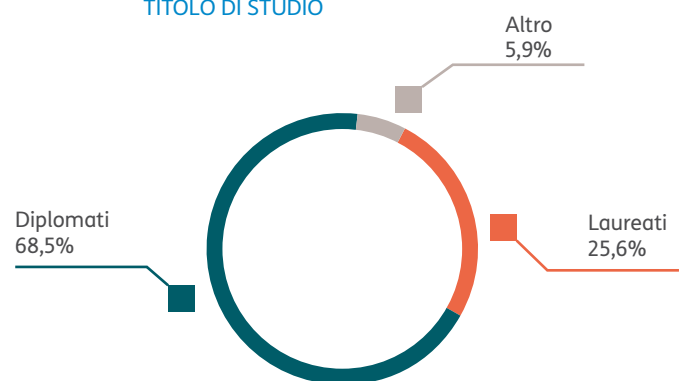


La composizione delle persone del Gruppo, al netto del personale relativo alle attività non correnti destinate a essere cedute e del personale con contratto di lavoro somministrato, può essere analizzata secondo varie tipologie di segmentazione:

GRUPPO TELECOM ITALIA: ORGANICI DISTRIBUITI PER CATEGORIA PROFESSIONALE



GRUPPO TELECOM ITALIA: ORGANICI DISTRIBUITI PER TITOLO DI STUDIO



\*Inclusivo di 1 unità appartenente alla categoria professionale "operai".

### Distribuzione dei dipendenti e delle assunzioni per area geografica

Distribuzione del numero dei dipendenti del Gruppo Telecom Italia per aree geografiche

(unità)	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	Variazione (15/14)
Italia	52.554	52.878	53.152	(324)
Estero	13.310	13.138	12.467	172
<b>Totale</b>	<b>65.864</b>	<b>66.016</b>	<b>65.619</b>	<b>(152)</b>

Distribuzione delle assunzioni del Gruppo Telecom Italia per aree geografiche

(unità)	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	Variazione (15/14)
Italia	325	575	410	(250)
Estero	3.946	5.224	4.901	(1.278)
<b>Totale</b>	<b>4.271</b>	<b>5.799</b>	<b>5.311</b>	<b>(1.528)</b>

Per ulteriori approfondimenti sulle caratteristiche del personale del Gruppo si rinvia all'appendice del presente capitolo che, rispetto ai requisiti dello standard GRI G4, contiene i KPI relativi all'organico [\[G4-10\]](#), [\[G4-LA1\]](#), [\[G4-LA3\]](#), [\[G4-LA6\]](#), [\[G4-LA13\]](#), [\[G4-LA9\]](#). Nella lettura dei KPI, si noti che:

- [\[G4-10e\]](#) Telecom Italia non fa ricorso a lavoratori in proprio (self employed workers) per lo svolgimento delle attività proprie del business, benché sia possibile che occasionalmente qualche attività di tipo consulenziale sia attribuita a professionisti che lavorano in proprio;
- [\[G4-10f\]](#) le attività del Gruppo non sono soggette a variazioni stagionali, pertanto le variazioni nell'organico sono correttamente rappresentate dalle dinamiche annuali;
- [\[G4-LA3a\]](#) tutti i dipendenti hanno diritto a congedi parentali.



## EQUITÀ DI GENERE

**[G4-DMA Equal Remuneration for Women and Men]** Le telecomunicazioni, come tutti i settori la cui principale attività è strettamente connessa alla ricerca e allo sviluppo di nuove tecnologie, ancora nei decenni post-bellici avevano un organico a fortissima prevalenza maschile per quanto riguardava l'ingegneria e la manutenzione delle tecnologie. Man mano che le donne hanno abbracciato il mondo del lavoro e, in parallelo, la cultura e gli studi scientifici e tecnologici, è cresciuta la loro presenza all'interno delle aziende e in ruoli di maggior peso, con livelli di remunerazione più alti. In Telecom Italia S.p.A., ad esempio, l'organico femminile è cresciuto di circa 8 pp percentuali in 14 anni, e a livello di Gruppo, nello stesso periodo, di circa 9pp.

Ciononostante, la strada da percorrere per raggiungere la parità di genere è ancora lunga. Per questo in Telecom Italia:

- lo statuto del Gruppo richiede che, nel CdA, gli esponenti del genere meno rappresentato siano almeno un terzo del totale dei consiglieri, con arrotondamento, in caso di numero frazionario, all'unità superiore;
- l'attuale modello di sviluppo presta molta attenzione affinché i percorsi di crescita individuale, a partire dall'assunzione, non contengano vincoli derivanti da differenze di genere o di età, e particolare cura viene prestata alla componente femminile, a parità di competenze e prestazioni.

### [G4-LA12a]

#### Composizione del Consiglio di Amministrazione per genere e età

	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Uomini < 30	0	0	0
Uomini 30-50	2	4	1
Uomini > 50	9	4	9
Donne < 30	0	0	0
Donne 30-50	1	0	0
Donne > 50	5	5	1

### [G4-LA12b]

#### Composizione delle categorie professionali nel Gruppo per genere e età

	2015				2014				2013			
	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale	Dirigenti	Quadri	Impiegati	Totale
Uomini	700	3.518	37.507	41.725	733	3.459	37.616	41.808	744	3.387	37.244	41.375
Donne	145	1.267	22.727	24.139	135	1.254	22.819	24.208	132	1.201	22.911	24.244
<b>Totale</b>	<b>845</b>	<b>4.785</b>	<b>60.234</b>	<b>65.864</b>	<b>868</b>	<b>4.713</b>	<b>60.435</b>	<b>66.016</b>	<b>876</b>	<b>4.588</b>	<b>60.155</b>	<b>65.619</b>
Fino a 32 anni	0	22	9.899	9.921	0	22	10.600	10.622	0	31	11.022	11.053
Da 33 a 45	87	1.081	18.016	19.184	113	1.271	19.823	21.207	133	1.375	21.552	23.060
Oltre 45	758	3.682	32.319	36.759	755	3.420	30.012	34.187	743	3.182	27.581	31.506
<b>Totale</b>	<b>845</b>	<b>4.785</b>	<b>60.234</b>	<b>65.864</b>	<b>868</b>	<b>4.713</b>	<b>60.435</b>	<b>66.016</b>	<b>876</b>	<b>4.588</b>	<b>60.155</b>	<b>65.619</b>

Lo sbilanciamento generazionale è dovuto principalmente alla componente italiana che, a causa delle avverse condizioni di mercato e per garantire l'impiego dei propri dipendenti, ha in passato rinunciato al rinnovo generazionale.



## PEOPLE CARING

Telecom Italia è convinta che la sostenibilità economica e sociale dipenda in primo luogo dal rispetto e attenzione per le persone che lavorano nel Gruppo. Sulla base di questa convinzione sono state messe in atto numerose iniziative per far sì che le persone siano serene nella vita lavorativa e anche, per quel che l'Azienda può fare, nella vita personale. Un gruppo di persone in Azienda è interamente dedicato all'ascolto delle esigenze manifestate dai dipendenti e allo sviluppo di iniziative per venire incontro a tali esigenze. Così, grazie alle indagini e informazioni raccolte, e dopo aver effettuato incontri e focus group con i dipendenti, sono stati individuati quattro ambiti nei quali sviluppare iniziative specifiche:

- agevolare l'equilibrio tra vita lavorativa e tempo libero, favorendo le esigenze dei dipendenti e delle loro famiglie;
- contribuire alle iniziative di volontariato dei dipendenti;
- valorizzare le forme di diversità presenti nel contesto lavorativo;
- promuovere il benessere psico-fisico.

Le principali iniziative del 2015 in ambito "Equilibrio tra vita lavorativa e tempo libero" sono state:

- 20 asili nido: oltre ai 9 asili nido aziendali (presenti in 8 città), sono state attivate 11 convenzioni con altrettanti asili esterni ed è stata aperta una scuola materna aziendale a Roma;
- time saving - disbrigo pratiche, lavanderia/calzoleria, edicole, aree benessere, convenzioni (di carattere immobiliare, viaggi e vacanze, banche ed istituti finanziari, pay-tv, autonoleggio, trasporti, varie);
- 40 soggiorni estivi per i figli dei dipendenti (8.000 ragazzi);
- gestione della mobilità per agevolare le persone nel tragitto casa-lavoro attraverso car-pooling, navette aziendali e rastrelliere per biciclette nelle sedi;
- iniziative motivazionali in tema di sport, arte, cultura, spettacoli ed eventi in collaborazione con varie funzioni aziendali in gran parte sponsorizzati dalla Azienda. Nel 2015 sono stati assegnati oltre 14.000 biglietti ed inviti per accedere ad aree esclusive;
- Talent Days: per supportare i giovani nell'impegnativa opera di familiarizzare con le tecniche di ricerca attiva di lavoro, Telecom Italia in collaborazione con la società HRC Academy ha organizzato 13 giornate di orientamento in 10 diverse città italiane, cui hanno partecipato circa 360 figli di colleghi;
- webinar di orientamento per figli dei dipendenti: il Gruppo ha aderito a "Push to open", un programma che avvicina i ragazzi al mondo del lavoro, attraverso un confronto diretto e interattivo con professionisti, esperti delle aziende e testimonianze di giovani in modalità online attraverso webcast e interazioni con i social network. I webinar, partiti a novembre, prevedono il coinvolgimento di 200 ragazzi.

Per contribuire alle iniziative di volontariato dei dipendenti, le attività del 2015 sono state:

- "Sosteniamo un bambino a distanza": circa 1.000 dipendenti hanno rinnovato l'impegno ad aiutare CIAI (Centro Italiano Aiuti all'Infanzia), Comunità di Sant'Egidio e Save the Children, dando la loro adesione all'adozione di bambini a distanza;
- Gruppo Donatori di sangue Telecom Italia: sono state organizzate 70 giornate di donazione del sangue;
- nelle sedi aziendali sono stati organizzati 210 banchetti della solidarietà, stand allestiti da associazioni benefiche e onlus, con la partecipazione di dipendenti;
- a inizio 2015 è stato avviato "Programma il Futuro", iniziativa del MIUR volta a favorire l'introduzione della programmazione informatica nelle scuole primarie. L'iniziativa è attuata dal CINI (Consorzio Interuniversitario Nazionale per Informatica) e Telecom Italia è partner "Mecenate". Per questo progetto Telecom Italia ha messo a disposizione il proprio personale volontario (circa 400 colleghi), in particolare in quelle classi che ne fanno richiesta nel perimetro di residenza o di sede lavorativa del richiedente;
- campagna di volontariato in occasione di Expo 2015: circa 80 colleghi del territorio hanno prestato attività di volontariato per un giorno all'interno del sito espositivo; parimenti, circa 100 tra genitori e figli maggiorenni di dipendenti hanno collaborato per due settimane nel mese di luglio.



## Le persone di Telecom Italia

Nel 2015 Telecom Italia ha proseguito un intenso programma di attività e progetti legati al Diversity Management, per la valorizzazione di ogni diversità come forma di arricchimento e stimolo, oltre che come veicolo di un clima inclusivo e aperto al contributo di tutti:

- a gennaio è stata inaugurata a Roma la TIM Factory, un luogo fisico ma anche concettuale dedicato alla cultura del confronto, che ospita, praticamente ogni giorno, eventi di vario tipo sulla diversità: presentazioni di libri, formazione, gruppi di lavoro, performance, seminari, ma anche sede per la realizzazione di programmi e protocolli d'intesa con l'amministrazione comunale e i municipi. Nel corso dell'anno sono stati realizzati oltre 60 eventi dedicati alla diversity;
- a settembre è stato predisposto il modulo in e-learning "Gestire la disabilità" dedicato alle diverse abilità, per una migliore gestione dei collaboratori disabili;
- a ottobre è partito un piano di formazione d'aula "IDEA-Factory" destinato a tutti i responsabili di People Value;
- a novembre, è stato inaugurato un modulo di active learning che vede coinvolti 15 colleghi consideranti "talent" che avranno l'obiettivo, in 6 mesi, di produrre idee e progetti specificamente sull'ageing, una delle diversità più critiche per Telecom Italia;
- dal 16 al 20 novembre è stata lanciata la "TIM Diversity Week", un calendario di oltre 80 eventi (online e live) interamente ideati, progettati e realizzati dalle persone del Gruppo, in 10 città e moltissime sedi diverse. I risultati di questo lavoro sono riscontrabili:
  - ◆ all'interno, nell'aumento della partecipazione, collaborazione e cittadinanza organizzativa;
  - ◆ all'esterno, nel riconoscimento del valore dei programmi avviati anche attraverso i premi ricevuti, ultimo dei quali il "PARKS Award": Telecom Italia è risultata prima nel GLBT<sup>1</sup> Diversity Index, il primo strumento in Italia di benchmarking su politiche e pratiche aziendali attuate per i dipendenti GLBT. Attraverso un questionario, l'indice ha valutato e valorizzato le attività aziendali mirate alla creazione di un ambiente lavorativo inclusivo e rispettoso: dal coinvolgimento del management ai benefit e permessi estesi ai partner dello stesso genere, dalla formazione dei dipendenti alla comunicazione interna ed esterna;
- in ambito "age diversity", per la piena integrazione e valorizzazione delle competenze dei senior in Azienda e il superamento degli stereotipi legati all'età, sono stati organizzati quattro incontri di role model "Generazioni a confronto" nelle città di Roma, Ancona, Potenza e Genova (in aggiunta ai due realizzati l'anno precedente a Milano e Napoli), ai quali hanno partecipato 360 dipendenti;
- in collaborazione con altre aziende sono stati organizzati tre "Welfare Lab": Parental Leave Management, Remote Working, piano Welfare e Fiscalità.

Per la promozione del benessere psico-fisico [**G4-DMA Occupational Health and Safety**] è proseguito il servizio di counselling del Centro People Caring (CPC), gestito da psicologi professionisti su tutto il territorio nazionale. Dall'apertura del servizio (gennaio 2011), 420 dipendenti, tramite telefono o mail, hanno richiesto informazioni sul funzionamento del servizio. In totale 370 persone hanno usufruito del CPC:

- 300 hanno intrapreso un percorso di counselling;
- 70 sono i dipendenti messi in contatto con il responsabile della funzione People Caring e presi in carico dalla funzione People Value.

Con focus specifico sulla disabilità sono state realizzate iniziative finalizzate ad una migliore inclusione nella vita lavorativa e sociale, tra cui:

- una policy che prevede l'adeguamento obbligatorio della postazione di lavoro, fissa o mobile, dei colleghi con disabilità;
- il Progetto Comunico-IO - che mira a favorire la comunicazione fra le persone affette da sordità e gli altri dipendenti, rafforzando la loro capacità di operare in piena autonomia mediante strumenti tecnologici evoluti - ha consentito l'integrazione delle persone non udenti di Telecom Italia nei processi lavorativi più evoluti dando così origine al Progetto Banche Dati Sordi che consiste nell'impiego di queste risorse nell'ambito della funzione Banche Dati;
- comunicazione: ogni e-convention viene erogata con una versione anche nel linguaggio dei segni; nuovi video pubblicati sulla intranet sono sempre sottotitolati, gli eventi cui partecipano colleghi sordi dal vivo (inclusa la

<sup>1</sup> Gay, Lesbian, Bisexual and Transgender.





formazione) prevedono sempre la presenza di un interprete LIS (Lingua Italiana dei Segni); sono in fase di attivazione caselle di posta elettronica dedicate ai colleghi non udenti per consentire loro di comunicare con i principali servizi aziendali (ASSILT, Telemaco, CRALT);

- #wcap: i nostri acceleratori di Working Capital ospitano diverse start-up dedicate alla disabilità: Marioway (che ha brevettato un innovativo mezzo di trasporto per i disabili), Pedius (un servizio di comunicazione per le persone sorde), Horus (che sta progettando un dispositivo applicabile su qualunque tipo di occhiali che agevola ciechi e ipovedenti nello svolgimento delle loro attività quotidiane).

Nell'area intranet del Centro People Caring sono pubblicate informazioni, consigli e suggerimenti bibliografici per migliorare il proprio benessere psichico. Inoltre è stata creata una nuova "area benessere" sulla intranet che raccoglie tutti i servizi offerti da Telecom Italia per la salute, la prevenzione e il benessere fisico delle persone, in collaborazione con Fondazione Telecom Italia e Fondazione Veronesi.

## Altre iniziative per i dipendenti

**[G4-DMA Occupational Health and Safety]** L'ASSILT (Associazione per l'assistenza sanitaria integrativa ai lavoratori delle aziende del Gruppo Telecom Italia), finanziata dalle aziende del Gruppo, dai soci lavoratori e dai soci pensionati, persegue senza fini di lucro lo scopo di erogare a favore dei soci e dei beneficiari prestazioni integrative a quelle fornite dal Servizio Sanitario Nazionale, ivi comprese, in concorso con le strutture sanitarie pubbliche, l'effettuazione di ricerche, indagini conoscitive e interventi di prevenzione sanitaria di gruppo ed individuali, nonché la promozione di iniziative di educazione sanitaria a tutela della salute e dell'integrità fisica dei soci.

L'Associazione ha erogato, nel 2015, per cassa, rimborsi per un totale di circa 53 milioni di euro (circa 600.000 pratiche). All'Associazione erano iscritte, al 31 dicembre 2015, circa 149.000 persone, di cui 50.000 dipendenti, 33.000 pensionati e 66.000 familiari.

L'ASSIDA eroga ai dirigenti rimborsi per prestazioni sanitarie integrative rispetto a quelle fornite dal Servizio Sanitario Nazionale. Al 31 dicembre 2015 l'Associazione contava 3.500 iscritti, in servizio e in pensione, a cui si aggiungono i familiari per un totale di oltre 7.700 assistiti.

**[G4-EC3]** TELEMACO è il Fondo Pensione Nazionale Complementare per i lavoratori delle aziende del settore delle telecomunicazioni, costituito nel 1998 in forma di associazione riconosciuta senza fine di lucro, e operativo dall'ottobre 2000; l'obiettivo è assicurare ai lavoratori associati il mantenimento del proprio tenore di vita anche al momento della pensione grazie alla creazione di una previdenza complementare a quella pubblica.

E' destinato a operai, impiegati e quadri delle aziende che applicano il contratto nazionale delle telecomunicazioni, per i lavoratori a tempo indeterminato, apprendistato e inserimento, nonché ai soggetti fiscalmente a carico dei lavoratori iscritti al Fondo. Al 31 dicembre 2015 gli iscritti dipendenti di aziende del Gruppo erano circa 39.600, quelli complessivi circa 59.300 e le aziende associate 178.

Il CRALT (Circolo Ricreativo Aziendale per i Lavoratori delle Aziende del Gruppo Telecom Italia) organizza per i propri soci, dipendenti, pensionati e familiari, iniziative di carattere turistico, sportivo, culturale e ricreativo. Il CRALT consente inoltre ai soci e ai loro familiari, attraverso la stipula di apposite convenzioni, di poter acquisire beni e servizi a prezzi/tariffe di particolare convenienza, sempre fruendo della rateizzazione. A tale riguardo, di particolare rilevanza è la convenzione e la relativa contribuzione sull'acquisto di testi scolastici e universitari a favore dei figli dei soci, quale valido sostegno alla capacità di spesa delle famiglie. Al 31 dicembre 2015 gli iscritti sono 44.174, di cui 37.772 dipendenti e 6.402 pensionati. In media nel 2015 la contribuzione dal CRALT a favore dei soci è stata, come l'anno precedente, di circa il 15% del costo delle iniziative.

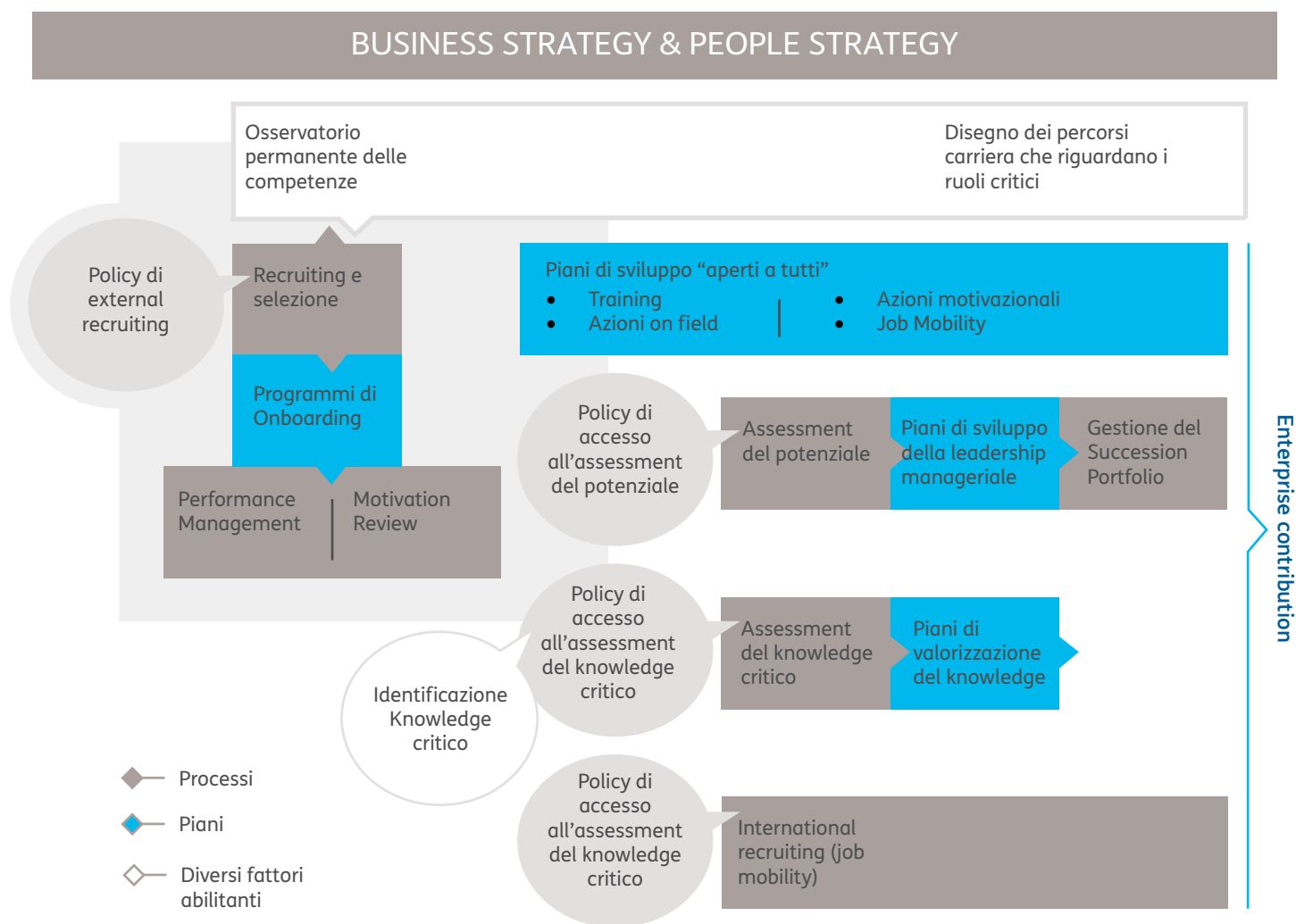
**[G4-LA2], [G4-DMA Employment]** Tutti i lavoratori del Gruppo, a tempo pieno o parziale, a tempo indeterminato o determinato, beneficiano degli stessi benefit, mentre, in Italia, l'istituto di previdenza complementare è esteso ai lavoratori con contratto di apprendistato e d'inserimento, oltre ai lavoratori a tempo indeterminato.



## SVILUPPO E NUOVE COMPETENZE

**[G4-LA11]** Il 2015 è stato dedicato alla progettazione di dettaglio, implementazione, misurazione e affinamento dei vari processi e strumenti del nuovo Modello di Sviluppo, definito nell'ambito dei Cantieri della People Strategy.

### Modello di sviluppo di Telecom Italia



Attraverso l'integrazione di tutti i processi valutativi (recruiting, performance, potenziale, motivazione, knowledge), il modello vuole garantire una conoscenza accurata delle persone per realizzare piani di sviluppo individuali, calibrati sulle caratteristiche di ciascuno e finalizzati al miglioramento e crescita manageriale e professionale.

Il Modello verte principalmente sulle seguenti aree:

- **Recruiting e Selezione:** nel corso del 2015 è stata rilasciata la nuova procedura di Internal e External Recruiting, finalizzata a integrare i processi di reperimento interno ed esterno delle competenze professionali e manageriali. In tal senso, una delle novità più importanti introdotte nell'ambito del processo è costituita dalla creazione di una "cabina di regia" che ha l'obiettivo di assicurare il governo end-to-end di tutta la job mobility – sia interna che esterna - secondo regole chiaramente definite e comunicate. Infine, è stato sistematizzato il processo di recruiting manageriale interno. Nell'ambito della reingegnerizzazione del processo sono stati anche ridefiniti i mezzi di supporto e gli step valutativi



differenziati per target e tipologia di competenze. L'aggiornamento sull'evoluzione delle competenze sarà garantito dall'Osservatorio Permanente delle competenze tramite una piattaforma metodologica alimentata da una serie di input provenienti sia dall'interno dell'organizzazione (ad es. Piano Strategico, Piano Tecnologico, People Strategy), sia dal mondo esterno, tramite una rete di esperti in varie discipline a livello internazionale. La definizione dell'evoluzione delle new capabilities ha consentito, inoltre, di lavorare in modo mirato e sistemico sulle iniziative di employer branding e sulle partnership con il mondo accademico e scolastico in modo da orientare gli investimenti formativi in coerenza ai fabbisogni aziendali. In tal senso, nel corso del 2015 sono stati attivati 60 tirocini formativi e 78 iniziative di employer branding, che hanno registrato la presenza di oltre 8.000 giovani degli istituti superiori e del mondo accademico. Rispetto all'Internal Recruiting, sono state attivate 58 ricerche di profili professionali attraverso il job posting, grazie alle quali è stato possibile raccogliere un bacino di oltre 2.400 candidature di professionisti motivati a sviluppare la propria employability.

- **Programmi di Onboarding**, introdotti per accelerare il “time to perform” delle persone che entrano in Azienda, favorendo l'engagement e la motivazione, elementi base per un rapporto duraturo.
- **Individual Performance Feedback: [G4-LA11]** è stato concluso nel primo semestre 2015, rivolto alle risorse non manageriali e dedicato al feedback sulle prestazioni 2014. Il processo si è focalizzato su una valutazione qualitativa mirata a identificare aree di forza e potenziamento e a favorire, attraverso un confronto aperto con il proprio responsabile, il miglioramento della performance. Il processo si è concluso a maggio 2015 e ha coinvolto circa 47.900 risorse non manageriali del Gruppo, con una copertura pari al 99,8% delle risorse domestiche.
- **Performance Management: [G4-LA11]** è stato attivato a marzo 2015 un nuovo processo di valutazione della prestazione (obiettivi e comportamenti) rivolto a tutta la popolazione aziendale: manager, professional e impiegati.
- **Piani di sviluppo “aperti a tutti”**: è stato progettato una sorta di libro web based che, sulla base dei risultati delle performance, del livello di motivazione e storia professionale delle persone, supporta i capi nel delineare per ciascun collaboratore il relativo piano di sviluppo individuale, composto alternativamente di azioni formative, motivazionali, on field e job rotation. Il libro sarà attivo a partire dalla fine del primo trimestre 2016.
- **Sistema di Assessment del Potenziale**: la metodologia è stata da un lato semplificata con la definizione di regole di processo più chiare e trasparenti e dall'altro differenziata in base alle diverse tipologie e possibilità di crescita manageriale in ambito organizzativo. E' stato inoltre ridefinito, in un'ottica di trasparenza ed engagement, tutto il processo di pre e post assessment fino all'elaborazione del piano di sviluppo, dei tempi e delle modalità di monitoraggio.
- **Succession Planning**: è stato rivisto il processo per la definizione del piano di Successione degli Amministratori Esecutivi ed è stato consolidato quello per la creazione e gestione delle Tavole di Rimpiazzo dei Top Executive. Nel corso del 2015 è stato completato il primo ciclo di valutazioni a livello di Gruppo che, oltre ai primi riporti del Vertice, ha coinvolto una popolazione manageriale selezionata in funzione di specifici criteri (rilevanza del ruolo, seniority professionale, trend delle performance, readiness stimata). L'analisi dei risultati del processo valutativo ha portato alla definizione di un programma di miglioramento articolato su differenti direttrici e funzionale alla riduzione del rischio.
- **Policy di Sviluppo Manageriale**: è stata redatta una nuova policy per la nomina alla dirigenza. Da quest'anno, sulla scorta della sperimentazione già avviata l'anno scorso, sarà utilizzato un set di criteri standard che consentono la confrontabilità con l'esterno anche a livello internazionale.
- **Percorsi di carriera**: è stato progettato il modello per disegnare percorsi di carriera strutturati che traggono i ruoli critici manageriali e professionali, in coerenza con la strategia dell'organizzazione, favorendo lo sviluppo professionale e manageriale delle persone.
- **Motivation Review**: è stato progettato un nuovo processo finalizzato a rilevare il livello motivazionale delle persone attraverso strumenti di multi-valutazione e autovalutazione del capo. Questi strumenti verranno validati su un campione rappresentativo di Telecom Italia, in collaborazione con l'Università La Sapienza di Roma. I risultati integreranno i dati di Performance Management, costituendo una componente fondamentale di conoscenza delle persone per orientare, in modo accurato, i piani di sviluppo professionali e manageriali e massimizzare le scelte di investimento in termini di carriera. Il processo diventerà operativo a partire dal 2016 e avrà cadenza biennale.



- **Knowledge Review:** è stato progettato un nuovo processo che ha la finalità di valorizzare la conoscenza in Azienda. Attraverso il knowledge assessment, che valuta le conoscenze tecniche di ruolo di tutta la popolazione aziendale e la knowledge risk analysis, rivolta alle persone che ricoprono ruoli professionali definiti critici, verranno individuati i Knowledge Holder. Sono i detentori di conoscenza critica per il business, fondamentale per il funzionamento dei processi core dell'Azienda. Questo processo è alla base della carriera professionale, che prevede percorsi di sviluppo specifici per i Knowledge Holder. Il processo verrà implementato nel 2016 con cadenza biennale.

## Brasile

Nel corso del 2015 in TIM Brasil sono stati realizzati quattro principali programmi di grande impatto sulle persone, in coerenza con i cambiamenti organizzativi e il posizionamento competitivo sul mercato:

- **Modello delle Competenze:** dopo aver definito i nuovi valori aziendali e il rilascio del nuovo piano strategico, TIM Brasil ha adottato lo stesso Modello delle Competenze del Gruppo, focalizzato su un processo di selezione delle persone maggiormente orientato al soddisfacimento delle esigenze aziendali. Tale modello è basato sulla formazione professionale e misurazione delle prestazioni, utili allo sviluppo e remunerazione delle persone.
- **Performance Evaluation: [G4-LA11]** nel 2015 il processo di valutazione delle prestazioni è stato attuato secondo una metodologia che ha previsto, oltre alla valutazione del responsabile diretto, anche un'autovalutazione, una valutazione da parte dei peers e una valutazione da parte dei collaboratori<sup>1</sup>.
- **Percorsi di carriera:** sono stati realizzati dei momenti di approfondimento ad hoc, dedicati ai percorsi di carriera, per stimolare riflessioni sul ruolo ricoperto e incoraggiare engagement e facilitare un atteggiamento proattivo per la definizione di un piano di sviluppo individuale.
- **Cultura:** nel convincimento che la cultura aziendale sia strettamente legata alla performance aziendale, per la prima volta, nel 2015, è stata realizzata un'analisi per valutare il tipo di cultura presente in TIM Brasil, con lo scopo di identificare i comportamenti funzionali al raggiungimento degli obiettivi aziendali. I risultati di quest'analisi hanno portato alla redazione di un Piano triennale di Sviluppo Culturale per la diffusione in Azienda dei valori e comportamenti più adatti.

---

<sup>1</sup> In Brasile le campagne valutative si ripetono ogni anno e coinvolgono tutti i dipendenti, purché abbiano lavorato almeno 149 giorni in azienda. Nel 2015 il processo di valutazione si è concluso con un coverage pari al 96%. Per gli operatori del call center la performance è valutata attraverso un programma ad hoc.



## COLLABORAZIONI CON LE UNIVERSITÀ, FORMAZIONE E KNOWLEDGE MANAGEMENT

Telecom Italia ha ulteriormente rafforzato la relazione con le principali università e centri di ricerca nazionali e internazionali, focalizzandosi sulla valorizzazione del talento per il trasferimento dell'innovazione in Azienda. L'obiettivo è rafforzare e accelerare la capacità di Telecom Italia di innovare e, allo stesso tempo, contribuire allo sviluppo dei giovani offrendo loro l'opportunità di acquisire nuove competenze ed esperienze.

Tra le iniziative, menzioniamo:

- collaborazione con le scuole secondarie, nell'ambito del progetto "Network Scuola Impresa", che nasce nel 2009 con l'intento di creare un rapporto strutturato con le scuole superiori anche al fine di valorizzare le competenze interne del Gruppo, entrare in contatto con i giovani sul territorio nazionale e promuovere l'immagine aziendale;
- finanziamento di borse di studio per favorire il conseguimento di un titolo post-laurea a giovani laureati in ingegneria ed economia: dal 2011 al 2014 sono state assegnate 131 borse di dottorato dedicate allo sviluppo di specifici progetti di ricerca di interesse aziendale, con temi che spaziano dal cloud computing al geomarketing, dai big data alla e-health, dall'LTE alla robotica, fino a ricomprendere tematiche attinenti al diritto e l'economia del web. Per l'anno accademico 2015-2016 saranno previste ulteriori 40 borse di dottorato;
- collaborazione su corsi di studi post-universitari, attraverso l'organizzazione di 5 master, strettamente collegati al business;
- un osservatorio permanente a livello nazionale ed europeo su tematiche legate alla transizione scuola-lavoro e allo sviluppo di nuove competenze per i giovani;
- sponsorizzazione della Cattedra "TIM Chair in Market Innovation", presso l'Università Bocconi di Milano, all'interno del corso di laurea magistrale in Economics and Management of Innovation and Technology. Il programma include i principali modelli di sviluppo, creazione e commercializzazione di prodotti e servizi a base tecnologica.

**[G4-LA10]** Per un'azienda di telecomunicazioni, che gioca il suo destino sull'avanguardia dell'offerta tecnologica e commerciale, formare e gestire la conoscenza delle sue persone è un imperativo.

Le attività di formazione in Telecom Italia sono guidate dalla volontà di:

- rafforzare gli stili di leadership per garantire le competenze manageriali a supporto dell'evoluzione strategica dell'Azienda nei prossimi anni;
- accrescere le competenze individuali e collettive necessarie per competere nei nuovi scenari di business, con particolare attenzione alle competenze specialistiche del settore;
- fornire alle persone le capacità per affrontare le sfide quotidiane;
- accompagnare e sostenere la trasformazione della cultura e dell'identità organizzativa;
- potenziare le competenze digitali e di social collaboration anche a supporto dell'evoluzione e digitalizzazione del sistema Paese;
- abbassare l'impatto ambientale delle attività di formazione attraverso l'uso di soluzioni di e-learning che riducono le emissioni di CO<sub>2</sub>. Tali format rappresentano anche un impegno del Gruppo a potenziare la qualità della vita dei propri dipendenti e contribuire al bilanciamento della vita personale e professionale.

**[G4-LA10]** Tutti i programmi formativi del Gruppo hanno l'obiettivo di fornire strumenti per una crescita professionale che rimane un bagaglio personale del dipendente dentro e fuori l'Azienda<sup>1</sup>.

In Italia i principali programmi formativi sono rientrati, nel 2015, nei seguenti filoni:

- *Management education*, che vede il coinvolgimento di circa 1.400 manager del Gruppo. Il programma nasce come supporto al piano industriale attraverso la diffusione e il rafforzamento di comportamenti di leadership condivisi. I principali progetti sono:

<sup>1</sup> Il Gruppo al momento non ha attivato corsi per la gestione del fine-carriera anche perché l'esigenza non è mai stata evidenziata dai lavoratori o dalle loro rappresentanze sindacali.



- ◆ percorso di coaching individuale e collettivo per l'executive management, già avviato nel 2014, che si è concluso a inizio 2015;
- ◆ progetto ALP "Action Learning program" per circa 140 senior manager, volto a stimolare il networking e la idea generation su temi di business. Il progetto è stato avviato nel 2014 e si è concluso nel 2015. A partire dal 2015 sono in fase di realizzazione 3 progetti strategici emersi dai gruppi di lavoro;
- ◆ programma formativo "SALP: Social Action Learning Program" con l'obiettivo di fare acquisire know-how e metodologie relative ad alcune sfide di business, stimolare il lavoro e networking interfunzionale e la generazione di soluzioni innovative per l'Azienda. Il SALP si caratterizza per la sua modalità di lavoro social, in linea con le nuove metodologie digitali che sempre più caratterizzeranno i programmi di education. Il programma proseguirà anche nel 2016 e coinvolgerà circa 600 manager;
- ◆ library online che consente a tutti i manager di fruire di video, webinar e materiali di speaker nazionali ed internazionali su temi di business, finance, tecnologia e leadership.
- *Il piano di formazione sui Nuovi Modelli di Sviluppo, Leadership e Performance Management*, rivolto a tutte le persone del Gruppo e articolato in diverse iniziative che mirano ad accrescere la consapevolezza del cambiamento introdotto dai Nuovi Modelli (cfr. paragrafo *Sviluppo e nuove competenze*), a promuovere la cultura necessaria per orientare i comportamenti ed a rafforzare la maturità della valutazione. In particolare è stato avviato a maggio 2015 il percorso formativo "3L Model e Performance Management", dedicato ai manager e team leader (ca. 4.200 persone), e "FIT - Future in Training", rivolto all'intera popolazione di professional e impiegati (ca. 47.000 persone). Vedi box pag. 171-172.
- *Induction training*, programma che fa parte del più ampio progetto di Onboarding (cfr. paragrafo *Sviluppo e nuove competenze*), rivolto alle persone che entrano in Telecom Italia dal mercato esterno o dalle aziende del Gruppo, con la finalità di accelerare la crescita professionale e il consolidamento delle competenze attraverso un percorso graduale di inserimento. Nel 2015 sono state avviate 3 nuove edizioni e coinvolte circa 250 persone;
- *Spazio alla crescita*, programma che ha la finalità di offrire un sostegno a una gran parte della popolazione aziendale attraverso il potenziamento di specifiche aree comportamentali: comunicazione, cambiamento, lavoro di squadra, problem solving sistemico, orientamento al risultato, negoziazione, pianificazione/organizzazione, innovazione/creatività e coordinamento risorse;
- *Formazione Post Skill assessment*, in cui sono comprese le attività di formazione mirata per l'aggiornamento delle competenze e lo sviluppo di nuovi skill;
- *Talent In Action*, un progetto di sviluppo e formazione destinato ad uno specifico segmento di popolazione di circa 1.000 persone, che prevede la definizione di piani di azione individuali. Nell'ambito di questo progetto è stata definita un'articolata offerta formativa ritagliata sulle esigenze dei singoli, che consta di circa 80 diverse iniziative. Le attività hanno preso avvio a novembre 2014 e si svolgeranno anche per tutto il 2016;
- *Riqualificazioni professionali*, serie di interventi formativi volti a riqualificare le competenze tecnico-specialistiche delle persone e finalizzati al raggiungimento di efficienze e saving. Un esempio è il progetto "Front End Unico" in ambito Network, in cui la formazione ha accompagnato la complessa trasformazione del Front End garantendo l'effettiva operatività delle persone anche attraverso la misurazione dell'efficacia della formazione stessa.

In relazione agli obblighi previsti in attuazione delle misure di prevenzione e protezione aziendale derivanti dalla normativa vigente, sono stati erogati, in continuità con gli anni precedenti, una serie di interventi in materia, finalizzati a garantire la tutela di tutte le figure professionali che frequentano i luoghi di lavoro di Telecom Italia.

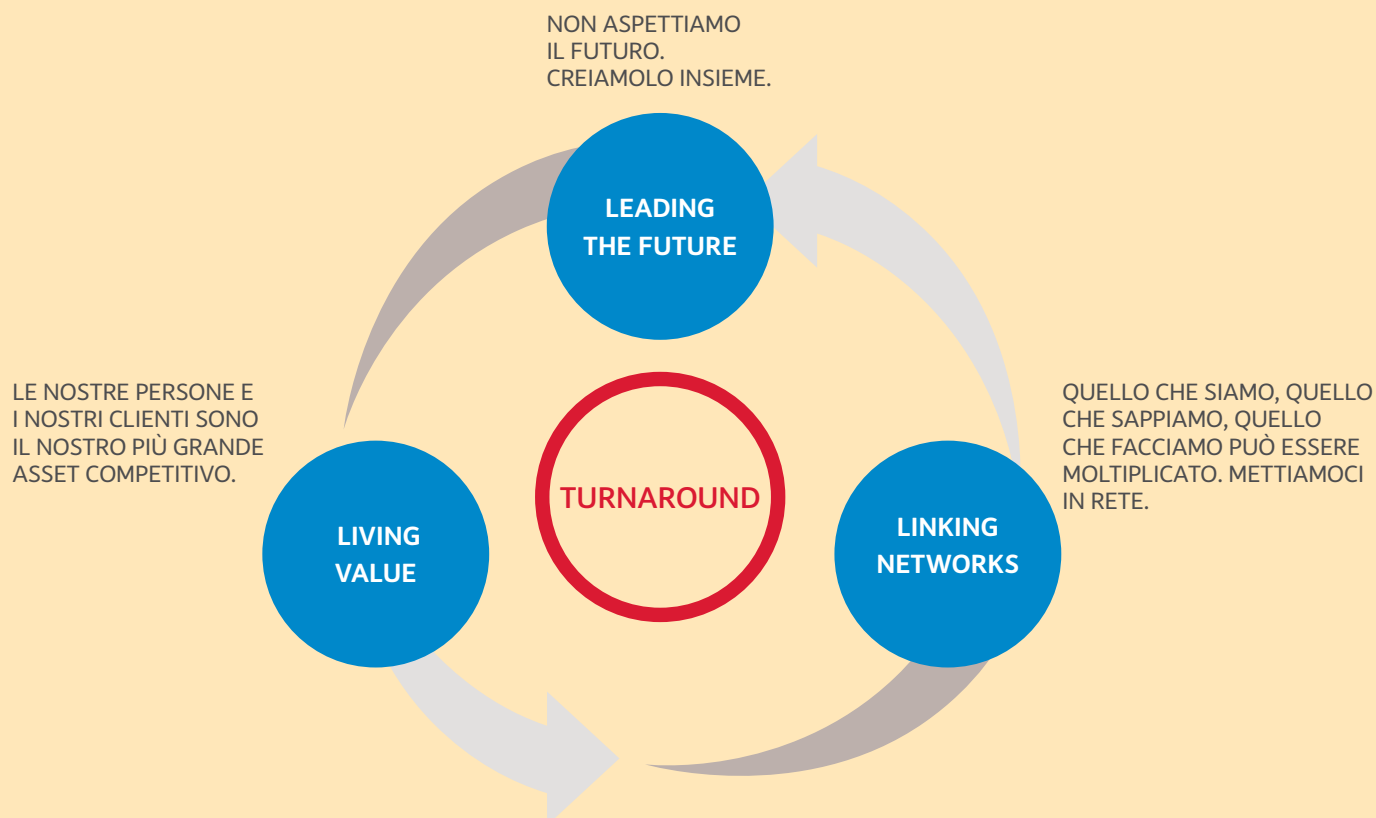
La funzione Compliance ha coinvolto diverse funzioni aziendali in giornate dedicate, denominate "Compliance Day", oltre che in diverse azioni di formazione trasversale sulle tematiche Sarbanes-Oxley Act, Modello Organizzativo 231 e Procedura Databreach. Nel secondo semestre del 2015, inoltre, è stato avviato il programma "compliance antitrust", che avrà come ricaduta anche un percorso formativo specifico sul tema che tragherà tutto il 2016.

## IL MODELLO DI LEADERSHIP DI TELECOM ITALIA

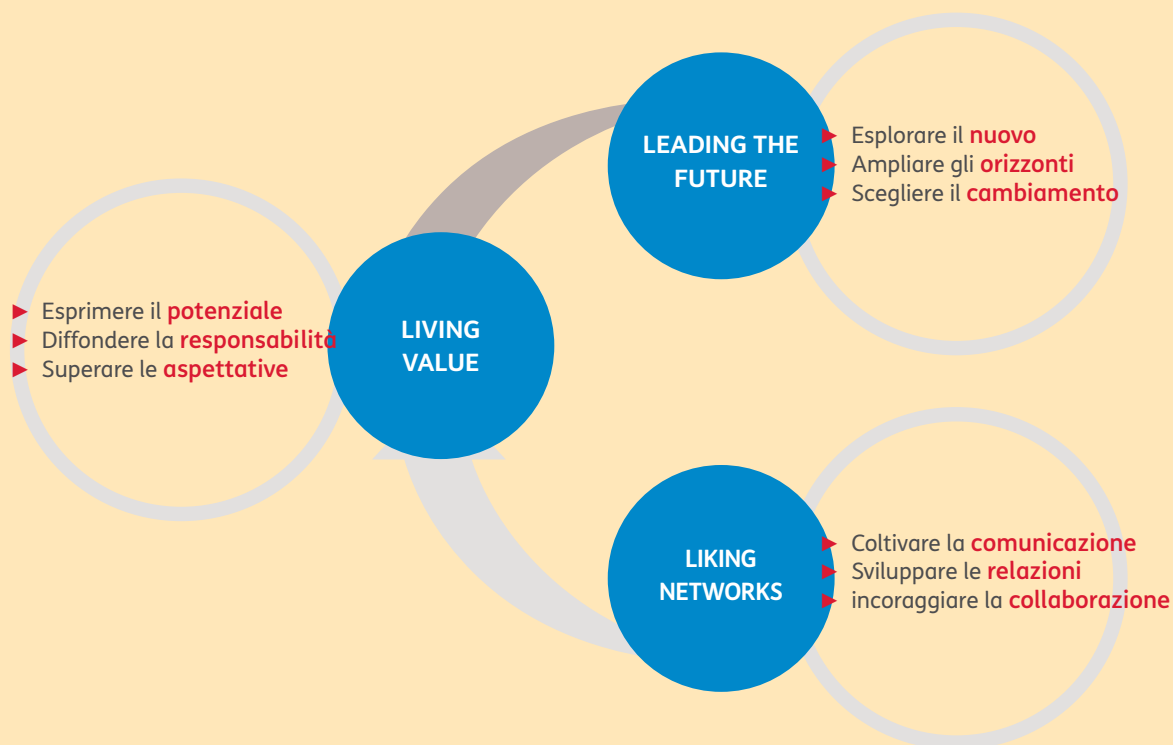
L'idea su cui si fonda il Modello è che la leadership possa essere diffusa, cioè, possa essere esercitata da tutti in relazione alla propria attività. Il Modello si rivolge quindi a tutta la popolazione aziendale in modo che ciascuno possa contribuire alla profonda e necessaria evoluzione delle competenze per realizzare il processo di trasformazione intrapreso dall'Azienda.

I tre concetti chiave della cultura e della strategia di Telecom Italia alla base del Modello di Leadership sono:

- Il futuro può essere costruito e guidato: **LEADING THE FUTURE.**
- Il valore prende vita e si crea attraverso le persone e le loro azioni quotidiane con i clienti: **LIVING VALUE.**
- Il nostro valore può essere moltiplicato se facciamo rete: **LINKING NETWORKS.**



Da queste tre dimensioni scaturiscono le **9 Competenze** che costituiscono il nuovo Modello di Leadership Telecom Italia:



Le 9 competenze, tradotte in comportamenti osservabili, sono state inserite nel sistema di performance management.

Il Performance Management fa parte di un più ampio Modello di Sviluppo che mette al centro il valore della persona attraverso la realizzazione di sistemi di valutazione e sviluppo trasparenti, equi, inclusivi e differenziati, in grado di fare emergere capacità, attitudini e saperi dei singoli e favorire processi di miglioramento continuo della persona e dell'organizzazione.





**[G4-HR2], [G4-HR4], [G4-HR5], [G4-HR6], [G4-HR7]** Infine è stato reso disponibile a tutti i dipendenti della BU Domestic il corso online sul rispetto dei Diritti Umani, legato alla pubblicazione della policy sul Rispetto dei Diritti Umani nel Gruppo; lo stesso corso, in lingua locale, verrà esteso, nel 2016, ai dipendenti della BU Brasile.

Nel 2015, in Brasile, le attività formative hanno riguardato prevalentemente il rispetto del Codice Etico e del modello organizzativo 231, delle norme relative alla Salute e Sicurezza sul lavoro e della Privacy.

Telecom Italia conferma il suo impegno nel processo di trasformazione culturale, avviando percorsi formativi sui temi della Diversity: nel corso del 2015, circa 50 manager si sono confrontati sul tema dell'ageing e confronto generazionale.

In Brasile tutti i neo-assunti sono tenuti a partecipare a corsi di formazione su tematiche aziendali quali etica e sostenibilità. Sono inoltre stati svolti, anche nel 2015, corsi di formazione di base e aggiornamento dedicati ai settori delle Vendite e al personale dei call center.

**[G4-LA9]** Le seguenti tabelle mostrano le ore di formazione nel Gruppo per categoria professionale. Un focus comparativo della formazione per genere è contenuto in *Appendice*.

2015	Ore		Partecipazioni <sup>1</sup>	Partecipanti	Copertura <sup>2</sup>
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>2.498.571</b>	<b>37,94</b>	<b>479.209</b>	<b>58.628</b>	<b>89,00%</b>
Dirigenti	22.113	26,17	3.771	811	96,00%
Quadri	107.240	22,41	16.046	3.946	82,50%
Impiegati	2.369.218	39,33	459.392	53.871	89,40%

2014	Ore		Partecipazioni	Partecipanti	Copertura
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>2.837.986</b>	<b>42,99</b>	<b>453.968</b>	<b>63.023</b>	<b>95,50%</b>
Dirigenti	23.966	27,61	4.238	800	92,20%
Quadri	133.036	28,23	17.293	4.284	90,90%
Impiegati	2.680.983	44,36	432.437	57.939	95,90%

2013	Ore		Partecipazioni	Partecipanti	Copertura
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>3.765.649</b>	<b>57,39</b>	<b>453.188</b>	<b>63.806</b>	<b>97,20%</b>
Dirigenti	23.091	26,36	2.387	675	77,10%
Quadri	114.123	24,87	14.214	3.902	85,00%
Impiegati	3.628.435	60,32	436.587	59.229	98,50%

<sup>1</sup> Indica il numero complessivo di partecipazioni a momenti formativi nelle diverse forme previste (aula, online, training on the job).

<sup>2</sup> La copertura si riferisce al dato percentuale di partecipanti rispetto alla consistenza, cioè quante risorse del Gruppo in percentuale hanno partecipato ad almeno un evento formativo per singola categoria (dirigenti, quadri, impiegati).



**[G4-HR2]** Le attività formative legate al rispetto dei Diritti Umani hanno riguardato prevalentemente la diffusione della Policy per il Rispetto dei Diritti Umani del Gruppo, del Codice Etico e del Modello Organizzativo 231 (cfr. *Essere sostenibili in Telecom Italia*), delle norme relative alla Salute e Sicurezza sul lavoro e della Privacy.

#### Numero di ore di formazione sui Diritti Umani<sup>1</sup>

	2015	2014	2013
Domestic	253.883	397.414	394.682
Brasile	44.940	-	-
Media	372	950	755

#### Percentuale di dipendenti formati sui Diritti Umani<sup>1</sup>

	2015	2014	2013
Domestic	46,54%	94,12%	94,36%
Brasile	87,89%	-	-
Media	37,50%	93,18%	53,57%

**[G4-HR7]** Tutto il personale che opera nella funzione Security di Telecom Italia è formato e aggiornato sulla legislazione e normative nazionali e comunitarie in materia di sicurezza aziendale e svolge le sue attività nel pieno rispetto delle policy e procedure aziendali in vigore. In particolare, al fine di tutelare le risorse umane, materiali, immateriali e le infrastrutture dell'Azienda, il personale di Security svolge attività di analisi dei rischi e delle segnalazioni di incidenti di sicurezza, prevenzione delle perdite e contenimento dei danni, interfaccia verso il Dipartimento di Protezione Civile e gli altri Enti istituzionali impegnati nella gestione delle emergenze o dei grandi eventi che coinvolgono i diversi asset aziendali. Il personale di Security non svolge attività di controllo della folla e scorta a persone e valori, attività demandate istituzionalmente alle Forze di Polizia.

Insieme alle attività formative più tradizionali è continuata, nel 2015, l'attività di Knowledge Management con la finalità di facilitare in modo stabile la modalità con cui l'Azienda apprende nel suo complesso (learning organization), attivando lo scambio e la contaminazione reciproca di idee, conoscenze e soluzioni. Il modello ha due caratteristiche fondamentali: trasversalità e innovazione. Trasversalità perché si basa sul coinvolgimento di più funzioni aziendali in base al principio della competenza; innovazione perché favorisce la generazione di nuove competenze e idee al fine di favorire il coinvolgimento, lo scambio e la collaborazione strutturata con l'obiettivo di contribuire al vantaggio competitivo dell'Azienda.

<sup>1</sup> Come anticipato nel Bilancio di sostenibilità 2014, la rilevazione di questo dato nella BU brasiliana è partita dal 2015.



## COMUNICAZIONE INTERNA

Il percorso intrapreso verso una nuova strategia di comunicazione interna deriva dal nuovo contesto di riferimento legato alla trasformazione dei modelli di business, delle tecnologie e comportamenti di consumo nelle TLC. E' continuata la conversione dai canali tradizionali verso forme più innovative, ispirate a logiche web centric che favoriscono la bilateralità, lo scambio e il confronto tra i componenti della comunità aziendale. In tal senso la intranet e il portale aziendale sono gli strumenti fondamentali per fornire informazioni e attivare momenti di ascolto formali e informali.

Di seguito sono elencati gli specifici obiettivi di comunicazione conseguiti nel 2015:

- **Comunicare la strategia**, per condividere la nuova visione del Gruppo e il disegno organico che sostiene la trasformazione anche attraverso l'attivazione e il coinvolgimento del middle management, che guida il processo e ingaggia le persone.
- **Sviluppo Identità Organizzativa**, per dare concretezza al nuovo sistema identitario, in coerenza con il rinnovato posizionamento e i Valori del Gruppo, il Modello di Leadership, la Employee Value Proposition (vedi box "I valori" a pag 176).
- **Accompagnare l'attuazione della People Strategy**, per rispondere alle attese delle persone di Telecom Italia e valorizzare il capitale di competenze, oltre a motivare i programmi e le azioni necessari alla trasformazione, verso le competenze del futuro, funzionali al business dell'Azienda.
- **Ingaggiare le persone**, per potere contare sulla loro energia, motivazione, creatività, e per favorire il «racconto positivo» e nuovi stili di storytelling (positive teller, progetto Archimede, contest Valori).
- **Sostenere la diffusione di iniziative destinate a soddisfare le esigenze di attenzione/benessere delle persone**, per un ambiente di lavoro più inclusivo ed efficiente, coerente con la trasformazione digitale, a favore del bilanciamento vita-lavoro.

Le iniziative di comunicazione innovative quali il sistema di eventi a cascata, che monitora partecipazione, gradimento, contributi e risultati qualitativi degli incontri previsti dal sistema, si sono affiancate alle forme più tradizionali di relazione che comunque continuano a rivestire notevole importanza.

Di seguito sono elencate le principali attività comunicative, tradizionali e non, svolte nell'anno:

- il management meeting del 25 marzo, rivolto in streaming a tutta la popolazione aziendale, ha segnato l'inizio di un intenso programma di diffusione e comunicazione delle strategie aziendali, per favorire una maggiore conoscenza del piano Industriale: attraverso incontri sul territorio circa 28.000 persone sono state coinvolte nella presentazione del piano 2015-2017;
- in seguito al management meeting, sono stati organizzati nelle principali sedi aziendali degli "instant event" a cura della squadra dei positive teller, i "narratori" aziendali, selezionati e formati con le tecniche di visual e social network education, per diffondere i principali contenuti d'impresa, per proseguire con la campagna di comunicazione dei valori aziendali. Nel 2015, 300 positive teller, attraverso 100 instant event hanno informato 4.000 colleghi su 31 sedi;
- tra aprile e giugno, le Direzioni hanno coinvolto tutte le loro persone in incontri condotti dai responsabili di funzione per condividere come declinare, nel proprio ambito professionale, i temi cardine del piano industriale e come concretizzare il proprio impegno;
- 25 incontri direzionali delle prime linee di business, in 12 città, molti dei quali raccontati in intranet attraverso news, documenti, videosintesi;
- da giugno è stato avviato un nuovo format di meeting territoriale, in cui il Vertice e Top Management presentano strategie, piani ed obiettivi ad una platea di circa 1.000 colleghi in ciascun incontro. Da inizio anno sono stati realizzati 4 meeting territoriali a Bologna, Milano, Roma e Napoli, durante i quali è stato previsto un momento di celebration, per valorizzare e dare visibilità a persone e casi di eccellenza aziendale;
- proseguono in tutta Italia i road show per diffondere il programma People Strategy 2015-2017, formalizzato in una brochure, editorialmente organizzata in infografica e dati sintetici, pubblicata su intranet e diffusa in email a tutti i dipendenti del Gruppo;

## I VALORI



### SIAMO LEADER RESPONSABILI

Siamo consapevoli che essere leader vuol dire guardare oltre gli orizzonti della quotidianità del nostro lavoro, condividere la conoscenza, dare il buon esempio, saper essere modelli di riferimento.

Condividiamo che essere responsabili è un impegno di tutti noi in prima persona, a tutti i livelli e per tutte le molte professioni della nostra Azienda. Scegliamo la cultura dell'inclusione perché il contributo di ciascuno, come persona e come parte di una squadra, rappresenta un patrimonio per tutti noi e per i nostri clienti. Consideriamo il confronto come un'opportunità di crescita reciproca e ci impegniamo a incoraggiare un dialogo continuo e costruttivo con tutti.



### DESIDERIAMO CRESCERE

Siamo orgogliosi di quanto abbiamo realizzato per lo sviluppo delle telecomunicazioni nel nostro Paese. Manteniamo viva la nostra passione e alimentiamo la nostra curiosità, restando aperti agli stimoli che il mondo ci propone.

Vogliamo migliorarci sempre e per questo intraprendiamo con coraggio e convinzione nuovi progetti ed iniziative continuando a dedicare il nostro impegno e la nostra competenza alla costruzione del domani.

Lavoriamo ogni giorno per un futuro economicamente sostenibile della nostra Azienda.



### PUNTIAMO ALL'ECCELLENZA

Crediamo che fare bene le cose sia fonte di soddisfazione.

Puntiamo a rendere eccellente il nostro lavoro come risultato di spinta creativa, costante orientamento all'innovazione e concreta realizzazione.

Poniamo le esigenze dei nostri clienti, persone e organizzazioni, alla base delle nostre decisioni. Curiamo il controllo dei nostri processi per migliorare ogni giorno la qualità e la sicurezza nell'esperienza digitale di tutto il Paese, offrendo un servizio competente ed esperto, raggiungibile attraverso tutti i canali. Siamo convinti che il contributo di ciascuno debba essere sempre al servizio di un risultato complessivo che abbracci tutta l'Azienda, nella condivisione delle pratiche migliori e delle informazioni.



### VIVIAMO IL CLIENTE

Lavoriamo per far comunicare le persone, rendendo la vita più semplice e ricca di opportunità e relazioni.

La nostra esperienza di donne e uomini di Telecom Italia potrà evolvere, a fianco del cliente, in un cammino di cura, sviluppo e arricchimento reciproci.

Le nostre competenze e la nostra capacità innovativa trovano valore nella trasformazione della tecnologia in servizi e prodotti in grado di migliorare concretamente la vita dei nostri clienti. Vogliamo entrare profondamente in sintonia con le aspettative e le aspirazioni dei nostri clienti, fare nostri i loro bisogni, desideri, sogni proporre una esperienza di valore nel rapporto con Telecom Italia.



- a maggio, agosto e novembre sono state organizzate tre edizioni del format Parli@mone, diffuse online in video-streaming a tutta l'Azienda, in cui il Vertice prosegue il dialogo con le persone e presentando gli aggiornamenti sui principali dati economici del trimestre, comunicando i risultati raggiunti, incoraggiando il miglioramento;
- nel 2014 si è svolta la nona edizione della rilevazione di clima in Italia e in Brasile, che ha coinvolto l'intera popolazione aziendale. Il modello 2014 era stato arricchito di una specifica sezione dedicata al tema dell'identità. Il primo semestre del 2015 è stato dedicato alla presentazione dei principali risultati alle funzioni aziendali, che, successivamente, hanno elaborato piani di miglioramento, catalogati e inseriti in uno specifico ambiente web intranet;
- è stato potenziato il sistema di ascolto tramite la tecnica dei focus group: nel primo semestre del 2015 sono stati coinvolti oltre 300 colleghi rappresentativi per genere, presenza sul territorio, appartenenza organizzativa.

In Brasile, durante il 2015, sono state realizzate numerose iniziative di comunicazione interna al fine di promuovere l'integrazione tra le persone sul posto di lavoro, allinearle agli obiettivi strategici aziendali e migliorarne il benessere psico-fisico. Ad esempio, la campagna Diversidade Tim ha avuto come obiettivo la promozione della diversità e un'integrazione reale e senza pregiudizi, mentre con la Campanha de segurança sono state diffuse all'interno dell'Azienda le principali nozioni per la sicurezza e la salute sul posto di lavoro.

Inoltre sono state lanciate due nuove iniziative di ascolto Fale com People Value e Focus Groups, al fine di migliorare il dialogo tra l'Azienda e le persone, conoscerne le aspettative e migliorarne il benessere psico-fisico.

## TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA

Il sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro messo in campo da Telecom Italia assicura la piena aderenza dell'Azienda alle normative nazionali e agli accordi presi in merito con le organizzazioni sindacali, e prevede altre numerose iniziative volte ad assicurare una sicurezza sempre maggiore ai lavoratori.

**[G4-LA5]** In Italia la norma di riferimento è il Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro, che, tra l'altro, richiede esplicitamente che ci sia partecipazione e consultazione in materia con i rappresentanti dei lavoratori. La norma richiede che il rappresentante dei lavoratori per la sicurezza sia eletto o designato dai lavoratori nell'ambito delle rappresentanze sindacali in azienda. **[G4-LA8], [G4-LA5]** Il numero, le modalità di designazione o di elezione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza, nonché il tempo di lavoro retribuito e gli strumenti per l'espletamento delle funzioni sono stabiliti in sede di contrattazione collettiva. La normativa è applicata in tutte le realtà italiane e, in particolare, per quanto riguarda Telecom Italia S.p.A., sono stati istituiti i Comitati per la Salute e Sicurezza. Questi Comitati, secondo gli accordi sottoscritti con le organizzazioni sindacali, hanno un ruolo partecipativo e collaborativo atto a garantire analisi e confronto congiunto tra parte aziendale e parte sindacale su tutte le tematiche relative alla tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, a livello nazionale e territoriale. A tal fine l'accordo istitutivo dei Comitati prevede che sia il Comitato Paritetico Salute e Sicurezza Nazionale (CPSSN) sia ciascuno dei 4 Comitati Paritetici Salute e Sicurezza Territoriali (CPSST) siano composti da tre membri nominati dall'Azienda e tre membri nominati dalle Organizzazioni Sindacali firmatarie dell'accordo. A parte gli specifici compiti assegnati dall'accordo ai Comitati, il CPSSN deve coordinare e fornire indicazioni ai CPSST che a loro volta fungono da interfaccia e supporto con le rappresentanze dei lavoratori.

**[G4-LA7]** In Telecom Italia S.p.A. le attività lavorative sono state classificate su livelli di rischio basso e medio, in coerenza con quanto definito dalla normativa di riferimento, secondo la classificazione ATECO dell'Istituto Nazionale di Statistica. Non sono presenti in azienda attività a rischio alto. Per nessuna malattia professionale si è verificato un numero significativo di casi. Anche nelle altre consociate del Gruppo non sono presenti attività classificate ad alto rischio.

**[G4-DMA Occupational Health and Safety]** Nel corso del 2015 le principali aree di intervento sulla salute e la sicurezza sul lavoro hanno riguardato particolari ambiti valutativi e azioni di prevenzione su specifiche figure professionali dell'organizzazione aziendale. Il costante presidio della tematica ha portato, a maggio 2015, all'emissione della nuova versione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) che recepisce le variazioni intervenute nell'ultimo periodo.



Sul versante della valutazione dei rischi particolare riguardo ha rivestito lo stress lavoro correlato; a febbraio 2015 si è conclusa la terza valutazione preliminare condotta secondo la metodologia INAIL<sup>1</sup> su 16 gruppi omogenei di lavoratori in cui è stata ripartita la popolazione aziendale. All'esito della valutazione, il rischio di stress lavoro correlato si è attestato ad un livello "non rilevante".

Il percorso messo in campo è stato apprezzato da istituzioni ed esperti del settore, a livello nazionale e internazionale. Telecom Italia è stata una delle società partner della campagna 2014-2015 "Insieme per la prevenzione e la gestione dello stress lavoro correlato" promossa dall'Agenzia Europea per la sicurezza e la salute sul lavoro. La partnership ha consentito di entrare a far parte di un network di imprese che hanno reso disponibili e condiviso le proprie esperienze e progetti e contribuito a costruire una maggior consapevolezza sul tema. La campagna si è conclusa ufficialmente nel mese di novembre 2015.

Nell'ambito delle rilevazioni strumentali in campo ambientale e sicurezza sul lavoro, degno di nota è il progetto che prevede l'acquisizione di 4 nuove unità mobili da destinare ai presidi territoriali, con l'obiettivo di garantire supporto specialistico più approfondito alle linee tecniche aziendali, creare laboratori itineranti a livello territoriale e centrale per rendere più efficaci gli interventi della funzione HSE, promuovere l'impegno che Telecom Italia pone sugli aspetti di prevenzione e tutela della sicurezza del proprio personale e della collettività, anche attraverso la partecipazione ad eventi espositivi, culturali e informativi.

E' proseguita l'azione sul versante della formazione in materia di sicurezza verso tutto il personale aziendale con programmi differenziati in virtù dei rischi ai quali sono esposti i lavoratori.

Sono stati inoltre avviati, come ogni anno, i corsi di guida sicura dedicati al personale che utilizza auto aziendali.

Nell'ottica di promuovere in tutti i contesti, anche quelli più operativi, la cultura della sicurezza, favorire il dibattito e la raccolta di proposte di miglioramento, nel corso del 2015 sono stati realizzati 46 incontri, denominati "Momenti per la Sicurezza" dove tecnici e responsabili, alla presenza della funzione Health, Safety and Environment, hanno affrontato tematiche quali infortuni, sorveglianza sanitaria, attrezzature e DPI<sup>2</sup>; dal confronto sono emersi utili spunti che porteranno alla definizione di azioni di miglioramento nel corso del 2016.

E' proseguita l'attività di benchmarking promossa da Telecom Italia con il coinvolgimento delle principali imprese a rete italiane (Enel, Poste Italiane, Ferrovie dello Stato, Terna, Anas, Snam, Autostrade per l'Italia, Vodafone, etc.) con incontri periodici su tematiche di salute e sicurezza e workshop, organizzati a rotazione da ciascuna azienda, con la partecipazione di esperti del settore ed enti istituzionali. Gli incontri e workshop hanno la finalità di condividere le best practice adottate dalle imprese aderenti al tavolo di lavoro ed individuare soluzioni condivise su problematiche comuni alle imprese a rete.

Nell'ambito delle azioni promosse da INAIL e dal consorzio ELIS<sup>3</sup> volte a realizzare azioni pratiche per favorire la diffusione di una cultura della sicurezza sul lavoro, Telecom Italia ha partecipato attivamente ai tavoli di lavoro che hanno visto l'emissione di due linee guida riguardanti la gestione del rischio di infortuni legati alla circolazione stradale con l'obiettivo di realizzare uno strumento utile alla valutazione dei rischi ed all'individuazione delle necessarie misure di prevenzione e protezione. Nell'ambito dei medesimi tavoli sono state inoltre individuate le linee di indirizzo e i requisiti procedurali per la gestione della catena di fornitura con particolare riferimento alle modalità di selezione, inserimento in albo, nonché monitoraggio e valutazione delle prestazioni.

Con riguardo al rafforzamento della consapevolezza sui temi della salute e sicurezza anche da parte della filiera di fornitura sono proseguite le azioni di verifica periodica sui principali fornitori; nel corso del 2015 sono stati condotti audit su tutte le imprese di Rete fissa i cui esiti concorrono alle valutazioni di vendor rating; sono state inoltre verificate le principali imprese uniche operanti a livello nazionale nell'ambito delle manutenzioni infrastrutturali, alcune imprese di Rete mobile e un campione di ulteriori imprese fornitrici di materiali e prodotti.

Nel corso del 2015 sono stati organizzati due tavoli tecnici che hanno coinvolto tutte le imprese di Rete fissa per un confronto su aspetti di sicurezza specifici legati alle attività in appalto.

<sup>1</sup> Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro.

<sup>2</sup> Dispositivi di protezione individuale.

<sup>3</sup> Educazione, Lavoro, Istruzione e Sport.



## Infortuni e malattie professionali

Infortuni			
	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Numero infortuni (esclusi in itinere)	554	566	538
Indice di gravità(*)	0,21	0,34	0,21
Indice di frequenza(*)	8,31	8,96	8,34
Durata media in ore	139,93	131,62	132,83
Indice di improduttività(*)	1,42	1,39	1,40
Infortuni x 100 lavoratori	1,27	1,30	1,23

(\*) Gli indici di gravità, di frequenza e di improduttività rappresentano rispettivamente:

- i giorni convenzionali perduti per infortunio ogni mille ore lavorate
- gli infortuni per ogni milione di ore lavorate
- le ore perdute per infortunio ogni mille lavorate

Per Telecom Italia S.p.A. l'analisi statistica evidenzia una lieve riduzione del numero di infortuni sul lavoro occorsi nel 2015. Dall'approfondimento sugli indicatori emerge che:

- la diminuzione del numero di infortuni e l'aumento delle ore lavorate hanno inciso positivamente sulla riduzione dell'indice di frequenza e il rapporto degli infortuni su 100 lavoratori. Anche l'indice di gravità registra una flessione rispetto all'anno precedente;
- a fronte della diminuzione del numero di casi, si registra l'aumento della durata media in ore del singolo evento.

I dettagli relativi agli infortuni, alle malattie professionali e alle assenze richiesti dallo standard GRI-G4 **[G4-LA6a]** sono riportati nell'appendice al presente capitolo.

Le principali tipologie di infortunio riscontrate sono state, in ordine decrescente: cadute, incidenti stradali, distorsioni, strappi, maneggio materiali, urti, e altre tipologie minori.

Nel periodo 2013-2015 è avvenuto un decesso (anno 2014, uomo), dovuto ad un incidente stradale per investimento in orario di lavoro.

Per quanto riguarda le malattie professionali sono state prese in considerazione le denunce presentate all'INAIL nell'anno di riferimento e sottoposte ad iter di riconoscimento.

Nel corso del 2015 le malattie professionali denunciate dai lavoratori hanno riguardato patologie inerenti l'apparato respiratorio, muscolo-scheletrico, uditivo/vocale e malattie psichiche/psicosomatiche.

**[G4-LA6b]** Nell'unica realtà aziendale in cui il core business dell'Azienda viene svolto in parte da dipendenti di fornitori (IT Telecom) non sono stati segnalati né infortuni, né malattie professionali.

**[G4-LA6c]** In Telecom Italia esiste una procedura in cui vengono descritte le norme e gli adempimenti che ciascun soggetto deve porre in essere nel processo di "genesì", gestione e chiusura delle denunce di infortunio sul lavoro e/o in itinere occorsi ai lavoratori per i quali le aziende sono tenute al pagamento del premio INAIL (Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro). La procedura prevede che al verificarsi di un infortunio il lavoratore invia un certificato di infortunio al proprio responsabile e alla gestione del personale. Quest'ultima inoltra la denuncia d'infortunio all'INAIL che, dopo opportune verifiche, confermerà o meno l'infortunio. Nel caso in cui l'infortunio non fosse riconosciuto, i giorni di assenza del lavoratore diventeranno in automatico giorni di assenza per malattia ordinaria.



## In Brasile

**[G4-DMA Occupational Health and Safety]** In TIM Brasil tutti i dipendenti ricevono, dopo l'assunzione, una formazione in materia di salute e sicurezza. Vengono inoltre regolarmente effettuati controlli per identificare i rischi e le relative misure di controllo, le cui risultanze vengono riportate nel documento Programma di Prevenzione per i Rischi Ambientali. Il documento, redatto per ogni sito TIM, viene aggiornato annualmente, secondo quanto previsto dalla legge.

Ogni anno si svolge la Settimana Interna della Prevenzione Infortuni, durante la quale i dipendenti vengono informati sui rischi legati all'ambiente di lavoro e sulle relative misure di controllo.

**[G4-LA5]** Nei siti TIM Brasil con oltre 50 dipendenti sono state costituite commissioni interne per la prevenzione degli infortuni sul lavoro (Cipas), per complessive 11 commissioni su tutto il territorio nazionale. Le commissioni sono composte da dipendenti, eletti per il 50% da dipendenti con ruolo di responsabilità e, per il restante 50%, da dipendenti senza incarichi di responsabilità. Nei siti aziendali con meno di 50 dipendenti, un dipendente viene formato appositamente per seguire queste attività.

In TIM Brasil sono 27 le persone impegnate in attività di prevenzione.

**[G4-LA8]** Di norma in Brasile gli accordi collettivi prevedono che vengano riportate anche informazioni sulla prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali e TIM Brasil segue questa prassi.

## RELAZIONI INDUSTRIALI

**[G4-HR4] [G4-DMA Employment]** Da sempre Telecom Italia intrattiene rapporti aperti e trasparenti con i sindacati e le rappresentanze dei lavoratori, nella convinzione che solo attraverso un confronto continuo e costruttivo si possa arrivare alle soluzioni di miglior equilibrio rispetto alle aspettative di tutti gli stakeholder.

**[G4-11]** Tutti i lavoratori del Gruppo, tanto in Italia quanto in Brasile, sono coperti da contratti collettivi di lavoro concordati con le organizzazioni sindacali e a tutto il personale è garantita la possibilità di partecipare alle assemblee sindacali, in termini di ore di permesso retribuito e spazi aziendali che ne consentano lo svolgimento, nonché partecipare liberamente alle consultazioni per l'elezione dei rappresentanti sindacali. In nessuna delle operazioni del Gruppo il diritto alla partecipazione sindacale è a rischio o messo in discussione. Gli accordi sindacali, tra l'altro, specificano le modalità di fruizione dei diritti e stabiliscono gli organi di controllo per il loro rispetto. **[G4-LA4]** I cambiamenti organizzativi con significativa incidenza sui livelli occupazionali e sul personale sono discussi con le rappresentanze sindacali e, in taluni casi, si procede alla stipula di un accordo ad hoc che specifica i tempi e le modalità della riorganizzazione. **[G4-HR5], [G4-HR6]** La collaborazione con le rappresentanze dei lavoratori, insieme alle procedure e ai sistemi di controllo interni, ha fatto sì che non sia stata segnalata alcuna violazione o alcun rischio riguardante l'applicazione delle policy di Responsabilità Sociale del Gruppo che tutelano i diritti fondamentali del lavoro, quali il divieto di lavoro coatto o di lavoro minorile<sup>1</sup>.

### Telecom Italia S.p.A.

Il sistema relazionale di Telecom Italia si basa sulla partecipazione, intesa come valore da ricercare in ogni sede di confronto, non soltanto negoziale. Il 2015 è stato caratterizzato da diverse sessioni di confronto e informazione con le rappresentanze sindacali, in linea con l'assetto consolidato di relazioni industriali, sia a livello nazionale che territoriale.

Il piano Industriale 2016-2018 è incentrato sullo sviluppo industriale e il rafforzamento del percorso di leadership tecnologica sul mercato domestico, attraverso l'incremento degli investimenti e la realizzazione di reti infrastrutturali di nuova tecnologia; investimenti importanti, sui settori più strategici del business futuro di Telecom Italia, per assicurare l'impegno dell'Azienda nell'ambito dell'innovazione e consentire i necessari livelli di competitività ed efficienza. Tra i principali obiettivi vi è quello di dotare il Paese di una moderna struttura di rete di nuova generazione, con il raggiungimento dell'84% della popolazione con la fibra ottica e di oltre il 98% con la rete mobile 4G nel 2018. L'attuazione del piano richiede inoltre di effettuare un remix

<sup>1</sup>In tema di lavoro minorile, le policy consentono alcune deroghe, interamente legali, come, ad esempio, i contratti di formazione incentivati dal governo brasiliano.





professionale per rinnovare il portafoglio di competenze disponibili e di internalizzare, laddove possibile, attività ad alto valore. Nell'ambito del confronto in merito agli aspetti connessi alle ricadute occupazionali, le parti negoziali hanno ricercato ogni possibile soluzione al fine di individuare strumenti socialmente non traumatici ed economicamente sostenibili per le persone che lavorano in Azienda. In tal senso, a settembre 2015, è stato raggiunto un accordo che ha definito il percorso per la gestione del piano finalizzato a coniugare le esigenze di efficienza operativa con la salvaguardia dei livelli occupazionali. Gli strumenti individuati, che sono stati successivamente oggetto di specifici accordi applicativi, sono:

- il contratto di solidarietà per la durata di due anni con l'impegno ad estenderlo per ulteriori dodici mesi, per consentire di minimizzare nel triennio, in modo strutturale, le eccedenze produttive, anche attraverso le uscite anticipate e volontarie dal lavoro attraverso il ricorso agli altri strumenti di legge;
- l'accompagnamento anticipato alla pensione mediante lo strumento della mobilità volontaria;
- il ricorso all'articolo 4 della legge Fornero, che consente ai lavoratori più anziani di poter anticipare l'uscita dal lavoro percependo immediatamente un importo pari alla pensione maturata fino a quel momento (c.d. sospensione a carico dell'Azienda). L'Azienda continuerà anche a versare i contributi fino al raggiungimento della pensione effettiva;
- le riconversioni professionali, per consentire ai lavoratori oggi impegnati in strutture che dimostrano necessità di efficientamento di essere riqualificati in attività a maggior valore e con una stabilità occupazionale a medio e lungo termine.

L'Azienda per attenuare il disagio economico dovuto alla riduzione di orario delle giornate di solidarietà, solo in parte compensato dal contributo INPS, ha deciso di prevedere, per i dipendenti interessati che ne facciano richiesta, l'erogazione di prestiti aziendali a tassi di interesse agevolati<sup>1</sup>.

L'obiettivo finale della manovra è garantire la stabilità occupazionale di Telecom Italia e quindi difendere il lavoro e accrescere la competitività. L'accordo prevede, inoltre, che al termine delle sospensioni per solidarietà, a fronte di una verifica positiva in merito all'attuazione complessiva del piano e avanzamento dei relativi obiettivi, l'Azienda erogherà ai lavoratori interessati dal contratto di solidarietà, una somma una tantum di carattere premiale.

In modo particolarmente intenso è altresì proseguito il confronto con le rappresentanze aziendali dei dirigenti, che ha consentito di individuare strumenti socialmente sostenibili, aggiuntivi rispetto a quelli normalmente presenti in Azienda, per favorire il necessario rightsizing, in modo non traumatico e in grado di coniugare le necessità aziendali di gestione del turnover e di remix manageriale.

In tal senso è stata definita un'intesa con la rappresentanza dei dirigenti che prevede la cessazione su base volontaria di massimo 150 dirigenti in possesso dei requisiti previsti dalla legge. Potranno quindi accedere alla risoluzione consensuale del rapporto di lavoro i dirigenti che maturino i requisiti minimi per il pensionamento di vecchiaia o anticipato nell'arco del quadriennio successivo alla cessazione stessa con erogazione a carico dell'Azienda di una prestazione di importo pari al trattamento di pensione che spetterebbe ai lavoratori in base alle regole vigenti e a corrispondere all'INPS la contribuzione fino al raggiungimento dei requisiti minimi per il pensionamento.

Nel pieno rispetto della vigente disciplina legislativa, Telecom Italia S.p.A. ha esperito le previste procedure con le rappresentanze sindacali interessate, in merito a due distinte operazioni societarie, entrambe concluse positivamente con accordo tra le Parti. In particolare è stato perfezionato il trasferimento del ramo d'azienda di Telecom Italia S.p.A. della funzione Tower alla Società Infrastrutture Wireless Italiane S.p.A. (INWIT). L'iniziativa ha risposto all'obiettivo di costituire un operatore indipendente di infrastrutture reti radio che sviluppasse e valorizzasse il business delle torri coinvolgendo varie tipologie di operatori di servizi di comunicazione elettroniche e player ICT. Nell'ambito della procedura sono stati sottoscritti specifici accordi, in merito al mantenimento dei trattamenti economici e normativi da applicare alle risorse interessate al trasferimento.

Azienda e Sindacato hanno seguito un analogo percorso di confronto positivo, per esperire la procedura relativa al progetto di fusione per incorporazione di Telecom Italia Media S.p.A. in Telecom Italia S.p.A. Tale operazione è servita a razionalizzare

<sup>1</sup>Tasso ufficiale di rifinanziamento BCE attualmente allo 0,05%.



e semplificare la struttura del Gruppo nonché a gestire in modo più efficiente, cogliendo anche opportunità di medio lungo periodo, il processo di valorizzazione di Persidera S.p.A.

Inoltre, un complesso e proficuo percorso relazionale ha visto Azienda e Organizzazioni Sindacali confrontarsi sulla portata della partecipazione ad Expo 2015 da parte di Telecom Italia come Official Global Partner e delle correlate esigenze di presidiare nel modo migliore la manifestazione.

In tale contesto è stata sottoscritta un'intesa sindacale che ha regolato il modello operativo di presidio e assistenza di Telecom Italia per Expo e tutte le relative necessità di orari di lavoro, turnistica e reperibilità delle persone dell'Azienda che hanno contribuito a realizzare tale evento.

## Brasile

Gli incontri per discutere le modifiche 2015-2016 all'accordo collettivo - ACT 2014/2016, iniziate nel mese di settembre 2015 e terminate a dicembre, sono state approvate unanimemente a livello nazionale. L'Azienda si è riunita cinque volte con le due Federazioni nazionali (FENATTEL e FITTEL) che rappresentano insieme i 27 sindacati del Paese. Le trattative hanno riguardato gli aspetti economici relativi a incrementi salariali e benefit. Con riferimento all'assistenza sanitaria per bambini, è stato innalzato il requisito dell'età anagrafica valido ai fini dell'assicurazione: da un limite massimo di 6 anni di età, a 7 anni. Sono state, infine, riconosciute come festività le giornate del 28, 29 e 30 Dicembre.

## POLITICA DI REMUNERAZIONE

La politica di remunerazione del Gruppo è costruita in modo da garantire i necessari livelli di competitività dell'impresa sul mercato del lavoro. La competitività si traduce nel sostenere gli obiettivi strategici, perseguire la sostenibilità dei risultati nel lungo termine e tendere al giusto equilibrio tra le esigenze di unitarietà del Gruppo e differenziazione dei diversi mercati di riferimento. Ne consegue un'architettura retributiva prioritariamente finalizzata a garantire il corretto bilanciamento della componente fissa e della componente variabile, di breve e di lungo termine, cui si affiancano il sistema dei benefit e altri strumenti quali il Piano di Azionariato Diffuso (PAD).

Più in particolare, la componente fissa riflette l'ampiezza e la strategicità del ruolo ricoperto, misurato rispetto al mercato e apprezza le caratteristiche soggettive e le competenze distintive possedute. La retribuzione variabile a breve termine (MBO) è invece finalizzata a rendere trasparente il legame tra riconoscimento economico e grado di raggiungimento degli obiettivi annuali. A tal fine gli obiettivi sono fissati con riferimento a indicatori di natura quali-quantitativa, rappresentativi e coerenti con le priorità strategiche e di piano industriale, misurati secondo criteri predefiniti e oggettivi. In continuità con il 2014, è stato confermato nel 2015 il meccanismo di "cancello", soglia di accesso ai soli obiettivi aziendali: in caso di mancato raggiungimento dell'obiettivo "cancello", questo meccanismo non consente la maturazione del premio correlato al consuntivo dei restanti obiettivi aziendali.

Un elemento di discontinuità rispetto al 2014, è costituito invece dalla previsione per ciascun destinatario di MBO di un obiettivo con peso 20% alimentato dal risultato complessivo della valutazione proveniente dal nuovo sistema di Performance Management (cfr. paragrafo *Sviluppo e competenze*).

La componente variabile di lungo termine è finalizzata a promuovere l'allineamento tra gli interessi del management e quelli degli azionisti attraverso la partecipazione al rischio d'impresa, con ricadute positive sul piano di Stock Option 2014-2016 che ha interessato l'Amministratore Delegato, il Top Management e un bacino selezionato della dirigenza<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Al fine di fornire un'indicazione corretta del rapporto tra la remunerazione del Top Management e il resto della popolazione aziendale [G4-54], [G4-55], in conformità con la "Policy per la Classificazione e la Gestione delle Informazioni sotto il profilo della riservatezza", Telecom Italia fornisce alcune indicazioni, utili al calcolo, nelle consuete modalità tabellari della Relazione sulla Remunerazione (pag. 26) e nella Relazione Finanziaria Annuale (pag. 283). Il prosieguo del processo di implementazione delle linee guida GRI G4 consentirà, anche a livello di settore, di valutarne le modalità di rappresentazione.



Nel 2015 si conferma ed estende l'implementazione dei principi di Total Rewarding, diretti ad utilizzare in modo elastico una pluralità di strumenti, che non sono più solo monetari, ma che includono anche welfare, formazione, percorsi professionali e di sviluppo. La politica meritocratica 2015 intende consolidare, quindi, il percorso iniziato nel 2014, utilizzando in modo flessibile cinque pilastri, i primi due di natura economica, i restanti riconducibili ad un'idea allargata di sistema premiante: aumenti retributivi, bonus, auto, inquadramento e formazione. Infine, fra i possibili strumenti di politica retributiva va segnalato anche il PAD, veicolo di partecipazione agli utili e al rischio di impresa, finalizzato a sostenere la motivazione dei dipendenti e rafforzare il senso di appartenenza. A giugno 2014 l'Azienda ha lanciato un PAD in virtù del quale tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato di Telecom Italia S.p.A. e delle sue controllate con sede legale in Italia hanno potuto sottoscrivere azioni con uno sconto del 10% sul prezzo di mercato. Ad agosto 2015, ad un anno dall'assegnazione, nel caso di mantenimento della proprietà delle azioni e in costanza di rapporto di lavoro, è stata attribuita un'azione gratuita ogni tre azioni sottoscritte (bonus share).

Di seguito sono riportate le principali tipologie di obiettivi legati alla sostenibilità presenti nel sistema di MBO aziendale.

Stakeholder di riferimento	Obiettivi oggetto di incentivazione	% di manager (a cui l'obiettivo si applica)
Clienti	■ Customer satisfaction	99%
	■ Qualità del servizio erogato	18%
	■ Qualità del servizio percepita dai clienti consumer e business	99%
	■ Qualità del servizio percepita dagli altri operatori nazionali di telefonia fissa e mobile	6%
Risorse Umane	■ Salute e sicurezza dei dipendenti	4%
	■ Programmi di formazione e crescita professionale	
	■ Attività di welfare (People Caring) e benessere per i dipendenti	
Ambiente	■ Consumi di materiali, energia	2%
Azionisti e Istituzioni	■ Qualità e tempestività dell'informativa societaria	1%
Comunità	■ Organizzazione di manifestazioni ed eventi corporate	2%
	■ Qualità di iniziative/progetti corporate	

I dettagli relativi alla remunerazione richiesti dallo standard **[G4-LA13]** sono contenuti nell'Appendice al presente capitolo.



## SEGNALAZIONI PERVENUTE TRAMITE LA PROCEDURA PER IL CONTROLLO INTERNO

**[G4-LA16]** Sono di seguito espone le segnalazioni ricevute attraverso la procedura di Segnalazione per il Controllo Interno (cfr. *Il Gruppo Telecom Italia*, paragrafo *Il sistema di Corporate Governance*) relative a questioni di lavoro per il triennio 2013-2015, in Italia e in Brasile.

### Italia

	2015	di cui sostanziate	2014	di cui sostanziate	2013	di cui sostanziate
Numero totale segnalazioni relative a questioni di lavoro pervenute attraverso meccanismi formali nel periodo di riferimento	1	0	7	0	3	0
Di cui gestite durante il periodo di riferimento	1	0	7	0	3	0
Di cui risolte durante il periodo di riferimento	1	0	7	0	2	0
Numero totale di segnalazioni relative a questioni di lavoro pervenute in precedenza che sono state risolte nel periodo di riferimento	0	0	1	0	0	0

### Brasile

	2015	di cui sostanziate	2014	di cui sostanziate	2013	di cui sostanziate
Numero totale segnalazioni relative a questioni di lavoro pervenute attraverso meccanismi formali nel periodo di riferimento	42	18	7	6	nd	nd
Di cui gestite durante il periodo di riferimento	42	18	7	6	nd	nd
Di cui risolte durante il periodo di riferimento	35	18	6	6	nd	nd
Numero totale di segnalazioni relative a questioni di lavoro pervenute in precedenza che sono state risolte nel periodo di riferimento	1	1	0	0	nd	nd

In Brasile la Procedura di Segnalazione è presente dal 2014. L'aumento della numerosità delle segnalazioni nel 2015 rispetto all'anno precedente è ascrivibile a una maggiore trasparenza e accessibilità della procedura, rivista proprio nel 2015. In particolare, attraverso una serie di passaggi guidati all'interno del portale per le segnalazioni, il segnalante è facilitato nell'esposizione della situazione critica, effettuata in piena consapevolezza della garanzia di anonimato.

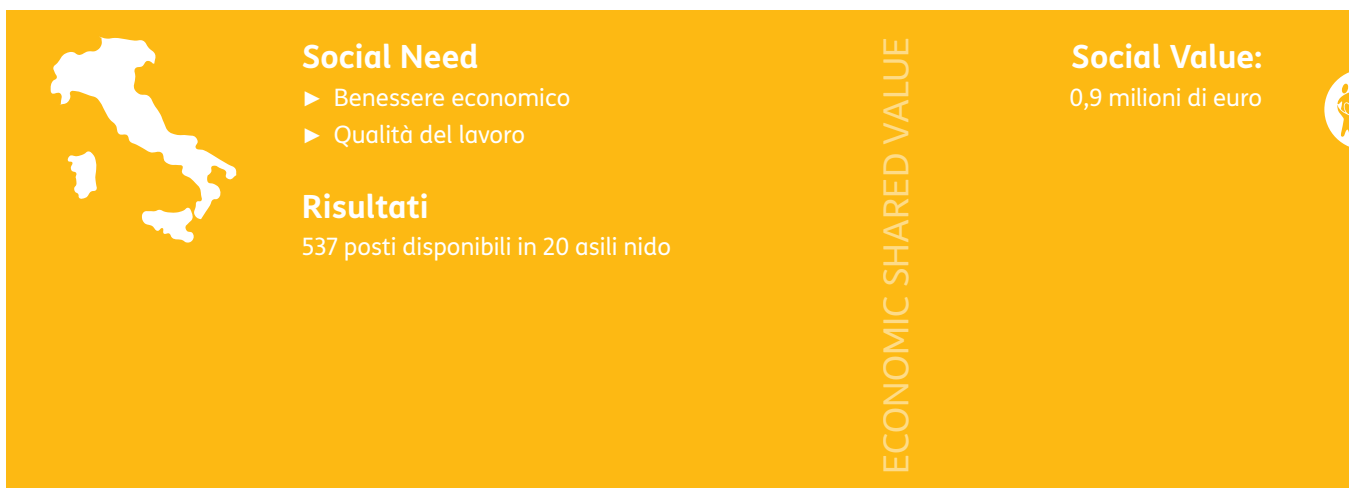


---

# PROGETTI DI CORPORATE SHARED VALUE



## ASILI NIDO E SCUOLA MATERNA



### Lo scenario

Gli Asili MioNido, dedicati ai bambini figli di dipendenti (o inseriti nel loro nucleo familiare) da 3 mesi a 3 anni, sono strutture interne alle sedi aziendali che, con tariffe uguali sul territorio e turni in base alle diverse esigenze, mirano a favorire la conciliazione vita-lavoro e la qualità del vivere in Azienda.

Sono attivi 10 asili nido aziendali nelle sedi di Torino, Milano, Firenze, Ancona, Roma (3), Napoli, Catanzaro, Palermo e 10 asili nido privati in convenzione: Torino, Padova (2), Trento, Bologna, Roma (5). Queste strutture offrono diverse fasce orarie di permanenza dei bambini per consentire di venire incontro alle esigenze del personale, soprattutto per chi lavora in turnazione. La scelta dell'ubicazione di un asilo avviene sulla base di valutazioni relative alla tipologia della popolazione aziendale (età media dipendenti, numero di figli tra 0 e 3 anni, presenza di lavoratrici) e alla sede lavorativa (difficoltà logistiche, presenza di call center, ecc.).

I 10 asili nido aziendali e i 10 asili nido in convenzione rendono disponibili i posti non coperti dai colleghi anche a società esterne (Poste Italiane, Banca Intesa, Assicurazioni Generali, ecc.) che, a loro volta, mettono a disposizione di Telecom Italia dei posti nei propri asili nido.

Per l'anno educativo 2015-2016 sono attivi 20 asili nido e si sta sperimentando, come prima Azienda italiana, il servizio di scuola materna presso la sede aziendale di via Oriolo Romano a Roma, dove è già presente l'asilo nido.

### Alcuni benefici del progetto

- sensibile riduzione delle assenze delle lavoratrici madri con bambini da 0-3 anni in sedi con asili nido, con la conseguente riduzione dei costi legati all'assenteismo
- mancata fruizione dell'intero periodo di congedo parentale o il ricorso al part time da parte dei genitori che hanno beneficiato del servizio
- 537 posti disponibili
- 400 posti occupati
- 2.250 euro di contributo medio
- 1.208.250 euro potenziale
- 900.000 euro effettivo

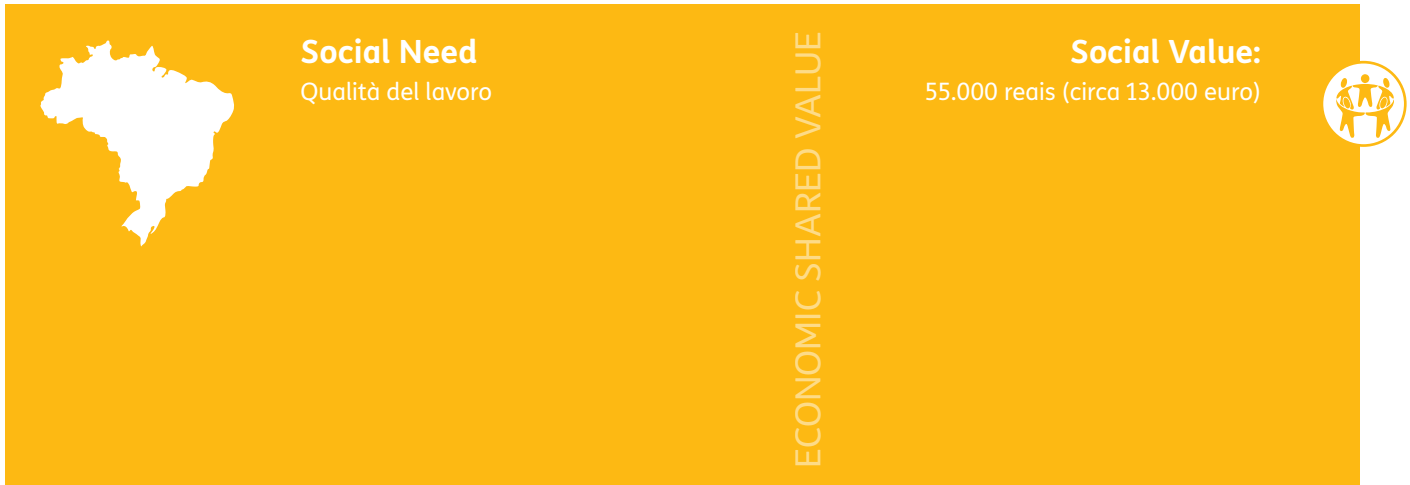


### La metodologia

Il Social Value è dato dal contributo medio erogato dall'Azienda (2.250 euro) moltiplicato per i 400 posti occupati negli asili dai figli dei dipendenti.



## CITTADINO SENZA FRONTIERE



### Lo scenario

Partendo dalla convinzione che insieme si possa costruire un mondo migliore, TIM Brasil incoraggia i propri dipendenti a partecipare ad iniziative di volontariato e solidarietà allo scopo di fare del bene aiutando gli altri.

Grazie al programma “Cittadino senza frontiere” (Cidadão Sem Fronteiras), i dipendenti di TIM Brasil possono scegliere personalmente le organizzazioni cui prestare il proprio servizio oppure partecipare ad azioni solidali promosse all’interno dell’Azienda.

Tutti i dipendenti possono utilizzare un’intera giornata lavorativa all’anno da dedicare ad attività di volontariato verso bambini, giovani, anziani ed intere famiglie attraverso il supporto ad organizzazioni assistenziali. Questo tipo di lavoro concorre alla realizzazione dell’obiettivo annuale di volontariato di TIM Brasil.

Di seguito alcune testimonianze di dipendenti che hanno già partecipato ad attività di volontariato.

*“Ho partecipato ad attività di volontariato con la Onlus Sogniamo Insieme. In 15-20 volontari abbiamo visitato diversi ospedali e abbiamo giocato con i bambini ospedalizzati, alcuni gravemente ammalati di tumore, altri in isolamento o in fase post operatoria. Alcuni colleghi hanno collaborato a donare materiali per i giochi. Inoltre, essendo un bellissimo lavoro, non mi è costato nulla farlo e mi ha fatto vedere la vita in maniera differente. Mi sono svagata più io che gli stessi bambini: è impagabile vederli sorridere.”*

Fabiana Bochner (Analyst - Accounts Payable - Chief Financial Officer - Rio de Janeiro)

*“Fin da quando ero piccola, ero solita partecipare ad iniziative di volontariato con mia madre e ho imparato che la vita deve essere un circolo di buone azioni poichè il bene fatto torna indietro, come in una ruota di amore e carità.*

*Quando ho iniziato a lavorare in TIM Brasil, ho incontrato altre persone dedite a questo tipo di iniziative. Ho scoperto il programma “Cittadino senza Frontiere” e partendo con un ristretto gruppo di colleghi, abbiamo ampliato il nostro raggio d’azione a tutte le regioni. Non ha senso pensare solo a se stessi: il bene deve essere esteso agli altri innescando atteggiamenti positivi. Credo che la carità sia l’unica strada per imparare a diventare delle persone. Fare del bene agli altri aiuta noi stessi: solo chi partecipa ad iniziative di volontariato può comprenderlo. Ringrazio TIM Brasil per avermi permesso di organizzare queste attività all’interno dell’Azienda.”*

Priscilla Emilio (Specialist - People Management - People Value - São Paulo)

Nel 2015, 181 dipendenti di TIM Brasil hanno aderito al programma “Cittadino senza Frontiere”.

### La metodologia

Il Social Value è dato dallo stipendio medio giornaliero di un dipendente di TIM Brasil (303 reais) moltiplicato per il numero di giornate di volontariato effettuate nel 2015.



## APPENDICE – TABELLE DI DETTAGLIO

Sono di seguito riportati i dati analitici dell'organico aziendale, segmentati secondo le indicazioni dello standard GRI G4, opzione *comprehensive*. Il dato di Gruppo include, oltre alle Business Unit Domestic, Brasile e Media, altre piccolissime entità per un totale di pochissime unità. Seguendo il principio di rilevanza, non è stata inserita una colonna apposita per queste entità.

### [G4-10a]

Dipendenti per tipologia di contratto e genere						
	2015		2014		2013	
	Contratto a tempo Indeterminato		Contratto a tempo Indeterminato		Contratto a tempo Indeterminato	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	41.660	24.084	41.753	24.166	41.313	24.182
Domestic	35.521	17.001	35.793	17.180	35.988	17.266
Brasile	6.006	7.036	5.884	6.957	5.256	6.884
Media	52	12	66	22	58	25

	2015		2014		2013	
	Contratto a tempo Determinato		Contratto a tempo Determinato		Contratto a tempo Determinato	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	65	55	55	42	25	21
Domestic	65	55	55	40	24	18
Brasile	0	0	0	0	0	0
Media	0	0	0	0	1	0

### [G4-10b]

Dipendenti con contratto a tempo indeterminato e determinato, per tipologia di impiego e genere

Dipendenti con contratto a tempo indeterminato												
	2015				2014				2013			
	Full Time		Part Time		Full Time		Part Time		Full Time		Part Time	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	39.599	15.011	2.061	9.073	39.742	15.039	2.011	9.127	39.155	14.945	2.158	9.237
Domestic	34.523	11.005	998	5.996	34.783	11.107	1.010	6.073	34.904	11.201	1.084	6.065
Brasile	4.944	3.962	1.062	3.074	4.884	3.905	1.000	3.052	4.183	3.715	1.073	3.169
Media	52	11	0	1	66	21	0	1	58	23	0	2

Dipendenti con contratto a tempo determinato												
	2015				2014				2013			
	Full Time		Part Time		Full Time		Part Time		Full Time		Part Time	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	8	10	57	45	8	8	47	34	2	3	23	18
Domestic	8	10	57	45	8	6	47	34	1	0	23	18
Brasile	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0



**[G4-10c]**

Dipendenti a payroll e lavoratori con contratto di somministrazione per genere

Dipendenti a payroll						
	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	41.725	24.139	41.808	24.208	41.338	24.203
Domestic	35.586	17.056	35.848	17.220	36.012	17.284
Brasile	6.006	7.036	5.884	6.957	5.256	6.884
Media	52	12	66	22	59	25

Lavoratori con contratto di somministrazione						
	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	1	2	3	6	1	3
Domestic	1	1	3	5	1	3
Brasile	0	0	0	0	0	0
Media	0	0	0	1	0	0

**[G4-10d]**

Dipendenti per area geografica e per genere									
	2015			2014			2013		
	Italia	Eestero	Totale	Italia	Eestero	Totale	Italia	Eestero	Totale
Uomini	35.516	6.209	41.725	35.706	6.102	41.808	35.876	5.499	41.375
Donne	17.038	7.101	24.139	17.172	7.036	24.208	17.276	6.968	24.244
<b>Totale</b>	<b>52.554</b>	<b>13.310</b>	<b>65.864</b>	<b>52.878</b>	<b>13.138</b>	<b>66.016</b>	<b>53.152</b>	<b>12.467</b>	<b>65.619</b>

**[G4-10e]**

Dipendenti di fornitori che lavorano presso le sedi del Gruppo e le cui attività rientrano nel core business di Telecom Italia <sup>1</sup>						
	2015		2014		2013	
	FTE esterni on site		FTE esterni on site		FTE esterni on site	
FTE esterni on site		1.801		985		1.869

<sup>1</sup> Le uniche operazioni di core business che fanno ricorso a un rilevante apporto del lavoro di dipendenti di fornitori presso le sedi aziendali sono relative allo sviluppo di piattaforme informatiche. I dati nella tabella si riferiscono esclusivamente a questa realtà.

**[G4-LA1a]****Assunzioni per età e area geografica**

	2015			2014			2013		
	<30	>=30; <=50	>50	<30	>=30; <=50	>50	<30	>=30; <=50	<30
Gruppo	2.850	1.346	75	3.917	1.779	114	3.795	1.409	87
Domestic	137	170	43	241	258	82	186	172	51
Brasile	2.712	1.174	32	3.675	1.511	30	3.606	1.237	34
Media	0	0	0	1	10	2	1	0	2

**[G4-LA1a]****Assunzioni per genere e area geografica**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	1.940	2.331	2.781	3.029	2.111	3.180
Domestic	225	125	384	197	245	164
Brasile	1.715	2.203	2.387	2.829	1.863	3.014
Media	0	0	10	3	2	1

**[G4-LA1b]****Turnover per genere e area geografica**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	2.029	2.411	2.350	3.058	2.416	3.010
Domestic	431	279	583	306	719	344
Brasile	1.593	2.124	1.763	2.752	1.695	2.664
Media	1	1	2	0	1	1

**[G4-LA1b]****Turnover per età e area geografica**

	2015			2014			2013		
	<30	>=30; <=50	>50	<30	>=30; <=50	>50	<30	>=30; <=50	<30
Gruppo	2.397	1.705	338	3.283	1.682	443	3.450	1.588	388
Domestic	162	264	284	129	355	405	267	451	
Brasile	2.235	1.435	47	3.151	1.326	38	3.183	1.133	43
Media	0	1	1	2	0	0	0	2	0



## [G4-LA3b]

## Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale per genere

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	172	1.301	191	1.796	177	1.775
Domestic	61	756	81	1.244	71	1.290
Brasile	111	543	110	549	106	483
Media	0	0	0	2	0	1

## [G4-LA3c]

Dipendenti che sono rientrati dopo aver usufruito del congedo parentale per genere<sup>1</sup>

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	*	*	189	1.785	175	1.759
Domestic	*	*	80	1.239	71	1.278
Brasile	*	*	109	546	104	473
Media	*	*	0	2	n.d.	n.d.

\* Il dato sarà disponibile a chiusura dell'anno 2016

## [G4-LA3d]

Dipendenti al lavoro dopo un anno dal termine del congedo parentale per genere<sup>2</sup>

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	*	*	160	1.629	145	1.586
Domestic	*	*	76	1.216	70	1.260
Brasile	*	*	84	413	75	326
Media	*	*	0	2	n.d.	n.d.

\* Il dato sarà disponibile a chiusura dell'anno 2016

## [G4-LA3e]

## (return to work rate) Percentuale di dipendenti tornati al lavoro dopo il congedo parentale sul totale dei dipendenti beneficiari del congedo (LAc/LAb)

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	*	*	99%	99%	99%	99%
Domestic	*	*	99%	100%	100%	99%
Brasile	*	*	99%	99%	98%	98%
Media	*	*	0	100%	n.d.	n.d.

\* Il dato sarà disponibile a chiusura dell'anno 2016

<sup>1</sup> Si noti che, nella rappresentazione tabellare, l'anno di pertinenza del rientro del dipendente x non è stato calcolato in base all'anno in cui x è di fatto rientrato, ma in base all'anno in cui x ha preso il congedo. Quindi, se x ha preso il congedo nel 2014 ed è rientrato nel 2015, il suo rientro è comunque riportato nella colonna 2014. Questo è il motivo per cui i dati relativi alla colonna 2014 sono ancora parziali e quindi non ancora pubblicabili.

<sup>2</sup> Si noti che, nella rappresentazione tabellare, l'anno di pertinenza della persistenza al lavoro del dipendente x non è stato calcolato in base all'anno in cui di fatto x era a lavoro dopo 12 mesi dal congedo, ma in base all'anno in cui x ha preso il congedo. Quindi, se x ha preso il congedo nel 2014 e dopo 12 mesi era ancora al lavoro nel 2015, la sua persistenza al lavoro è comunque riportata nella colonna 2014. Non sapendo ancora chi, dei dipendenti che sono andati in congedo nel 2015, sarà ancora a lavoro dopo 12 mesi, non siamo ancora in grado di calcolare il dato relativo al 2015.

**[G4-LA3e]****(retention rate) Percentuale di dipendenti al lavoro dopo 12 mesi dal termine del congedo parentale sul totale dei dipendenti beneficiari del congedo (LAd/LAb)**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	*	*	84%	91%	83%	90%
Domestic	*	*	94%	98%	99%	99%
Brasile	*	*	76%	75%	72%	69%
Media	*	*	n.a.	100%	n.a.	n.a.

\* Il dato sarà disponibile a chiusura dell'anno 2016

**[G4-LA6a]****Tasso di infortuni sul totale della forza lavoro\* (numero infortuni su ore lavorate)**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	7,58	3,53	8,12	3,63	7,70	3,19
Domestic	8,70	4,15	9,57	4,80	8,75	4,16
Brasile	0,96	2,31	0,88	1,40	1,63	1,17
Media	22,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

\*I somministrati non vengono considerati in questo tipo di rilevazione. La loro incidenza a livello Gruppo è comunque bassissima (3 persone al 31.12.2015)

**[G4-LA6a]****Tasso di giorni persi sulla forza lavoro\* (giorni di infortunio su ore lavorabili)**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	0,18	0,12	0,29	0,07	0,17	0,07
Domestic	0,21	0,16	0,35	0,10	0,20	0,09
Brasile	0,01	0,03	0,01	0,01	0,03	0,01
Media	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

\*I somministrati non vengono considerati in questo tipo di rilevazione. La loro incidenza a livello Gruppo è comunque bassissima (3 persone al 31.12.2015)

**[G4-LA6a]****Tasso di assenteismo sul totale della forza lavoro\* (totale ore di assenteismo su ore lavorabili)**

	2015		2014		2013	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	5,52	9,94	6,39	10,28	6,87	12,52
Domestic	5,98	11,50	7,14	11,74	7,58	15,07
Brasile	2,69	6,74	2,34	7,27	2,44	6,72
Media	10,62	11,77	12,01	13,01	10,90	10,77

\*I somministrati non vengono considerati in questo tipo di rilevazione. La loro incidenza a livello Gruppo è comunque bassissima (3 persone al 31.12.2015)



## [G4-LA6a]

## Tasso di malattie professionali sul totale della forza lavoro\* (numero casi su organico)

	2015		2014	
	Uomo	Donna	Uomo	Donna
Gruppo	0,03	0,00	0,03	0,01
Domestic	0,04	0,01	0,04	0,02
Brasile	0,00	0,00	0,00	0,00
Media	0,00	0,00	0,00	0,00

\* Il dato sulle malattie professionali è stato raccolto solo a partire dal 2014, pertanto non è stato possibile riportare anche i dati relativi al 2013.

\*\* I somministrati non vengono considerati in questo tipo di rilevazione. La loro incidenza a livello Gruppo è comunque bassissima (3 persone al 31.12.2015).

## [G4-LA9]

## Le seguenti tabelle si riferiscono alle attività formative condotte in Telecom Italia SpA segmentate per genere

2015	Ore		Partecipazioni*	Partecipanti	Copertura**
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>1.338.273</b>	<b>30,3</b>	<b>250.165</b>	<b>38.892</b>	<b>88,0%</b>
Dirigenti	16.176	25,1	3.158	659	102,2%
di cui donne	3.552	31,7	653	114	101,8%
di cui uomini	12.624	23,7	2.505	545	102,3%
Quadri	55.946	16,8	10.681	2.812	84,4%
di cui donne	15.059	16,7	2.686	776	85,7%
di cui uomini	40.887	16,9	7.995	2.037	84,0%
Impiegati	1.266.152	31,5	236.326	35.471	88,2%
di cui donne	289.757	24,5	81.706	10.173	86,1%
di cui uomini	976.395	34,4	154.620	25.298	89,2%

2014	Ore		Partecipazioni*	Partecipanti	Copertura**
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>1.458.591</b>	<b>33</b>	<b>266.328</b>	<b>43.388</b>	<b>98,2%</b>
Dirigenti	20.576	30,8	3.870	660	98,8%
di cui donne	4.508	42,9	834	105	100%
di cui uomini	16.068	28,5	3.036	555	98,6%
Quadri	63.113	19,6	12.991	3.072	95,6%
di cui donne	17.356	19,9	3.652	818	94%
di cui uomini	45.757	19,5	9.339	2.254	96,2%
Impiegati	1.374.902	34,1	249.467	39.707	98,6%
di cui donne	263.838	22,2	80.882	11.702	98,3%
di cui uomini	1.111.064	39,1	168.585	28.005	98,7%



2013	Ore		Partecipazioni*	Partecipanti	Copertura**
	Totali	Procapite			
<b>Totale</b>	<b>1.405.825</b>	<b>31,7</b>	<b>218.038</b>	<b>42.946</b>	<b>96,8%</b>
Dirigenti	17.967	26,5	1.964	509	75,2%
di cui donne	3.980	39	426	91	89,2%
di cui uomini	13.987	24,3	1.538	418	72,7%
Quadri	73.971	23,8	9.210	2.784	89,6%
di cui donne	21.158	25,8	2.693	731	89,1%
di cui uomini	52.813	23,1	6.517	2.053	89,8%
Impiegati	1.313.887	32,4	206.864	39.667	97,7%
di cui donne	323.310	26,9	63.652	11.539	96%
di cui uomini	990.577	34,7	143.212	28.128	98,4%

\* indica il numero complessivo di partecipazioni a momenti formativi nelle diverse forme previste (aula, online, training on the job)

\*\* la copertura si riferisce al dato percentuale di partecipanti rispetto alla consistenza, cioè quante risorse di Telecom Italia S.p.A. in percentuale hanno partecipato ad almeno un evento formativo per singola categoria (dirigenti, quadri, impiegati)

#### [G4-LA13a]

#### Rapporto donna/uomo per salario base e rapporto donna/uomo per remunerazione, suddivisi per ciascuna categoria professionale

Italia TI - S.p.A.		2015	2014	2013
Dirigenti	RAL	0,91	0,92	0,93
	RGA	0,90	0,92	0,93
Quadri	RAL	0,95	0,95	0,95
	RGA	0,94	0,94	0,94
Impiegati	RAL	0,95	0,95	0,94
		0,95	0,94	0,96
<b>Brasile</b>		<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Dirigenti	RAL	0,74	0,76	0,78
	RGA	0,77	0,73	0,80
Quadri	RAL	0,94	0,94	0,94
	RGA	0,94	0,94	0,94
Impiegati	RAL	0,63	0,61	0,58
		0,62	0,62	0,58

RAL = Retribuzione Annuale Lorda, costituita dalla retribuzione fissa ricorrente

RGA = Retribuzione Globale Annuale, costituita dalla Retribuzione Annuale Lorda + bonus erogati nell'anno di riferimento (i bonus possono riferirsi ai sistemi di incentivazione individuali o collettivi, o a titolo di special awards o a titolo di politica meritocratica).