

Indice

- 11** **1. Premessa**
1.1 Il disegno operativo della ricerca
1.2 Le interviste ai testimoni qualificati e gli studi di caso
1.3 Le interviste ai lavoratori del settore
- 17** **2. L'editoria**
2.1 Il quadro generale
2.2 I principali mutamenti nel settore
2.3 I principali mutamenti nelle figure professionali
2.4 La presenza femminile
2.5 I fabbisogni formativi
2.6 Le imprese dell'editoria multimediale
2.7 La formazione
Appendice: *Schede studi di caso*
- 55** **3. L'emittenza televisiva**
3.1 Il quadro generale
3.2 Il caso della Toscana
3.3 I mutamenti del settore
3.4 I principali mutamenti delle figure professionali
3.5 I fabbisogni formativi
Appendice: *Schede studi di caso*
- 89** **4. L'emittenza radiofonica**
4.1 Il quadro generale
4.2 Le emittenti radiofoniche in Toscana
4.3 I mutamenti del settore radiofonico
4.4 I principali mutamenti delle figure professionali
4.5 I fabbisogni formativi
Appendice: *Schede studi di caso*
- 117** **5. La pubblicità**
5.1 Il quadro generale
5.2 Le agenzie pubblicitarie in Toscana
5.3 I principali mutamenti del settore
5.4 I principali mutamenti delle figure professionali
5.5 I fabbisogni formativi
Appendice: *Schede studi di caso*
- 141** **6. Un approfondimento qualitativo sul tema del lavoro**
6.1 Premessa
6.2 I giornalisti della carta stampata

6.3 I giornalisti di radio e tv
6.4 I tecnici di radio e tv

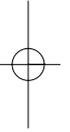
- 157** **7. Conclusioni**
7.1 L'editoria
7.2 L'emittenza televisiva
7.3 L'emittenza radiofonica
7.4 La pubblicità
7.5 Il lavoro nelle imprese della comunicazione:
opportunità *versus* precarizzazione?

Bibliografia e Appendice

- 171** **Bibliografia**

- 175** **Appendice**
- Traccia di intervista ai testimoni qualificati
 - Traccia focus group giornalisti
 - Traccia focus group tecnici
 - Traccia studi di caso
 - Traccia storia di vita

1. Premessa



1. Premessa

1.1 IL DISEGNO OPERATIVO DELLA RICERCA

L'indagine che presentiamo si propone di esplorare la qualità del lavoro nelle imprese della comunicazione in Toscana indagando, in particolare, sui seguenti settori: la stampa, la pubblicità, la radio, la televisione e l'editoria. Questi settori, pur non esaurendo il molteplice panorama di iniziative dell'area della comunicazione, ne rappresentano indubbiamente parti rilevanti e innovative e costituiscono l'ossatura di ambiti imprenditoriali consistenti in termini di quantità di occupati e qualità delle figure professionali richieste dalle aziende.

Principale obiettivo conoscitivo è stato dunque indagare sulle condizioni di lavoro alla luce delle trasformazioni radicali avvenute nel mercato del lavoro in tempi recenti, in particolare il crescente utilizzo del lavoro attraverso moduli giuridici diversi da quello tradizionalmente più diffuso ed egemone dal punto di vista giuridico, cioè quello del lavoro reso sulla base del contratto di lavoro subordinato ad orario pieno, a tempo indeterminato e dotato di stabilità, ricorrendo ad una pluralità di moduli che in genere vengono definiti con il termine di "lavori atipici" o "lavori non standard".

Si tratta di lavori che si collocano all'interno dell'area segnata dallo schema giuridico della subordinazione (ad esempio lavoro a termine, lavoro interinale, lavoro a tempo parziale, lavoro a chiamata) ma anche di lavori che si collocano all'interno di altri schemi giuridici: quello del lavoro autonomo (si pensi in particolare alle "collaborazioni coordinate e continuative") e del lavoro associato (l'associazione in partecipazione).

L'indagine si è inoltre posta l'obiettivo di indagare sui mutamenti che, a partire dalle trasformazioni di natura tecnologica, hanno coinvolto le risorse umane, l'individuazione delle figure professionali vecchie e nuove del settore, le competenze e i fabbisogni formativi.

1.2 LE INTERVISTE AI TESTIMONI QUALIFICATI E GLI STUDI DI CASO

Per ognuno dei cinque settori della comunicazione sono stati selezionati almeno un testimone significativo e due studi di caso. L'intervista con i testimoni qualificati è stata di tipo qualitativo, con una traccia di argomenti da trattare che hanno riguardato in particolare: i mutamenti avvenuti negli ultimi anni nel mercato; le implicazioni che hanno avuto questi mutamenti per l'organizzazione del lavoro, della produzione e per le professionalità; i bisogni di formazione di nuove figure o di riqualificazione di figure esistenti che caratterizzeranno i prossimi anni; riflessioni circa il rapporto tra aziende del settore e mondo della formazione professionale.

Gli studi di caso sono stati realizzati raccogliendo documenti e dati relativi alla realtà analizzata e attraverso interviste semi-strutturate con referenti

aziendali. La traccia delle interviste è stata mirata a focalizzare l'evoluzione del mercato e le strategie innovative dell'azienda; le figure professionali presenti in azienda e la previsione di fabbisogni futuri; il ruolo della formazione e i fabbisogni formativi.

La selezione dei casi all'interno di ogni settore, avvenuta in stretta collaborazione con il committente, ha avuto come obiettivo quello di selezionare realtà organizzative che potessero risultare il più rappresentative possibile del tessuto produttivo locale.

Nel settore dell'editoria (stampa) il testimone significativo è il Presidente dell'Associazione Stampa Toscana (Bartoli) e il Presidente regionale dell'Ordine dei giornalisti Toscana (Lucchesi). Sono, inoltre, stati intervistati rappresentanti sindacali toscani, in particolare: Tronconi (responsabile emittenza locale), Tarlini (responsabile telecomunicazioni e poligrafici), Aglietti (responsabile editoria e stampa). Per il giornalismo *on line* è stato intervistato il Prof. Russo docente di Giornalismo *on line* a Urbino e *content manager* di Kataweb. Per gli studi di caso sono state scelte tre testate presenti in Regione, una con una presenza a livello nazionale (Repubblica), le altre di dimensioni più ridotte e diffuse a livello regionale (La Nazione e Il Tirreno). Sono stati, inoltre, analizzati tre casi rappresentativi di un segmento innovativo dell'editoria, quello dei prodotti multimediali: Aida, Giunti Interactive Labs e Scalagroup.

Nel settore radiotelevisivo il testimone significativo è rappresentato da Roberto Teroni del Comitato regionale delle Telecomunicazioni, mentre per gli studi di caso sono state selezionate tre radio aventi una più o meno vasta estensione a livello locale: una radio di informazione (Controradio), una radio commerciale (Radio Fragola), una radio comunitaria (Novaradio). Per quanto riguarda le televisioni, sono state esaminate le seguenti emittenti: la Rai regionale, Noi Tv di Lucca (capofila del Consorzio Internews costituito da otto televisioni locali), una televisione locale grande (Telegranducato) e due televisioni locali piccole (Telepuana e Teleiride).

Nel settore pubblicitario il testimone significativo è il delegato regionale della Ferpi (Federazione relazioni pubbliche italiana) (Barburini e Vernon De Mars)¹. Le Agenzie Pubblicitarie selezionate sono: Clime (agenzia medio-piccola); Publia (agenzia piccola), Leader (agenzia grande) e Dreams Project, agenzia innovativa che si presenta come studio di consulenza in nuove tecnologie di comunicazione.

Per approfondire il quadro di riferimento abbiamo intervistato alcuni dei principali rappresentanti delle Università toscane che si occupano di comunicazione con l'obiettivo conoscitivo di analizzare il rapporto delle università con il mondo delle imprese e con il territorio, i bisogni formativi di chi vuole fare il "comunicatore" e gli sbocchi occupazionali.

In particolare abbiamo intervistato il Professor Del Bimbo (Direttore del Master in Multimedia dell'Università di Firenze); il Prof. Calabrese (Università di Siena); il Prof. Fabris (Università di Pisa), il Prof. Sorrentino (Università di Firenze); il Prof. Bianchi (Università di Firenze).

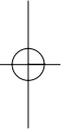
¹ In questo caso le figure intervistate sono due in quanto Barburini al momento dell'intervista era il delegato uscente e Veron De Mars quello entrante.

1.3 LE INTERVISTE AI LAVORATORI DEL SETTORE

Per approfondire uno dei temi centrali dell'indagine, le condizioni di lavoro di lavoratori appartenenti ad imprese della comunicazione, sono stati organizzati tre *focus group* che hanno coinvolto: giornalisti della carta stampata, giornalisti di emittenti radio-televisive e tecnici di radio e televisione.

I *focus group* sono stati impostati cercando di rappresentare figure professionali tradizionali (giornalista di carta stampata) e figure emergenti (giornalista di riviste *on line*) relativamente sia a profili alti, sia a profili medi di tipo tecnico. Sono, inoltre, state rappresentate sia le fasce più garantite (contratti a tempo indeterminato), sia quelle meno garantite sotto il profilo della normativa (lavoratori cosiddetti "atipici"). In tutti e tre i casi sono stati coinvolti lavoratori di aziende dalle diverse dimensioni e tipologie - piccole e grandi emittenti, quotidiani e riviste di dimensione diversa e riviste *on line*.

Per ciascun *focus group* sono stati coinvolti circa dieci lavoratori. I tre *focus group* sono stati condotti con una traccia di intervista contenente i seguenti punti: le condizioni di lavoro, i cambiamenti della professione, i percorsi ritenuti vincenti, i fabbisogni formativi, il rapporto di lavoro (con specifico riferimento alle tipologie contrattuali), la presenza femminile nel settore. I singoli partecipanti ai *focus* sono stati nei giorni successivi contattati (in alcuni casi per telefono, in altri per posta elettronica) per raccogliere le loro esperienze di vita e di lavoro, in particolare è stato fatto riferimento a: il percorso di studi, l'importanza della famiglia nella scelta intrapresa, il percorso di lavoro, le aspettative per il futuro.



2. L'editoria



2. L'editoria

2.1 IL QUADRO GENERALE

Il mercato editoriale sembra essere stato interessato negli ultimi anni da profondi mutamenti tecnologici e organizzativi che hanno comportato tutta una serie di cambiamenti nell'immagine tradizionale che per decenni era stata il segno di riconoscimento (e di distinzione) di questo segmento produttivo e professionale.

Da questo punto di vista appare necessario precisare come, nonostante alcuni inevitabili aspetti comuni, molte sembrano essere state le distinzioni che hanno coinvolto tipologie produttive così differenti all'interno di questo settore, quali l'editoria quotidiana, periodica ed elettronica, che cercheremo di evidenziare nel corso dell'analisi; in ogni caso, è pur sempre vero come, più in generale, vi siano stati dei processi di fondo, trasversali alle stesse tipologie sopra citate, che sembrano avere inciso non poco su tutto il settore, anche, ed è questo forse il nodo più problematico e interessante da sciogliere, in una prospettiva futura di medio-breve termine.

Da un punto di vista strutturale, le tendenze più significative che hanno riguardato in gran parte anche il mercato toscano, già in atto da qualche anno e sulle quali cercheremo di soffermare la nostra attenzione, possono forse essere così sintetizzate: una frammentazione delle testate giornalistiche, spesso di natura locale, con una crescita numerica che appare comunque un indicatore poco valido per cercare di capire lo stato di salute del settore; una crisi generalizzata delle vendite, che ha visto decrescere i lettori in maniera preoccupante durante la fine degli anni Novanta e che ha segnalato solo negli ultimi tempi una inversione del *trend* (sarà tuttavia necessario capire con i prossimi anni se si tratta soltanto di un aspetto congiunturale o se invece di una vera e propria inversione); una forte crisi degli investimenti pubblicitari, aggravatasi dopo l'11 settembre 2001; l'avvento e l'affermazione della *free press*; una crescita del numero dei giornalisti pubblicisti, e in particolare della componente femminile, parallelamente ad una diminuzione dei poligrafici (Menduni, Catolfi, 2001; Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002; Murialdi, 2002).

2.1.1 LA CRESCITA DEL NUMERO DEI QUOTIDIANI E LA FRAMMENTAZIONE LOCALE

Rispetto al passato, dove la situazione complessiva dell'editoria quotidiana nel paese era piuttosto ingessata e comunque fondata su alcuni punti di riferimento storici (le grandi testate nazionali di informazione, quotidiani della sera, giornali di partito, giornali sportivi, giornali economici-finanziari), il quadro attuale sembra essere diventato molto più articolato e concorrenziale.

Un dato di fondo dal quale partire appare essere quello relativo al numero complessivo di testate quotidiane registrate in Italia, che sono risul-

tate al 2001 ben 138 (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002), un numero piuttosto elevato che segnala comunque, in termini assoluti, una diffusa presenza sul territorio. Ciò non significa che la situazione complessiva nell'editoria quotidiana possa essere per questo motivo considerata positiva (Murialdi, 2002), dato che per una analisi di questo tipo servirebbero anche altri indicatori (per esempio quello sulle vendite), ma che è in atto una sorta di processo di frammentazione localistica dell'informazione, con la nascita di nuovi giornali, di piccole e piccolissime dimensioni, con tirature assai ridotte e con prospettive per lo più incerte.

Questi cambiamenti sono stati permessi da una serie complessa di fattori, in particolar modo da due processi congiunti: il primo, davvero innovativo rispetto alla situazione pregressa, può essere individuato, durante gli anni Ottanta, nel successo avuto dalle prime redazioni locali dei giornali nazionali, imposto per primo da "la Repubblica" con la sua sede romana, e poi sperimentato attivamente, nonostante alcune reticenze iniziali, dalle altre testate nazionali (Murialdi, 2000; 2002); il secondo, di più ampia portata e ancora in corso, appare senza dubbio quello generato da una accelerazione delle innovazioni tecnologiche, che ha consentito di impostare, creare, stampare, produrre giornali in maniera più semplice e a costi più contenuti rispetto a quelle tradizionali.

Tuttavia, mentre la crescita di sezioni locali all'interno dei grandi giornali ha avuto nella sostanza l'importante ruolo di aprire la strada allo sviluppo di redazioni locali con un taglio (e una attenzione per la notizia) da giornale nazionale, lontano dalle modalità comuni a molti piccoli quotidiani locali, l'avvento di Internet, se con questo termine possiamo racchiudere tutta una serie di innovazioni tecnologiche diverse ma solitamente intrecciate tra loro e nel complesso orientate ad un processo di facilitazione nell'accesso all'informazione, sembra invece avere prodotto, accanto alle trasformazioni organizzative, un vero e proprio cambiamento culturale, che riguarda il modo stesso di vedere il giornalismo e di percepire un'identità professionale sempre più complessa (Bechelloni, 1995; Sorrentino, 1999).

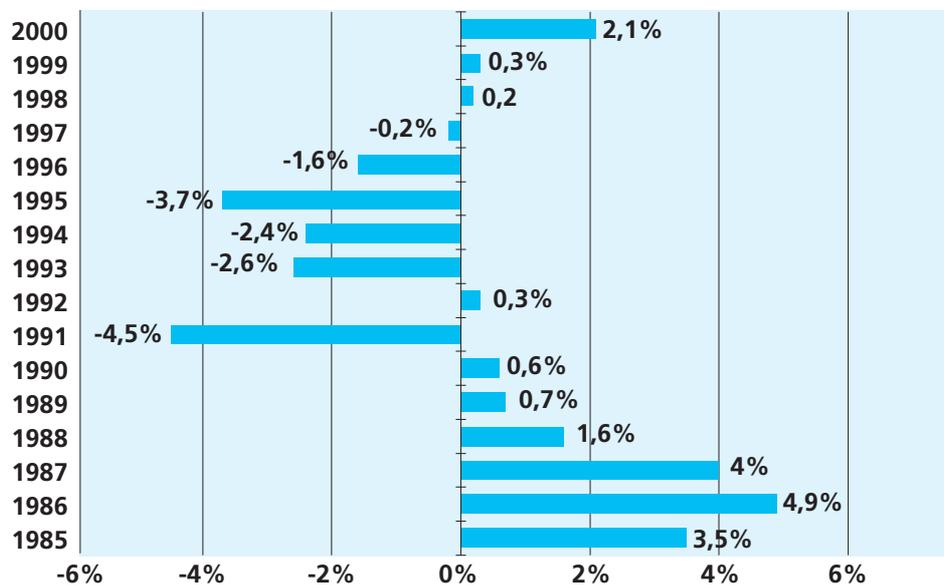
Il mestiere di giornalista sembra essere diventato infatti sempre più di frontiera, sempre più soggetto a infiniti passaggi di campo, immerso com'è, per sua natura, nell'incertezza della società contemporanea; in un'epoca dove vi è una generalizzata sovrabbondanza di informazioni il giornalista tende a diventare sempre più un interprete dei cambiamenti e un selezionatore di informazioni (Sorrentino, 2002); la "scoperta della notizia" (Schudson, 1987) appare oggi sempre più legata alla capacità e alla competenza del professionista e sempre meno lasciata al solo "mestiere" che si impara sul campo².

2.1.2 LA DIFFUSIONE DEI QUOTIDIANI

Nell'insieme dei cambiamenti strutturali, il dato senza dubbio più interessante appare essere quello relativo alla diffusione dei quotidiani in Italia, che evidenzia in maniera piuttosto netta come, dopo una progressiva crescita durante gli anni Ottanta di quasi il 30%, gli anni Novanta abbiano invertito il *trend* incrementale, ricominciando a registrare percentuali positive soltanto alla fine del decennio (Graf. 2.1)

² In questo senso, sembrano assumere un'importanza decisiva i percorsi formativi delle nuove leve giornalistiche, sempre più orientate a frequentare corsi di laurea e master sul tema.

Grafico 2.1 Variazione percentuale della vendita media giornaliera in Italia. 1985-2000



Fonte: Osservatorio Tecnico (2001)

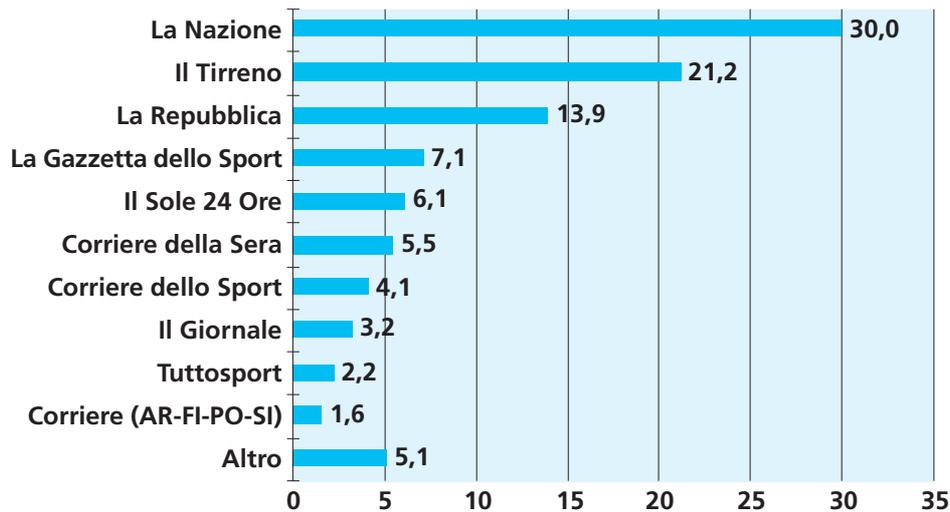
L'incremento registrato nella diffusione appare accompagnato anche dal buon risultato evidenziato dal dato relativo alla tiratura complessiva annua, che segnala un incremento dell'1,7% rispetto all'anno precedente (var. 1999-2000) e dell'1,2% rispetto al 1997³. Questa inversione di tendenza, tuttavia, se contestualizzata all'interno del panorama europeo, non sembra cambiare l'andamento complessivo della scarsa diffusione dei quotidiani nella popolazione italiana, non spiegabile esclusivamente attraverso la chiave di lettura, pur importante, del rialzo del prezzo di vendita; secondo la classifica internazionale stilata dal *World Press Trends*, infatti, l'Italia rimane seconda a tutte le altre realtà europee, con 105 copie ogni mille abitanti (simile solo alla Spagna).

Tra le numerose cause di questa carenza storica di lettori italiani, ve ne sono forse alcune che, più di altre, sembrano avere giocato e continuare a giocare un ruolo determinante: una scarsa generalizzata propensione alla lettura (non solo di giornali e riviste ma anche, com'è noto, di libri); la scarsa presenza di stampa popolare e scandalistica sul "modello inglese", che invece è presente negli altri paesi e comunque alza, quantitativamente parlando, la media di lettori; la scarsa diffusione dell'abbonamento. Negativi appaiono anche i dati relativi alla diffusione dei periodici, che vedono la tiratura ridursi del 3% e la diffusione di oltre il 5% (variazione 1999-2000). In questo caso, accanto alle cause ricordate sopra per i quotidiani, sull'andamento complessivo sembra incidere anche la forte concorrenza che i quotidiani hanno lanciato ai periodici nelle stesse strategie di marketing (con i quotidiani che adesso emulano i periodici nell'allegare possibilità diverse di *gadget*, libri e fascicoli) e di investimento tecnologico (come dimostrano, chiaramente, i periodici di attua-

³ Elaborazione Asig su dati Fieg (Osservatorio tecnico, 2001).

lità generalisti, tutti oramai dotati di un proprio sito Internet per rispondere alla capacità di comunicazione propria dei quotidiani *on line*). Nella nostra regione, il quadro della situazione riportato nel grafico sottostante, mostra una ovvia predominanza nella diffusione sul territorio di quei quotidiani che fanno della cronaca locale l'elemento trainante della propria strategia aziendale.

Grafico 2.2 Incidenza percentuale sulla diffusione dei quotidiani in Toscana. 2001



Fonte: ADS, 2002 (dati in fase di accertamento da Menduni 2002a)

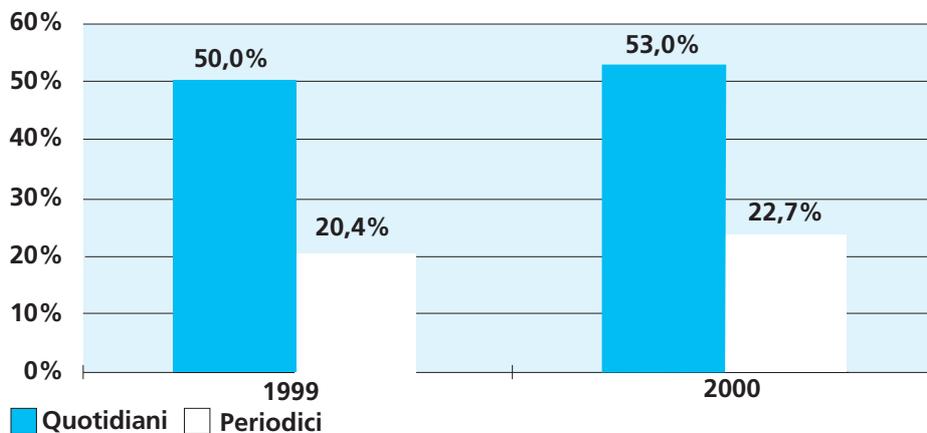
Oltre alla nota suddivisione territoriale (“Il Tirreno” più forte nella costa, “La Nazione” nell’entroterra della regione), questi quotidiani si differenziano anche per la dimensione delle proprie redazioni, più robusti per quanto riguarda i quotidiani di tipo regionale, mentre più esigui per gli altri giornali nazionali con cronaca locale che si avvalorano per lo più di una rete di collaboratori esterni.

2.1.3 LA PUBBLICITÀ

In realtà, sfide di marketing a parte, la vera questione concorrenziale appare essersi negli ultimi anni incentrata sulla pubblicità, in un quadro di crisi generalizzata di investimenti pubblicitari nel settore. Nel caso specifico, senza distinzioni di sorta, la crisi sembra essere legata soprattutto alla brusca inversione di tendenza verificatasi nel 2001 che, dopo anni di progressiva crescita, ha inaugurato un *trend* discendente confermato anche dal dato sui primi mesi del 2002, evidenziando una riduzione nel primo quadrimestre intorno al 7% (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002).

Nonostante questo, come evidenzia il grafico sottostante, il peso percentuale della pubblicità nei ricavi sia dei quotidiani che dei periodici appare assolutamente centrale all’interno del guadagno complessivo delle imprese; in particolar modo, per quanto riguarda i quotidiani, dove nel 1999 ha superato il ricavo ottenuto dalla vendita di copie ed è divenuto la prima voce attiva di bilancio.

Grafico 2.3 Ricavi in pubblicità delle imprese editrici (%)



Fonte: Archivio dell'informatica di sistema dell'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni

2.1.4 LA FREE PRESS

Una delle principali novità degli ultimi anni è stata sicuramente la diffusione della cosiddetta *free press*, veri e propri *tabloid* agili e di facile lettura distribuiti gratuitamente nelle principali città.

Il successo della iniziativa, che secondo le elaborazioni di Punto-Com vede una diffusione di 2 milioni di copie giornaliere (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002) ed un fatturato pubblicitario che nel 2001 ha raggiunto 40 miliardi di vecchie lire (Murialdi, 2002), ha collocato questa modalità editoriale al centro dell'interesse di operatori e imprese; in particolare, come era ovvio, anche dei quotidiani a pagamento, che si sono interrogati sulle possibili ricadute di mercato di simili iniziative. In realtà, nonostante alcune possibili e inevitabili contaminazioni di pubblico, la stampa gratuita non sembra incidere sul bacino di lettori che solitamente si rivolge alla stampa a pagamento, per almeno due ordini di motivi: 1) è caratterizzata da una raccolta di notizie e eventi locali senza alcun tentativo di approfondimento; 2) tende a raggiungere prevalentemente un target di lettori che non compra nessun giornale o che legge sporadicamente la cronaca locale.

Per questi motivi, semmai, è possibile chiedersi quanto la stampa gratuita possa aprire nuovi ambiti di mercato per quella a pagamento, creando possibili spazi nei confronti di eventuali neo-lettori che "Dopo essere diventati lettori di giornali gratuiti potrebbero, sull'onda dell'esigenza di maggiori approfondimenti informativi, passare dal giornale gratuito a quello a pagamento, attivando processi virtuosi di crescita del settore dell'informazione giornalistica stampata" (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002, p.123).

Tra l'altro, sarebbe stato più strano il contrario, dal momento che, ad eccezione di "Metro", che appartiene ad una società svedese (non presente, tra l'altro, in Toscana), gli altri due giornali "Leggo" e "City" appartengono entrambi a due tra i più grossi gruppi editoriali italiani, Caltagirone e il Gruppo Rizzoli-Corriere della Sera, che difficilmente potrebbero pensare di fare concorrenza a se stessi.

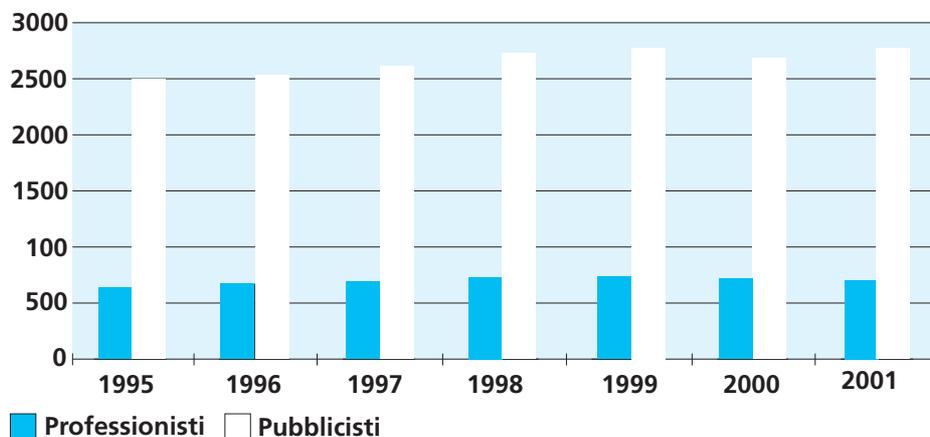
2.1.5 LA CRESCITA DELLA POPOLAZIONE GIORNALISTICA "ATIPICA"

Nel contesto di profondi cambiamenti appena tracciato, che ridisegna con l'avvento di Internet la stessa percezione della professione (Visconti, 2002), appare sempre più difficile tracciare un identikit del giornalista tipo, viste le numerose variabili che, differentemente dal passato, sembrano incidere non poco sui percorsi professionali e di inserimento lavorativo nel settore (Menduni, Catolfi, 2001; Staglianò, 2002). Rimangono, semmai, alcuni processi di fondo, che delineano una cornice di riferimento per l'analisi della figura del giornalista medio, orientati, in particolare, su tre diverse tendenze: una connotazione metropolitana del mestiere, dal momento che il 60% dei professionisti lavora a Roma o Milano o comunque nelle principali città capoluogo di regione (Menduni, Catolfi, 2001); una decisa crescita della presenza femminile (anche se sono ancora poche le professioniste, il 26% del totale, e sono invece molte le praticanti e le pubbliciste, il 49% del totale nel paese); la diffusione di figure professionali diverse da quelle tradizionalmente considerate come tali, spesso associate a tipologie contrattuali atipiche.

Il dato occupazionale nazionale ha infatti evidenziato un aumento delle figure giornalistiche comprese nelle due grandi macrocategorie dei giornalisti pubblicisti e dei lavoratori autonomi parallelamente ad una diminuzione dei giornalisti professionisti, come sembra indicare piuttosto chiaramente il dato relativo agli iscritti all'albo dove gli iscritti all'Albo dei pubblicisti sono più del doppio di coloro che sono iscritti all'Albo dei professionisti (Censis, 2001).

Il dato toscano, invece, nonostante il diverso peso numerico, di fronte alla crescita dei pubblicisti non sembra evidenziare un calo dei giornalisti professionisti quanto semmai una sorta di stabilizzazione negli anni, come evidenzia il grafico sottostante.

Grafico 2.4 Iscritti all'Albo professionisti e pubblicisti in Toscana



Fonte: Ordine dei Giornalisti Toscana

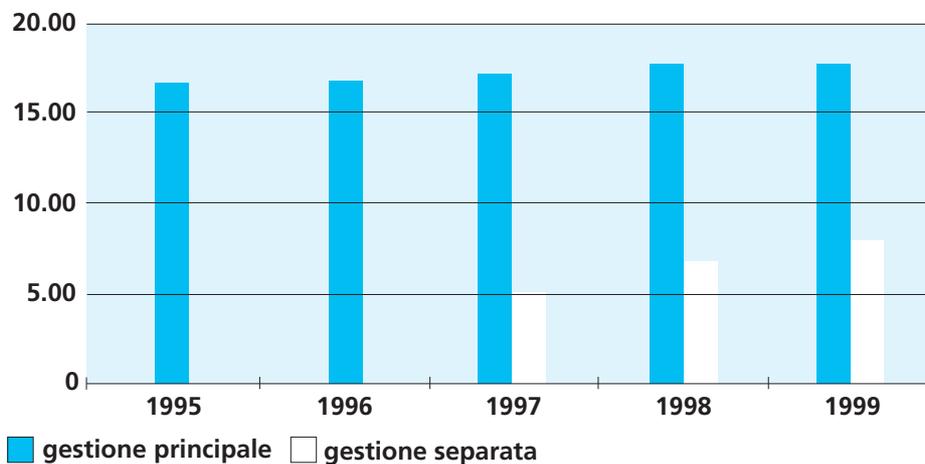
La Toscana sembra distinguersi anche da un punto di vista della presenza femminile all'interno della professione; in questo senso, infatti, se per quanto concerne le professioniste la percentuale registrata appare in linea con il dato nazionale (23% del totale regionale contro il 26% nazionale), diverso appare il

dato sulle pubbliciste, che rappresentano solamente il 27% del totale, segnale evidente del perdurare di una situazione di forte predominanza maschile⁴.

Il rapporto di crescita tra questi due ambiti della professione (professionisti e pubblicisti), ovviamente, sembra incidere non poco sulla diffusione di tipologie contrattuali sempre più flessibili e orientate verso la strada del lavoro autonomo; in particolar modo per quanto riguarda i pubblicisti, infatti, sembra esserci un ricorso sempre più frequente da parte delle imprese alla collaborazione (Co.Co.Co) prevalentemente non strutturata.

Un dato interessante in questo senso appare essere quello relativo agli iscritti all'Inps, dove è possibile notare come la differenza tra gli iscritti alla gestione principale e iscritti alla separata, istituita solamente negli ultimi tre anni per i giornalisti, sia sempre più assottigliata, con una sempre più ingente presenza di lavoratori autonomi (Censis, 2001).

Grafico 2.5 Iscritti all'Inps in base alla tipologia di iscrizione previdenziale in Italia



Fonte: elaborazione Censis (2001) su dati Inpgi

Un ruolo attivo all'interno di queste trasformazioni, sembra essere giocato anche dalla contemporanea nascita di tutta una serie di nuove figure professionali legate alle innovazioni tecnologiche (tecnico *desk*, *web creator*, esperto di rete, ecc.), ancora poco istituzionalizzate nel mondo giornalistico, ma allo stesso tempo assolutamente indispensabili per il suo funzionamento; figure che da un punto di vista delle competenze e delle modalità lavorative sembrano rimanere al confine tra libera professione e lavoro autonomo mentre da un punto di vista contrattuale sono spesso impiegate attraverso forme di collaborazione.

I mutamenti tecnologici e la nascita di esperti ad hoc ai quali delegare numerose funzioni di base (dalla impostazione grafica all'*editing*) costituiscono il contesto di fondo nel quale sembra inserirsi la più complessa situazione relativa ai poligrafici, che negli ultimi anni hanno vissuto un periodo di ridi-

⁴ Percentuali elaborate sui dati al 31-12-2001 dell'Ordine dei Giornalisti Toscana.

mensionamento generale che ha portato le unità lavorative impiegate, a livello nazionale, nel periodo 1997-2000 da 9.200 a meno di 8.500 con un calo di oltre l'8% (Osservatorio tecnico, 2001). La crisi occupazionale appare aggravata dal processo di invecchiamento e di scarso ricambio generazionale che ha interessato gli addetti al settore negli ultimi dieci anni, e che ha portato l'età media dei tipografici nel 2000 a 41 anni; da questo punto di vista "(...) le conclusioni che è possibile trarre da questa dinamica sono semplici: da un lato, il settore già da anni rinuncia sia a nuove assunzioni che al turn-over dei lavoratori che vanno in pensione; dall'altro lato, il sostanziale esaurimento del ricorso ai prepensionamenti porta ad un incremento dell'età degli occupati, che nel corso degli anni Ottanta e, soprattutto, Novanta, si era abbassata per effetto del ricorso alla fuoriuscita anticipata dei lavoratori" (Osservatorio tecnico, 2001, p.26).

2.2 I PRINCIPALI MUTAMENTI NEL SETTORE

Le profonde trasformazioni strutturali generate dall'avvento di Internet e dal cambiamento del modo di produrre, sistematizzare e diffondere la notizia, sembrano avere caratterizzato il mercato editoriale da molti punti di vista, in particolar modo per quanto concerne la cultura e l'organizzazione del lavoro.

Per importanza e vastità di ricaduta, il primo grande mutamento può essere senz'altro individuato nell'informatizzazione dei processi produttivi editoriali, con le ovvie conseguenze in termini di organizzazione del lavoro e gestione delle risorse umane, come più volte rimarcato dal caso di studio de "Il Tirreno": *"L'innovazione tecnologica ha interessato indistintamente tutte le parti del giornale, da quelle che erano più strutturate all'interno della sede a quelle che invece venivano appaltate fuori, a collaboratori o giornalisti che avevano comunque un ruolo forte nello stare sul posto"* (Angella).

Le conseguenze sul sistema produttivo sembrano andare di pari passo con le novità introdotte nell'ambito della percezione della organizzazione del lavoro, soprattutto da un punto di vista temporale.

Internet sembra avere radicalizzato, nella sostanza, gli aspetti di velocizzazione delle informazioni introdotti dalla televisione. Se negli anni Sessanta e Settanta, infatti, l'idea di quotidiano era fondata sulla notizia e sul suo approfondimento, le trasformazioni successive all'esplosione del mezzo televisivo hanno comportato una ricaduta diretta sul panorama editoriale facendo diventare il giornale non più l'unico strumento di accesso alla notizia, secondo, per velocità di servizio, al mezzo visivo; le trasformazioni di oggi sembrano avere inciso in maniera ancora maggiore nel campo editoriale, perché le tecnologie consentono l'accesso dove prima non era possibile, e la fruizione dell'informazione appare ancora più veloce tanto che si parla a proposito di simultaneità e interattività (Montis, 2001).

Nei suoi aspetti concreti, questo processo di informatizzazione degli strumenti del mestiere sembra aver condotto ad una trasformazione culturale del modo di percepire, prima, e praticare, poi, la professione stessa, all'interno di un quadro di fondo nel quale gli editori hanno cercato più di ridurre i costi per arginare un trend di vendite non positivo che non di cogliere questo passaggio epocale investendo in risorse umane; uno tra i rischi principali che si è delineato nel tempo, infatti, è quello di un possibile scontro generazionale tra giornalisti: *"Il punto è un altro... il punto è che i giornalisti italiani costano una barca di soldi e gli editori tendono a risparmiarli..."* dob-

biamo fare in modo che i giornalisti non diventino una casta privilegiata di persone, sempre meno e sempre più anziane, che renda sempre più conveniente per gli editori sfruttare o altri contratti professionali o altri luoghi professionali o addirittura andare biicamente verso il lavoro nero e così via... il problema drammatico dello scontro fra i giornalisti e gli editori oggi è di questo tipo. Il precariato di cui le parlavo non esiste soltanto a TeleCanicattì ma esiste a La Nazione, a La Repubblica, al Corriere della Sera, insomma nei luoghi centrali della professione” (Sorrentino).

Accanto al pericolo di un possibile scontro generazionale, comunque, sembra rimanere alta anche la possibilità di un adeguamento passivo da parte del nuovo giornalista agli schemi imposti dalle trasformazioni sopra citate, in particolar modo dalle tempistiche con le quali si consumano le notizie; in altre parole, vista la riduzione dei costi e la velocità con la quale tutto deve essere prodotto per rimanere nei tempi stretti della quotidianità (o della periodicità, anche se con problematiche differenti), il giornalista sembra stretto tra l’esigenza di *desk* e la spinta a uscire dalle redazioni e ritrovare almeno in parte lo spirito del giornalismo di inchiesta.

L’andamento del mercato, in seguito ai cambiamenti sopra esposti, appare comunque dominato dalla televisione, che attrae la maggior parte degli introiti pubblicitari, con il comparto editoriale costretto a rimanere in posizione subalterna: *“Se per mercato si intende l’acquisizione di risorse, direi che si è accentuata fortemente una tendenza tipica dell’Italia che è la piramide di tutte le risorse verso la televisione e la ripartizione a cascata delle risorse restanti verso gli altri mezzi di comunicazione, questo è un fenomeno tipicamente italiano che vede nella televisione la balena che inghiotte quasi tutto, il resto sono veramente avanzi...”*

Nel caso specifico dell’editoria quotidiana toscana, un elemento di cambiamento rispetto al passato è stato anche l’aumento di concorrenza locale prodotto da alcune scelte precise effettuate da una testata nazionale come “la Repubblica”: *“Il primo cambiamento importante siamo stati noi a produrlo e fa parte della nostra nascita... cioè l’introduzione di due cose, una evidente a tutti, l’altra meno conosciuta ma altrettanto importante: la prima il formato, che noi facemmo ispirandoci alle vicende della rivoluzione portoghese, durante la quale un giornale, che si chiamava appunto Repubblica, subì vari tracolli e diventò emblematico della situazione portoghese dell’epoca. Questo avvenne nel 1976; il nostro formato era volutamente uguale a quello di Le Monde che in quegli anni rappresentava un segnale antesignano di una voglia di essere un po’ meno provinciali e un po’ più europei, di lasciare un po’ da parte una serie di querelle italiane. La seconda novità fu nel fatto che Repubblica è stato il primo giornale, tranne i giornali piccoli, a non nascere con la tipografia; noi non abbiamo mai conseguito una tipografia, abbiamo affittato una tipografia, ma soprattutto noi nascemmo sfruttando una nuova possibilità tecnica che ci permise di superare 200 anni di vecchia storia del giornalismo italiano; e cioè la possibilità di trasmettere le pagine fatte in tipografia da Roma in altre parti d’Italia. Perché questa è stata la vera rivoluzione tecnica per noi? Perché uno dei problemi fondamentali fino a quegli anni era la difficoltà di portare un giornale che si faceva a Milano nel resto d’Italia” (Jozzelli).*

Da un punto di vista editoriale, sempre per quanto concerne il formato, interessante appare essere stata anche la strategia di innovazione intrapresa

recentemente da una testata regionale tradizionale come “La Nazione”: “Sì, il cambio di formato noi lo abbiamo fatto per una ragione precisa, e cioè per avere più pagine e la possibilità di mettere in ogni pagina una testatina e dare dignità ai comuni più grossi e ai più piccoli in modo che la gente si possa confrontare con la propria cronaca, tanto è vero che il tabloid fa 32 pagine, c’è la città, la provincia, è un giornale nel giornale... Noi ci siamo sempre un po’ ispirati al modello anglosassone... il formato tabloid è stato sperimentato prima con le cronache locali e poi con la cronaca nazionale: avevamo dei timori invece l’urto è stato abbastanza contenuto, abbiamo perso qualche lettore ma qualcuno lo abbiamo anche acquistato” (Carrassi).

2.3 I PRINCIPALI MUTAMENTI NELLE FIGURE PROFESSIONALI

Le trasformazioni tecnologiche hanno implicato qualche conseguenza diretta sul modo di fare giornalismo? Hanno cambiato regole e funzioni, spesso di tipo ereditario, nel mestiere?

Le risposte a questi interrogativi possono essere molteplici, ma è evidenziabile come, nonostante tutto, siano emerse almeno due linee alternative sulle quali riflettere, entrambe di un certo interesse; da una parte, il punto di vista dei casi di studio effettuati in Toscana, che hanno in fondo ridimensionato la questione; dall’altra, il punto di vista di chi studia e analizza il fenomeno, che ha invece registrato non poche problematiche aperte.

Nel primo caso, le risposte sono state, come detto, orientate sul fatto che, seppur tra i problemi sorti per i cambiamenti tecnologici, vizi e virtù del giornalismo italiano sono ancora presenti nella nuova situazione, comprese le modalità per affrontare i singoli possibili imprevisti: “L’incidenza delle nuove tecnologie attiene prevalentemente al ciclo produttivo e alle professionalità di quelli che fino a poco tempo fa si chiamavano i poligrafici... attiene naturalmente anche alla figura professionale del giornalista, ma secondo me questo non è un cambiamento eccezionale rispetto al passato, anche prima delle nuove tecnologie c’erano giornalisti di categoria A e giornalisti di categoria B, quelli che morivano dalla voglia di andare fuori e raccontare che tutto sommato vedevano il loro lavoro come se andassero alla posta o all’archivio, facevano il loro compito, passavano gli articoli, avevano un ruolo all’interno del giornale... oggi la tecnologia forza di più questa separazione, crea in maniera più preordinata il doppio binario del giornalismo. Noi rispetto a questo strumento siamo condizionati in certe fasi operative, non nella fase ideativa del giornale e comunque siamo, soprattutto a livello regionale, capaci di sfruttare il potenziale delle macchine piuttosto che diventare noi vittime delle macchine stesse... se succede un fatto alle 9 siamo in grado di cambiare una pagina in mezz’ora... in altri tempi sarebbe stato impossibile” (Jozzelli).

Nel secondo caso, si sottolinea come vi sia una sorta di *campo giornalistico* allargato nel quale si inseriscono le numerose figure professionali e le molteplici competenze che provengono dai corsi universitari e post-universitari specializzati: “(...) Se lei fa questa indagine a La Nazione e al Corriere della Sera sui nostri studenti (del corso di laurea e del master, ndr) ne troverà pochi o forse nessuno... però ne troverà in tanti altri luoghi che vanno dagli uffici stampa di enti locali, di aziende, di associazioni, di movimenti, di associazioni del volontariato oppure ne troverà nell’altro grande contenitore che è l’organizzazione dei contenuti in rete... se guardiamo al mercato giornalistico in senso stretto è un mercato

in discesa, ma se guardiamo a quello che io chiamo "campo giornalistico allargato" in cui appunto c'è il bisogno di competenze giornalistiche o competenze comunicazionali all'interno di un numero di organizzazioni pubbliche e private (imprese, partiti, movimenti, sindacati, ecc.) noi vediamo che invece il mondo professionale è un mondo in crescita ed è un mondo in crescita molto veloce" (Sorrentino).

2.3.1 LE TIPOLOGIE CONTRATTUALI

Uno degli aspetti più interessanti relativi ai cambiamenti in atto nel mercato editoriale, sulla scia dei più generali processi di innovazione tecnologica che stanno investendo la comunicazione, è capire se, e in quali dimensioni, questi mutamenti hanno apportato una introduzione, anche in questo campo, degli strumenti contrattuali abitualmente usati sul mercato del lavoro per gestire i rapporti di lavoro con maggiore flessibilità. Questo aspetto sembra essere ancora più interessante se pensiamo che il mestiere di giornalista, così come altre forme di professionalità per certi versi affini, sono quasi per loro natura professioni flessibili e assolutamente non comprensibili se interpretate attraverso i metodi di lettura più tradizionali.

Le risposte, pur se da inserire nel contesto di fondo riportato nel paragrafo generale, sembrano evidenziare una maggiore articolazione di modalità rispetto al passato, anche se in una direzione di tipologie contrattuali atipiche soprattutto per quanto riguarda i più giovani in entrata sul mercato del lavoro: "(...) *Telelavoro o interinale sono praticamente niente anche se sono stati introdotti con il nuovo contratto... gli interinali, ammesso che ce ne siano stati, sono casi sporadici, il part-time è molto poco per le forti resistenze da parte degli editori nonostante le richieste che ci sono. Le tipologie dei contratti sono due: quella classica e poi c'è un altro contratto che la Federazione della Stampa ha siglato con le Federazioni AR, ANTI e CORALLO per un contratto per la radiofonia e la televisione locale e che comunque ricalca, anche se con contenuti più ridimensionati, il contratto maggiore. Poi ci sono tutta una miriade, un esercito, una pletora enorme di ragazzi, di giovani e meno giovani che lavorano con contratti di collaborazione, con i famosi Co.Co.Co.*" (Bartoli).

In ogni caso, non soltanto da un punto di vista remunerativo, il settore sembra avere anche, più o meno nascoste dalla passione che i giovani introducono nell'ambiente, sacche di forte marginalità: "*Io le posso rispondere soltanto che, per quello che ne so io, ad un contratto a tempo indeterminato ci si arriva soltanto dopo aver passato una vita intera di contratti a tempo determinato, part-time, collaborazioni, e ripeto ci sono dei mondi in cui da questo sistema di microcontratti non si uscirà mai... Ci sono giornalisti che guadagnano 350mila lire al mese che non sono giornalisti tutelati dall'Ordine o dall'Associazione ma che di fatto scrivono pure trenta pezzi al mese sul Tirreno o sulla Nazione, è chiaro che è una guerra di selezione durissima, di quei 100 ne arriverà uno o ne arriveranno due: mi va anche bene, l'importante è che lo si sappia. Forse è molto meglio che creiamo un sistema più virtuoso che passi attraverso la formazione per cui 200 non guadagneranno nemmeno le 300mila lire, lavoreranno gratis come stage ma poi da lì verranno fuori quei 10 che il sistema può prendere"* (Sorrentino).

Un aspetto sicuramente poco atteso è lo scarso utilizzo di metodologie lavorative quali il telelavoro, probabilmente perché, in molti dei casi analizzati, è percepito o come implicito alla professione (l'utilizzo delle modalità

informatiche è oramai comune a tutti coloro che svolgono questa professione) oppure come assolutamente estraneo (il giornalista che va sul campo a cercare la notizia). In tal senso, piuttosto significative appaiono queste testimonianze, entrambe rivendicative dell'importanza di "stare" e "fare redazione": *"In questo mestiere c'è sempre stato, non è un cambiamento... quando Barbini raccontava la guerra d'Africa scriveva il suo articolo con tre somali che gli facevano vento, scriveva il suo pezzo, lo dava a un pony dell'epoca e in quattro giorni questo articolo arrivava a Milano e il Corriere lo metteva in pagina, quello era telelavoro. Solo che oggi si scrive sul computer in cima all'Himalaya e se il telefonino ha campo bene sennò si usa il satellitare che ha sempre campo e dall'Himalaya al Corriere ci mette, non so, mezzo minuto e viene messo in pagina... in ogni caso la vita vera del giornale sta nel nostro scambio anche perché non bisogna mai dimenticare che il lavoro di redazione, di scambio umano e professionale è insostituibile... non è possibile lavorare nello stesso modo attraverso un computer... questa è la vera forza rispetto alle tecnologie"* (Angella).

Da un punto di vista della ricaduta professionale di queste trasformazioni, è continuato il processo di espulsione dei lavoratori poligrafici; una gran parte del loro lavoro è stata assorbita dalla tecnologia, una parte si è invece spostata sul versante giornalistico che di fatto si trova sempre più spesso ad effettuare mansioni che non sono puramente giornalistiche in un processo che va avanti oramai da 15/20 anni. Nell'ambito giornalistico, una delle professionalità in declino è quella dell'inviato: *"Queste mansioni che una volta erano un po' il fiore all'occhiello ed ovviamente sono più costose determinano una perdita di produttività secca se si vuole intendere così brutalmente... e vengono per prime toccate, colpite. Tanto è vero che se facciamo mente locale alle ultime due persone che hanno perso la vita all'estero, una era una giornalista ma non era inviata (Maria Grazia Cutuli) ed è stata fatta post mortem inviata, l'altro (Ciriello) era un freelance che dal Corriere della Sera aveva avuto un accredito eppure seguiva delle zone calde. Lei faceva un servizio per cui sarebbe stata necessaria un'altra qualifica. Le nuove professionalità sono poche se non qualcosa legato ad Internet, esistono giornalisti "on line" ma, in definitiva, sono abbastanza poche le situazioni di questo genere perché fare il giornalista on line significa fare un lavoro diverso, cioè diverso nelle modalità, diverso nei tempi rispetto a chi lavora in un quotidiano"* (Bartoli).

2.4 LA PRESENZA FEMMINILE

La crescita della presenza femminile negli ultimi anni è stata molto forte, ed è avvenuta soprattutto attraverso i canali istituzionali di accesso, quali scuole di giornalismo, master e altro: *"Il mondo del giornalismo è una professione che si sta fortemente femminilizzando, mediata attraverso le scuole dell'Ordine, attraverso i corsi universitari, i Master ecc. Il sistema si avvia ad essere un sistema lievemente più meritocratico, e quindi a parità passano le donne che sono più brave. Perché sono più brave? Non facciamo del bieco antischilismo che è odioso soprattutto se fatto da maschi, ma sono più brave perché c'è una selezione di partenza. I maschi bravi vanno verso altri destini professionali, più luminosi e più folgoranti e più remunerativi, tipo ingegneria, economia ecc., noi lo vediamo già dagli iscritti ai primi anni di Scienze Politiche, Media e Giornalismo, abbiamo più femmine che maschi, e lo vediamo nei Master in maniera clamorosa, in alcuni anni abbiamo messo la regola che bastava essere*

maschi per entrare, perché la differenza era abissale. Però al di là di questo c'è il dato forte che quando poi c'è la competizione vera, per chi entra nella professione, se si sfruttano i vecchi canali, come dire familistico-clientelari-politici vincono i maschi che hanno le risorse adeguate per questo tipo di rapporto, rapporti fatti un po' da salotti, da retrobottega, da segreterie di partito, ecc. Le donne ci stanno meno degli uomini in quei luoghi, ci stanno meno perché quelle modalità di reclutamento sono modalità molto maschili ecc. Laddove invece tu crei dei percorsi più istituzionalizzati, le donne crescono notevolmente" (Sorrentino).

Per le donne rimangono tuttavia aperti due percorsi paralleli che ancora non sembrano incontrarsi tra di loro sul mercato; da una parte la crescita numerica delle donne nel settore e, dall'altra, la loro scarsa presenza ai vertici delle imprese del settore o di tipo professionale.

È l'annoso problema della mobilità femminile verso l'alto che investe larga parte del mercato del lavoro italiano e che, nel caso specifico, appare giustificabile solo nella novità del fenomeno, riservandosi semmai tra qualche anno di vedere più in profondità che cosa è avvenuto realmente: "C'è una doppia risposta: l'ingresso delle donne è più tardivo, l'ingresso delle donne in alcune professioni ormai è massiccio e questo è un cattivo indicatore, perché la sociologia delle professioni ci insegna che dove abbiamo una fortissima femminilizzazione vuol dire che la professione è in discesa sociale (come l'insegnante), potrà non piacere alle donne ma è un dato sociologico forte... Perché arrivano poco lontano? Prima un dato generazionale, sono entrate più tardi. Inoltre entrano con livelli di istruzione superiori, è normale che per far carriera ci mettano più tempo, questa è la risposta un po' più logica... poi si fermano prima per un motivo molto semplice, perché le donne fanno i figli, questo è un discriminare naturale che in mondi fortemente maschilisti conta molto, perché le donne sono disposte meno a sacrificare la propria vita totalmente per il lavoro, ed è paradossale ma in mondi come quello della comunicazione in cui i saperi, le competenze non sono fortemente formalizzate viene richiesto un di più di fedeltà, cioè devi essere più fedele in tutto ciò che questo significa, stare dietro, fare la notte, uscire alle 11 di sera, andare a lavorare la domenica e così via. Il discriminare è dettato anche dalla cultura italiana per cui se hai famiglia, la famiglia è più della donna che dell'uomo e quindi comporta tutto questo: quando il direttore maschio ti mette riunioni alle 7 di sera, tutte le sere, è più facile che la donna due volte su tre debba dire che non è possibile" (Sorrentino).

In ogni caso, più in generale, al di là delle cifre statistiche e delle note difficoltà di carriera, sembrano attenuarsi le distanze tra i due generi: "Perché sono professioni, quelle nuove soprattutto, che permettono anche una gestione del tempo più personale e questo chiaramente va molto meglio con quella che si potrebbe cominciare a definire una mentalità femminile e quindi non già come dicono alcuni semplicemente legata al fatto che c'è la famiglia, i bambini, ecc. È che la mentalità femminile è abbastanza diversa, innanzitutto perché non imposta la propria vita sul lavoro in maniera totalizzante... la carriera e una gestione più individualizzata del tempo libero permettono di esplicitare questo tipo di mentalità che è differente da quella dei maschi" (Calabrese).

In alcune realtà, inoltre, quali ad esempio quelle relative al settore specifico delle case editrici, la presenza femminile appare addirittura preponderante e non rappresenta una novità: "Questo è un dato storico, non è un dato nuovo, pensate che alla casa editrice Bonechi ci sono solamente 3 uomini su 27 dipen-

denti... e i dati su Le Monnier e Rcs non sono poi così diversi” (Aglietti); in altre realtà, la presenza femminile sembra avere dei ruoli chiave nell’azienda: “Le donne hanno ruoli chiave... questo è un mestiere che è quasi più femminile perché è pignolo... non ci sono problemi di questo tipo... hanno ruoli dirigenziali perché dimostrano di essere in grado... poi devono fare un doppio sforzo per dimostrare di essere brave perché sono donne ma quello è un altro discorso... uno degli incarichi più prestigiosi che può oggi esistere alla Nazione è il coordinamento delle redazioni provinciali e questo compete ad una donna” (Carrassi).

2.5 I FABBISOGNI FORMATIVI

I mutamenti settoriali sembrano avere stimolato la nascita di nuove figure professionali per molti versi nuove per taglio e modalità del percorso formativo; il processo in atto, più che un tentativo di riqualificazione delle figure esistenti, appare tuttavia essere incentrato sull’investimento in nuove professionalità che escono dalle specializzazioni universitarie e post-universitarie presenti.

Viste le difficoltà del passato, dove situazioni di precariato potevano continuare ad esistere grazie ad una rete di sfruttamento di forza lavoro piuttosto informale che consentiva di attingere manodopera laddove il sindacato era meno presente, alcuni soggetti, memori di esperienze simili, hanno preferito assumere una posizione interlocutoria ma allo stesso tempo distaccata dalla possibilità di sinergie sulla carta interessanti ma di difficile attuazione pratica con stagisti e collaboratori volontari: *“Noi abbiamo cercato di stare sempre attenti a non aprire troppo perché il concetto di apertura implica sempre il concetto di spese eccessive, perché poi tendenzialmente un giornale come il nostro non ha mai fatto finta di non vedere che c’erano i precari e gli abusivi. Lo stesso comitato di redazione ha fatto battaglie ricorrenti finché poi oggi tutto si è consolidato e questo non esiste, può esserci un caso singolo di una storia personale, non c’è un problema di precari e di abusivi in Repubblica... anni fa fu aperta la possibilità che stagisti provenienti da Università o scuole di giornalismo venissero al giornale. Stagista vuol dire che, tu Università, tu scuola, paghi l’assicurazione, noi giornale non paghiamo niente, non abbiamo responsabilità, naturalmente offriamo la possibilità di venire qua tre mesi e vedere se è buono o no... così accadeva che alcuni di questi erano buoni ed il capo redattore o l’amico dell’amico dicevano vieni anche domani, resta qui. C’è tutta una tradizione di cooptazione del giornalismo italiano che mira a creare nei fatti delle situazioni consolidate e questo perché il giornalismo italiano è sempre stato così poco strutturato e molto letterario, molto di fantasia. Gli editori poi hanno detto basta perché non si volevano trovare con delle persone che giustamente volevano essere assunte mentre loro avevano deciso di non assumere perché ci sono delle regole dei bilanci da rispettare. Adesso le cose si stanno riaprendo ma con dei limiti assolutamente rigidi” (Jozzelli).*

A proposito dell’utilizzo degli stagisti, vi sono anche tesi particolarmente allarmanti in materia, ma forse ancora più comprensibili alla luce dei ragionamenti svolti finora sulla crisi generalizzata delle vendite, la riduzione dei costi del personale, il ricorso alla esternalizzazione dei servizi e del prodotto come prassi consolidata: *“Gli stagisti vengono presi unicamente per tamponare problemi nell’organico magari determinati da ferie estive o altro con costo ridotto. Può capitare poi il ragazzo bravo che forse in qualche giornale poi viene assunto,*

però nella generalità dei casi l'approccio è negativo, cioè un approccio che tende sempre a ridurre i costi e non a valorizzare professionalità o a cercare qualche ragazzo che possa poi essere un futuro giornalista, anche perché poi tutte le redazioni sono infarcite di abusivi per cui appena si libera un buco bisogna assumere qualcuno che è 5/6 anni che è lì se no c'è il rischio che faccia una causa di lavoro, per cui questo rapporto non è positivo... Ci sono momenti particolarmente duri per accedere e ci sono momenti in cui c'è maggiore facilità, per cui per diventare giornalista bisogna avere delle qualità ma bisogna avere anche fortuna. Ho visto moltissimi ragazzi bravi, dotati, che hanno smesso o se ne sono andati perché si erano scocciati di non sapere che cosa avrebbero fatto da grande e probabilmente non avrebbero nemmeno mai fatto questo mestiere" (Bartoli).

La formazione professionale da sempre trova difficoltà a penetrare in un ambito professionale nel quale, tradizionalmente, il mestiere si impara sul campo, sporcandosi le mani in prima persona e, opinione diffusa, stando poco sui banchi di scuola; negli ultimi anni, grazie anche all'avvento di tecnologie che non consentono, se non in maniera soft, una acquisizione di competenze senza lo svolgimento di percorsi formativi appositi, anche nel campo giornalistico si è cominciato a prendere in seria considerazione la necessità di ricorrere ad aggiornamenti e a corsi di riqualificazione professionale: *"Ci sarebbe una necessità enorme di riqualificazione delle figure esistenti perché il campo di azione del giornalista è il mondo, il mondo che cambia. Ora ci sono colleghi che occupandosi di un settore specifico, estremamente specifico, riescono bene o male ad essere continuamente aggiornati, chi spazia di più ha maggiore difficoltà perché le innovazioni in campo legislativo di ogni tipo sono forti" (Bartoli).*

Per quanto concerne questo ambito specifico, tuttavia, il quadro generale della situazione può forse essere meglio esemplificato dalla dichiarazione seguente: *"Io penso che il giornalismo andrà in queste tre direzioni: da una parte avremo un processo di popolarizzazione per cui tanta microinformazione impegnerà le persone in un lavoro di collage, di copia e incolla, di desk; poi credo che avremo altro, ovvero lo sviluppo del content management, che non sarà necessariamente fatto da editori e da giornalisti ma sarà fatto probabilmente da imprese, ad esempio la Gucci, piuttosto che Irpet, piuttosto che l'Università di Firenze. Se davvero vogliono stare in rete, bene, devono sviluppare dei contenuti, devono avere dei professionisti che gli sviluppino dei contenuti, siano propri dipendenti o siano in outsourcing alla società X che glielo faccia... Quindi io credo che da una parte avremo questo allargamento giornalistico, creato dalla popolarizzazione, avremo dei luoghi di informazione, specialmente in rete, di servizio, dove ci sarà il servizio pubblico e il servizio commerciale, poi ci sarà un terzo luogo che sarà quello che io chiamo giornalismo interpretativo, che non sarà la vecchia inchiesta giornalistica ma saranno luoghi in cui noi avremo bisogno di saperne di più sulle cose che ci interessano" (Sorrentino).*

Diversa appare invece la situazione relativa alle imprese editoriali, che necessitano di interventi attivi di formazione in vari ambiti produttivi: *"Sulla formazione professionale abbiamo due necessità: una legata al settore grafico, soprattutto legata a preparazione, stampa e confezionamento, dove in realtà le aziende sul territorio fiorentino sono soprattutto terziste, contendendosi le professionalità tra di loro; l'altra è la riqualificazione nel settore tradizionale che vuole aprirsi al multimediale" (Aglietti).*

2.6 LE IMPRESE DELL'EDITORIA MULTIMEDIALE

Rispetto al resto del capitolo, che riguarda i cambiamenti del mondo giornalistico tradizionale, questo paragrafo vuole cercare di concentrare l'attenzione su un particolare segmento del settore editoriale, le imprese della editoria multimediale, evidenziando se, e in quali modalità, le trasformazioni analizzate per le imprese della carta stampata abbiano interessato anche questo versante del mercato. Per questo motivo si sono analizzati i casi aziendali di Aida, Scalagroup e Giunti Interactive Labs (parte del gruppo Giunti)⁵, alcune tra le aziende più innovative e attive sul mercato regionale, nel tentativo di tracciare un quadro della situazione per quanto possibile ampio, senza ovviamente volere con questo generalizzare giudizi e valutazioni che possono essere anche riconducibili alle particolarità del caso.

2.6.1 LE STRATEGIE DI MERCATO

La prima specificità da premettere, per altro degna di un certo rilievo anche per le ricadute dirette in termini di strategie di mercato, è il fatto che, differentemente dalle imprese della carta stampata, le aziende multimediali sembrano usufruire di partite di lavoro attraverso canali pubblici e istituzionali: *"Più che pubblici, sono i finanziamenti comunitari di ricerca e sviluppo, dove esiste un iter di presentazione proposta con dei partner... il gruppo editoriale di Firenze fa da cofinanziatore per le attività tipo telefonini, newmedia e prevede linee strategiche di sviluppo su editoria digitale... questa è la strategia che tra l'altro ci posiziona tra i venditori più innovativi a livello europeo come newmedia ed è un aneddoto abbastanza carino il fatto che un editore storico come Giunti che lega il suo nome a Pinocchio, a Leonardo da Vinci e come vede intorno a lei (indica le pubblicazioni esposte nella saletta dove stiamo facendo l'intervista, ndr) a una bella fetta di cultura nazionale, abbia comunque poi questo ponte verso il futuro"* (Cardinali); allo stesso modo, anche per ScalaGroup e Aida il committente pubblico appare piuttosto importante: *"[Lavoriamo con, ndr] Ministeri, aziende tipo l'Enel, lavoriamo con le regioni... ma noi non vediamo Scala e Education separate ma unite, per cui sono profondamente unite nel management, nelle idee, nelle strategie"* (Passigli); *"Sicuramente uno dei clienti più importanti è la Regione Toscana ma abbiamo clienti importanti anche tra i comuni come il comune di Bagno a Ripoli, l'APT a cui facciamo il giornale... abbiamo clienti associativi come il sindacato dei pensionati della Cgil, come l'Unicoop Firenze e poi abbiamo clienti industriali, quindi dall'Enel alla Rai e tantissime aziende medio piccole della Toscana sostanzialmente"* (Chiesi).

Questo sembra essere per le aziende multimediali una sorta di passaggio obbligato sia per quanto concerne la loro possibilità di fare rete con i committenti più importanti che per potersi presentare, in seguito, con un curriculum adeguato a livello europeo; lo sbocco di mercato extranazionale, infatti, rimane la tendenza di mercato più appetibile (forse obbligatoria) anche per il prossimo futuro, visto il legame implicito con lo sviluppo delle tecnologie, che non rimane certo entro confini nazionali: *"Io vedo che il mondo sarà wireless ed avremo*

⁵ "La premessa che ribadisco è che non è Giunti, ma Giunti Interactive Labs, perché sono due mondi all'opposto e l'aneddoto più importante è che siamo parte del gruppo, quindi è carino il fatto che c'è un modo tradizionale, che va bene, di fare editoria che è Giunti, e ci siamo noi che rappresentiamo il newmedia" (Cardinali); a tal proposito, è necessario precisare inoltre come questa parte della produzione di Giunti abbia sede fisica e fiscale a Genova, mentre in Toscana rimane la produzione tradizionale della casa editrice.

accesso ad Internet in maniera pervasiva ed ambientale, cioè come oggi accendi la luce e non ti rendi conto di ciò che c'è dietro dalla centrale Enel alla lampadina, entrerai in un museo ed aprirai il tuo computer ed avrai tutti i dati dei quadri esposti. Voglio dire tutto il mondo sarà più interconnesso. Sappiamo tutto in tempo reale, si creano delle comunità in tempo reale, comunità di "practices", di intenti. Questo porta ad un'accelerazione e come tutte le accelerazioni chi ne è fuori purtroppo è perduto per cui sicuramente chi deve competere, vendere e integrare i propri servizi deve pensare a questo come una variabile fondamentale. Il futuro è in quella direzione. L'UMTS faciliterà questo, cioè delle intere schiere di popolazione oggi non hanno accesso a questo mondo e quindi il digital divide a cui la CEE torna sempre pesantemente, sarà saltato a piè pari da queste nuove tecnologie: la Cina non avrà il computer in ogni casa ma avrà il telefonino in ogni mano prestissimo e quel telefonino prestissimo avrà uno schermo sempre più largo e sempre on line" (Cardinali); "Lo scenario che si apre per Scalagroup è uno scenario internazionale, europeo... c'è uno sviluppo di situazioni e partnership con archivi che hanno immagini nel settore della cultura in senso lato cioè storia, moda, cinema, tutto questo tipo di contenuti. Stiamo cercando di creare un grande punto di riferimento europeo che poi ovviamente è anche mondiale nel settore delle immagini di cultura: un po' quello che hanno fatto i grandi archivi in altri settori, e in questo io vedo lo sviluppo di un'azienda come Scala non un caso limitato... si vedranno delle cose mai viste... ecco, penso che l'importante sia creare un servizio globale del settore, dei database, dei contenuti, il più globale possibile" (Passigli).

Questo tipo di inclinazione di mercato sembra finire anche per influire sul processo di identificazione aziendale: "Non ci sentiamo un'azienda toscana... ci sentiamo internazionale con origine nella gloriosa casa editrice toscana e quindi con forti influssi... con sede a Sestri Levante, con influssi formativi liguri e dell'area pisana, il comprensorio tecnologico legato e indotto dall'Università di Pisa" (Cardinali). Da questo punto di vista, diverso sembra essere il discorso relativo ad Aida, che occupa un segmento di mercato differente (più legato all'editoria tradizionale) di tipo nazionale e che è un'azienda di dimensioni più piccole rispetto alle altre due analizzate; in questo caso, la strategia decisa è stata quella di concentrare l'attenzione su particolari spaccati di mercato ancora poco battuti: "In questo periodo il mercato soffre della mancanza di risorse, è difensivo... un'azienda piccola come la nostra lavora su nicchie che possono andare benissimo in situazioni di forti crisi e viceversa... quindi noi cerchiamo di individuare le nicchie dove c'è ancora da pescare... per esempio questa mostra sull'enogastronomico, dove riteniamo che ci siano possibilità di lavoro: lanciamo una serie di servizi su Internet che possono avere spazi interessanti... cerchiamo di uscire fuori dalla regione" (Chiesi).

2.6.2 LE PROFESSIONALITÀ COINVOLTE E LE MODALITÀ DI IMPIEGO

Da un punto di vista professionale, come era prevedibile aspettarsi, le professionalità coinvolte sono in particolar modo quelle tecnico-informatiche, anche se negli ultimi anni, soprattutto per tutta una serie di mansioni più creative, sembrano essere divenute più richieste anche le conoscenze di tipo umanistico: "Nel newmedia si punta sicuramente su una capacità di produzione tecnologica che è il tecnofilo per eccellenza, ma è importante notare che un tecnofilo in questo settore non esiste, non è completo se non ha l'altra par-

te del cervello o del cuore che è la parte umanistica, cioè l'esperto di ergonomia, di comunicazione e di contenuto" (Cardinali).

Il quadro, tuttavia, anche solo prendendo in esame questi due casi aziendali, sembra piuttosto eterogeneo, strettamente collegato all'andamento di mercato: *"Come gruppo di figure professionali diventano molto meno importanti gli informatici e molto più importanti i redattori, si ritorna ai vecchi tempi. Hanno fatto soggiorni all'estero prima di venire qui perchè l'inglese dev'essere una conditio sine qua non se no non si può lavorare avendo rapporti con l'estero continui, tra i progetti europei, l'archivio che ha migliaia di clienti all'estero, i libri che si vendono all'estero, e poi la multimedialità è inglese, non è italiana" (Passigli); il possibile vero discrimine nei confronti delle competenze umanistiche appare risiedere, probabilmente, nella mancanza assoluta di cultura tecnologica, soprattutto in termini di rifiuto psicologico o ideologico di un suo utilizzo: "L'importante è non aver paura di queste tecnologie, mentre c'è un certo retaggio a volte anche accademico e tradizionalista dove quello che non si conosce, si rifiuta: lo troviamo in tanti psicologi, docenti umanisti che parlano tantissimo di queste cose ma hanno tre livelli di distanza dal capirle. Invece all'estero troviamo manager quarantenni che sono invece ad un grado di conoscenza tecnica molto più elevata dei nostri manager italiani..." (Cardinali). In ogni caso, vista la specificità settoriale, il personale occupato appare tutto di elevata qualifica, al di là del fatto di avere un titolo o meno: "Specializzati tutti, nel senso che i lavori che facciamo noi sono lavori specializzati. Laureati non lo so esattamente... credo in realtà siano pochi, avremo non più di 2 o 3 laureati all'interno dell'azienda, tutti gli altri vengono fuori da esperienze professionali e formative tra l'altro quasi sempre inedite nel senso che i settori nostri non hanno, se non negli ultimi anni, grossi punti di riferimento per quanto riguarda la formazione a livello scolastico e a livello universitario" (Chiesi).*

Da un punto di vista delle modalità di impiego interne a queste tipologie di imprese, così come nella carta stampata, sembra essere molto elevato il ricorso alle forme flessibili, utilizzate anche per non aggravare troppo la struttura dell'impresa in funzione di un possibile riallocamento congiunturale di mercato.

Ovviamente, rispetto all'editoria tradizionale, dove comunque il telelavoro era una modalità lavorativa in ascesa, qui tale modalità appare scontata, naturale, pur con i limiti insostituibili della presenza fisica e dell'inter-scambio: *"Il telelavoro per noi è una cosa quotidiana nel senso che lavoriamo con la redazione di Firenze, Genova, Sestri Levante dividendo gli hard-disk in maniera trasparente, cioè come se si fosse nell'altra stanza: però, anche lì, la redazione che si incontra per dire qui ci vuole questa animazione, lì ci vuole questa grafica, fisicamente è sempre necessaria" (Cardinali).*

2.7 LA FORMAZIONE

La questione della formazione appare invece caratterizzata da una sorta di autarchia che spesso finisce per tradursi in formazione interna.

La ragione di tutto questo è che il vero problema del settore sembra essere l'impossibilità di una formazione standard in materia, date le numerose specificità e competenze che servono per una sua realizzazione: *"Ci sono dei temi tecnici caldissimi che sono Web Services, gli standard di interoperabilità tecnologica ecc. Purtroppo non ci sono tantissimi enti che sono in grado di fare formazione su questi temi" (Cardinali).*

Anche in questo caso, infatti, così come abbiamo visto per il giornalismo tradizionale, la formazione più adeguata sembra essere quella diretta del lavoro, della acquisizione sul campo degli strumenti del mestiere: *“Si fa più esperienza sul campo che con corsi specializzati, ora piano piano esistono cose anche all'interno dell'Università, anche in alcune scuole medie superiori (la grafica ecc.), però sostanzialmente il solco della formazione nostra nasce molto dal lavoro e dall'esperienza sul campo... la formazione di tecnici specializzati nell'audio-video non c'è praticamente a livello scolastico e anche per il montaggio, a parte corsi privati, non esiste nulla: i tecnici vengono fuori dall'auto-formazione e formazione fatta in altre aziende, i grafici vengono fuori lo stesso più o meno da auto-formazione e poi abbiamo dei giornalisti che vengono fuori da un'esperienza professionale fatta sul campo. Tra l'altro i nostri giornalisti sono un po' ibridi anche se oramai il giornalismo è tutto così, chiaramente lavorano su più media, su carta stampata e su video con esigenze abbastanza diverse”* (Chiesi).

APPENDICE

Schede studi di caso

Editoria - quotidiani

- Il Tirreno
- La Nazione
- La Repubblica

Editoria multimediale

- Aida Giunti
- Interactive Labs
- Scalagroup

IL TIRRENO

Il Tirreno (redazione di Livorno)
Via Alfieri, 9
Tel 0586/416511 - Fax 0586/402066
segreteria@iltirreno.it
www.iltirreno.it
Livorno

Sede di Livorno

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1877 (giornale); 1945 (testata) |
| <i>Struttura proprietaria</i> | Editoriale Il Tirreno S.r.l |
| <i>Settore</i> | Editoria; giornali |
| <i>Area di influenza</i> | Regionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | Non dichiarato |
| <i>Numero di addetti 2001</i> | Non dichiarato |
| <i>Numero di donne</i> | Non dichiarato |
| <i>Figure professionali</i> | Non dichiarate |
| <i>Voci di entrata</i> | Vendita giornali, Pubblicità (gestita dalla società concessionaria Manzoni) |
| <i>Persona intervistata</i> | Angella, Editore incaricato per il Tirreno |

STORIA DEL GIORNALE

Il Tirreno, erede del vecchio “Il Telegrafo”, è fra i più antichi giornali locali: nato nel 1877 per volontà di Giuseppe Bandi, “Il Telegrafo” diventò durante il regime un giornale fascista e fu poi soppresso dagli americani dopo la Liberazione. Rinato come “Il Tirreno” nel 1945, passò durante gli anni Sessanta ai fratelli Busi, già proprietari de “La Nazione”. L’obiettivo era quello di far diminuire il successo editoriale del Tirreno a favore della Nazione, determinando un decennio di crisi e lo stato di agitazione successivo alla volontà della proprietà di liquidare tutto. La testata venne rilevata dal gruppo “L’Espresso”.

Da questo momento, grazie a scelte oculute di strategia e di pubblicità, il giornale ha avuto un forte periodo di crescita, espandendosi geograficamente inizialmente verso la Toscana costiera (dai confini del Lazio a quelli della Liguria), poi verso l’interno, con l’apertura di redazioni a Empoli, Montecatini, Pistoia e Prato.

MISSION AZIENDALE

Il Tirreno è un giornale locale con un radicamento secolare nei costumi della gente toscana che si traduce in un forte rapporto di fiducia e di credibilità. Lo scopo del quotidiano è quello di fare informazione locale ad alto contenuto professionale.

Da sempre il Tirreno si contraddistingue per la molteplicità delle sue edizioni, che gli consente di essere vicino agli interessi di ciascuna comunità locale, rappresentandone il comune denominatore.

CARATTERISTICHE DEL GIORNALE

Il quotidiano conta tredici edizioni⁶ e sedici redazioni periferiche (tra cui quelle di Firenze e dell’Isola d’Elba).

Numerosi sono i supplementi, le pagine speciali e le rubriche: dall’insero settimanale dei programmi tv alle pagine dedicate ai media elettronici e informatici, dalla musica all’arte, all’università, all’ambiente, alla salute e ai libri.

Il Tirreno viene composto e stampato usando modernissime tecnologie e impianti tipografici di avanguardia. Il Tirreno ha un pubblico consolidato, concentrato nella costa livornese e pisana.

RISORSE UMANE

L’intervistato preferisce non rispondere a questa sezione, perché a suo avviso si tratta di dati (fatturato, strategie di mercato, strategie generali di vendita) oggetto di privacy commerciale.

I dati sugli addetti non sono pervenuti.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Due sono i principali fattori di cambiamento indicati dal nostro interlocutore:

1. un forte processo di innovazione tecnologica e produttiva che *“ha interessato indistintamente tutte le parti del giornale, da quelle che erano più strutturate all’interno della sede a quelle che invece venivano appaltate fuori, a collaboratori o giornalisti che avevano comunque un ruolo forte nello stare sul posto”*;

⁶ Le 13 edizioni quotidiane sono: Livorno; Cecina/Rosignano; Piombino/Elba; Pisa; Pontedera; Empoli; Grosseto; Lucca; Viareggio/Versilia; Massa e Carrara; Pistoia; Montecatini; Prato.

2. un ruolo sempre centrale del lavoro di redazione e interno alla sede: *“Il lavoro di redazione, di scambio umano e professionale è insostituibile... non è possibile lavorare nello stesso modo attraverso un computer... questo è la vera forza rispetto alle tecnologie”.*

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità più ricercate sono quelle di tipo tecnico, sulle quali il giornale vuole investire; più coperta appare invece l'area dei giornalisti. I corsi di formazione, in passato quasi sempre poco considerati per una serie complessa di motivi collegati alla tradizionale cultura del lavoro propria dei quotidiani, sembrano adesso divenuti ambiti di riqualificazione e aggiornamento possibili. A tal proposito, la testata sta pensando di investire una parte delle risorse in formazione interna.

PUNTO DI FORZA

Tra i punti di forza la possibilità di sinergie nella produzione con le strutture de “la Repubblica”; tra i punti di debolezza la necessità di nuovi investimenti, anche formativi trasversali alle professionalità presenti in azienda (compresi i tipografici).

LA NAZIONE

La Nazione
Via F. Paolieri, 2
Tel 055/24951
www.lanazione.quotidiano.net
cronacafi@lanazione.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1859 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.p.A capitale privato |
| <i>Settore</i> | Editoria; giornali |
| <i>Area di influenza</i> | Regionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | Non dichiarato |
| <i>Numero di addetti 2001</i> | 286 ⁷ |
| <i>Numero di donne</i> | - |
| <i>Figure professionali</i> | 120 giornalisti 74 poligrafici e amministrativi 92 stampatori |
| <i>Voci di entrata</i> | Vendita giornale Pubblicità |
| <i>Persona intervistata</i> | Carrassi, Direttore della Nazione (Firenze) ⁸ |

⁷ Il dato, fornito dalla CGIL Toscana, si riferisce alle due realtà lavorative distinte ma integrate che compongono La Nazione: Centro Stampa Poligrafici che è la parte stampa con sede a Capalle e la Poligrafici Editoriale che è la parte pre-stampa che comprende tutte le redazioni, giornalisti e i poligrafici dell'area pre-stampa e amministrativa: entrambe risultano controllate al 100% dal gruppo MonRif, con una serie di meccanismi.

⁸ L'attuale direttore è stato nominato dal 17 Maggio 2002.

STORIA DELLA REDAZIONE LOCALE

La Nazione rappresenta il giornale più vecchio d'Italia: il primo numero risale al 1859, quando Bettino Ricasoli, compiuta l'Unità d'Italia, decise di fondare un giornale per accorpare innanzitutto il popolo italiano, ma soprattutto per abbattere alcune barriere culturali.

Il giornale è molto caro ai fiorentini perché è nato a Firenze; recentemente è stato acquistato dal gruppo Monti.

MISSION AZIENDALE

La Nazione ha come obiettivo quello di *"fare un giornale autorevole, mantenerlo tale e vendere"*. In particolare su Firenze, l'intenzione del nuovo direttore è riproporre la testata al centro del dibattito culturale e politico.

CARATTERISTICHE DEL GIORNALE

Allo scopo di implementare la *mission* politica del giornale, il nuovo direttore è intervenuto sulla grafica e sui contenuti, proponendo al pubblico un formato *tabloid* sul modello anglosassone, con l'uso frequente di foto a colori. Il direttore spiega la decisione di cambiare formato con l'esigenza di avere a disposizione più pagine per *"poter mettere in ogni pagina una testatina e dare dignità ai comuni più grossi e ai più piccoli in modo che la gente si possa confrontare con la propria cronaca"*.

La Nazione rappresenta un giornale leader della Toscana, raggiungendo nei giorni festivi ben 55mila copie. Il *trend* di vendite dell'ultimo anno è abbastanza soddisfacente e denota un *trend* positivo in un momento di sofferenza generale per l'editoria. Il giornale si finanzia con i proventi delle vendite e con la raccolta di pubblicità, non riceve alcun contributo o finanziamento pubblico da enti nazionali o regionali, perché, come sottolinea il direttore, *"Non siamo un organo di partito"*.

RISORSE UMANE

La redazione di Firenze conta circa 120 giornalisti⁹, assunti regolarmente e affiancati da una serie di corrispondenti dalle redazioni locali, da lavoratori part-time e da lavoratori autonomi che vengono retribuiti per ogni pezzo pubblicato. La redazione fiorentina si compone di altre 70 unità distribuite fra amministrativi e poligrafici.

Il quotidiano ha un organigramma aziendale complesso dovuto alla volontà di coprire in maniera capillare e diretta tutto il territorio regionale toscano. Nella sede di Firenze ci sono:

- l'Ufficio Provinciale composto da 1 capo-redattore, 1 vicecapo-redattore, 1 redattore;
- l'Ufficio Centrale, costituito da 1 direttore, 1 vicedirettore, 2 caporedattori;
- l'Ufficio pagine regionali (cultura, economia, cronaca a carattere regionale), con 6 redattori;
- la Sezione sport¹⁰ con 19 redattori;
- la Sezione cronaca con 30 redattori.

⁹ I dati che ci ha fornito il direttore sono quelli relativi all'area pre stampa

¹⁰ La sottosezione dello sport dedicata alla squadra Fiorentina, dispone di 1 Caporedattore, 1 Vicecaporedattore, 2 Vicecapo-cronista, 1 Capocronista.

Infine le redazioni sparse in molti luoghi della Toscana hanno al proprio interno: 1 caposervizio, 1 vicecapo-redattore; 1 capocronista; 2 vicecapo-cronisti e numerosi corrispondenti e collaboratori autonomi che scrivono, monitorando iniziative e dinamiche politiche, sociali, culturali ed economiche della propria comunità locale.

I contratti dei dipendenti fanno riferimento al Contratto Nazionale per i quotidiani. *“Poi abbiamo i collaboratori che sono autonomi e vengono pagati a pezzo ma non hanno un rapporto diretto di lavoro.”*

EVOLUZIONI DEL MERCATO

Il mercato dell'editoria sta vivendo un momento di contrazione legato alla generale perdita di lettori che hanno i quotidiani italiani e alla crisi del settore pubblicitario che investe minori risorse rispetto ad alcuni anni fa, in particolare sui giornali. La crisi del settore ha indotto ristrutturazioni e riduzione degli occupati che sono state alimentate anche dalle numerose innovazioni tecnologiche che hanno favorito la velocizzazione dei processi lavorativi consentendo la messa in pratica di alcune strategie per rispondere alla crisi e radicare sempre più il giornale sul territorio locale.

Le strategie adottate sono: l'implementazione del colore, che in parte rinnova la veste grafica del quotidiano e in parte risponde alle esigenze di una particolare tipologia di pubblicità, le variazioni al formato del giornale che trasformandosi in *tabloid*, offre una maggiore agilità nella gestione dell'informazione e della pubblicità.

Ed infine per la parte stampa l'uso di particolari computer capaci di produrre direttamente *“la lastra in ghisa, eliminando il montaggio, lo sviluppo e il montaggio dei colori. Poi si va anche oltre e attraverso il meccanismo della piegatura, ci sono dei trasportatori che di fatto portano a piè di macchina anche le lastre edizione per edizione, la sequenza delle pagine”*.

FABBISOGNI FORMATIVI

L'incidenza delle nuove tecnologie ha rivoluzionato le modalità di lavoro sia dei giornalisti, sia dei poligrafici.

Le due figure professionali, prima nettamente distinte, hanno oggi confini molto meno definiti e zone sempre più ampie di intersezione.

Esiste la tendenza, diffusa anche a livello nazionale, di organizzare le professionalità in maniera verticale e possibilmente in forme autonome, ad esempio tutti gli amministrativi riuniti in una sorta di cooperativa, che fornisce servizi amministrativi sia per il giornale che per altre testate, senza il vincolo dell'esclusività. Questo meccanismo funziona per il marketing, la contabilità, i servizi giornalistici, la stampa. Le professionalità si evolvono ma è sempre più raro l'inserimento di nuove figure professionali.

Per la formazione, in precedenza il giornale metteva a disposizione dei collaboratori borse di studio interne insieme ad un'intensa formazione *“sul campo”* in redazione che *“è una fucina perché prima dei corsi non c'era nulla e la maggior parte dei colleghi si è accostata al giornale attraverso lo sport, pochissimi attraverso la politica e la cronaca nera e da lì venivano individuati i collaboratori”*. Adesso La Nazione sfrutta l'offerta formativa pubblica e privata, ospitando come stagisti gli iscritti al corso di Media e Giornalismo organizzato dall'Università di Firenze. Tuttavia il direttore sottolinea la necessità di affian-

care la teoria appresa nei corsi universitari con una pratica di redazione e di cronache molto serrata perché *“uno può scrivere bene, ma deve trovare le notizie, le deve inquadrare, le deve confezionare, le deve capire e darci un taglio, quindi qualsiasi Università non può prescindere da una redazione di un giornale”*.

PUNTO DI FORZA

“La forza della Nazione è di avere il nazionale che può soddisfare poi i regionali, ma soprattutto le cronache locali”.

LA REPUBBLICA

La Repubblica (redazione di Firenze)
Via Maggio, 35
Tel 055/26055
Fax 055/280108 - 055/2396958
segreteria-fiorenze@repubblica.it
www.repubblica.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1988 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.p.A capitale privato |
| <i>Settore</i> | Editoria; giornali |
| <i>Area di influenza</i> | Nazionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | Non dichiarato |
| <i>Numero di addetti 2001</i> | 22 addetti 15 dipendenti, 7 collaboratori |
| <i>Numero di donne</i> | 7 |
| <i>Figure professionali</i> | 10M+5F giornalisti 5M+2F poligrafici |
| <i>Voci di entrata</i> | Vendita giornale, Pubblicità (gestita dalla società concessionaria Manzoni) |
| <i>Persona intervistata</i> | Jozzelli, Amministratore delegato (socio) |

STORIA DELLA REDAZIONE LOCALE

La redazione fiorentina nasce nella sede centrale di Via Maggio nel 1988, insieme ad una serie di redazioni locali in molte altre città italiane.

MISSION AZIENDALE

La decisione di creare una redazione de la Repubblica a Firenze è connessa ad una strategia nazionale che il giornale decise di intraprendere a metà degli anni '80.

“Appariva sempre più chiaro che un giornale che continuasse ad essere soltanto uno strumento culturale politico era destinato magari ad una grandissima fama ma ad una distribuzione molto limitata, e siccome la conduzione del nostro giornale è sempre stata attenta all'aspetto imprenditoriale e industriale del prodotto, fu deciso di aprire il giornale, di fare entrare la cronaca, lo sport e tutte le altre sezioni che oggi si trovano normalmente. Un elemento importante in quella fase fu constatare che, mentre esistevano tanti giornali

con una forte ramificazione locale, non c'era nessuno tra quelli più grandi, che avesse un forte radicamento territoriale. Erano gli anni, come dire, del policentrismo nascente nella politica italiana e quindi diventava più importante di prima sapere che cosa la Lombardia stava progettando rispetto a quello che si progettava a Roma... e allora l'idea fu quella di creare una serie di redazioni locali che rappresentassero quello che noi chiamavamo lo zoccolo duro nelle città capoluogo d'Italia, in modo da avvicinarci di più alle realtà locali. In terza battuta era un modo anche per allargare la nostra capacità di presa produttiva e poi direi anche di tenuta del giornale."

RISORSE UMANE

La sede fiorentina di Repubblica conta 22 addetti, di cui 15 dipendenti e 7 collaboratori quotidiani.

Le figure professionali presenti in redazione sono 16 redattori:

- 1 capo redattore,
- 1 vice capo redattore,
- 3 persone chiamate in gergo *desisti*, cioè coloro che fanno parte della struttura organizzativa del giornale insieme al capo redattore e al vice capo, e che sono dei vice capi servizi o dei capi servizi;
- 11 redattori;
- 7 poligrafici, ossia il segretario di redazione, gli archivisti, i commessi, ecc.

I collaboratori coordinati e continuativi sono prevalentemente concentrati fra i redattori, nella sezione giornalistica.

EVOLUZIONI DEL MERCATO

L'intervistato sottolinea due fattori di cambiamento rilevanti per la storia e il successo di Repubblica che rappresentano novità assolute nel mondo del giornalismo italiano:

1. il formato;
2. l'utilizzo dell'elettronica nella trasmissione del giornale tra sedi diverse.

"Il nostro formato era volutamente uguale a quello di "Le Monde" che in quegli anni era antesignano di una voglia di essere un po' meno provinciali e un po' più europei, di lasciare un po' da parte una serie di querelle italiane".

"La seconda novità fu nel fatto che Repubblica è stato il primo giornale, forse l'unico a tutt'oggi tranne i giornali piccoli, a non nascere con la tipografia, noi non abbiamo mai conseguito una tipografia, abbiamo affittato una tipografia, ma soprattutto noi nascemmo sfruttando una nuova possibilità tecnica che ci permise di superare 200 anni di vecchia storia del giornalismo italiano, cioè la possibilità di trasmettere (attraverso l'invio elettronico) le pagine fatte in tipografia da Roma in altre parti d'Italia."

FABBISOGNI FORMATIVI

Fino ad oggi l'incidenza delle nuove tecnologie, secondo il parere dell'intervistato, ha riguardato prevalentemente il ciclo produttivo e quindi soprattutto figure professionali tecniche, come quella del poligrafico.

Il giornale non ha mai fatto ricorso all'offerta formativa pubblica e privata. Ha organizzato alcune attività di *stage* quando circa 10 anni fa sono nate le prime scuole e alcuni master universitari in giornalismo.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza principale del giornale è la qualità del prodotto. “Non è soltanto una collocazione politico-culturale (che in Toscana ha trovato senza dubbio un pubblico sensibile e ricettivo), ma la capacità professionale, il modo di farlo, l’idea di investire in cose su cui altri non investono, è l’idea di avere dei giornalisti che costano più degli altri, insomma c’è un prodotto generale complessivo di qualità”.

AIDA

Aida s.r.l.
Via Maragliano 31/A 29/D
Tel 055/321841 - Fax 055/3215216
mail@aidanet.com
www.aidanet.com
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1988 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | s.r.l. capitale privato |
| <i>Settore</i> | editoriale, video e congressuale |
| <i>Area di influenza</i> | Regionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 2 milioni di euro |
| <i>Numero di addetti 2001</i> | 33 (5 componenti del C.d.A operativi, 13 dipendenti, 15 collaboratori) |
| <i>Numero di donne</i> | 11 |
| <i>Figure professionali</i> | 3 Amministrativi, 1 Responsabile promozione dell’attività aziendale 24 Tecnici |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità Finanziamenti pubblici |
| <i>Persona intervistata</i> | Chiesi, Consigliere del C.d.A |

STORIA DELL’AZIENDA

Aida nasce nel 1998 dalla fusione di due aziende: Videostaff, operante dal 1982 nel settore video e noleggio di attrezzature congressuali, e Manent, azienda di servizi editoriali nata nel 1990. La crescente integrazione tra i settori dell’editoria su carta e video muovono i soci (alcuni dei quali fanno già parte di entrambe le aziende) a fondere le esperienze acquisite nei settori, editoria, video e servizi congressuali, che sono oggi le tre principali attività dell’azienda.

MISSION AZIENDALE

Aida si occupa di produzione di video a carattere istituzionale, documentaristico e promozionale; vendita e noleggio di attrezzature congressuali; produzione multimediale di cd-rom, dvd, pagine Web, grafica; servizi per l’editoria, editoria in proprio di giornali, riviste, libri; servizi giornalistici per la redazione di trasmissioni e giornali.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

Aida risulta un'agenzia immersa nella realtà professionale della Toscana: *“Lavoriamo soprattutto in Toscana, abbiamo qualche cliente fuori regione ma sostanzialmente la nostra area è la Toscana, tra l'altro con la divisione 50% e forse più su Firenze e il resto nelle altre province, con province che tocchiamo appena come Grosseto o Massa”.*

I servizi/prodotti sono rivolti prevalentemente a utenti professionali quali aziende, enti pubblici, associazioni culturali: *“Uno dei clienti più importanti è la Regione Toscana ma abbiamo clienti importanti anche tra i comuni come il comune di Bagno a Ripoli, clienti associativi come il sindacato dei pensionati della Cgil, come l'Unicoop Firenze e poi abbiamo clienti industriali quindi dall'Enel alla Rai e tantissime aziende medio piccole della Toscana”.*

La dimensione del fatturato raggiunge 2 milioni di euro all'incirca, in maniera omogenea circa un terzo fra i vari settori trainanti: editoria, video e congressuale; con un po' di fatturato nel settore multimediale in senso stretto cioè nella produzione di siti Internet e cd-rom. *“Lì il fatturato è abbastanza modesto in percentuale rispetto al complessivo”.*

Per quanto riguarda la composizione delle entrate appaiono marginali a livello percentuale le voci derivanti da pubblicità e finanziamenti pubblici: *“Essendo un'azienda che fa servizi, pubblicità ne abbiamo poca, abbiamo una linea editoriale e in particolare una rivista, “Gola Gioconda”, che si occupa di eno-gastronomia e lì saranno 15-20 mila euro come pubblicità in senso stretto”.*

RISORSE UMANE

Aida nasce con lo scopo di creare un'azienda con una struttura e una dimensione superiore alle micro-imprese del settore comunicazione. Al 2001 il numero di addetti si aggira su una trentina di persone di cui 5 membri del C.d.A con un ruolo direzionale e mansioni operative. I ruoli professionali presenti in Aida sono prevalentemente tecnici (24), 3 persone nel ruolo amministrativo, e un responsabile della promozione dell'azienda verso l'esterno. Il personale di Aida è costituito da 13 dipendenti e 15 collaboratori.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili alcuni fattori di cambiamento:

1. L'eccessivo spezzettamento del mercato della comunicazione in Toscana che ha prodotto la creazione di molte micro-imprese che si occupano di passaggi specifici della strategia comunicativa senza occuparsi del processo in maniera complessiva.
2. La tendenza per le aziende del settore di rendersi visibili e comunicare la propria esistenza all'esterno.

Per quanto riguarda la parcellizzazione del mercato, la decisione di fondare Aida S.r.l. appare in parte rispondere alla volontà di creare un'azienda con una struttura e una dimensione superiore a quella delle altre aziende operanti nel settore in Toscana (soprattutto micro-imprese di 1-4 persone), che possa permettere l'offerta di prodotti e servizi qualitativamente migliori.

“La strada che abbiamo deciso di prendere noi è quella di costare due lire in più sul costo del servizio ma dare un servizio più avanzato. La nostra concorrenza la maggior parte delle volte è una concorrenza dove non ci sono dipendenti, con una struttura super leggera... ecco noi abbiamo fatto la scelta di strutturarci per fare investimento sulla ricerca e la formazione, sulla tecnologia, cercando di dare un prodotto sempre all'avanguardia, un minimo attento all'evoluzione del mercato”.

Per rispondere alla necessità di comunicazione verso l'esterno, recentemente Aida ha creato un settore per le pubbliche relazioni finalizzato alla promozione delle attività aziendali con particolare attenzione ai nuovi prodotti editoriali, individuazione clienti, pianificazione:

“Come struttura fino all'anno scorso abbiamo sempre lavorato, purtroppo, con un bassissimo investimento sulla comunicazione e sull'immagine... il nostro massimo era la brochure dell'azienda, le pagine gialle e qualche mailing list con la quale facevamo qualche tipo di promozione. Da settembre-ottobre dell'anno scorso abbiamo invece provato ad investire in questo settore e quindi abbiamo assunto una persona che si occupa della promozione dell'azienda”.

Per quanto riguarda alcune previsioni future:

“Un'azienda piccola come la nostra lavora su nicchie che possono andare benissimo in situazioni di forti crisi e viceversa... quindi il mercato è complesso e noi cerchiamo di individuare le nicchie dove c'è ancora da pescare: per esempio una mostra sull'enogastronomico dove riteniamo che ci siano possibilità di lavoro in questo senso: lanciamo una serie di servizi su Internet che possono avere spazi interessanti... cerchiamo di uscire fuori dalla Regione. Vogliamo provare ad aprire un'agenzia a Roma proprio per convincere qualche cliente che siamo in grado di fornire servizi più grandi”.

FABBISOGNI FORMATIVI

I continui mutamenti tecnologici portano l'azienda ad esigenze di formazione continua per i propri tecnici:

“Noi abbiamo lanciato “Tvision” che appunto è una televisione su Internet e qui un nostro giornalista ha dovuto fare una nuova esperienza formativa sul campo in cui doveva coniugare l'esperienza televisiva con Internet che vuol dire un tipo di intervista diversa fatta con modalità e tempi diversi rispetto a quelle fatte in televisione più naturalmente che con la logica di ipertesto di Internet”.

Per quanto riguarda le esperienze di formazione nella storia aziendale si rilevano l'organizzazione di un corso di giornalismo insieme ad altre aziende e l'offerta di stage.

“Con gli stage qualche volta abbiamo avvicinato persone che poi sono entrate in collaborazione con noi. Noi lo facciamo anche volentieri perché ci piace essere aperti, però è un grandissimo sforzo da parte nostra con pochissima ricaduta sia da un punto di vista di insegnamento a quelli che vengono sia per l'apporto che loro possono dare a noi”.

Il giudizio negativo espresso dall'intervistato sull'efficacia degli stage come strumenti di formazione (e delle scuole/corsi anche finanziati da contributi pubblici che non avendo gli strumenti tecnici rimandano la parte pratica esclusivamente agli stage) si accompagna alla volontà (non accreditata) di poter “fare formazione”.

GIUNTI INTERACTIVE LABS

Sede legale

Via Bolognese,165
Tel +39 055/5062376 - Fax +39 055/5062397
Firenze

Sede operativa

Via Portobello, Abbazia dell'Annunziata
Tel +39 01/8542123-608 - Fax +39 01/8543347
www.giuntilabs.com
mbox@giuntilabs.com
Sestri Levante

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 2003 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato |
| <i>Settore</i> | Newmedia e e-learning |
| <i>Area di influenza</i> | Internazionale e nazionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 5 milioni di euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 100 (50 dipendenti e 50 collaboratori) ¹¹ |
| <i>Numero di donne</i> | - |
| <i>Figure professionali</i> | 45 Ingegneri informatici, 40 Informatici 12 Laureati in Scienze della Formazione (storyboard, la progettazione di dati, preparano i materiali per i tecnici da implementare), 3 Laureati in Scienze della Comunicazione (usability, interfacce, ergonomia) |
| <i>Voci di entrata</i> | Progetti di mercato, Servizi Vendita di licenze di tecnologia software Progetti comunitari e nazionali di ricerca e sviluppo |
| <i>Persona intervistata</i> | Cardinali, Amministratore delegato |

STORIA DELL'AZIENDA

Giunti Interactive Labs è una società di *New media* e *e-learning* del gruppo editoriale Giunti con sede legale a Firenze e operativa a Firenze, Sestri Levante, Genova e Milano e con filiali all'estero (San Francisco).

Giunti Interactive Labs nasce come marchio all'inizio del 2003, fondendo tre marchi preesistenti nel Gruppo Giunti: Giunti Multimedia, che aveva sede a Milano e faceva editoria *new media consumer* (pubblicazione di cd-rom, siti e portali per il grande pubblico); Interactive Labs, che si occupava di sviluppo di tecnologie e di servizi per *new media* e formazione a distanza; infine, Giunti Ricerca, società *spin-off* di Interactive Labs, che si occupava di ricerca e sviluppo nei *new media* a livello comunitario, leader europeo nella ricerca e sviluppo nel settore.

La nuova società è frutto dell'incontro del Gruppo Giunti, già fortemente sensibilizzato verso le nuove frontiere grazie alla presenza come Presidente del gruppo del Prof. Ruberti - ministro nazionale del MURST

(Ministero Ricerca Scientifica) e vice commissario CEE per la ricerca che aveva aiutato una cultura di ricerca e sviluppo nella casa editrice - e una società esterna al gruppo Giunti, la Interactive Labs¹², che si occupava di *new media* per formazione a distanza e risorse umane. Giunti era predisposta culturalmente e parzialmente attrezzata verso i *new media* che le avevano "già dato una ottima monetizzazione", con il successo editoriale dei Cd-Rom di arte, venduti con il quotidiano La Repubblica. Accanto a questa iniziativa era stata sperimentata da Giunti Multimedia la prima esperienza di tv digitale, con la creazione del primo canale digitale di apprendimento linguistico TVL, realizzato in Italia. Il successo di queste iniziative dimostrò l'esistenza di un mercato per i *new media* che Giunti decise di seguire con determinazione.

La sede operativa e creativa di Giunti Interactive Labs, in cui l'azienda si identifica fortemente, è nella splendida Baia del Silenzio a Sestri Levante, in Liguria. Un'abbazia affacciata sul mare e recentemente ristrutturata ospita uffici e centri convegni della Giunti Interactives Labs e di altre società che collaborano con questa. Come sottolinea Fabrizio Cardinali, amministratore delegato dell'azienda, *"Theadquarter è tutto in Liguria (a Sestri e a Genova), mentre a Firenze ci sono delle unità operative interne, soprattutto la parte Servizi e produzione contenuti digitali"*.

MISSION AZIENDALE

Giunti Interactives Labs punta al *Web base learning*, quindi alla formazione attraverso Web, perché detiene "una tecnologia leader mondiale sul *Content Management*", e su un altro importante filone delle nuove tecnologie, ossia il "mobile" quindi umts e l'utilizzo di contenuti su periferica mobile. *"Noi specificatamente facciamo la tecnologia, quindi la tecnologia di Content Management per creare contenuti multicanale che vadano su stampa e su cd-rom, su pc e su mobile"*.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

Giunti Interactive Labs si sente un'azienda internazionale con origine nella gloriosa casa editrice toscana e quindi con forti influssi, tuttavia con sede a Sestri Levante e con risorse umane formate nell'area ligure e pisana, in particolare nel comprensorio tecnologico indotto dall'Università di Pisa.

Giunti Interactive Labs ha un'area di influenza prevalentemente di livello internazionale per quanto riguarda la tecnologia mondiale, mentre sui servizi si rivolge all'utenza nazionale. Uno degli elementi che caratterizza la crescita dell'azienda è la tendenza a creare *partnership* e alleanze con soggetti esterni più che favorire uno sviluppo di risorse interne. In questa linea rientra anche l'uso frequente di autori, freelance grafici, aziende grafiche: *"Il tipo di outsourcing che facciamo prevede di tenere la progettazione e l'impostazione di un progetto interno, poi ci rivolgiamo all'esterno per le figure di: grafico, creativo, umanista, script, scriptwriter, storyboard"*.

L'azienda dispone di un database abbastanza ampio di collaboratori ricorrenti. Il target di Giunti Interactive Labs è essenzialmente il mercato della formazione on line professionale, *"quindi sono ad esempio istituti, ospedali, ASL, aziende farmaceutiche per la formazione medica a distanza che in questo momento sta esplodendo in Italia perché è stato decretato che tutto un sistema di crediti formativi per i medici possa essere ottenuto anche on line"*.

Altri clienti sono gli editori che vogliono aprire portali tematici per la scuola, per i formatori di formazione a distanza; le banche che intendono fare formazione al personale usando il Web e infine tutto il mercato dell'educazione in senso allargato che proprio in questi mesi ha ottenuto la regolamentazione delle università on line con un incremento della possibilità della formazione a distanza per molti istituti di educazione.

Le voci di entrata di Giunti Interactive Labs sono suddivise in quota 40-40-20 fra ricerca, servizi e tecnologia, l'intenzione dell'azienda è quella di ribaltare le quote a favore della tecnologia. Una parte importante è rappresentata dai *"finanziamenti comunitari di ricerca e sviluppo dove esiste un iter di presentazione proposta con dei partner"*.

RISORSE UMANE

Giunti Interactive Labs conta circa 100 addetti, di cui 50% dipendenti e 50% collaboratori di varia natura, collaboratori coordinati e continuativi, *freelance*, professionisti a partita IVA.

L'azienda ha un organigramma preciso con una struttura gerarchica, cioè con un Amministratore Delegato. Poi ci sono delle divisioni, specificamente una divisione di Servizi che si occupa di produrre contenuti digitali per comunicazione e formazione a distanza, c'è una divisione Tecnologie e Piattaforme che sviluppa il sistema di *Content Management* venduto a livello internazionale, poi c'è una divisione di Ricerca e Sviluppo che fa progetti R&D comunitari e nazionali e poi c'è una divisione *Financing* e Amministrazione, più di gestione. Ognuna con un capodivisione operativo e ridivisa poi in sottoaree.

La percentuale di laureati è elevata, intorno all'80%, in particolare si tratta di ingegneri informatici provenienti per la maggior parte dall'Università di Genova e scienziati dell'informatica da Pisa. Il restante si suddivide fra laureati in Scienze della Formazione e della Comunicazione, provenienti dall'Università Siena. Le competenze professionali maggiormente presenti in Giunti Interactive Labs sono l'ingegnere e l'informatico, tuttavia per completare le professionalità scientifiche, è necessaria *"la parte umanistica, cioè l'esperto di ergonomia, di comunicazione e di contenuto"*.

Le competenze professionali dei "comunicatori" sono legate a *usability*, interfacce, ergonomia, mentre i laureati in Scienze della Formazione creano lo *storyboard*, parlano con l'esperto, fanno la progettazione di dati, preparano i materiali per i tecnici da implementare.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Il settore dei *new media* che si sta rapidamente sviluppando, è soggetto a repentini mutamenti e conseguenti aggiornamenti che lo rendono estremamente dinamico. Il mercato, in particolare quello della formazione a distanza, in cui Giunti Interactive Labs si muove è comunque commercialmente piuttosto parcellizzato e induce l'azienda ad orientarsi verso una molteplicità di settori. Il settore Education con la regolamentazione delle Università OnLine, favorirà la crescita di domanda su questo settore a cui

¹¹ I dipendenti localizzati in Toscana, nella sede fiorentina della Giunti Editori sono circa 20 persone.

¹² Interactive Labs prima di fondersi con il Gruppo Giunti, apparteneva ad una grossa società di consulenza americana.

l'azienda risponde con una qualità di innovazione e di professionalità tra le più significative in Italia.

“Esce adesso dal MIUR (Ministero Istruzione Università Ricerca) e dal MIT (Ministero Ricerca Tecnologica) un decreto attuativo in cui si mettono le regole di servizio e tecnologiche per fare formazione on line. Noi siamo in prima linea in questo perché non solo siamo stati consulenti del MIT per dare le linee tecnologiche ma perché siamo i principali provider delle piattaforme e soluzioni per fare questo, quindi ovviamente università in primis sono nostri clienti non solo potenziali”.

Il settore è assediato da concorrenti ma come sottolinea Cardinali *“sulla produzione di servizi e contenuti, sull'e-learning è new media, in Italia ci sono concorrenti che vanno dal piccolo gruppo, bravo nella creatività, ad alcune grandi agenzie che sono più persistenti sul mercato, quindi sui servizi c'è una concorrenza qualitativa di 7/8 nomi in Italia che fanno le stesse cose che facciamo noi”.*

Per quanto riguarda le tecnologie, i concorrenti sono meno ma esiste il problema di far capire al cliente il bisogno *“e il nuovo modo di fare contenuti che noi proponiamo che sono “learning objects”, quindi contenuti destrutturati, indicizzati secondo gli standard internazionali di settore”.* La strategia di risposta della Giunti Interactive Labs sta nel puntare verso mercati internazionali e verso iniziative con un sempre più raffinato contenuto tecnologico e una più elevata qualità nei contenuti.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità del settore, come abbiamo ricordato, sono l'ingegnere informatico e l'informatico, *“ma è importante notare che un tecnofilo in questo settore non esiste, non è completo se non ha l'altra parte del cervello o del cuore che è la parte umanistica”*, cioè l'esperto di ergonomia, di comunicazione e di contenuto, e nel caso dell'azienda esperto di formazione.

Particolarità italiana è legata alla dirigenza aziendale che *“in Italia è rappresentata da un management tipicamente commerciale o comunque di Business Development, mentre all'estero troviamo manager quarantenni che sono invece ad un grado di conoscenza tecnica molto elevata”.* La parte operativa, che è più giovane, ha tuttavia meno potere decisionale, capisce e coniuga le tecnologie in maniera appropriata e spesso si trova a confronti serrati con una dirigenza un po' spaventata dalle innovazioni tecnologiche.

La formazione professionale scelta da Giunti Interactive Labs è svolta internamente dall'azienda su figure prevalentemente “grezze”, appoggiandosi su enti esterni (tipo SunMicroSystem) che sulle risorse interne (sfruttando, ad esempio, finanziamenti nazionali MURST).

SCALAGROUP

Scalagroup S.p.A
Via Chiantigiana,62
Tel +39 055/6233211 - Fax +39 055/6233280
info@scalagroup.it
www.scalagroup.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | Fine anni '80 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.p.A capitale privato |
| <i>Settore</i> | Editoria e e-learning |
| <i>Area di influenza</i> | Internazionale e nazionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 8 milioni di euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 44 (29 contratti a tempo indeterminato 15F,14M ; 14 CO.CO.CO, 8F, 6M; 1 interinale M) |
| <i>Numero di donne</i> | 27 |
| <i>Figure professionali</i> | 6F Redattori multimediale area archivio 1F+5M Informatici dell'area, Laboratorio fotografico digitale 9F+1M, Redattori dell'area libri e multimedia, 1M Magazziniere, 3F+5M Grafici multimediali 2M Tecnici informatici per hardware 1M responsabile ufficio acquisti 2F+1M Project Manager 1M Project Supervisor, 2F Segreteria 4F Amministrazione |
| <i>Voci di entrata</i> | Vendita prodotti multimediali Vendita prodotti editoria, Progetti comunitari e nazionali di ricerca e sviluppo |
| <i>Persona intervistata</i> | Passigli, Amministratore delegato |

STORIA DELL'AZIENDA

Scala è stata fondata nel 1953 da Roberto Longhi e *"faceva fotografie di quadri quando nessuno le faceva"*. Il gruppo legato alla famiglia Passigli ha acquisito la proprietà di Scala alla fine degli anni Ottanta. A quei tempi Scala era di proprietà di un gruppo, costituito in parte dai fondatori e in parte da altri che si erano aggiunti successivamente e faceva prevalentemente l'editore di libri turistici e di cataloghi d'arte. Il gruppo degli acquirenti era composto da Alvise Passigli, il senatore Stefano Passigli e il dottore Alberto Milla, noto banchiere finanziere. L'idea dell'acquisizione è stata *"una cosa un po' improvvisata, ma ci è piaciuta l'idea che ci fosse una società come Scala che andava malissimo che era al limite dell'asfissia economica e anche in perdita, che però aveva un patrimonio che io sapevo essere unico al mondo"*.

Nel 2000 Scalagroup incontra la società Acta del gruppo Fondiaria, che sviluppava lavori multimediali, agli albori del multimediale, e da subito inizia una stretta collaborazione su degli esperimenti di digitalizzazione delle immagini. *"Dopo pochi mesi di cooperazione abbiamo deciso di acquistare Acta, la quale ha cominciato, successivamente, a lavorare con noi su tutta la parte multimediale. Nel frattempo è esploso il multimediale e quindi abbiamo fatto un po' di cd-rom per conto nostro, poi ci siamo alleati ad una società francese che si chiama Emme, abbiamo fatto un cd-rom con l'opera multimediale della Olivetti"*. Oggi Acta non esiste più, è stata fusa con Scala dando vita a Scalagroup.

A questo punto dopo i cd-rom, si è presentata una nuova ondata tecnologica che riguarda *l'education* per computer e dopo aver valutato che *"avevamo un know-how che veniva da lontano"*, Scalagroup tenta la via dell'*education*, cioè dell'*e-learning*. Il passaggio dalla multimedialità su cd-rom e dall'editoria all'*e-learning* rappresenta un cambiamento importante per l'azienda, tuttavia *"ci siamo resi conto che utilizza le stesse competenze e gli stessi modi di pensare le cose"*. L'*e-learning* è sviluppato da Scalagroup attraverso la società Editrice.it, di cui Scalagroup detiene l'85% della proprietà.

Contemporaneamente Scalagroup continua l'attività di editore di libri e in particolare di testi *education* richiesti dai giornali nazionali.

MISSION AZIENDALE

Scalagroup spa si occupa di editoria e di contenuti destinati all'editoria.

Editrice.it spa, società autonoma posseduta da Scalagroup, ha come missione la formazione a distanza, l'*e-learning*.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

L'azienda si è più volte riconvertita negli ultimi anni per stare al passo con le dinamiche sempre più rapide del mercato ed è passata dalle fotografie dei quadri, all'editoria di libri turistici o cataloghi d'arte ai cd-rom d'arte. Ora l'interesse verso il settore *education*, ha riportato di nuovo l'azienda verso l'editoria di libri e verso l'*e-learning*. L'avvento del multimediale ha cambiato profondamente la mentalità, il tipo di persone e le aspettative di sviluppo dell'azienda. Scalagroup ha iniziato a digitalizzare i suoi contenuti mettendoli su data base, fornendo nuove possibilità di accesso e di distribuzione delle immagini ecc., e contemporaneamente ha cominciato ad avere dipendenti (redattori) che non si occupavano solo di libri ma di cd-rom. In questo modo è cambiata completamente la mentalità e sono cambiati anche i fatturati, che varieranno ancora con la penetrazione tramite Editrice.it nel settore *education*, infatti *"Prima di entrare nel settore education che ha fatturato l'altro anno (2002, n.d.r) 4 miliardi e ne fatturerà 8 il prossimo"*.

Scalagroup crea progetti di formazione per enti pubblici e grandi aziende pubblico-private: Ministeri, Enel, Telecom, l'Afinsiel ed enti regionali, come Regione Toscana e Regione Campania, ed infine ha una convenzione con il Ministero dei Beni Culturali per la ripresa e l'utilizzo delle immagini dei musei statali. L'azienda lavora moltissimo con l'estero. L'azienda ha una sostanziosa presenza femminile e in generale di giovani compresi tra i 25 e i 38 anni. Scalagroup si avvale del lavoro in outsourcing, tuttavia preferisce affidare compiti professionali a risorse esterne che la stessa azienda ha stimolato a rendersi indipendenti e autonome e di cui, poi, fa uso nello svolgimento dei propri progetti.

RISORSE UMANE

Scalagroup conta 44 addetti, di cui 29 dipendenti con contratto a tempo indeterminato (15 donne e 14 uomini), 14 collaboratori coordinati e continuativi (8 donne e 6 uomini) e un lavoratore interinale. I collaboratori *"spesso lavorano solo con noi, in lavorazione continua, hanno proprio dei contratti"*. Gli inquadramenti professionali delle risorse contrattualizzate risultano nel numero complessivo di 28 compresi nella categoria "impiegati" del

contratto dell'industria metalmeccanica privata: tre uomini sono inquadrati come impiegati III livello, sei donne e sette uomini come impiegati IV livello, sette donne e due uomini come impiegati V livello, due uomini come impiegati VI livello ed infine due uomini come quadri.

15 persone sono contrattualizzate secondo il contratto dei grafici e sono inquadrati 1 donna operaio C1, 1 uomo operaio D1, 1 donna impiegato livello AS, 1 donna e 2 uomini impiegato livello A, 1 donna impiegato livello B2, 4 donne impiegate livello B1, 4 donne impiegate livello C1, ed infine 1 contratto per amministratore delegato. I ruoli professionali ricorrenti si condensano secondo l'intervistato in tre professionalità chiave:

- redattori tradizionali per l'editoria cartacea;
- redattori plurimediali : sono redattori in grado di fare libri, cd-rom, dvd, prodotti on line;
- informatici che montano i prodotti multimediali;
- responsabili di ricerca in archivio con lo scopo di seguire l'esperienza della formazione di un archivio europeo per le immagini di cultura.

Scalagroup ospita regolarmente al suo interno stagisti, attualmente nel numero di 6.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

La tendenza del mercato del multimedia induce Scalagroup a rivolgersi sempre più spesso al mercato internazionale, mentre Editrice.it, ossia la società di Scalagroup che si occupa di Education, rivolge la sua attenzione al mercato nazionale. La metodologia attraverso cui sviluppare la propria presenza sui mercati è la ricerca costante, per ogni progetto da realizzare, di situazioni di partnership, ad esempio *“stiamo strutturando una grande alleanza europea con degli altri archivi per creare proprio un grande punto di riferimento europeo che poi ovviamente è anche mondiale nel settore delle immagini di cultura”*.

Per quanto concerne l'editoria, al di là del supporto cartaceo o elettronico su cui si sviluppa, c'è il tentativo di realizzare archivi, per organizzare le conoscenze in maniera sempre più standardizzata e globale per consentire un accesso rapido e condiviso a tutti gli utenti, *“in questo momento stiamo mettendo su un grande archivio di oggetti multimediali, che sono i nostri cd-rom”*. Scalagroup è pronta a sviluppare anche un'editoria elettronica su dvd e osserva con attenzione il settore “mobile” ossia *“tutto quello che è servizi di contenuti per telefonini”*.

FABBISOGNI FORMATIVI

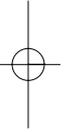
Le professionalità di Scalagroup sono mutate nel tempo con l'evoluzione dell'azienda, così si è passati da redattori per cartaceo ai redattori multimediali che lavoravano esclusivamente sui cd-rom. Attualmente le professionalità del settore, come abbiamo ricordato, sono redattori, redattori plurimediali, responsabili degli archivi che operano indicizzazioni standardizzate delle conoscenze e gli informatici che spostano i contenuti su supporti elettronici. L'azienda è riconosciuta a livello internazionale come una dei maggiori fornitori di contenuti di cultura d'Europa nel settore dell'arte e le professionalità che raccoglie hanno profili molto particolari.

La tendenza più recente, sottolinea Passigli, vede un inaspettato ritorno all'editoria cartacea per *l'education* e la conseguente necessità di ricercare

redattori "tradizionali" e in questa riconversione "diventano molto meno importanti gli informatici e molto più importanti i redattori, si ritorna ai vecchi tempi: purtroppo è così". Le professionalità del settore, secondo l'intervistato, possono anche svolgere le loro funzioni fuori dall'azienda e spesso anche in modalità contrattuale autonoma o con collaborazioni coordinate e continuative. Quello che tende ad evidenziare Passigli è che le professionalità dell'azienda sono tutte essenziali e considerate in maniera paritaria al di là del tipo di contratto che detengono. Le professionalità sono reperite spesso da percorsi formativi specificamente rivolti al multimediale come master universitari e corsi di formazione regionale, attraverso il meccanismo dello stage.

Per la formazione Scalagroup tiene "corsi interni, formazione interna, di lingue, l'introduzione all'informatica, quando ci sono nuove problematiche le facciamo internamente".

3. L'emittenza televisiva



3. L'emittenza televisiva

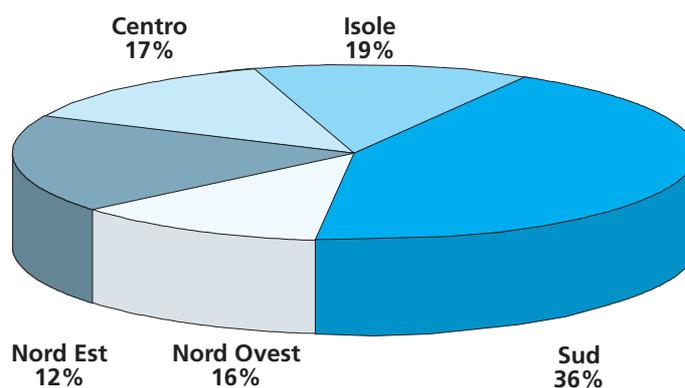
3.1 IL QUADRO GENERALE

L'Italia si caratterizza per una elevata presenza di emittenti televisive sul suo territorio: secondo i dati Eurostat rilevati nell'*Audio-Visual Statistics 1995 Report* nel nostro paese è concentrato il 57% delle emittenti presenti nei 18 paesi europei. Le rilevazioni più recenti indicano circa 600 emittenti televisive locali attive in Italia (Certil, 2002).

La numerosità ha alcuni aspetti positivi, come l'ampia gamma di offerta televisiva, la possibilità di fornire trasmissioni a particolari nicchie di ascoltatori e garantire una pluralità di informazioni. Fra gli aspetti negativi vengono sottolineati lo scarso impatto occupazionale, bilanci delle imprese spesso in passivo, lo scarso controllo sulla qualità e sulla tipologia dei programmi trasmessi e infine lo scarso approvvigionamento per ciascuna emittente sul mercato pubblicitario. Nel complesso il dato sulla numerosità viene visto con preoccupazione per quanto riguarda proprio la scarsità di risorse economiche a disposizione dell'emittenza locale, che impedirebbe lo sviluppo del settore e l'emersione delle forze imprenditoriali più sane e attive. La precarietà economica ed organizzativa consolida il carattere dilettantistico e amatoriale che connota una fetta consistente delle iniziative imprenditoriali del settore a cui si accompagna uno scarso rilievo occupazionale e insufficienti potenzialità di crescita e strutturazione del settore.

La distribuzione sul territorio italiano mostra che più della metà delle emittenti fra quelle censite ha sede nel Sud e nell'Italia insulare (55%); in particolare in Sicilia e Campania sono concentrate il 30% circa del totale delle emittenti locali nazionali. Nel centro del paese si concentra meno di un quarto del totale delle emittenti (17%), mentre nelle regioni del nord il 28% (Barca, Novella, 1996).

Grafico 3.1 Distribuzione territoriale delle emittenti televisive locali



Fonte: Barca/Novella, 1996

A seconda del tipo di licenza, le emittenti televisive locali possono essere distinte da un lato in emittenti commerciali, che hanno i caratteri di vere e proprie imprese e generano reddito e profitto, dall'altro in emittenti comunitarie, caratterizzate dall'essere portatrici, secondo la normativa¹³, di istanze particolari di natura culturale, tecnica, politica, religiosa, etnica. In Italia le emittenti comunitarie rappresentano circa il 30% sul totale delle emittenti televisive locali e sono concentrate prevalentemente nelle regioni centrali e meridionali del paese, in particolare Lazio, Calabria e Campania. Il restante 70% è costituito da emittenti a carattere commerciale

3.2 IL CASO DELLA TOSCANA

La Toscana non presenta nel settore televisivo delle specificità regionali, in quanto ricalca il modello nazionale, sia a livello di processi che di prodotti. Le emittenti locali propongono trasmissioni e palinsesti simili a quelli delle grandi emittenti nazionali. Il numero di emittenti televisive locali presenti in Toscana (44) è in media con i dati delle regioni del centro Italia e testimonia come lo sviluppo dell'emittenza nella nostra regione "sia avvenuto con le stesse caratteristiche del panorama nazionale" (Calabrese). Questo ha portato "ad un mancato sviluppo della televisione locale perché le televisioni regionali da sempre hanno ripetuto programmi nazionali, hanno fatto parte di un circuito, non si sono sviluppate localmente, distinte sul piano dell'informazione" (Migli). Tuttavia le emittenti locali hanno avuto in questi ultimi anni sempre maggiori attenzioni da parte delle istituzioni locali e un incremento degli investimenti pubblicitari di provenienza pubblica nella convinzione che "le emittenti locali possono avere dei compiti e delle funzioni molto interessanti, di collegamento sociale, di innesto sul territorio, di informazione. In un possibile ridimensionamento del sistema della televisione generalista nazionale, le emittenti locali potrebbero rappresentare interessanti funzioni comunicative con il proprio territorio e con il pubblico regionale" (Calabrese).

Il numero di emittenti ha subito una flessione negli ultimi cinque anni, fenomeno che dipende prevalentemente da accorpamenti e fusioni di tv esistenti. Il costante calo delle emittenti locali toscane pur non presentando caratteristiche preoccupanti ha, tuttavia, assunto i tratti di una tendenza incontrovertibile.

Le emittenti televisive toscane sono mediamente imprese medio-piccole¹⁴, rispecchiando in questo la distribuzione del dato nazionale. Nel 2002 il totale degli addetti con contratti a tempo indeterminato è pari a 441 unità¹⁵, dei quali oltre 1/3 risulta dipendente della sede RAI regionale che da sola conta ben 149 dipendenti e rappresenta una fetta consistente dei lavoratori della comunicazione televisiva in Toscana.

Escludendo i lavoratori dipendenti della Rai regionale, il numero complessivo di addetti del settore televisivo toscano risulta pari a 292 unità su 37 emittenti locali distribuite su tutte le province della regione (Tab. 3.1).

¹³ Si fa riferimento alle leggi 223/1990 e 249/1997.

¹⁴ Nella classificazione proposta da Barca e Novella (1996) le imprese televisive locali vengono distinte in: medio-grandi, con fatturato oltre i 2 miliardi di vecchie lire, medio-piccole, con fatturato tra i 2 miliardi ed i 500 milioni di lire, micro-imprese, con fatturato inferiore a 500 milioni di lire.

¹⁵ La fonte è data dalla documentazione che le singole emittenti forniscono al Co.Re.Com per il rilascio delle Provvidenze annuali legate alla legge sull'editoria, più i dati rilasciati dalla sede RAI Toscana.

Nonostante il numero di addetti risulti piuttosto contenuto, la quota di coloro che a vario titolo gravitano nel mondo delle televisioni locali è certamente più elevata, grazie all'ampia diffusione di forme di collaborazione esterna. *“Il giro di gente che lavora per il sistema radiotelevisivo è molto più ampio, ci sono molte collaborazioni esterne”* (Teroni).

Tabella 3.1 Distribuzione territoriale per provincia delle emittenti televisive toscane

| Provincie | Numero emittenti | Numero addetti |
|-----------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Firenze ¹⁶ | 10 | 99 |
| Firenze-RAI | 1 | 149 |
| Siena | 7 | 35 |
| Arezzo | 6 | 29 |
| Lucca | 4 | 24 |
| Prato | 3 | 22 |
| Pisa | 2 | 21 |
| Massa | 2 | 13 |
| Grosseto | 1 | 11 |
| Livorno | 1 | 30 |
| Pistoia | 1 | 8 |
| Totale | 38 | 441 |
| | <i>37 senza Rai regionale</i> | <i>292 senza dipendenti RAI</i> |

Fonte: Corecom Toscana, Rai

L'esiguo numero di dipendenti a tempo indeterminato a livello regionale induce ad una riflessione sulla qualità dell'occupazione all'interno delle televisioni locali e conseguentemente sulla possibilità di produrre comunicazione di qualità senza l'apporto di risorse umane sufficienti. La realizzazione e la trasmissione di informazione quotidiana e l'autoproduzione di programmi, di cui le emittenti fanno largo uso, necessitano di un contributo quantitativo e qualitativo di lavoratori del settore che difficilmente si ottiene con inquadrate professionali "precarie".

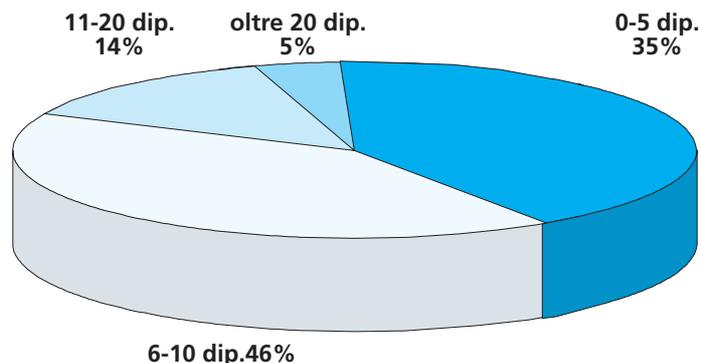
Le emittenti locali hanno una media di addetti dichiarati intorno alle 8 unità con la sola eccezione di Telegranducato di Livorno, che ha un numero di dipendenti (30), pari a quasi un terzo degli addetti complessivi dell'intera provincia di Firenze¹⁷. Circa metà delle emittenti toscane sono comprese nella classe di 6-10 dipendenti e un terzo in quella delle micro-aziende, con un numero di dipendenti inferiore a cinque unità. Il restante 20% è rappresentato da aziende con un numero di addetti superiore a 10: si tratta di 7 emittenti dislocate nelle province di Firenze (3), Pisa, Livorno, Grosseto e Lucca (Graf. 3.2) (Corecom Toscana, 2002). Soltanto la RAI regionale ha una diffu-

¹⁶ Per la provincia di Firenze non è stata inserita la sede regionale della Rai che porterebbe il numero delle emittenti ad 11 e il numero dei dipendenti a 250 unità sulla provincia di Firenze.

¹⁷ In questo dato è escluso il numero dei dipendenti della Rai regionale che rendono il numero dei dipendenti della provincia di Firenze nettamente superiore al numero dei dipendenti di tutte le altre province.

sione del segnale completa sull'intero territorio toscano, mentre per le altre emittenti locali si verificano casi di diffusione su tre-quattro provincie (soprattutto le emittenti della zona costiera), altre raggiungono un'intera provincia, altre, infine, trasmettono solo in una porzione limitata di un'unica provincia (ad esempio Teleiride che copre esclusivamente l'area del Mugello).

Grafico 3.2 Percentuali di emittenti per classi dipendenti



Fonte: elaborazione su dati Corecom Toscana, 2002

Accanto alla tradizionale emittenza locale, in questi ultimi mesi, a livello regionale si sta affermando l'esperienza televisiva delle tv di strada legata alla diffusa esigenza di partecipazione sociale, che non ha carattere professionale, ma che intende raccogliere il bisogno di molti cittadini e movimenti di divenire soggetti attivi nella comunicazione e nella politica. Tali esperienze sono state favorite dai recenti sviluppi tecnologici che hanno consentito a queste ultime di trasmettere nel quartiere di appartenenza, sfruttando i conî d'ombra di altri canali televisivi e con semplici apparecchiature. Il manifesto di Telestreet, l'organizzazione che raccoglie le nascenti tv di strada in Italia, sottolinea come questa sia un'esperienza a carattere politico-sociale, con lo scopo di favorire la democrazia nel settore dell'informazione e di facilitare l'attivazione dei cittadini rispetto ai temi che investono le loro comunità di riferimento, senza pretese di professionismo e di elevati standard di qualità del prodotto. Le prime esperienze toscane¹⁸ sono legate ai grandi temi di attualità che investono le città (ad esempio, immigrazione e integrazione, pacifismo¹⁹ ecc.) e intendono favorire l'espressione del crescente movimentismo metropolitano (www.telestreet.it)²⁰.

¹⁸ Le esperienze toscane sono 5: Gli anelli mancanti (FI) che si occupa di immigrazione, Ottolina TV (PI) legata all'esperienza dei Cantieri San Bernardo, SienaCrew (SI) che trasmette via cavo e non è una vera street tv ma condivide i principi della diffusione di comunicazione propagandati dalle tv di quartiere. In progetto sono TeleTovaglie (PI) legata ad un circolo ARCI e Range Addiction Tv (FI).

¹⁹ Sul tema del pacifismo ricordiamo l'iniziativa di molti comuni toscani di sostenere economicamente l'esperienza televisiva monotematica "NoWar Tv" ideata da Giulietto Chiesa, Luciana Castellina, Don Luigi Ciotti e molti altri.

²⁰ Molti dati sulle esperienze delle Tv di strada sono stati raccolti nel recente convegno organizzato dal CoReCom "Nuove emittenti, l'informazione di servizio tra partecipazione e nuovi media", Firenze, 5 Aprile 2003.

3.3 I MUTAMENTI DEL SETTORE

3.3.1 LA PUBBLICITÀ

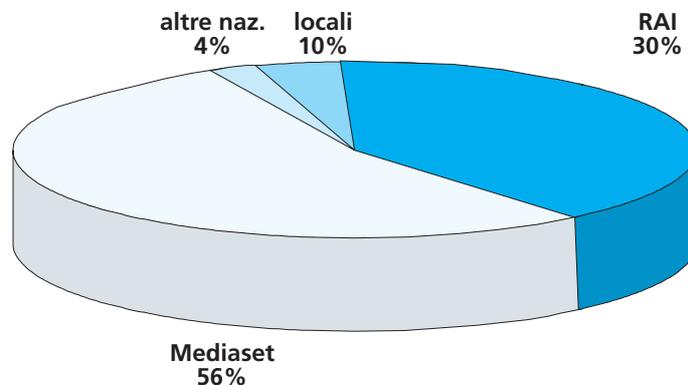
Il fatto che la porzione di mercato pubblicitario riservato all'emittenza locale sia assolutamente residuale rispetto alle reti nazionali contribuisce a rendere il settore estremamente instabile economicamente e debole da un punto di vista occupazionale.

Come mostra il grafico 4.3, nel 1999 la percentuale di entrate del mercato pubblicitario televisivo complessivo riservato alle emittenti locali è pari al 10%, a fronte di quasi il 90% detenuto dai due colossi dell'emittenza televisiva nazionale (Rai e Mediaset).

Considerando la distinzione corrente negli studi sui mass media, tra televisioni generaliste e televisioni target, emergono dinamiche differenziate. Le televisioni generaliste, che comprendono i grandi network nazionali e le emittenti locali, rappresentano la *free television* che, per caratteristiche del palinsesto e dei fruitori, ha un'audience di massa ed ha visto, nei primi anni del 2000, un incremento del fatturato relativo alla quota di investimenti pubblicitari, determinato quasi esclusivamente dall'aumento dei prezzi degli spazi pubblicitari in televisione piuttosto che dall'incremento quantitativo.

In questo quadro le televisioni locali evidenziano un trend positivo dovuto ad un innalzamento della qualità media dell'offerta televisiva - con prospettive di ulteriori miglioramenti per quanto riguarda la regolarità della messa in onda, la qualità dei programmi, la qualificazione dell'utenza - contribuendo alla valorizzazione delle caratteristiche dell'emittenza locale in termini di radicamento del territorio, fedeltà di ascolto, basse soglie economiche di accesso.

Grafico 3.3 Distribuzione delle entrate pubblicitarie. 1999



Fonte: elaborazione grafica dallo Studio economico del settore televisivo locale, 1999 con stime da MediaKey, Autorità Garante/AC Nielsen e da elaborazioni FRT

Le televisioni target si distinguono per avere un'utenza di nicchia e spazi qualificati. Si tratta dei canali a pagamento e di quelli tematici in chiaro e gratuiti, che hanno visto nel 2000/01 un deciso incremento degli investimenti pubblicitari, mentre il biennio successivo è stato caratterizzato da una leggera contrazione del settore, dovuta alla difficoltà di certificare ufficialmente l'audience della tv, di verificare la reale propensione del publi-

co delle tv a pagamento ai consumi proposti e la capacità dell'emittente di raggiungere quel target specifico (Upa, 2001).

La principale fonte di entrata per la stragrande maggioranza di emittenti toscane è rappresentata dalla pubblicità che si esplicita in sponsorizzazioni, spot e televendite (Irpel, 1999)²¹ che rappresentano per le emittenti che li ospitano una fonte di sostegno pari al 25-30% delle entrate complessive: queste trasmissioni vengono trasmesse per molte ore al giorno poiché consentono di aumentare il valore della produzione e di coprire ore di programmazione a basso costo con programmi che hanno un pubblico ormai consolidato. Negli ultimi tempi, dopo i clamorosi casi nazionali di truffe legate ai maghi e alle televendite in tv²², vi è stata una crisi del settore e un conseguente calo di pubblico che ha condotto varie emittenti ad utilizzare in maniera più sobria queste forme pubblicitarie. Una forma crescente di pubblicità per le emittenti locali è rappresentata dalla pubblicità istituzionale che rientra negli interventi che Regione e Province hanno sviluppato come sostegno all'emittenza locale. *“Al di là dell'intervento diretto c'è un ormai consolidato appoggio, in particolare modo da parte della Regione, ma via via si sta anche allargando alle province, di interventi nelle campagne istituzionali. Questo vale anche per altri soggetti istituzionali, in qualche caso il consiglio di un comune di medie dimensioni che compra degli spazi informativi”*. Inoltre la facilità di accesso all'emittenza locale è favorita in Toscana *“dall'obbligo, non ancora sancito, di riservare ai mezzi locali il 30% delle risorse investite nella comunicazione pubblica, meccanismo che porterà gli enti istituzionali ad avvicinarsi ai media locali in maniera crescente”* (Teroni).

3.3.2 LA TECNOLOGIA

In un mercato televisivo via etere che risulta sempre più bloccato rispetto all'innovazione tecnologica per la crisi di investimenti del settore pubblicitario e per il calo generalizzato di pubblico, l'elemento più innovativo riguarda la pay tv che è giunta a ricoprire il 13% delle risorse del settore televisivo ed ha un crescente livello di audience (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002). Proprio i mutamenti degli investimenti pubblicitari e i flussi del pubblico testimoniano che *“dodici frequenze nazionali per la televisione generalista forse diventano troppe e potrebbe esserci un cambiamento interessante, più televisioni a pagamento, più nicchie e meno televisione generalista... le nuove tecnologie come la pay tv stanno influenzando sul mercato della televisione”* (Calabrese). A conferma del successo delle tv a pagamento c'è anche l'aumento del fenomeno della pirateria nel settore, per il quale l'Italia si distingue in ambito europeo con i livelli più elevati (Raisat, 2002).

L'altro elemento fortemente innovativo legato al recente sviluppo tecnologico è rappresentato dall'introduzione del digitale, ossia l'applicazione più avanzata dell'informatica alle tradizionali tecnologie elettroniche.

La televisione digitale offre grandi possibilità, per la flessibilità congenita del mezzo, con l'opportunità di arrivare ovunque e con una moltepli-

²¹ L'indagine a cui ci riferiamo è un'indagine campionaria condotta dall'Irpel per il Corerat a fine anni '90. I risultati dell'indagine fotografano quindi una situazione di qualche anno fa, quando il numero delle emittenti, come abbiamo visto era molto più elevato. Per quanto riguarda gli aspetti citati è comunque l'ultimo dato a cui possiamo fare riferimento.

²² Emblematico è stato il caso di Vanna Marchi.

cità di canali su un'unica frequenza. Le tecnologie digitali consentono, tramite un apparecchio decodificatore, di comprare un determinato programma televisivo. L'obiettivo finale della digitalizzazione è quello di una possibile interazione con l'utenza e l'integrazione con i servizi telematici tipo Internet. Questo vuol dire offrire la possibilità di costruire dei palinsesti personalizzati, ricevere informazioni su borsa, meteo oppure eventi sportivi, effettuare transazioni bancarie da casa (*home banking*), fare acquisti, avere un servizio di posta elettronica ecc.

Anche a livello locale, ormai, in tutte le emittenti televisive sono presenti processi di automazione che non hanno richiesto investimenti onerosi, ma esigono frequenti impegni di spesa poiché il processo di invecchiamento delle strumentazioni tecnologiche è rapidissimo. L'analisi delle emittenti toscane indica che il grado di obsolescenza degli strumenti tecnici è piuttosto alto, per le permanenti difficoltà finanziarie in cui versano le televisioni locali che non consentono investimenti frequenti per gli aggiornamenti tecnologici. Oltre il 90% delle emittenti toscane esprime l'esigenza di sostituire i mezzi tecnici diventati ormai inadeguati per una televisione moderna.

Gli strumenti di trasmissione in digitale, sistemi di registrazione o di montaggio in digitale sono ritenuti, per circa il 30% delle emittenti toscane, capaci di incrementare il livello quantitativo e qualitativo della produzione. I vincoli che impediscono il costante adeguamento tecnologico sono rappresentati dall'elevato rischio finanziario ed, in percentuale molto minore, da problemi burocratici (Irpet, 1999). Alcune emittenti sottolineano, inoltre, il problema della presenza di personale specializzato necessario per l'utilizzo delle attrezzature digitali, che in molti casi rappresenta un costo difficilmente sostenibile.

Per quanto riguarda la manutenzione degli impianti di trasmissione e di ripetizione le emittenti locali si affidano a tecnici specializzati esterni, che costituiscono una voce di spesa costante e rilevante; laddove questo costo non è sostenibile, il personale interno deve saper svolgere ogni compito. La cura degli impianti di ripetizione risulta determinante per il successo di una emittente, poiché un buon segnale è un prerequisito fondamentale per l'esistenza di una televisione, così come risulta fondamentale la copertura dell'area relativa alle frequenze date in concessione: il 47% delle emittenti riesce a coprire l'intera area data loro in concessione, mentre il 42% non riesce a raggiungere l'area data in concessione per problemi di conformazione geografica della zona o di tipo burocratico (Irpet, 1999).

3.3.3 I PRODOTTI

Le trasmissioni delle emittenti locali sono in parte autoprodotte ed in parte acquistate da circuiti nazionali.

L'autoproduzione finanziata direttamente dall'emittente, dalle istituzioni o dagli inserzionisti pubblicitari locali è la dimensione che caratterizza e contraddistingue l'emittente e le consente di entrare in contatto con il proprio territorio. I generi su cui si concentrano le autoproduzioni sono il settore dell'informazione, lo sport e l'intrattenimento. I formati prevalenti sono i telegiornali, le rubriche e i programmi di servizio per l'informazione, le telecronache, i dibattiti, i *talk-show* per lo sport e infine giochi, programmi musicali e programmi per bambini per quanto concerne l'intratte-

nimento. La Toscana segue l'andamento della suddivisione nazionale delle autoproduzioni (Irpel, 1999).

Una parte delle tv locali toscane aderisce a circuiti di emittenti, che programmano materiale commercializzato dal network di appartenenza. Le emittenti non aderenti a circuiti dedicano la propria attenzione principalmente all'informazione, alla creazione di telegiornali locali che possono divenire un segnale di forte riconoscimento e identità per l'emittente; producono, inoltre, rubriche cinematografiche, varietà, documentari, programmi musicali, rubriche sulla salute, informazione sulle istituzioni locali.

I prodotti più innovativi che le emittenti locali presentano sono realizzati su proposta degli enti locali toscani e si concentrano nel settore dell'informazione specializzata. La Regione, con i singoli assessorati, si è impegnata in un programma di sostegno che si concretizza nel far produrre ad alcune emittenti, generalmente una per provincia, spot o più frequentemente trasmissioni su temi proposti dall'ente istituzionale (ad esempio Pronto Salute, Il Consiglio Risponde, Provincia Informa, Viaggio in Toscana). Queste produzioni vengono poi trasmesse su tutte le televisioni appartenenti all'Associazione delle emittenti²³ o sulla singola emittente provinciale scelta per quel tipo di produzione. Solitamente si tratta di programmi in studio con contributi filmati o schede multimediali fornite dall'ente stesso che coinvolgono amministratori, funzionari e cittadini che intervengono con telefonate o tramite contributi filmati.

3.3.4 LA CONCORRENZA

Il settore televisivo nazionale è caratterizzato dal crescente duopolio determinato dalla presenza dei due giganti RAI e Mediaset e dalle minori ma significative esperienze de La 7, Rete A, Sky. Il mercato televisivo nazionale risulta così bloccato dallo strapotere di due soggetti a scapito delle esperienze minori e dell'emittenza televisiva locale.

Le realtà occupazionali e produttive più importanti della Toscana sono rappresentate da Telegranducato (Livorno) e dalle reti televisive legate a Italia 7 (Firenze)²⁴, che hanno una copertura provinciale differente, ma si confrontano nella ricerca di finanziamenti e nella proposta di progetti agli enti istituzionali. La ristrettezza del mercato televisivo locale, per quanto concerne le risorse e il pubblico, ha indotto alcune televisioni a consorziarsi e a lavorare insieme per la RAI (consorzio Internews)²⁵, altre si sono semplicemente associate e sfruttano i servizi prodotti da una televisione del gruppo anche sulle proprie frequenze (Associazione delle emittenti).

3.3.5 IL QUADRO LEGISLATIVO

Il quadro legislativo nel quale si muove il settore televisivo italiano è definito dalla legge 249/1997 che apporta una serie di cambiamenti alla leg-

²³ L'Associazione delle emittenti è costituita da Italia 7, Tele 37, Rete 37, Canale 10, TVR, Tele Italia-Cinquestelle, Toscana TV.

²⁴ Si tratta delle tre emittenti Tele 37, Italia 7, Rete 37.

²⁵ Internews è un consorzio composto da otto emittenti locali, leader provinciali nel settore informativo, che ha l'obiettivo di fornire informazione locale e news alla RAI, in primo luogo alla sede regionale e conseguentemente alla struttura nazionale. Il consorzio offre immagini e riprese televisive del territorio di appartenenza che saranno poi rielaborate giornalmisticamente dalla RAI. Le emittenti coinvolte sono: NOI TV (Lucca); 50 CANALE (Pisa e Livorno); TOSCANA TV (Prato e Firenze); CANALE 3 (Siena); TELETTIRRENO (Grosseto); TVM ANTENNA 3 (Massa); TVL (Pistoia); TELETRURIA (Arezzo).

ge Mammi²⁶, “introducendo la convergenza tra telecomunicazioni e televisione”, dovuta al crescente sviluppo tecnologico. Istituisce un’Autorità di garanzia in sostituzione del garante ancora in vigore per la legge sulla par condicio. Con la legge 249/97 si stabilisce, inoltre, che l’erogazione dei servizi di telecomunicazione sia soggetta a semplice autorizzazione mentre la concessione è limitata all’emittenza radiotelevisiva via etere (Menduni, 2002b). La legislazione più recente, sia nazionale che regionale, ha indotto mutamenti interessanti nell’ambito delle emittenti locali, a partire dalla normativa sulla par condicio che ha determinato una entrata, seppur marginale, nei modesti bilanci delle emittenti locali. La norma prevede che ogni emittente televisiva, durante lo svolgimento delle campagne elettorali o i referendum, possa mettere a disposizione degli spazi autogestiti gratuiti e a pagamento a favore dei partiti, associazioni, gruppi e movimenti che intendano comunicare ai cittadini le loro idee. Gli spazi gratuiti vengono rimborsati in maniera esigua dallo Stato, tuttavia, l’impegno per l’emittente risulta ridottissimo: spesso si tratta di trasmettere cassette o file video registrati precedentemente dai soggetti politici.

Altrettanto significativi e forieri di mutamenti risultano i provvedimenti degli enti locali in materia di pubblicità istituzionale per il sostegno all’emittenza televisiva, fra cui rientrano i finanziamenti per i format informativi, e il ripristino da parte della Regione nei regolamenti attuativi alla legge 150/2000²⁷ dell’articolo della Mammi sulla destinazione di una quota del budget in comunicazione e pubblicità istituzionale alle risorse comunicative locali, che prevede una percentuale maggiorata dal 20% al 30% (Teroni).

I mutamenti più significativi del quadro legislativo sono rappresentati dalla legge 66/2001 sullo sviluppo della televisione digitale terrestre (via etere) in particolare l’art.2 che prevede “che tutti gli operatori che trasmettono via etere, via cavo e via satellite in tecnica analogica sono tenuti entro il 31/12/2006 a irradiare esclusivamente in tecnica digitale”. Secondo tale legge le emittenti possono costituire consorzi e definire intese per la gestione degli impianti e la diffusione dei programmi e servizi multimediali. È previsto anche un periodo di interconnessione su sperimentazione fornito dai soggetti titolari di una concessione televisiva a soggetti con minore forza contrattuale. Tuttavia dopo i prevedibili entusiasmi, è prevalsa una fase più attendista per gli alti costi per le famiglie e per le industrie del digitale che “rendono dubbio il rispetto del termine del 2006” (Teroni).

Come testimonia l’impegno del legislatore, il nuovo sistema digitale nasce sotto l’impulso di una forte volontà politica: non è l’esito di una scelta di investimento effettuata in autonomia dagli imprenditori televisivi, ma rappresenta un’opzione di politica industriale, una svolta di innovazione conseguente alla

²⁶ La legge Mammi, che ha fotografato la situazione radio-televisiva del momento, “ha sostanzialmente legittimato la parte privata del sistema e ha sancito la convivenza tra le due realtà dell’emittenza”. La legge ha istituito la figura del Garante per la Radiodiffusione e l’Editoria non facendo alcun cenno alle “nuove tecnologie che invece erano, più realisticamente, l’integrazione fra televisione e telecomunicazioni” (Menduni, 2002b).

²⁷ La legge 150/2000 disciplina le attività di comunicazione ed informazione delle Pubbliche Amministrazioni ed ha costituito un punto di svolta fondamentale per le PA; si prevede infatti che ogni Ente/Amministrazione Pubblica debba svolgere una serie di attività: rendere operative le strutture, realizzare obbligatoriamente gli Uffici per le Relazioni con il Pubblico, selezionare e formare il personale, predisporre e coordinare le attività di informazione e comunicazione, elaborare il programma annuale delle iniziative di comunicazione, valutare periodicamente l’efficacia e l’efficienza delle attività svolte.

decisione strategica di digitalizzare il paese. Questa normativa ha sulle emittenti locali un forte impatto emotivo, ma è percepita dagli operatori intervistati e confermata dai testimoni qualificati come una possibilità remota per le piccole emittenti locali della Toscana. È evidente nel settore dell'emittenza televisiva locale la forte presenza del legislatore nazionale e anche regionale. Una presenza che, in ambito nazionale, intende fornire precise indicazioni e tempi allo sviluppo tecnologico delle imprese e che in ambito regionale, cerca di sostenere, soprattutto con investimenti pubblicitari, l'emittenza locale.

3.4 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI

Negli ultimi anni, a fronte delle numerose innovazioni tecnologiche, si sono verificate evoluzioni e conseguenti necessità di aggiornamento nelle figure professionali del sistema televisivo. Le competenze informatiche sono oggi la chiave d'ingresso nel mondo del lavoro. Inoltre *“ogni tipo di nuovo ingresso nel campo della comunicazione e delle immagini è connotato da un alto grado di professionalità e da una spiccata autonomia e responsabilità verso i destinatari del servizio”* (Menduni, Catolfi, 2002). I mutamenti hanno comportato un accrescimento delle conoscenze in ambiti trasversali e, pur nella crescente necessità di una specializzazione maggiore, c'è una spinta all'integrazione dei diversi ruoli professionali. Sempre più importanza assumono i “confini” delle varie figure professionali e la vicinanza e tangenza con le altre figure del settore.

L'adozione delle nuove tecnologie ha determinato la crescita di importanza di figure tecniche legate all'informatizzazione e al digitale (montatori, operatori, ecc.) ed un crescente lavoro di *desk*, mentre risultano in declino le figure professionali a basso contenuto tecnologico, come il tecnico emisionario e l'assistente del cameraman o dell'operatore. Contemporaneamente, lo sviluppo delle tecnologie informatiche ha comportato una riduzione, almeno parziale, delle risorse umane e dei tempi di realizzazione dei prodotti televisivi. L'avvento del digitale, in particolare, è strettamente interrelato allo sviluppo di lavoro creativo ma atipico, collocato in piccole unità operative (Menduni, Catolfi, 2002).

In ambito giornalistico nascono nuove figure: l'addetto all'informazione televisiva-telereporter²⁸ o il teleradiogiornalista e ancora il telecineoperatore-giornalista²⁹. I ruoli diventano intercambiabili tra giornalista, operatore e montatore e si afferma così la figura di *“giornalista che gira con la telecamera digitale, fa le riprese e intervista, scrive e commenta le immagini, poi le monta e le riversa sul computer”* (Daddi). Mentre risulta in declino la figura del giornalista tradizionale ossia il professionista che intervista, scrive e commenta le immagini, senza alcuna competenza tecnica, le molte micro-emittenti esistenti richiedono un'alta flessibilità professionale ai propri collaboratori che devono essere in grado di saper fare una grande varietà di compiti. I lavoratori delle televisioni locali hanno così molto spesso ruoli professionali “aperti” che non si esauriscono in un compito specifico. *“Diciamo che comunque sia, forse l'errore per noi, in qualità di piccola emittente, sono le professionalità chiuse, cioè nel senso “io mi occupo del montaggio”, “io ho studiato per fare i montaggi” e si fermano a quello”* (Rosati).

²⁸ Questa figura professionale è descritta nel contratto collettivo nazionale di lavoro dei dipendenti delle radiotelevisioni private, siglato tra FRT e CGIL, CISL, UIL.

²⁹ Questa figura professionale è descritta nel contratto nazionale siglato nel 2000 da AER-ANTI-CORALLO.

Le trasformazioni delle emittenti televisive causate da privatizzazioni e concorrenza di mercato hanno cambiato il tipo di lavoro preesistente: si passa dal lavoro dipendente che si concentra su un gruppo ristretto di manager, a forme contrattuali temporanee, a prestazione e a tempo determinato relative al singolo prodotto per tutte le altre professionalità del mondo produttivo (Menduni, Catolfi, 2002). Il numero complessivo di dipendenti delle emittenti private locali toscane nel 2002 ammonta a 292 unità, di cui soltanto 22 appartenenti alla categoria “giornalisti”, gli altri si suddividono nelle categorie “addetto informatico” (14) in cui, solitamente, sono inclusi anche gli amministrativi, e nella categoria residuale “altro” (256) che comprende operatori, tecnici, telereporter e altre figure tipiche dell'emittenza locale (Corecom Toscana, 2002).

I dati forniti dalla sede regionale della Rai mostrano la presenza di 149 dipendenti, di cui 23 giornalisti, 10 teleoperatori, 46 tecnici di produzione, 22 amministrativi, 6 tecnici degli impianti tecnologici, 29 addetti alla trasmissione del segnale (Rai Way), 13 impiegati per la divisione produzione abbonamenti. Nonostante le unità impiegate nelle emittenti televisive locali non siano un numero rilevante, tuttavia esiste tutta una serie di professionalità esterne (collaboratori coordinati e continuativi o collaboratori saltuari, lavoratori autonomi a prestazione) di cui le emittenti si avvalgono per lo svolgimento dei programmi. *“Molte emittenti locali attingono al volontariato nella realizzazione dei loro programmi, soprattutto le emittenti comunitarie che realizzano produzioni con un basso profilo professionale, ma con costi decisamente contenuti”* (Daddi).

3.4.1 I CONTRATTI

Le tipologie contrattuali più ricorrenti in ambito locale, ad esclusione della sede regionale Rai che si riferisce al contratto nazionale dei dipendenti RAI, sembrano essere i contratti a tempo indeterminato del FRT³⁰, firmato nel 1999, e quello Aer-Anti-Corallo³¹ stipulato nel 2000.

Il primo prevede la figura “dell’addetto all’informazione televisiva-tele-reporter”, mentre il contratto Aer-Anti-Corallo istituisce la figura del “telecineoperatore-giornalista”. In particolare quest’ultimo è colui che conduce un’attività giornalistica quotidiana con carattere di continuità per la produzione e l’elaborazione autonoma di notizie e servizi in testo e/o audio-video. Nell’organizzazione del lavoro tale soggetto è impegnato ad utilizzare, nell’ambito della propria attività, tutti i mezzi tecnici ed informatici propri dell’informazione radiotelevisiva in ambito locale: nessun giornalista si può rifiutare, secondo questo contratto, di curare la parte tecnica del suo lavoro di reporter quindi di occuparsi di riprese, montaggio, sonorizzazione (Menduni, Catolfi, 2002).

Le emittenti televisive locali utilizzano tutti gli strumenti della regolazione del lavoro messi a disposizione dal legislatore *“e essenzialmente direi che predomina il tempo determinato, naturalmente nell’insieme tutti gli stru-*

³⁰ FRT, Federazione Radio Televisioni, associazione di categoria delle imprese Radio, Televisive private italiane. Il contratto di lavoro nazionale di FRT e CGIL, CISL, UIL fu stipulato nel 1999.

³¹ AER-ANTI-CORALLO, le tre organizzazioni delle emittenza locale: Associazione Editori Radiotelevisivi, Associazione Nazionale Teleradio Indipendenti e Associazione Corallo hanno stipulato nel 2000 con FNSI il contratto collettivo nazionale per la regolamentazione del lavoro giornalistico nell'emittenza locale.

menti sono utilizzati, quindi vi sono anche collaborazioni e l'utilizzo di lavoro autonomo" (Tronconi). Sia il settore giornalistico che quello tecnico si stanno orientando verso meccanismi di esternalizzazione di parte dei processi produttivi. Una miriade di piccolissimi produttori di servizi per l'informatica applicata alle televisioni o di giornalisti freelance o collaboratori decennali che costituiscono cooperative di servizi informativi e di comunicazione compongono un ampio parco di offerta lavoro a cui le televisioni locali possono attingere. Lo sviluppo di questo sistema comprende anche l'esternalizzazione dei servizi di ripresa e di post-produzione, con la conseguente nascita di società specializzate in attività di questo tipo che forniscono operatori professionisti. Il sempre più diffuso processo di esternalizzazione dipende dalle piccole dimensioni delle emittenti e dai loro bilanci che non consentono di investire in personale interno. Le emittenti così si avvalgono di professionalità esterne per esigenze di mercato, aiutando lo sviluppo di micro società specializzate in determinati servizi.

Per quanto riguarda la presenza femminile nel settore, le interviste ai testimoni qualificati da noi effettuate confermano una tendenza alla crescita delle donne all'interno delle emittenti televisive locali, "c'è una fortissima presenza femminile di vocazione in questo campo e in vari rami da quello tecnico a quello più creativo, dalla scenografia al tecnico delle luci o al montaggio, un fortissimo interesse" (Teroni). Le aree in cui la presenza femminile è ancora più tangibile sono quella commerciale e amministrativa, in cui è più alta la percentuale di dipendenti, e quella creativa, dove invece è massiccio il ricorso alle collaborazioni professionali esterne. Notevolmente inferiore è il numero di donne rispetto agli uomini nell'area giornalistica in cui è frequente e ricorrente la collaborazione coordinata e continuativa. "Il settore direttivo e l'area tecnica, dove è alto il numero dei dipendenti a tempo indeterminato, hanno una percentuale femminile complessivamente al di sotto del 10%, anche se la tendenza è quella ad un incremento delle donne proprio in ruoli tecnici e nelle professioni più innovative e creative" (Calabrese).

La modesta presenza femminile nei ruoli dirigenziali sembra confermare che, nonostante il cambiamento delle opportunità di ingresso nelle professioni, il mondo del lavoro ha continuato a mantenere profonde differenze nella divisione sessuale delle gerarchie; è tuttavia rilevante sottolineare come il settore televisivo locale, costituito da un universo di microaziende che operano sul mercato, presenti limiti strutturali alle possibilità di carriere per entrambi i generi (D'Ettola, Solito, 1998).

I fabbisogni formativi del settore si concentrano sulla necessità di poter disporre di competenze ad alto contenuto tecnologico per l'ambiente digitale e di riqualificare il personale esistente, innalzando la qualità delle professionalità. "C'è l'esigenza di trovare anche fuori dall'emittente una capacità di produzione dei contenuti adeguati in tutti i campi, dal campo della cultura alla musica" (Teroni).

I fabbisogni formativi delle emittenti locali sono di solito coperti internamente, con passaggi di competenze, senza ricercare i contributi di esperti e docenti esterni. "Alcuni tecnici estremamente bravi si autoconstruiscono la professionalità e si autoaggiornano, tanto nell'alta frequenza che negli studi di post-produzione, si tratta di persone capaci su cui l'emittente conta" (Tronconi).

Spesso la qualità delle professionalità interne alle emittenti è piuttosto

scarsa ed è difficile reperirla anche al di fuori, poiché *“c’è stato il fallimento di un modello di diffusione sul territorio di presenze culturali e anche produttive e quindi capaci di entrare nel circuito delle trasmissioni”* (Tronconi) che ha visto coinvolte prima la sede regionale RAI, poi Mediaset e infine TMC2.

“La Toscana non ha figure professionali sullo spettacolo, se si esclude l’ente lirico, e se si va invece su quello che è la realizzazione di uno spettacolo, qui le truppe cinematografiche vengono da fuori, non ci sono centri di produzione televisiva” (Tronconi). Secondo i testimoni qualificati, per creare una reale offerta soprattutto di produzioni toscane manca un sistema culturale che lavori in questa direzione. La Toscana gode di un patrimonio culturale di grande valore e il sistema dell’emittenza locale ne sfrutta solo una piccola parte, senza alcun apporto a carattere creativo e innovativo. In particolare, Tronconi sottolinea come il ridimensionamento della sede regionale della RAI e il fallimento dell’unica esperienza televisiva toscana a carattere nazionale (Videomusic-Telemontecarlo-TMC2) abbiano ostacolato lo sviluppo di un terreno fertile per la crescita delle competenze e di un know-how nel settore. *“Le istituzioni con il contributo dell’Europa dovrebbero fare in modo che ci sia più creatività sul territorio. Ritengo che le televisioni siano troppe rispetto alle risorse che il mercato può offrire e quindi c’è bisogno di un consorzio, perché in questo modo non ci sono risorse nemmeno per gli investimenti di base. Se vogliamo che il prodotto possibilmente autoprodotta non sia solo informazione (che è quello a più basso costo) come la conversazione, il dibattito con l’assessore e il sindaco, ma vogliamo fare qualcosa che serva per il territorio, serve un circuito culturale anche nel territorio e dare possibilità di espressione a chi ha qualche genialità”* (Tronconi).

Le televisioni locali non hanno la forza di permettersi i professionisti e neppure gli strumenti finanziari per crescere e tendono ad impoverirsi di risorse umane qualificate. Esistono corsi di formazione privata per tecnici del sistema radiotelevisivo, ma difficilmente le emittenti attingono da persone formate in questo ambito: *“Non sono pochissimi questi corsi e in particolare modo quelli privati, dove si può mettere poco gli occhi, per capire che cosa sfornano e che cosa insegnano. Spesso sono a pagamento e costano anche cari, però poi?”* (Teroni). Come per le imprese radiofoniche, la comunicazione fra aziende del settore e la formazione professionale è piuttosto modesta, l’unica forma evidente di rapporto è rappresentato dallo stage che le aziende ospitano nell’ambito dei corsi di formazione finanziati da regione o provincia o tramite il fondo sociale europeo. Lo stagista è una risorsa gradita dalle emittenti televisive locali, perché *“in fondo chi arriva a fare uno stage, dopo aver fatto un corso di formazione, mette a disposizione quello che ha saputo, lo socializza necessariamente quindi fa una piccola formazione aziendale nelle strutture piccolissime, esattamente al contrario di come dovrebbe funzionare”* (Teroni). Anche la comunicazione fra le Università che hanno attivi i corsi di laurea in Comunicazione e le aziende non è sufficiente a coprire il ritardo esistente, anche se ormai le agenzie formative e gli enti locali toscani si stanno muovendo su questa strada in maniera decisa. Tuttavia la spinta verso la costruzione di una mentalità di forte interscambio trova resistenze e le aziende hanno difficoltà ad esprimere i propri bisogni formativi così come le agenzie formative ad offrire competenze e servizi adeguati (Calabrese).

APPENDICE
Schede studi di caso

Emittenti televisive

- Noi Tv
- Rai regionale
- Telepuana
- Telegranducato
- TeleIride

NOI TV

Sede di Lucca

Via di Tempagnano, 40
Tel +39 0583/490805 - Fax +39 0583/490702
Lucca

Sede Legale Castelvecchio Pascoli (LU)

Via del Ciocco, 6
Tel +39 0583/719620 - Fax +39 0583/719621
noitv@noitv.it
www.noitv.it
Lucca

SEDE DI LUCCA

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1988 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato (un proprietario) |
| <i>Settore</i> | Televisivo |
| <i>Natura societaria</i> | Commerciale - informativa |
| <i>Area di diffusione</i> | Lucca- Versilia - Parzialmente Pisa e Livorno e città Massa e Carrara |
| <i>Appartenenza network</i> | Consorzio INTERNEWS (capofila) |
| <i>Fatturato 2001</i> | 900mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 17 |
| | 15 dipendenti 13M 2F |
| | 2 CO.CO.CO 2F |
| <i>Numero di donne</i> | 4 |
| <i>Figure professionali</i> | 1 Direzione generale |
| | 6 Redazione giornalistica (2 collaboratori) |
| | 3 Operatori esterni, 1 tecnico della produzione e operatori esterni |
| | 4 Tecnici emissione e produzione |
| | 2 Amministrativi |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità, Pubblicità istituzionale |
| | Finanziamento privato |
| <i>Persona intervistata</i> | Migli, Direttore di NoiTv e Consigliere del CdA. |

STORIA DELL'EMITTENTE

NoiTv nasce durante gli anni '80 in Garfagnana come Tele Radio Nord Garfagnana, una piccola televisione locale che irradiava il segnale esclusivamente in Garfagnana. Nella prima metà degli anni '90 ha ampliato la diffusione del segnale su Lucca, in Versilia e poi in maniera parziale su Pisa, Livorno e sulle città di Massa e Carrara.

La sede originaria era a Fornaci di Barga, poi si è trasferita a "Il Ciocco"³² di Castelvecchio Pascoli, dove ci sono ancora la sede legale, le strutture tecniche di emissione ed operative dell'emittente. Dal 1996 è stata aperta la sede operativa di Lucca in un'ex fabbrica dislocata nella zona industriale di Capannori. Si tratta di una struttura fatiscente con spazi abbastanza grandi, uno studio, una sala di registrazione, un'ampia redazione, un ufficio di presidenza e una spaziosa reception, con un'atmosfera risulta piuttosto formale. Le attrezzature tecniche sono ben curate e abbastanza attuali.

MISSION AZIENDALE

NoiTv è una "televisione a carattere spiccatamente locale che si basa molto sull'informazione, sulla cronaca e sull'attualità": NoiTv trasmette, infatti, 10/12 edizioni di telegiornale al giorno, dalle 10.30 del mattino fino a mezzanotte, con edizioni che vengono aggiornate di volta in volta su un menabò generale.

L'informazione locale si esprime anche attraverso approfondimenti settimanali e trasmissioni di attualità, sempre legate agli eventi e alle problematiche del territorio, che prevedono l'interazione fra funzionari o politici locali e i cittadini, attraverso inchieste e telefonate in diretta.

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente è seguita prevalentemente nella provincia di Lucca, ed è sua intenzione svilupparsi commercialmente e come ascolti su Lucca per la ferma convinzione che la televisione locale di qualità sia un mezzo che garantisce contatti con gli inserzionisti pubblicitari locali.

Il pubblico è quello che guarda anche le emittenti nazionali, tendenzialmente nelle fasce di età più adulte, ma con interessamento anche da parte dei giovani per gli approfondimenti sullo sport locale.

NoiTv aderisce al circuito regionale INTERNEWS³³ di cui è l'emittente capofila, costituito da 8 televisioni locali, una per ogni provincia della regione³⁴.

Nel 2001 l'emittente ha realizzato un fatturato intorno ai 900 mila euro, con l'auspicio di superarlo in futuro, nella convinzione che tutta la comunicazione locale stia vivendo una tendenza positiva, da perseguire con una

³² Il Ciocco è la struttura che ospitava VideoMusic, l'emittente televisiva regionale l'Elefante e prima ancora l'emittente televisiva locale Teleciocco.

³³ L'attività primaria del consorzio è la fornitura di news alla RAI regionale e conseguentemente alla struttura nazionale, prevalentemente sottoforma di immagini, senza commento giornalistico, che vengono inserite in un secondo tempo da giornalisti RAI. La struttura nazionale si impegna ad acquisire un numero di servizi all'anno da ogni emittente. Solitamente le emittenti locali segnalano alla RAI le news, perché le tv locali sono più integrate e aggiornate sui loro territori, in alcuni casi la RAI chiede contributi per produzioni specifiche a carattere tematico.

³⁴ Le province di Livorno e Prato sono coperte rispettivamente dalle emittenti della provincia di Pisa e di Firenze.

sempre maggiore professionalizzazione del settore. Le voci di entrata sono composte dalla pubblicità per il 60/70 % del totale, il restante è rappresentato dai contributi derivanti dalle produzioni effettuate per gli enti locali. L'emittente accede da sempre ai finanziamenti previsti dalla legge regionale sull'editoria e ai contributi che la legge sulla par condicio garantisce alle emittenti locali nei periodi elettorali.

RISORSE UMANE

L'emittente si avvale di 17 addetti, di cui quindici dipendenti e due collaboratori coordinati e continuativi.

I ruoli professionali all'interno dell'emittente sono così suddivisi:

- il dirigente dell'emittente;
- la redazione giornalistica costituita dal caporedattore, che è un giornalista professionista, dal vicedirettore e da quattro giornalisti (quattro dipendenti e due CO.CO.CO);
- i tecnici operatori esterni;
- il tecnico di produzione e operatore esterno;
- i tecnici di emissione e produzione;
- personale amministrativo e di segreteria.

Il numero di donne attive nell'emittente è quattro e ricoprono ruoli amministrativi (due) e giornalistici (due). Non ci sono laureati tra i componenti dell'emittente, sono tutti diplomati e senza alcuna specializzazione.

L'emittente ricorre occasionalmente a strutture esterne per la realizzazione dei programmi che generalmente sono autoprodotti.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni l'intervistato sottolinea tre fattori di cambiamento:

1. L'evoluzione tecnologica. Essa ha permesso maggiore autonomia nella realizzazione delle produzioni e dell'informazione, riducendone i tempi di realizzazione.

2. Il crescente duopolio del livello nazionale. I finanziamenti per l'emittenza televisiva, gli ascolti e soprattutto le risorse pubblicitarie, si concentrano sull'emittenza nazionale che ha avuto uno sviluppo abnorme a discapito delle realtà locali.

3. L'assenza sempre più definita della concorrenza a livello regionale. La Toscana conta circa 40 emittenti televisive, tuttavia il numero complessivo di coloro che vi lavorano non supera le 150 unità, con un'elevata concentrazione (30%) su due emittenti. Si tratta di una pletera di piccolissime emittenti con un numero di dipendenti molto basso e con una scarsa professionalizzazione, incapaci quindi di contribuire ad un mercato concorrenziale nel settore della comunicazione a livello regionale.

La strategia primaria adottata dall'emittente è stata quella di sperimentare sempre nuove tecnologie per i sistemi di automazione, per quanto riguarda emissione, produzione e impostazione del lavoro di redazione.

Lo sviluppo di un'emittenza locale professionalizzata e complessivamente di alto profilo è perseguita da NoiTv con l'idea del consorzio INTERNEWS, nella ferma convinzione che *"la sinergia con altre aziende serve a fare sistema-locale rispetto al sistema delle emittenti nazionali"*.

La crescente professionalizzazione a cui l'emittente è andata incontro

negli ultimi anni ha portato ad una crescita della struttura organizzativa per realizzare prodotti competitivi e di alto contenuto professionale. La capacità di produrre informazione locale da parte dell'emittente consente *"la costruzione di un mezzo che poi ha penetrazione, che quindi acquisisce spettatori e quindi contatti verso potenziali consumatori, verso i quali si può rivolgere la pubblicità"*.

Il dialogo con gli enti locali è perseguito con attenzione dall'emittente. NoiTv fornisce alle Pubbliche Amministrazioni una serie di servizi come la realizzazione di trasmissioni monotematiche e di divulgazione, oltre alle classiche campagne informative. Inoltre mette a disposizione il Televideo che può essere aggiornato da ciascun ente direttamente dalla propria sede, dove vengono pubblicati gli atti, le delibere e le informative che televisivamente non avrebbero spazio. È cura dell'emittente, durante un telegiornale, aggiornare sul lavoro di un ente e rimandare alla lettura del televideo.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le strategie messe in atto dall'emittente negli ultimi anni sul piano delle professionalità consistono nel formare all'utilizzo delle nuove tecnologie in modo da rendere tutte le figure professionali più attente all'evoluzione del mercato e capaci di produrre una buona comunicazione locale.

La figura professionale dell'emittenza televisiva più soggetta a cambiamenti negli ultimi anni è quella del giornalista che ha acquisito nuove competenze tecniche, diventando una sorta di *"telereporter"*. Noi Tv si avvale di operatori che hanno acquisito competenze giornalistiche *"perché raccontano i fatti con le immagini"*. Le figure professionali emergenti e più ricercate sono quelle legate all'ambito tecnico-informatico. L'emittente ha esperienza di formazione grazie all'organizzazione di un progetto sulla formazione televisiva rivolto a tecnici e giornalisti interni all'emittente. Il reperimento delle professionalità avviene su scala locale con formazione interna. Le esperienze di VideoMusic, l'Elefante e Teleciocco hanno rilasciato nel territorio una serie di competenze che sono state sfruttate anche da Noi Tv, anche se l'attuale struttura risulta del tutto nuova rispetto alle precedenti esperienze.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza è lo strettissimo rapporto dell'emittente con il territorio. *"La capacità di produrre informazione locale porta la possibilità di sviluppo perché i mercati si duplicano, perché noi possiamo dare nostre produzioni alle televisioni asiatiche, come alle televisioni europee, offrendo sempre prodotti validi"*.

RAI REGIONALE

RAI sede Regionale Toscana
Largo A. De Gasperi, 1
Tel +39 055/2488209 - +39 055/674079
Fax +39 055/2488317
www.rai.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1945 (sede radiofonica), 1954 (sede televisiva) |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.p.A (azioni sono del Ministero del Tesoro) |
| <i>Settore</i> | Televisivo |
| <i>Natura societaria</i> | Servizio pubblico |
| <i>Area di diffusione</i> | Toscana |
| <i>Appartenenza network</i> | Si |
| <i>Fatturato 2001</i> | - |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 120 |
| | 117 dipendenti a tempo indeterminato |
| | 3 dipendenti a tempo determinato |
| | (149 unità se si considera anche RAIWAY) |
| <i>Numero di donne</i> | 50 |
| <i>Figure professionali</i> | 13 APA Area Produzione Abbonamenti |
| | 15 Direzione, 46 Produzione |
| | 40 Redazione, 6 Seim, (+29 unità RAIWAY) |
| <i>Voci di entrata</i> | Parte di Budget nazionale |
| <i>Persona intervistata</i> | Cariglia, Direttore della sede regionale della Rai Toscana |

STORIA DELL'EMITTENTE

La RAI regionale nasce come sede radiofonica a Firenze nel 1945 all'indomani della liberazione della città, nel 1954 diviene anche sede televisiva.

La sede della Rai Toscana si trova alla periferia di Firenze in una elegante e spaziosa struttura costruita nel 1968 per ospitare l'azienda. Al piano terra della costruzione vi sono gli ampi studi di registrazione e le cabine tecniche, ormai poco sfruttati e sede del Master in Multimedia dell'Università di Firenze; ai piani superiori troviamo le redazioni giornalistiche, gli uffici amministrativi e la mensa. Le strumentazioni tecniche colpiscono per quantità e dimensione. L'atmosfera che si respira nella sede regionale è quella dell'elevata professionalità.

MISSION AZIENDALE

“Una sede regionale si occupa di realizzare informazione radiofonica e televisiva da trasmettere in ambito regionale, inoltre contribuisce in parte o realizza in toto programmi che vengono trasmessi dalle reti nazionali radiofoniche o televisive”. La sede regionale persegue gli obiettivi aziendali indicati dalla sede nazionale e quindi prima di tutto si tratta di obiettivi connaturati con il principio del servizio pubblico. *“La RAI è l'azienda pubblica e svolge un servizio pubblico”.*

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

La sede di Firenze ha carattere regionale, con sedi distaccate in molte province della regione. La produzione di informazione locale si esplicita con tre telegiornali e due giornali radio a carattere regionale al giorno, con la realizzazione di rubriche di approfondimento di natura politica, economica, turistica, culturale e sportiva. Un'attenzione speciale è riservata agli avvenimenti sportivi locali, in particolare al calcio, pur non tralasciando gli altri sport, come ciclismo, pallanuoto, pallavolo, ecc.

L'emittente è seguita indifferentemente in tutta la regione, da un pubblico interessato agli avvenimenti locali, ma che ha le stesse caratteristiche di quello della tv generalista. La Rai regionale produce programmi radiofonici e televisivi per conto delle testate nazionali che le appaltano servizi e prodotti. In alcuni casi è la sede regionale che propone la realizzazione di programmi con caratteristiche spiccatamente locali alla RAI nazionale. Tuttavia prima di realizzare un prodotto televisivo o radiofonico, l'emittente regionale deve aver trovato un cliente interno che è interessato a quel tipo di produzione.

La sede regionale è strettamente legata al palinsesto della Rete Tre, l'unica ad avere carattere regionale e che ospita le programmazioni delle sedi locali.

Le voci di entrata della sede regionale sono legate ai budget che vengono stabiliti di anno in anno per la redazione giornalistica e in parte per la sede Rai. Le entrate autonome derivano dalle produzioni che le testate della Rai affidano per la loro realizzazione alla sede toscana. Gli stipendi dei dipendenti sono gestiti a livello centrale, così come la pubblicità: da alcuni anni *"non esiste più la possibilità di raccogliere e trasmettere pubblicità locale durante la programmazione regionale, tutte le domande pubblicitarie sono gestite dalla SIPRA, concessionaria pubblicitaria della Rai, che raccoglie gli inserzionisti e li programma su scala nazionale non distinguendo la pubblicità a livello regionale"*.

RISORSE UMANE

La sede regionale della Rai si avvale di 120 unità che diventano 149 unità se si includono i 29 dipendenti della azienda autonoma RaiWay. Quest'ultima, che si occupa della parte tecnica dell'alta frequenza, è un'azienda posseduta quasi interamente dalla Rai ma agisce in autonomia, potendo svolgere attività anche per altri clienti.

I ruoli professionali all'interno dell'emittente sono così suddivisi:

- APA (Area Produzione Abbonamenti) con 13 impiegati a tempo indeterminato;
- la direzione composta dal direttore (1), da 13 impiegati, da un programmatore regista;
- la produzione, con assistenti alla regia (2), impiegati (4), operatori di ripresa (6), operatori specializzati (7), tecnici (26);
- la redazione giornalistica con giornalisti (33) e impiegati (7);
- Seim con 6 impiegati;
- Raiway costituita da elettricisti (8), impiegati (4) e tecnici (17).

La sede regionale può assumere collaboratori per la realizzazione di progetti specifici, solo dopo aver ottenuto l'assenso della sede centrale di Roma. Le figure professionali a cui la sede regionale fa maggiormente ricorso sono quelle dei giornalisti e tecnici.

Le donne attive nell'emittente sono cinquanta, prevalentemente impiegate in ruoli amministrativi e nella redazione giornalistica. La sede regionale della Rai si avvale per la realizzazione di alcuni servizi di *"service esterni soprattutto per quanto riguarda l'informazione, prevalentemente appalta troupe leggere"*.

Inoltre da tre anni è attiva una convenzione³⁵ che consente alla RAI di avvalersi di un'emittente per ogni provincia per realizzare servizi locali e per effettuare collegamenti in diretta dagli studi televisivi delle emittenti locali.

³⁵ Si tratta del consorzio INTERNEWS

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni l'intervistato sottolinea tre fattori di cambiamento:

1. Lo sviluppo tecnologico e in particolare l'annunciata "rivoluzione digitale" hanno introdotto cambiamenti irreversibili nel settore televisivo. Le innovazioni tecnologiche consentono di realizzare prodotti di elevata qualità in tempi strettissimi. La digitalizzazione totale sembra sempre più lontana nella sua applicazione totale.

2. La nuova organizzazione dell'azienda Rai a livello nazionale. Da alcuni anni la Rai è organizzata in quattro divisioni più Raiway, l'azienda autonoma a carattere tecnico. Ogni divisione ha un proprio coordinatore nazionale ed è poi riprodotta a livello regionale con un responsabile che risponde direttamente al superiore nazionale. Le quattro divisioni dell'attuale strutturazione Rai sono: il servizio pubblico (la Terza rete tv, Rainternational, Rainews24), la radiofonia (i tre canali radiofonici Rai), grandi reti televisive (Rete1, Tg1, Rete2, Tg2) e infine la produzione (che raggruppa la parte tecnica della bassa frequenza, cioè gli studi, le telecamere, i mezzi per andare a fare i collegamenti esterni).

3. L'assenza nel settore informativo della concorrenza a livello locale determinata dal livello qualitativo piuttosto basso delle emittenti locali dal punto di vista dei prodotti, delle tecnologie impiegate e del personale occupato.

Le strategie messe in atto dalla sede regionale della Rai per fronteggiare i mutamenti sono quelle indicate dalla sede centrale, non avendo autonomia politica. Maggiore autonomia decisionale a livello regionale è concessa alla redazione giornalistica.

Le strumentazioni tecnologiche presenti nella sede regionale risultano generalmente obsolete, gli strumenti digitali non sono molti e spesso si effettuano servizi e trasmissioni in ambiente analogico.

La nuova organizzazione dell'azienda ha comportato secondo il direttore *"conseguenze grandemente negative a livello regionale perché ha rotto l'unità organizzativa ed ha favorito una crescente settorializzazione dei dipendenti all'interno delle sedi regionali, alimentando difficoltà di comunicazione e conflitti fra i ruoli professionali presenti nella sede regionale"*. Mentre nella precedente organizzazione la figura del direttore riportava funzionalmente le unità al gruppo, attualmente risulta prevalente la funzione di rappresentanza esterna, di riferimento per i dipendenti, però non ha più possibilità dirette di intervento, sulla parte tecnica, sugli abbonamenti o sulla redazione giornalistica.

La concorrenza con le tv private per quanto riguarda l'informazione è inesistente, il gap fra le emittenti locali e la sede regionale della Rai è realisticamente molto forte. Tuttavia come sottolinea il direttore le emittenti ricevono da parte delle istituzioni locali un'attenzione e un sostegno che non viene concesso alla Rai.

La collaborazione fra enti locali e sede regionale della Rai è ricercata dal direttore della sede per realizzare prodotti di qualità più elevata e spendibili anche a livello nazionale.

FABBISOGNI FORMATIVI

La sede regionale della Rai ha visto negli ultimi anni un deciso ridimensionamento delle figure di basso profilo professionale come uscieri, autisti, centralinisti, assistenti, elettricisti.

Le altre figure professionali presenti, in particolare tecnici e giornalisti, hanno avuto bisogno di aggiornamenti relativi alle nuove tecnologie. Il direttore sottolinea che in futuro alcune figure professionali subiranno dei tracolli (ad esempio il montatore) mentre altre saranno contaminate da crescenti competenze tecniche (ad esempio il giornalista).

Il reperimento delle professionalità avviene su scala locale con formazione interna che, a detta dell'intervistato, deve essere incrementata per tutte le figure professionali. Le professionalità già formate non sono difficili da trovare in Toscana per la presenza di una emittente privata diffusa che rilancia competenze sul territorio.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza è la cura dell'informazione locale e il presidio del territorio, oltre alla possibilità di poter sviluppare e trasmettere a livello nazionale e internazionale programmi specifici che testimoniano le vocazioni delle singole regioni.

TELEAPUANA

Piazza Italia, 2 Pontremoli
Tel 01/87460029 - Fax 01/87432621
www.teleapuana.it
redazione@teleapuana.it
Massa

SEDE DI MASSA

| | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1984 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l |
| <i>Settore</i> | Televisivo |
| <i>Natura societaria</i> | Commerciale |
| <i>Area di diffusione</i> | Lunigiana |
| <i>Appartenenza network</i> | No |
| <i>Fatturato 2001</i> | 100mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 2 Numerosi volontari (25) |
| <i>Numero di donne</i> | 3 (volontari) |
| <i>Figure professionali</i> | 2M Tecnici dipendenti |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità |
| | Finanziamento privato |
| <i>Persone intervistate</i> | Ferri, Direttore dell'emittente |

STORIA DELL'EMITTENTE

TeleApuana nasce a Fivizzano in provincia di Massa nel 1984 come emittente locale della Lunigiana, territorio di confine fra Toscana e Emilia Romagna, con una forte identità territoriale. Dal 1989 è stata rilevata dagli attuali proprietari, la famiglia dell'ex ministro Ferri, che ha visto la possibi-

lità di gestire un canale comunicativo della Lunigiana come un'opportunità *“per promuovere l'attività politica che svolgiamo in Lunigiana”*.

Nel 1997 la proprietà ha trasferito gli studi dell'emittente a Pontremoli. La sede è uno spazioso appartamento, nella zona centrale della città, attrezzato come studio televisivo con buone strumentazioni tecnologiche.

MISSION AZIENDALE

TeleApuana è una piccola televisione che vuole essere l'emittente della Lunigiana, una *“zona marginale”* della Toscana che si identifica fortemente con il proprio territorio lontano da Firenze e da altre grandi città, con bisogni e caratteristiche peculiari, ben rappresentate e raccolte dal lavoro quotidiano dell'emittente locale. L'attività di TeleApuana è concentrata sull'informazione, la cronaca e l'attualità locale, offrendo *“spazi di visibilità a chiunque voglia esprimersi”*: questo principio apre le porte a volontari appassionati e dilettanti che documentano eventi e notizie della zona e poi li trasmettono al pubblico dell'emittente, coadiuvati nella parte tecnica dell'emissione televisiva.

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente trasmette esclusivamente nei tredici comuni della Lunigiana, tuttavia da pochi mesi ha acquistato una frequenza su Carrara, che le permetterà di diffondere la propria immagine in questo nuovo bacino territoriale. Il pubblico è prevalentemente costituito *“da persone anziane anche perché il territorio piano piano va spopolandosi e quindi è chiaro che ci sono più persone anziane e meno persone giovani”*, con interessamento dei giovani per gli approfondimenti e per le dirette sportive locali.

TeleApuana si è recentemente affiliata all'Associazione delle emittenti”.

Nel 2001 TeleApuana ha realizzato un fatturato intorno ai 100 mila euro e con previsioni future di stabilità. Le voci di entrata sono composte per oltre l'80% da pubblicità commerciale a carattere locale e per il restante 20% da finanziamenti di Enti istituzionali legati alla realizzazione o alla messa in onda di spot e programmi specifici. La raccolta di pubblicità avviene in maniera poco formale e come afferma il direttore dell'emittente *“Abbiamo clienti storici e non abbiamo una rete commerciale... i nostri clienti ci contattano direttamente e chiedono di poter fare pubblicità e di conseguenza noi andiamo con la telecamera, giriamo gli spot e sono tutti clienti locali.”* I finanziamenti pubblici a cui accede sono le provvidenze sull'editoria concesse dal Ministero e gestite dal Co.Re.Com e calcolate in base al fatturato e al numero dei dipendenti.

RISORSE UMANE

Lo staff tecnico, costituito da 8 persone, conta al proprio interno i due tecnici dipendenti che ricoprono i ruoli professionali di regista delle trasmissioni e aiuto regista e 6 volontari o collaboratori occasionali.

La redazione giornalistica, costituita da 11 persone (4 persone compongono la redazione sportiva), è affidata ai volontari: *“Il telegiornale noi lo strutturiamo in questo modo, ogni giorno lo fa una persona diversa, fare significa che sceglie le notizie, le raccoglie, le elabora e poi le legge. Questi sono giornalisti pubblicisti, praticamente tutti lo fanno più per amicizia che non per altro, sono tutti volontari”*. La sezione commerciale non ha alcun addetto esclusivo, tuttavia il direttore sottolinea la necessità di *“affidare la raccolta*

pubblicitaria ad un'agenzia, però siamo talmente piccoli che non è neanche facile trovare un'agenzia che ci faccia una proposta che per noi sia sufficientemente vantaggiosa. Adesso probabilmente con l'allargamento a Carrara dei parchi d'utenza cambiano un po' anche le prospettive, perché raddoppia quasi il nostro bacino a livello di persone raggiungibili dal segnale".

La possibilità di incrementare il numero di addetti non è esclusa dalla direzione, anche se legata alla riuscita dell'allargamento del segnale su Carrara, con la possibilità di creare una redazione carrarese di TeleApuana con relative risorse umane da impiegare.

Fra i componenti dell'emittente ci sono diplomati (i due dipendenti) e laureati (fra i volontari della redazione giornalistica).

L'emittente produce autonomamente tutti i suoi programmi e offre la possibilità ai cittadini, che a livello amatoriale fanno riprese o filmati su eventi lunigianesi, di trasmetterli.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni l'intervistato sottolinea tre fattori di cambiamento:

1. L'evoluzione tecnologica informatica e l'introduzione della strumentazione digitale e dei computer per il montaggio dei servizi hanno permesso maggiore autonomia e rapidità nella realizzazione delle produzioni e dell'informazione, con un livello qualitativo superiore a qualche anno fa.
2. La crescente disparità fra grandi emittenti e piccolissime emittenti anche a livello regionale.
3. L'assenza, almeno in Lunigiana, di altre emittenti televisive locali e anche della Rai regionale, ha favorito il successo e l'affettività verso l'emittente.

La strategia primaria dell'emittente è stata quella di sperimentare sempre le nuove tecnologie, che hanno favorito la semplicità e la velocità nei tempi di realizzazione di pagine e servizi, mentre l'introduzione degli strumenti digitali (videoregistratori, telecamere) ha aiutato ad aumentare qualitativamente i prodotti. Tuttavia, TeleApuana mantiene anche le strumentazioni analogiche per garantire *"al cittadino normale che arriva in redazione con una cassetta di poterla mandare in onda"*.

TeleApuana appartiene alla schiera delle microemittenti locali e sottolinea il crescente impegno che la Regione Toscana dimostra nei confronti dell'emittenza televisiva locale, concentrando, tuttavia, i propri sforzi sulle emittenti regionali o semiregionali. Secondo il direttore di TeleApuana *"Dovremmo integrare forse meglio il sistema e far sì di costringere queste televisioni a contattare anche i rami più piccoli insomma dell'organizzazione della comunicazione in Toscana perché spesso in alcune realtà territoriali le microemittenti profondamente legate al territorio sono le più seguite dal pubblico"*.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità di TeleApuana sono molto dinamiche e professionalmente pronte a crescere e a rinnovarsi a seguito delle innovazioni tecnologiche e informatiche. È la voglia di crescere professionalmente e di divertirsi che spinge le professionalità dell'emittente ad essere sempre attive nella ricerca delle novità e nella necessità di formarsi in materie attinenti la comunicazione. I giornalisti di TeleApuana sono pubblicisti che prestano la loro professionalità gratuitamente all'emittente e gestiscono autonomamente il telegiornale

dalla scelta delle notizie, alla loro rielaborazione e lettura fino alla messa in onda, quest'ultima fatta in collaborazione con i tecnici. Le figure professionali emergenti sono quelle legate all'ambito tecnico-informatico. Il reperimento delle professionalità avviene su scala locale con formazione interna.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza secondo TeleApuana è *"l'essere molto aperti, permettere a chiunque ha voglia di realizzare qualcosa ed ha voglia di farlo vedere agli altri, di realizzarlo ed immediatamente aver la certezza che quel qualcosa, buona o grama che sia la produzione, avrà uno sbocco"*.

TELEGRANDUCATO

Sede di Livorno

Piazza Cavour , 25

Tel +39 0586/898017 - Fax +39 0586/899311

Sede di Pisa

Via S. Antonio, 4

Tel +39 050/503504 - Fax +39 050/503499

www.granducatotv.it

SEDE DI LIVORNO

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1978 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato (6 soci) |
| <i>Settore</i> | Televisivo |
| <i>Natura societaria</i> | Commerciale – informativa |
| <i>Area di diffusione</i> | Toscana costiera da La Spezia fino a Piombino |
| <i>Appartenenza network</i> | No |
| <i>Fatturato 2001</i> | 630mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 39, 29 dipendenti, 10 collaboratori stagionali (tempo determinato) |
| <i>Numero di donne</i> | 9 |
| <i>Figure professionali</i> | 6M+3F Palinsesto giornalistico 10 collaboratori stagionali 5F Amministrazione-contabilità-ragioneria 11M+1F Operatori, 3M Tecnici di emissione |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità, Produzione |
| <i>Persona intervistata</i> | Daddi, Amministratore delegato di Telegranducato |

STORIA DELL'EMITTENTE

Telegranducato nasce a Livorno nel 1978 per volontà di sei soci tuttora proprietari: come precisa l'intervistato *"la nostra struttura è una srl, ma è molto più vicina ad una cooperativa"*.

La sede è in un bel palazzo d'epoca nel cuore di Livorno: si tratta di un appartamento di circa 10 vani con due studi di registrazione, laboratori di emissione, segreteria, uffici e presidenza. Un archivio ben curato è ospitato

nella stessa struttura. Le strumentazioni tecniche colpiscono per innovatività e modernità. L'atmosfera che si respira è quella della "informalità professionale". L'emittente ha una sede operativa a Pisa con attrezzature e strumentazioni capaci di monitorare e informare sul territorio pisano.

MISSION AZIENDALE

Telegranducato è una televisione a carattere locale che si basa da una parte sulla produzione e trasmissione di informazione territoriale e dall'altra sulla produzione di documentari, filmati, spot promozionali per aziende, enti istituzionali, strutture pubbliche. L'emittente si avvale di professionalità tecniche di alto profilo che le consentono di essere la prima in Toscana secondo la graduatoria del Ministero dell'Informazione per il rilascio delle concessioni regionali delle frequenze televisive.

La produzione di informazione locale si esplicita con tre telegiornali in diretta ogni giorno, approfondimenti settimanali legati agli eventi e alle problematiche del territorio, con la presenza di istituzioni e cittadini in interazione continua.

Un'attenzione speciale è riservata agli avvenimenti sportivi delle realtà calcistiche e di pallacanestro delle province di Livorno e Pisa perché sono considerate trasmissioni altamente "fidelizzanti che consentono di far girare i servizi dell'emittente su scala regionale e nazionale".

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente è seguita prevalentemente nella provincia di Livorno e Pisa, ma ha buoni riscontri lungo tutta la costa toscana.

Il pubblico di Telegranducato è molto variegato a seconda della fascia oraria e del tipo di trasmissione proposta. Le dirette dei consigli comunali di Pisa e Livorno richiamano un pubblico cittadino interessato alle scelte politiche operate sul territorio, mentre le trasmissioni pomeridiane hanno come target casalinghe e pensionati. I programmi fatti in collaborazione con CNA e Unione Industriali riescono ad attirare i professionisti, mentre gli appuntamenti sportivi hanno un pubblico più ampio e diversificato.

Telegranducato non aderisce ad alcun circuito regionale o nazionale. Tuttavia l'alta professionalizzazione contenuta nei prodotti dell'emittente e la tempistica con cui riesce a montare le riprese, grazie a strumentazioni di alto livello, le consente di essere spesso contattata dalle reti nazionali per avere materiale su eventi specifici del territorio.

Nel 2001 l'emittente ha realizzato un fatturato intorno ai 630mila euro, con l'auspicio di superarlo in futuro, insieme all'incremento del numero di addetti nell'ottica di un ampliamento della televisione nelle sedi di Livorno e Pisa.

Le voci di entrata sono composte per il 65 % dalle produzioni in generale, sia quelle per esterni sia quelle televisive, il restante 35% da pubblicità. L'emittente accede da sempre ai finanziamenti sulla legge sull'editoria e a quelli sulla informazione della Regione Toscana che offrono la possibilità di scontare gli interessi in banca per investimenti.

Telegranducato ha già raggiunto sul proprio territorio il massimo sfruttamento possibile del target e delle possibilità offerte, sua intenzione è di allargarsi a livello regionale con l'apertura di una sede a Lucca e forse a Firenze, ampliando conseguentemente i suoi addetti.

RISORSE UMANE

L'emittente si avvale di 39 addetti, di cui ventinove dipendenti a tempo indeterminato e dieci collaboratori stagionali con contratti a tempo determinato.

I ruoli professionali all'interno dell'emittente sono così suddivisi:

- telereporter e redazione giornalistica:
19 persone (9 dipendenti e 10 collaboratori stagionali);
- operatori televisivi: 12;
- tecnici dell'emissione: 3;
- amministrativi: 5.

L'emittente si avvale di circa dieci collaboratori stagionali per la redazione giornalistica, assunti con contratti a tempo determinato, prevalentemente per seguire il campionato di calcio e quello di basket durante l'inverno.

Il numero di donne attive nell'emittente è nove. Queste ultime ricoprono i ruoli amministrativi (cinque), giornalistici (tre) e anche operativi (una).

All'interno dell'emittente ci sono cinque laureati, quattro nella redazione giornalistica, e uno fra i tecnici. Il resto del personale è prevalentemente diplomato.

L'emittente produce tutte le trasmissioni senza avvalersi di strutture esterne, ad esclusione dei contributi animati, perché al suo interno non è sviluppata la grafica legata all'animazione.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni l'intervistato sottolinea tre fattori di cambiamento:

1. Lo sviluppo tecnologico e in particolare la "rivoluzione digitale" hanno introdotto cambiamenti irreversibili nel settore televisivo, consentendo di realizzare servizi e prodotti informativi in tempi strettissimi e di farlo con un numero di risorse umane limitato.
2. I crescenti investimenti da parte degli enti istituzionali nel settore televisivo locale. Le leggi regionali per il sostegno alle emittenti locali puntano sulla professionalizzazione, anche se spesso non esistono forme di controllo reale e si verificano situazioni di turbativa di un mercato che pure ha avuto delle aperture negli ultimi cinque anni.
3. L'importanza che negli ultimi tempi ha assunto la comunicazione audio-video, consentendo all'emittente di funzionare sempre più come centro di produzione di materiale e servizi per usi diversi da quelli propriamente televisivi.

Le strategie messe in atto da Telegranducato per fronteggiare i mutamenti indicati sono molteplici. Per quanto riguarda l'innovazione tecnologica, Telegranducato ha investito nel sistema digitale, per il momento per la sola parte dei montaggi video, e si sta attrezzando anche per le trasmissioni.

L'avvento del digitale influisce sia sulla qualità del prodotto sia sulla razionalizzazione dei tempi durante la realizzazione dei montaggi, tuttavia diminuisce l'apporto delle risorse umane. L'emittente accettando la sfida del digitale dà la possibilità ai propri dipendenti di sperimentarsi in altre funzioni, puntando sempre alla salvaguardia della risorsa umana che viene considerata garanzia del mantenimento dell'alta qualità del lavoro prodotto.

Telegranducato è una "squadra" ben affiatata ed integrata che condivide un progetto comune, la proprietà è profondamente convinta che la "tute-

la massima della gente che lavora all'interno della televisione” sia il fattore determinante del successo dell'emittente.

La crescente attenzione degli enti locali verso l'emittenza televisiva locale è riconosciuta da Telegranducato che segue con attenzione le possibilità offerte (finanziamenti, trasmissioni in joint con vari assessorati, spot pubblicitari) e coltiva la rete di relazioni di cui dispone a livello regionale. Al contrario è più difficile il raggiungimento di entrate legate alla pubblicità di inserzionisti locali, per gli alti costi che le produzioni di *“un'azienda con trenta dipendenti impone”*. Telegranducato intende incrementare l'attività di produzioni di alta qualità già realizzate per gli enti istituzionali, ospedali, università e agenzie formative di altra natura presenti a livello locale (ad esempio la Solvay, l'Istituto Sant'Anna di Pisa, l'Università di Pisa, l'Accademia navale di Livorno).

FABBISOGNI FORMATIVI

La strategia messa in atto dall'emittente negli ultimi anni sul piano della professionalità consiste nel creare, fra i tecnici di cui dispone, degli esperti nell'uso delle strumentazioni digitali. Un eventuale ampliamento di personale prevede l'assunzione di figure capaci di utilizzare la tecnologia digitale. Le figure professionali importanti sono quelle di natura tecnica come montatori, operatori esperti in informatica e in futuro figure responsabili della rete informatica. In ogni caso le competenze informatiche di base sono richieste a tutte le figure professionali assunte dall'emittente.

La formazione degli esperti di Telegranducato in tecniche digitali è avvenuta con corsi tenuti dalle ditte produttrici delle strumentazioni.

Il reperimento delle professionalità avviene su scala locale con formazione interna. L'emittente non si è mai rivolta all'offerta formativa esterna, quello che interessa a Telegranducato è di mantenere *“una squadra indipendentemente dalla professionalità che si può acquisire, l'importante è che ci sia lo stesso intento nel raggiungere il solito risultato”*.

L'emittente ha esperienza di formazione verso le agenzie formative del territorio, avendo tenuto un corso di comunicazione rivolto a futuri “giornalisti” ed “operatori” all'Istituto Pacinotti di Pisa e in più scuole di Livorno con progetti finanziati dal Ministero della Pubblica Istruzione. L'emittente ha inoltre collaborato con i master in comunicazione dell'Università di Firenze e ha ospitato stagisti provenienti da queste esperienze.

PUNTO DI FORZA

Punti di forza sono l'alta professionalità e l'elevata motivazione al lavoro che esprimono tutti i collaboratori, insieme al profondo legame con il territorio d'appartenenza.

TELEIRIDE

RadioTeleIride
Via della Resistenza, 8 Vicchio
Tel 055/844347
www.radioteleiride.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1978 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | Piccola Cooperativa a responsabilità limitata (3 soci) |
| <i>Settore</i> | Televisivo |
| <i>Natura societaria</i> | Comunitaria |
| <i>Area di diffusione</i> | Mugello-AltoMugello-Val di Sieve |
| <i>Appartenenza network</i> | No |
| <i>Fatturato 2001</i> | 150mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 10, 3 dipendenti, 3 CO.CO.CO, 4 Volontari |
| <i>Numero di donne</i> | 4 |
| <i>Figure professionali</i> | 1F Responsabile programmazione dipendente, 3F Redazione giornalistica (3 collaboratori e volontari), 1M Tecnico dipendente, 1M Responsabile pubblicitario M dipendente |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità, Produzioni per enti locali Finanziamento privato |
| <i>Persone intervistate</i> | Rosari, Presidente dell'emittente |

STORIA DELL'EMITTENTE

Teleiride nasce a Barberino di Mugello nel 1978 come emittente dell'allora PCI, poi ereditata dal PDS fino al 1997, quando ormai prossima allo smantellamento sia come testata che come attrezzature venne comprata dall'imprenditore edile Romano Rosari. Imprenditore eclettico, da sempre politicamente legato alla sinistra, che decise di investire in comunicazione, acquistando l'emittente radiofonica Radio Iride e quella televisiva.

La sede dell'emittente è una nuova ed elegante struttura alle porte di Vicchio di Mugello. La costruzione ospita la sede dell'emittente radiofonica, di quella televisiva e la redazione del giornaleto locale. All'ingresso ti accolgono sorridenti segretarie e ampi spazi costituiscono lo studio di registrazione di radio e tv e la redazione giornalistica. Le strumentazioni tecnologiche risultano all'avanguardia e ben curate.

MISSION AZIENDALE

Teleiride è una piccola emittente a carattere marcatamente locale che si basa molto sull'informazione, sulla cronaca e sull'attualità. L'emittente produce quattro telegiornali al giorno, più una serie di programmi autoprodotti e curati da volontari che testimoniano la presenza costante e qualificata sul territorio. L'emittente intrattiene rapporti con gli enti locali, in particolare Regione Toscana e Provincia di Firenze, con cui collabora per la realizzazione di format informativi. Le trasmissioni di attualità prevedono l'interazione di funzionari o politici degli enti locali con i cittadini, attraverso la ricezione di telefonate in diretta.

Teleiride offre "spazi di visibilità a chiunque voglia esprimersi", aprendo le porte a volontari, appassionati e dilettanti che propongono e gestiscono delle vere e proprie trasmissioni, coadiuvati solo nella parte tecnica dell'emissione televisiva.

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente è seguita prevalentemente nel Mugello e in parte della Valdisieve, dove raggiunge picchi di ascolti interessanti, anche per l'assenza quasi totale di altre emittenti. Il pubblico di Teleiride è un pubblico adulto, con interessamento dei giovani per gli approfondimenti sullo sport locale o per i programmi di musica dal vivo.

Teleiride appartiene all' "Associazione delle emittenti".

Nel 2001 Teleiride ha realizzato un fatturato intorno ai 150 mila euro con l'auspicio di superarlo in futuro, puntando su un sistema integrato di comunicazione (radio, tv, giornale locale). Le voci di entrata sono composte dalla pubblicità in percentuale molto bassa per la sua appartenenza alla tipologia delle emittenti comunitarie. L'entrata principale è data dalle produzioni per conto della Regione, dei Comuni, in alcuni anche per privati (compagnie teatrali). I finanziamenti pubblici a cui accede sono le provvidenze concesse dal Co.Re.Com e calcolate in base al fatturato e al numero dei dipendenti. Tuttavia l'estrema lentezza con cui i finanziamenti vengono liquidati rende difficile la gestione quotidiana della televisione.

RISORSE UMANE

L'emittente si avvale di 6 addetti (tre dipendenti e tre collaboratori coordinati e continuativi) e di 4/5 volontari. Il Presidente afferma che *"il numero di tre dipendenti è quello minimo consentito dalla legge Mammì per ottenere le frequenze, ma io preferisco le collaborazioni coordinate e continuative che sono più convenienti sia per me che per il collaboratore, mentre i dipendenti sono molto impegnativi per una piccola emittente come Teleiride"*.

I ruoli professionali all'interno dell'emittente sono così suddivisi:

- responsabile dell'emittente (dipendente donna);
- redazione giornalistica composta dal direttore della testata giornalistica, che è un giornalista professionista, e da due giornalisti (1 Co.Co.Co uomo e 1 dipendente donna);
- tecnico - cameraman (dipendente uomo);
- responsabile della pubblicità (dipendente uomo).

I dipendenti dell'emittente svolgono funzioni simili anche per radio e giornale locale. Il settore amministrativo e di segreteria, interamente composto da donne, è curato dalle dipendenti della Rosati Edile, l'altra società del Presidente. Le 4 donne attive nell'emittente ricoprono il ruolo di responsabile della televisione e giornaliste.

Non ci sono laureati tra i componenti dell'emittente, soltanto il tecnico ha seguito corsi di specializzazione.

L'emittente produce quasi tutti i suoi programmi e ricorre occasionalmente ai format informativi dell'associazione delle emittenti.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni l'intervistato sottolinea tre fattori di cambiamento:

1. L'evoluzione tecnologica e l'introduzione della strumentazione digitale e dei computer per il montaggio dei servizi che hanno permesso maggiore autonomia e minore dispendio di risorse umane nella realizzazione delle produzioni e dell'informazione, con un livello qualitativo superiore rispetto a qualche anno fa.

2. La crescente disparità fra grandi emittenti e piccolissime emittenti anche a livello regionale. Le piccolissime emittenti non sono premiate dai finanziamenti pubblici che invece sostengono le televisioni con fatturati e numero di dipendenti più elevato. Questo meccanismo rischia di disperdere il patrimonio delle micro-emittenti locali che hanno poche risorse e poco sostegno politico-finanziario dagli enti locali.

3. La necessità di pensare anche a livello locale alla comunicazione in maniera globale. Sempre più negli ultimi anni la comunicazione e l'informazione sono veicolate su una molteplicità di canali e con mezzi differenti.

La strategia primaria dell'emittente di fronte all'evoluzione del mercato è stata quella di sperimentare sempre nuove tecnologie come l'introduzione di strumenti digitali (videoregistratori, telecamere), di rinnovare il parco delle titolazioni, marchi, ecc.

Il montaggio avviene tramite computer dove si inseriscono direttamente gli spot pubblicitari che poi andranno in onda senza passaggio dalla videocassetta. Numerosi sono stati i miglioramenti apportati ai segnali televisivi con l'acquisto di nuove apparecchiature e nuovi impianti da installare nelle postazioni esistenti o in luoghi nuovi.

Teleiride appartiene alla schiera delle microemittenti locali con il numero minimo di dipendenti secondo la Legge Mammì, ma senza alcuna intenzione, né la forza necessaria per crescere. La strategia pensata dall'azienda per rimanere sul mercato è quella di coltivare i già consolidati legami politici con i comuni del Mugello e Valdisieve. Il Presidente sottolinea la necessità di creare alleanze e consorzi di piccole emittenti per affrontare le innovazioni tecnologiche e in futuro l'introduzione del digitale, per razionalizzare le spese e non escludere nessuno dalla possibilità di crescita, anche se l'idea della condivisione di risorse umane e tecniche e di spazi nei canali digitali *"non è facile da perseguire per l'elevato campanilismo presente nella regione"*.

La comunicazione globale è affrontata dalla piccola emittente con la realizzazione di un network comunicativo complesso, in cui sono presenti televisione, emittente radiofonica e da due anni il giornale locale e il sito Internet, in modo da raggiungere una diffusione sempre maggiore, utilizzando per ogni target il mezzo più adeguato.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le strategie messe in atto dall'emittente negli ultimi anni sul piano della professionalità consistono nel renderla sempre più aperta e meno esclusiva: in una microemittente *"tutti devono saper fare tutto, non ci deve essere l'esclusività del saper fare"*. La condivisione delle competenze presenti nella rete televisiva è sottolineata con forza dall'intervistata, le professionalità non possono essere chiuse, al contrario la capacità di essere interscambiabili e cimentarsi in più ruoli è vista con entusiasmo dalla dirigenza.

La figura professionale più soggetta a cambiamenti negli ultimi anni è quella del giornalista, sempre più vicino al moderno telereporter: a Teleiride *"il giornalista deve imparare a fare tutto: va fuori con la telecamera digitale, fa le riprese e l'intervista, poi le monta, e le riversa sul computer"*.

Le figure professionali emergenti sono quelle legate all'ambito tecnico-informatico. Il fabbisogno di professionalità consiste nel disporre sempre di figure professionali aggiornate.

Il reperimento delle professionalità avviene su scala locale con formazione interna. Gli attuali collaboratori provengono in alcuni casi dalle esperienze professionali legate all'ex emittente acquistata da Teleiride, in particolare si tratta del tecnico e del responsabile della pubblicità.

Le uniche esperienze di formazione relative alle nuove tecnologie sono rappresentate dai corsi e stage che le case di produzione tengono ai tecnici.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza secondo Teleiride è lo strettissimo rapporto dell'emittente con il territorio, sia per la presenza dei collaboratori in giro nei vari comuni alla ricerca di eventi, notizie e persone, sia per i solidi legami politici che l'emittente intrattiene con le istituzioni locali. Il successo dell'emittente sta anche nell'assenza di concorrenza locale, essendo l'unica emittente televisiva del Mugello.



4. L'emittenza radiofonica



4. L'emittenza radiofonica

4.1 IL QUADRO GENERALE

La radiofonia privata nasce in Italia nella seconda metà degli anni Sessanta, soprattutto nelle grandi città del Nord, con l'esperienza delle prime "radio libere", ispirate alle emittenti estere che avevano diffusione anche in territorio italiano (ad esempio Radio Montecarlo, Radio Capodistria) e trasmettevano musica rock secondo i modelli della dinamica cultura giovanile metropolitana dell'epoca. Nei primissimi anni Settanta, dopo un breve periodo di incertezza e di instabilità, determinato da sequestri di attrezzature e sentenze pretorili, alcune radio private crescono e consolidano la loro presenza, soprattutto tra il pubblico giovane delle realtà urbane. Nel 1974 inizia a trasmettere la prima radio privata italiana, Radio Parma, seguono a Milano Radio Milano International (1975) e Radio 105 (1976). Le radio libere dell'epoca si caratterizzano in maniera specifica sia sotto il profilo tecnico, andando ad occupare lo spettro vuoto di frequenze FM, tra l'altro più idoneo all'ascolto della musica, a differenza delle radio pubbliche che trasmettono in AM; sia sotto l'aspetto economico, in quanto la trasmissione su un'area circoscritta implica costi poco rilevanti in termini di attrezzature e non richiede competenze tecniche complesse, determinando il carattere artigianale delle radio libere e la carenza di professionalizzazione del personale impiegato (Fenati, Scaglioni, 2002)

Con la fine del monopolio e il passaggio al sistema misto, sanciti nel 1976 da una sentenza della Corte Costituzionale, che stabilì la legittimità delle trasmissioni private, purché con copertura locale, si aprì nel corso degli anni Ottanta il periodo di fioritura delle radio private, con la loro diffusione sull'intero territorio nazionale³⁶ e l'affermazione della radiofonia commerciale.

I primi anni Novanta risultano caratterizzati dall'emanazione della legge 223/1990, meglio nota come legge Mammì, che *"rappresenta il punto di partenza, perché prima di questa c'era una situazione di non regolamentazione di tutto il comparto dell'emittenza privata"* (Bianchi). Per lo specifico radiofonico la legge Mammì prevede alcuni requisiti precisi per la definizione di una società radiofonica e l'osservazione di alcuni vincoli effettivi, inducendo un processo di professionalizzazione e di strutturazione produttiva ed economica che si realizza lentamente ed opera una durissima selezione delle radio esistenti³⁷ (Fenati, Scaglioni, 2002). La seconda metà degli anni Novanta ha visto il riassetto del settore radiofonico determinato dall'accrescimento delle imprese rimaste sul mercato. Le fusioni fra piccole emittenti del territorio,

³⁶ Nel 1978 a Roma inizia le trasmissioni Radio Dimensione Suono che durante gli anni Novanta diventerà la prima emittente di successo del Centro-Sud. Nel 1982 vedono la luce a Milano Radio DeeJay, oggi la radio più seguita in Italia, e Radio Italia Solo Musica Italiana, mentre a Roma nascono Rai Stereo Uno e Rai Stereo Due, versioni pomeridiane in FM, "più giovani", di Radio Uno e Radio Due. Nel 1987 nasce RTL (Radio Trasmissioni Lombarde) che trasmette dalla discoteca Capriccio di Arcene (Bergamo) e che avrà una discreta diffusione nazionale nei successivi anni Novanta.

³⁷ La selezione ha colpito in particolare le radio politiche e quelle legate a dei gruppi di interesse a scapito delle radio commerciali.

gli accorpamenti con realtà di regioni limitrofe attraverso il sistema delle *syndication*³⁸, danno vita ad un processo di irrobustimento delle emittenti sopravvissute. Questo processo di selezione è stato ampiamente favorito dal rinnovato interesse per la comunicazione radiofonica dimostrato su scala nazionale dai grandi network che intraprendono la diffusione capillare del proprio brand sul territorio nazionale, acquistando le frequenze dalle quali trasmettevano le piccole radio locali³⁹.

Le frequenze regionali di molte piccole esperienze radiofoniche locali, nate negli anni Settanta per passione e divertimento e da sempre fonti di spesa non indifferenti per i loro proprietari, furono vendute ai grandi gruppi radiofonici nazionali, favorendo così la diffusione dei network nazionali nelle singole regioni. Il processo di concentrazione della radiofonia nazionale, che appare costante negli ultimi 20 anni, ha comunque lasciato piuttosto alto il numero delle emittenti e quindi il grado di frammentazione del settore.

La numerosità delle radio italiane è stata stimata nel periodo di massima espansione (anni Ottanta) in circa 5.000 unità, ha visto una riduzione di circa il 50% con l'entrata in vigore della legge Mammì, infatti le concessioni rilasciate nel 1994 furono 2508. Le emittenti censite al 31/12/2000 dai Co.Re.Rat risultano 1.302 su scala nazionale, quindi con una percentuale di diminuzione pari al 74% rispetto ai dati della seconda metà degli anni Ottanta (Tab. 4.1).

Tabella 4.1

| La numerosità delle radio italiane | |
|------------------------------------|--------------|
| Periodo | Numero radio |
| Stime fine anni '80/primi anni '90 | Circa 5.000 |
| Concessioni al 1994 | 2.508 |
| Radio censite al 31/12/2000 | 1.302 |

Fonte: WOW (2002), pag. 20

Al momento il mercato radiofonico nazionale risulta caratterizzato da:

- operatori che gestiscono emittenti a diffusione nazionale caratterizzati dalla titolarità di una concessione nazionale e dalla proprietà di tutte le frequenze;
- operatori che gestiscono emittenti a diffusione locale caratterizzati dalla titolarità di una concessione provinciale o pluriprovinciale;
- operatori che gestiscono consorzi o syndication, formati da gruppi di radio locali indipendenti, coordinati da una radio capofila che sono abilitate a interconnettersi per un massimo di sei ore al giorno, trasmettendo un palinsesto comune⁴⁰.

³⁸ La Syndication prevede che l'emittente locale scelga il proprio formato, lo caratterizza e lo riveste di colore locale in rapporto al suo insediamento, realizza una quota di programmi, ma una parte del tempo radiofonico serve per le trasmissioni nazionali del circuito, fra cui primeggia sempre l'informazione, il genere più costoso (Menduni, 2001).

³⁹ Il fenomeno è ironicamente definito "Shopping delle frequenze" per indicare la facilità con cui i proprietari delle piccole emittenti locali vendettero lo spazio d'etere di cui disponevano.

⁴⁰ In questo terzo gruppo sono comprese le radio interregionali: si tratta di radio piccole e medie che hanno ritagliato un'area di ascolto in grandi bacini interregionali in cui avvengono ogni giorno migrazioni di lavoro, studio, per migliaia di persone (Menduni, 2001).

4.2 LE EMITTENTI RADIOFONICHE IN TOSCANA

Secondo il Corecom, nel 2002 risultano attive in Toscana 69 emittenti radiofoniche, concentrate per circa 1/3 nella sola provincia di Firenze e distribuite in maniera piuttosto omogenea nelle province dell'area costiera (39%) e in quelle della Toscana Centrale (30%) (Tab. 4.2).

Tabella 4.2

| Distribuzione geografica delle emittenti radiofoniche toscane | |
|---|------------------------------|
| <i>Zone della Toscana</i> | <i>Percentuale emittenti</i> |
| Firenze | 31% |
| Costa (Massa,Lucca,Pisa, Livorno,Grosseto) | 39% |
| Interno (Arezzo, Siena, Prato, Pistoia) | 30% |

Fonte: Irpet (2000)

Nel corso degli ultimi dieci anni le radio locali toscane hanno subito un intenso processo di selezione che ha dato luogo ad un decremento di oltre il 50% di emittenti: si è passati dalle 150 emittenti del 1994 alle 81 emittenti del 2001, per stabilizzarsi sulle attuali 69. Il processo di concentrazione che ha investito il settore radiofonico a livello nazionale risulta in Toscana meno marcato con un tasso di decremento delle emittenti radiofoniche toscane pari al 56% tra gli anni Ottanta e il 2000 contro il 74% registrato in ambito nazionale⁴¹. Tuttavia, il meccanismo della vendita delle frequenze radiofoniche ha cancellato nel triennio 1999-2001 ben 40 emittenti locali, consentendo la penetrazione dei grandi network nazionali. Al momento, la tendenza alla diminuzione sembra essersi stabilizzata, anche se le emittenti locali rimaste sul mercato *“sono ancora oggi in difficoltà, perché la raccolta pubblicitaria è scarsissima, nessuna di queste piccole emittenti, per la verità anche grosse, si rivolge ad agenzie per la ricerca di risorse pubblicitarie”* (Teroni); *“Talvolta si avvalgono della propria rete di relazioni consolidate sul territorio, ma senza alcuna prospettiva di crescita”* (Brachini).

Secondo una recente indagine campionaria condotta dall'Irpet⁴², il 46% delle radio locali ha una copertura interprovinciale, il 26% ha una copertura provinciale e il 14% ha copertura cittadina. La copertura regionale o interregionale riguarda solo il 7% delle radio locali a carattere commerciale. In Toscana solo Radio Cuore (Ponsacco) rientra nel profilo delle radio nazionali, raccogliendo intorno a sé le *syndication* Fantastica e Centofiori, la radio interregionale Doctor Dance⁴³ (Irpet, 2000). Nessuna radio locale toscana riesce a coprire tutte le province, tanto che si può affermare che probabilmente in Toscana non esiste una vera radio regionale (WOW, 2002).

⁴¹ I dati si riferiscono al censimento dei Corerat.

⁴² L'indagine a cui ci riferiamo è un'indagine campionaria condotta dall'Irpet per il Corerat a fine anni Novanta. I risultati dell'indagine fotografano quindi una situazione di qualche anno fa, quando il numero delle emittenti, come abbiamo visto era molto più elevato. Per quanto riguarda gli aspetti citati è comunque l'ultimo dato a cui possiamo fare riferimento.

⁴³ Si tratta del Gruppo Editoriale Radiofonico Media Hit che è concessionario esclusivista della pubblicità di RadioCuore, Radio Fantastica, Gamma Radio, Doctor Dance, Radio Centofiori e Radio Grifo.

L'82% delle radio locali ha natura commerciale, mentre il restante 20% comunitaria⁴⁴ (Irpet, 2000). Le emittenti comunitarie sono strettamente legate al concetto di "comunità", intesa sia come comunità geografica sia come comunità fondata sulla condivisione di ideali, fede, appartenenza etnica o di interessi culturali. Le principali caratteristiche dell'identità delle radio comunitarie sono da un lato l'assenza di scopi di lucro, dall'altro il rapporto con gli ascoltatori che non sono considerati unicamente cittadini o consumatori, ma soggetti attivi e partecipi del processo di comunicazione (Fenati, Scaglioni, 2002). Le radio comunitarie sono soggette ad alcuni vincoli che consistono nel trasmettere programmi originali autoprodotti, in riferimento alla loro natura sociale, per almeno il 50% delle ore giornaliere di trasmissione e con alcuni limiti imposti per la diffusione di messaggi pubblicitari durante i programmi⁴⁵.

Secondo quanto testimoniato dai nostri testimoni qualificati, le emittenti toscane, pur avendo subito un drastico ridimensionamento, hanno sviluppato nel corso dell'ultimo decennio una serie di professionalità interessanti che adesso popolano il fresco palinsesto di Radio Due o quello più colto di Radio Tre. Le esperienze più interessanti in questa formazione di risorse umane sembrano essere quelle di "Il Ciocco", il luogo dove nacque e si sviluppò l'innovativa esperienza televisiva di VideoMusic, e di alcune grandi emittenti radiofoniche locali, come Lady Radio (Firenze) e Radio Barbarella (Grosseto). *"L'esperienza di VideoMusic ha formato e poi rilasciato personale con un elevato profilo professionale sia nel settore artistico che tecnico, in gran parte sfruttato dalla radiofonia nazionale come portatore di innovatività e modernità comunicativa"* (Tronconi).

4.3 I MUTAMENTI DEL SETTORE RADIOFONICO

4.3.1 LA PUBBLICITÀ

La radio, seppure caratterizzata da forte potere di comunicazione, capacità di relazione e grande versatilità, tuttavia non è ancora apprezzata dagli investitori pubblicitari, i quali ritengono che un mezzo non visivo abbia potenzialità più contenute: secondo una ricerca Ac Nielsen, la percentuale totale di investimenti pubblicitari nel 2001 in radio corrisponde al 5% sul totale dell'intero mercato pubblicitario italiano (Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002).

La trasmissione di messaggi pubblicitari radiofonici da parte dei concessionari privati non può eccedere, per ogni ora di programmazione, il 18% delle trasmissioni prodotte per la radiodiffusione sonora in ambito naziona-

⁴⁴ La radiodiffusione sonora comunitaria deve essere caratterizzata, come recita la legge 223/90 all'articolo 16 comma 5, "dall'assenza dello scopo di lucro ed è esercitata da fondazioni, associazioni riconosciute e non riconosciute che siano espressione di particolari istanze culturali, etniche, politiche e religiose, nonché società cooperative costituite ai sensi dell'articolo 2511 del codice civile, che abbiano per oggetto sociale la realizzazione di un servizio di radiodiffusione sonora a carattere culturale, etnico, politico e religioso".

⁴⁵ La categoria delle emittenti radiofoniche comunitarie è oggetto di considerazione anche nell'articolo 23 della legge Mammì, dove si parla delle misure di sostegno della radiodiffusione, prevedendo una disciplina delle erogazioni liberali a favore dei concessionari privati per la radiodiffusione sonora a carattere comunitaria e ammettendo anche la possibilità di agevolazioni a favore delle radio comunitarie locali da parte delle regioni.

le, il 20% per la radiodiffusione sonora in ambito locale, il 5% per la radiodiffusione sonora nazionale e locale da parte delle emittenti comunitarie.

Nonostante a livello locale non risulti facile per le emittenti raccogliere finanziamenti pubblicitari, la principale entrata delle emittenti radiofoniche toscane è data proprio dalla pubblicità⁴⁶ (Irpel, 2000). La risorsa pubblicità per il 77% delle emittenti intervistate rappresenta dal 51% al 100% delle proprie entrate, per il 16% si attesta a meno della metà delle entrate totali e per il 7% non rappresenta alcuna entrata economica. Fra quelle radio che hanno come entrata principale la pubblicità è possibile osservare che il 96% di quest'ultima proviene da inserzionisti o committenti privati e solo il restante 4% da soggetti pubblici. Questi dati testimoniano l'importanza della pubblicità per la sopravvivenza delle emittenti e la mancanza all'interno delle radio locali di percorsi più strutturati per la conquista di nuovi clienti: la principale forma di promozione delle emittenti radiofoniche locali è per il 67% rappresentata da contatti diretti fra radio e cliente, per il 21% veicolata da agenzie pubblicitarie locali e per il restante 12% da altre tipologie di promozione. Nel caso toscano non ricoprono troppa importanza le concessionarie pubblicitarie⁴⁷ che giocano, invece, a livello nazionale un ruolo centrale per la funzione di promozione degli investimenti pubblicitari sulla radio e per la funzione di intermediazione fra emittenti e investitori.

È parimente insufficiente a livello locale la capacità di accesso alle forme di pubblicità istituzionale, risorsa che l'ente pubblico mette in campo come sostegno all'attività dell'emittenza radiofonica locale: ben il 79% delle emittenti locali dichiara di non percepire alcuna entrata da convenzioni con enti locali. Circa il 55% delle emittenti ha difficoltà d'accesso ai finanziamenti pubblici per la complessità nei termini e nelle modalità della disciplina normativa, solo una minoranza (12%) non ha problemi di accesso a questo tipo di finanziamenti (Irpel, 2000). La pubblicità istituzionale si sostanzia nelle forme di produzione e trasmissione di campagne di servizio, come quelle di pubblica utilità promosse periodicamente dalla Regione Toscana o dalle varie Province e nella diffusione audio delle sedute dei consigli comunali o provinciali che decidono di investire in comunicazione istituzionale attraverso il mezzo radiofonico.

4.3.2 LE TECNOLOGIE

L'innovazione tecnologica ha investito con forza il mondo della radiofonia, determinandone cambiamenti nelle funzioni e nell'organizzazione del lavoro.

Negli ultimi anni il fenomeno che interessa tutti i mezzi di comunicazione è la convergenza multimediale, che unisce le telecomunicazioni e la comunicazione sociale in modo da mantenere persone e oggetti permanentemente interconnessi. Per quanto riguarda il sistema radiofonico si sta attuando una crescente integrazione di attività radiofoniche all'interno di gruppi mul-

⁴⁶ Il rapporto considera sotto la voce pubblicità sia la "pubblicità generica" legata agli inserzionisti privati, sia la "pubblicità istituzionale" legata ai contributi degli enti istituzionali.

⁴⁷ Le concessionarie pubblicitarie gestiscono gli spazi pubblicitari su vari mezzi di comunicazione e svolgono una funzione di intermediazione fra emittente e investitori. Fra le principali concessionarie del settore: Sipra, Manzoni, Radio e Reti, Nove Nove Pubblicità, Open Space, Sper, Il Sole 24 Ore System.

timediali, in modo da valorizzare la capacità di distribuzione multicanale dei contenuti di intrattenimento o informativi. In questo ambito, a livello nazionale, si verifica una crescente contiguità fra mondo editoriale e radiofonia⁴⁸ che consente di veicolare un contenuto attraverso canali comunicativi diversi e con differenti modalità, raggiungendo target separati e potenzialmente interscambiabili. L'uso sinergico dei due media consente cioè di trasferire il target (o perlomeno la sua attenzione) da un *medium* all'altro.

Contemporaneamente si è consolidata la tendenza a trasformare l'impresa radiofonica in soggetto multimediale attraverso un processo di crescente vicinanza e sconfinamento con altri media e lo sviluppo di nuove attività commerciali. Alcune emittenti musicali nazionali sono divenute anche produttrici di antologie musicali, raccolte o intere collane di cd musicali o video⁴⁹.

L'innovazione più rilevante degli ultimi anni è l'introduzione della tecnologia digitale che ha permesso la produzione di suoni sempre più raffinati e puliti, semplificando il lavoro di registrazione, editing e messa in onda, e favorendo la conquista di fasce di pubblico crescenti. Un radioascoltatore scarsamente fidelizzato si sofferma con più facilità su una emittente che sente chiaramente e che lo raggiunge con un segnale perfetto.

L'avvento più atteso - e per adesso il più "disatteso" - è il DAB (Digital Audio Broadcasting), una promettente tecnologia radiofonica relativa alla diffusione del suono che permette di non far deteriorare il segnale in FM e dà la possibilità di mantenere costante sul territorio la modulazione, sfruttando meglio lo spettro di canali presenti su una sola frequenza⁵⁰ (Menduni, 2001). La tecnologia DAB, studiata e sperimentata a livello europeo⁵¹, non è ancora diffusa operativamente in Italia per i limiti legati alla mancata affermazione a livello internazionale dello standard che ostacola la fabbricazione di massa di apparecchi a costi accessibili.

Gli studi di caso analizzati evidenziano come faccia parte della strategia delle emittenti aggiornare continuamente la strumentazione tecnologica perché *"la partita si gioca tutta sulla qualità dell'emissione del suono"* (Palumbo). L'evoluzione tecnologica comporta però una veloce obsolescenza delle strumentazioni e questo crea sempre più disparità fra emittenti per gli alti costi imposti dalle necessità di aggiornamento. Tutte le emittenti intervistate dichiarano, infatti, di avere difficoltà nel riuscire a stare al passo con le continue innovazioni tecnologiche proposte anche se riconoscono che queste ultime hanno consentito "risparmi" dal punto di vista delle risorse umane in quanto *"una sola persona è ormai sufficiente a gestire il montaggio e l'emissione radiofonica giornaliera"*. Da questo punto di vista l'indagine campionaria condotta dall'Irpet a fine anni Novanta testimoniava come l'81% delle radio locali considerasse le proprie risorse tecniche ormai obso-

⁴⁸ Gli esempi sono: il gruppo L'Espresso, Rizzoli-Corriere della Sera e Il Sole 24 Ore che possiedono giornali, emittenti radiofoniche con diffusione nazionale e siti Internet.⁴⁹ In questo caso l'esempio è quello delle numerose compilation musicali prodotte dai grandi network nazionali, come Radio DJ, RDS, RMC e anche Radio2.

⁵⁰ Con il DAB sarà possibile trasmettere oltre alla musica e al parlato, stringhe di dati (immagini fisse, disegni, testi).

⁵¹ Il primo servizio ufficiale DAB è nato nel 1995 in Inghilterra; le sperimentazioni sono state effettuate in Germania, Svezia, Francia, Svizzera, Ungheria (Menduni, 2001).

⁵² Le tecnologie più ambite dalle emittenti radiofoniche toscane intervistate sono risultate essere quelle in ambiente digitale: apparecchiature digitali per bassa e alta frequenza, regia automatica digitale, sistemi digitali, trasmettitori digitali (Irpet, 2000).

lete e avvertisse l'esigenza di cambiarle, evidenziando limiti di ordine finanziario a questa scelta (82% delle radio intervistate) (Irpel, 2000)⁹².

La moltiplicazione delle tecnologie ha comportato l'introduzione di processi di automazione gestiti in digitale dai supporti informatici che danno la possibilità di organizzare la selezione musicale, la pubblicità, i *jingle* e le *news* registrate con l'uso dei file mp3. Queste programmazioni sono riprodotte 24 ore su 24 e si ripetono di ora in ora secondo moduli definiti. Questo tipo di applicazione della tecnologia ha favorito una evoluzione dell'organizzazione del lavoro che ha consentito una riduzione dell'uso di risorse umane o almeno la riconversione di alcuni ruoli professionali che ormai grazie alle strumentazioni più avanzate risultano essere superflui. Anche le redazioni giornalistiche delle emittenti locali hanno subito un ridimensionamento e una parziale riorganizzazione del lavoro grazie alle applicazioni informatiche, quali Internet o la rete di Agenzie (Ansa, AGI, Asca) che danno la possibilità di trovare le notizie direttamente dai desk delle redazioni.

4.3.3 PRODOTTI

La recente indagine condotta dall'Irpel (2000) ci mostra che le trasmissioni delle emittenti locali sono solitamente autoprodotte. L'autoproduzione, finanziata direttamente dall'emittente, dalle istituzioni o dalla raccolta pubblicitaria locale, è la dimensione che caratterizza e contraddistingue l'emittente e che le consente di entrare in contatto con il proprio territorio. Le autoproduzioni si concentrano nei notiziari, nelle rubriche di musica, sport e cultura.

L'autoproduzione è considerata dal 93% delle emittenti radiofoniche come determinante per ottenere il successo della radio, per il 30% rappresenta un segnale di identità e autonomia che offre all'emittente la possibilità di avere un riconoscimento sul territorio e sul proprio pubblico; per il 27% un fattore in grado di rafforzare i legami con i diversi soggetti pubblici e privati presenti nel territorio. Il 22% ritiene che attraverso i programmi autoprodotti si instauri un rapporto diretto di interazione con l'ascoltatore. Il 20% la considera una scelta strategica per competere con i network nazionali. I limiti indicati, dalle stesse radio locali, all'incremento dell'autoproduzione derivano dall'esigenza di elevare la qualità dei prodotti, attraverso il contributo di personale qualificato, che al contempo impone un notevole aumento dei costi del prodotto, insostenibile per molte delle piccole radio locali.

Per aggirare tale ostacolo una parte delle radio locali toscane aderisce a network (28%), mentre il restante 82% non appartiene ad alcun circuito regionale o nazionale (Irpel, 2000). L'adesione ai circuiti nazionali - fenomeno in forte crescita - consente alle radio locali di usufruire di programmazioni più ricche e professionalmente più elevate, che l'emittente nazionale può produrre grazie all'utilizzo di risorse tecniche e umane superiori rispetto all'emittente locale. Pertanto, l'appartenenza al circuito arricchisce il palinsesto dell'emittenza locale e le dà la possibilità di concentrarsi sull'autoproduzione di pochi e ben strutturati programmi a carattere territoriale. L'autoproduzione favorisce il mantenimento di una propria identità e il consolidamento di interazioni fra diversi soggetti operanti a livello locale e in generale una maggiore indipendenza decisionale.

I prodotti più innovativi derivano principalmente da iniziative promosse dalla Regione, soprattutto nel campo dell'informazione specializzata: si tratta di spot o, più frequentemente, di trasmissioni su temi proposti dall'ente istituzionale che vengono prodotti in autonomia dall'emittente. Nel programma di sostegno all'emittenza locale rientrano anche le dirette dei Consigli di Comuni di grandi e medie dimensioni che vengono trasmesse integralmente, accompagnate da un commento giornalistico a margine, dalle emittenti del territorio (le attività, ad esempio, del consiglio comunale di Firenze sono trasmesse in diretta da Novaradio). Secondo quanto testimoniato da Teroni, *“la Regione Toscana ha incentivato nel corso degli ultimi anni la nascita di nuovi format comunicativi, stimolando la produzione di contenuti comunicativi e informativi (e indirettamente delle competenze dei produttori) da parte delle emittenti radiofoniche, che in generale hanno arricchito il territorio di un maggior patrimonio di informazione. Attualmente le radio coinvolte in questo servizio sono 39, quasi il 50% del totale delle emittenti locali”*.

Le emittenti hanno un ampio margine di autonomia nella produzione e gestione del notiziario e dei servizi, che hanno lo scopo di informare gli ascoltatori non solo sulle attività della giunta e del consiglio, ma più in generale su quello che succede in Toscana nei settori di maggiore interesse: ambiente, sanità, trasporti, economia e cultura⁵³.

La principale fonte di informazione per le notizie istituzionali è l'ufficio stampa della Giunta regionale toscana che fornisce le informazioni necessarie, trasformate successivamente in formato giornalistico radiofonico dai produttori del format. Con questo sistema molte emittenti si ritrovano un prodotto confezionato e garantito e un notevole incremento di informazione di buon profilo professionale, veicolata senza costi sulla loro emittente. Le emittenti che producono il notiziario diventano agenzie locali di informazione radiofonica, accrescendo il ruolo di creatori di informazione locale e incrementando le proprie competenze professionali nel settore del giornalismo radiofonico. Inoltre la Regione finanzia, su proposta delle emittenti, dei format di approfondimento specifici su temi ed eventi strettamente legati al territorio che possono avere una cadenza più o meno periodica.

Il sostegno istituzionale all'emittenza radiofonica, oltre ad arricchire i palinsesti delle emittenti locali, produce un incremento di informazione e di comunicazione sul territorio, contribuendo alla crescita del patrimonio culturale e sociale della regione. Da questo punto di vista, gli studi di caso hanno confermato come il principale punto di forza per le emittenti locali sia proprio il rapporto che queste ultime intrattengono con il territorio che rappresenta quel “capitale sociale” condiviso che consente la crescita politica, sociale e culturale dei cittadini.

4.3.4 CONCORRENZA

Dopo la fase di ridimensionamento numerico delle emittenti locali, i meccanismi concorrenziali nel panorama radiofonico toscano si sono modi-

⁵³ Per esempio, “Schede” (cinque minuti di informazione per chi vive in Toscana) è un programma che viene trasmesso tutti i giorni su 5 emittenti locali, o “Toscana in FM” rubrica di approfondimento territoriale che va in onda tutti i giorni su altre 5 emittenti. L'ultimo percorso proposto da Regione Toscana e attivo dal marzo 2002 è il notiziario radiofonico regionale quotidiano “Toscana Radio News”, prodotto da un'associazione temporanea d'impresa, costituita da Controradio, Radio Toscana Network e l'agenzia giornalistica Orma.

ficati notevolmente. Le piccole emittenti che hanno una copertura territoriale ridotta cercano nella specializzazione dei propri palinsesti (musica, informazione, giochi, ecc.) la chiave per conquistarsi una nicchia di pubblico stabile. L'analisi del proprio target porta le emittenti ad offrire prodotti quasi personalizzati come risposta alle richieste del pubblico abituale. Raramente si verifica nel settore radiofonico locale l'invasione della nicchia di riferimento di un'emittente da parte di un'altra radio locale, *"perché più o meno si sono adattate le fasce di mercato e gli stessi operatori radiofonici capiscono che non possono fare due radio uguali nello stesso comune, perché muoiono tutte e due"* (Teroni).

Le piccole emittenti subiscono dai grandi network nazionali una concorrenza intensa, cui rispondono mettendo in atto una strategia di sopravvivenza volta a valorizzare il proprio radicamento sul territorio. L'attenzione costante alla comunità locale, che consolida la presenza territoriale delle emittenti, è l'unica caratteristica di distinzione rispetto ai network nazionali che per programmazione musicale, professionalità giornalistiche e pubblicità detengono risorse tecniche ed umane nettamente superiori rispetto a quelle delle emittenti locali.

Il Presidente di Radio Fragola evidenzia come anche la concorrenza dei medi network rappresenti un pericolo per le emittenti locali. I medi network hanno carattere regionale o interregionale e trasmettono in interconnessione nelle varie province della regione, con programmazioni differenziate di notiziari e pubblicità a carattere locale in alcuni momenti della giornata. La pubblicità trasmessa dai medi network è solitamente raccolta in ambito locale e si riferisce, quindi, allo stesso contesto di inserzionisti delle piccole emittenti che, poste in concorrenza con un *brand* regionale, hanno difficoltà a conquistare clienti e quindi a sopravvivere.

4.3.5 QUADRO LEGISLATIVO

Il quadro legislativo nel quale si muove il mercato radiofonico italiano risente dell'inquadratura data dalla legge Mammi (L.223/90) che definisce per le imprese radiofoniche un numero minimo di due dipendenti, un capitale minimo versato e impone l'obbligo dell'informazione e della produzione di news nazionali e locali per tutte le radio. Questa normativa ha indotto le emittenti a dotarsi di una redazione giornalistica, ancorché minima, in grado di "assemblare" notizie a carattere nazionale e locale. Come testimonia il presidente di Novaradio, la norma ha prodotto in questo caso un mutamento importante che ha arricchito l'offerta di informazione per il pubblico radiofonico e allo stesso tempo ha dato la possibilità alle radio locali di diversificare almeno parzialmente i prodotti offerti, *"ed è stato l'inizio dell'uscire allo scoperto della loro maturità anche con gli aspetti di responsabilità sociale..."*. Inizialmente le emittenti hanno realizzato i notiziari perché "obbligate" dalla legge, poi hanno compreso l'utilità e la convenienza delle "news" e hanno quindi cercato di incrementare la qualità dei prodotti offerti, migliorando qualitativamente le notizie e le rubriche di attualità (Palumbo).

Recentemente il mutamento più significativo per le emittenti radiofoniche proviene dalla legge 66/2001, che impone per le radio l'introduzione del sistema digitale entro il 2003. Il problema che emerge rispetto all'appli-

cazione della normativa sul digitale è quello legato alla riconversione del parco macchine dell'utenza che dovranno essere interamente sostituite da ricevitori digitali. La tempistica indicata nella normativa ha indotto le emittenti a pensare ad un rinnovamento delle strumentazioni radiofoniche nell'ottica della digitalizzazione diffusa. Il quadro legislativo nel quale si muove il mondo della radiofonia locale si completa con la legge 28/2000 sulla "par condicio" che riguarda la disciplina sulla comunicazione politica. Per il settore dell'emittenza locale, l'istituto forse più significativo è rappresentato dai messaggi autogestiti i quali *"vengono mandati dalla RAI a titolo gratuito nell'ambito di alcuni contenitori che riguardano la comunicazione politica, mentre le emittenti radiofoniche locali possono mandarli a titolo gratuito con un rimborso da parte dello Stato. I messaggi autogestiti a pagamento sono caratterizzati da una parità dell'offerta economica, però per fare quelli a pagamento la condizione è di fare anche quelli gratuiti in modo da non far divaricare troppo la forbice tra chi può permettersi di pagare gli spazi autogestiti e chi non se lo può permettere"* (Bianchi).

La misura del rimborso che viene dato dallo Stato per i messaggi autogestiti gratuiti è decisamente irrisoria⁵⁴ sebbene l'impegno per l'emittente sia limitato: si tratta, infatti, di mettere in onda contenuti precedentemente ed autonomamente registrati dai partiti o movimenti che vogliono comunicare con il pubblico. La legge sulla par condicio si è rilevata piuttosto complessa per l'irrisorietà dei benefici rispetto ai costi amministrativi e burocratici che attivava e per la lentezza con cui i rimborsi statali sono stati liquidati alle aziende. Tuttavia questo meccanismo rappresentava, secondo il legislatore, una ulteriore forma di "aiuto" messa a disposizione dell'emittenza radiofonica, considerata uno dei media privilegiati per veicolare messaggi politici e sociali. Questa crescente attenzione al sistema radiofonico locale si sta espandendo anche a livello centrale, *"infatti nell'ultima finanziaria"*⁵⁵ è stato previsto per la prima volta che il 10% delle risorse stanziare per l'emittenza complessiva sia attribuito esclusivamente al sistema radiofonico" (Teroni).

A livello regionale *"nel 2002 la Regione Toscana ha approvato la legge 22/2002, che fa un po' di tutto, dovrebbe essere una sorta di Testo Unico della legislazione toscana in materia di informazione pubblica"* (Bianchi). I legislatori toscani hanno preso spunto dalla legge 150/2000, che disciplina le attività di informazione e comunicazione delle pubbliche amministrazioni, recependo all'interno della propria normativa le disposizioni sui Corecom e la legge 62/1997⁵⁶. In questo modo *"abbiamo una diversa distribuzione e una chiarezza sui compiti, di cosa deve fare il Corecom, la tenuta del registro delle imprese che possono chiedere provvidenze, cosa deve fare la Fidi Toscana, cioè la valutazione sull'azienda e poi l'atto finale che è quello di attribuzione delle provvidenze, che è fatto con atto della Giunta Regionale però sulla base di criteri che sono stabiliti dalla legge"* (Bianchi). La normativa regionale riabilita, in particolare, un articolo della legge Mammì, che prevedeva la destinazio-

⁵⁴ "La tariffa del rimborso era fissata in legge e quindi difficilmente modificabile. Circa un mese fa è stata fatta un'apposita legge per modificare la trasmissione dei messaggi autogestiti che dovrebbe semplificare il meccanismo per le emittenti locali" (Bianchi).

⁵⁵ Si tratta della finanziaria approvata nel 2002 e quindi organizzativa delle spese per il 2003.

⁵⁶ La legge 62/1997 che era quella che disciplinava le misure di sostegno regionali alle imprese di informazione locale. L'operatività di questa legge era molto difficoltosa, la legge è stata riformata nel 2002, con la legge 22/2002.

ne di una quota del budget (il 20%) in comunicazione e pubblicità istituzionale alle risorse comunicative locali, carta stampata, radio-televisione, abrogato dalla legge 150/2000. Inoltre *“la Regione Toscana ha ripreso nei regolamenti attuativi e in particolare nella bozza di riforma la possibilità di ripristinare la quota da destinare alle emittenti locali con una percentuale del 30%”* (Teroni).

Sembra, dunque, che il legislatore, sia regionale che nazionale, nel corso degli anni abbia disposto molti interventi a sostegno dell'emittenza radiofonica locale, favorendo in un certo senso una crescita, sia dal punto di vista dell'esperienza professionale, che della qualità dei prodotti offerti. Tuttavia, come testimoniato dall'indagine campionaria dell'Irpet condotta a fine anni Novanta e confermato dai nostri studi di caso, la gran parte delle emittenti non conosce ed ha difficoltà ad utilizzare le possibilità e i sostegni che le istituzioni mettono a disposizione della radiofonia locale. Le risposte alla domanda sulle motivazioni delle difficoltà di accesso ai finanziamenti dimostrano la mancanza di una formazione condivisa da parte delle piccole emittenti per la conoscenza e l'utilizzo di tutti gli strumenti creati appositamente dagli amministratori (Irpet, 2000). La stessa legge 62/1997, adesso riformata e contenuta nella legge 22/2002, aveva incontrato tutta una serie di problemi: *“Di fatto poi tutti i fondi che venivano stanziati, venivano praticamente non richiesti per problemi relativi ai requisiti”*, legati agli adempimenti che rendevano molto difficoltosa l'operatività di questa normativa.

La semplificazione dei meccanismi di accesso ai finanziamenti e l'offerta di conoscenze per progettare interventi finanziabili è un impegno di cui gli enti istituzionali dovrebbero continuare a farsi carico, sviluppando, come suggerisce il direttore di Controradio, una strategia di intervento integrata fra tutti i soggetti che attivano percorsi in questo settore *“la situazione toscana è molto particolare, i legislatori si muovono in maniera sconsiderata cioè non c'è un progetto più complessivo di comunicazione”* (Palumbo).

4.4 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI

Negli ultimi anni, a fronte delle numerose innovazioni tecnologiche-informatiche, si sono verificate evoluzioni e conseguenti aggiornamenti nelle figure professionali del sistema radiofonico. Il primo aspetto riguarda la centralità delle competenze informatiche: *“A livello interno oggi come oggi c'è più bisogno di un informatico perché tutto si fa attraverso file, soprattutto attraverso Internet, gli mp3”* (Brachini); in secondo luogo si sono sviluppate nel corso degli anni figure professionali più articolate e più complesse, *“Cioè nessuno fa più una cosa sola e ci sono poi dei momenti, tra l'altro, anche delicati, di continuità tra le figure professionali”* (Palumbo). La possibilità di unire passaggi tecnici con l'uso di un unico strumento ha favorito l'avvicinarsi di figure professionali prima molto più distanti ed ha portato all'ibridazione delle competenze fra tecnici e giornalisti, fra operatori e Dj. Secondo i testimoni qualificati e da quanto emerso dagli studi di caso, acquistano rilievo le figure dei tecnici esperti in digitale, allo stesso tempo le tradizionali competenze presenti all'interno della radio devono acquisire formazione tecnica, poiché le innovazioni tecnologiche consentono di gestire in autonomia passaggi che precedentemente erano affidati a ruoli professionali specifici. Si verifica, pur nella crescente specializzazione, una continua contaminazione dei ruoli pro-

fessionali, soprattutto nelle piccole emittenti radiofoniche, dove la stessa persona può occuparsi dell'informazione e contemporaneamente dell'intrattenimento e ancora contemporaneamente della pubblicità (Scaglioni, 1999).

L'affermazione di figure professionali così strutturate comporta, secondo alcune emittenti, una riduzione dei costi del personale e una razionalizzazione dei tempi di realizzazione. Le molte micro-emittenti esistenti richiedono un'alta flessibilità professionale ai propri collaboratori che devono essere in grado di saper fare qualunque tipo di compito richiesto.

Non si rileva il declino deciso di nessuna figura professionale presente nelle radio, tuttavia mutano i compiti in cui si concretizzano i ruoli professionali. In ambito giornalistico si afferma la figura di un giornalista "tuttofare": *"Il giornalista nel momento stesso in cui ad esempio c'è una trasmissione o un giornale radio è un regista, poi nel momento in cui deve realizzare uno speciale o un servizio, scrive, monta, naviga in Internet, scarica sul computer, lo monta in digitale, lo riversa nella regia automatica, registra e mette in onda le notizie"* (Palumbo). In alcuni casi è il tecnico che acquisisce competenze giornalistiche e realizza notiziari sintetici senza alcun commento, in ogni caso il giornalista radiofonico deve essere in grado di produrre l'informazione in maniera completa, non solo di scriverla e quindi essere perfettamente in grado di gestire le competenze tecniche che oggi sono sempre più spesso anche competenze informatiche (Scaglioni, 1999).

Il Dj, una figura professionale ormai in declino fra i giovani, è molto ricercato dalle emittenti locali, che gli richiedono competenze legate alla programmazione in digitale e all'uso del computer con cui lavorare per cercare, scaricare, e poi trasmettere file mp3.

Le unità impiegate nelle emittenti radiofoniche locali non sono un numero rilevante⁵⁷, tuttavia esistono tutta una serie di professionalità esterne (collaboratori saltuari, persone a rimborso spese, volontari) di cui le emittenti si avvalgono per lo svolgimento dei programmi. Questo gruppo di professionalità che ruota intorno alle emittenti locali è difficilmente misurabile, ma rappresenta un numero considerevole di persone fra freelance, consulenti, musicisti e giornalisti. La domanda espressa dalle emittenti locali stimola la creazione e lo sviluppo sul proprio territorio di un background di competenze, che rilasciano una serie di professionalità "grezze", importanti per la crescita culturale dell'ambiente e dei singoli, ma che rimangono spesso a livello dilettantistico e in pochi casi si trasformano in una vera professione.

L'altro aspetto da sottolineare è la tendenza a mantenere "rapporti di lavoro" che garantiscano una certa flessibilità. Tuttavia il ricorso alle collaborazioni esterne e talvolta anche al volontariato non favorisce una programmazione dello sviluppo in termini di competenze e professionalità, sottoponendo molte emittenti locali al rischio della precarietà organizzativa e

⁵⁷ L'unico dato disponibile è quello dell'indagine Irpet (2000) che a fine anni Novanta ha intervistato 43 emittenti delle 81 presenti allora sul territorio toscano. Il numero complessivo di addetti delle emittenti locali toscane intervistate ammontava a 373 unità, di cui 66 dipendenti fissi, 36 collaboratori part-time, 38 dipendenti con orario fisso e contratto di lavoratore autonomo e ben 233 collaboratori occasionali. La media degli addetti per radio era di circa 9 unità. Il 30% delle emittenti dichiarava di non avere dipendenti fissi, mentre il 95% delle radio locali non aveva più di tre dipendenti. La maggioranza delle emittenti (80%) dichiarava di avvalersi di collaborazioni occasionali, che nel 32% dei casi risultavano essere superiori a cinque.

professionale, legata all'uso quasi esclusivo delle forme di lavoro flessibile (WOW, 2002).

I contratti a cui si riferiscono i lavoratori della radiofonia sono tre, sebbene spesso nessuno dei tre venga applicato (Scaglioni, 1999). Il primo contratto è quello FNSI, il contratto di lavoro di categoria dei giornalisti firmato tra Associazione degli Editori e la Federazione Nazionale della Stampa Italiana. Il secondo contratto è FRT, firmato tra sindacati confederali e la Federazione degli Editori Radiotelevisivi, che prevede tre figure professionali operanti nell'informazione con tre diversi livelli di retribuzione e di autonomia (addetto di redazione, radioreporter, responsabile del settore informazione). Infine c'è il contratto Aer-Anti-Corallo firmato con il sindacato autonomo CISAL, dove sono previste tre figure professionali dell'informazione con tre livelli diversi di retribuzione (addetto di redazione, radioreporter, coordinatore dei servizi informativi). Le tipologie contrattuali più ricorrenti nell'ambito locale, ad esclusione della sede regionale Rai che si riferisce al contratto nazionale dei dipendenti RAI, sembrano essere i contratti a tempo indeterminato del FRT, firmato nel 1998, e quello Aer-Anti-Corallo stipulato nel 2000.

In realtà molte persone che lavorano nelle emittenti locali sono inquadrati come collaboratori, non hanno cioè alcun contratto fisso e vengono retribuiti a "pezzo" o ad attività svolta.

Da una ricerca promossa dal Comitato Regionale per il Servizio Radiotelevisivo risulta che la presenza femminile nelle emittenti locali si attesta intorno al 43% sul totale degli occupati, concentrata soprattutto nell'area commerciale e amministrativa dove più alta è la percentuale di dipendenti. In questi ultimi anni si sta espandendo anche nel settore creativo, dove al contrario è massiccio il ricorso alle collaborazioni occasionali esterne. Le componenti relazionali e comunicative tipicamente femminili costituiscono i valori fondanti per il lavoro delle "creative". Mentre la curiosità e la possibilità di essere artefici di una *mission* socialmente utile sono le motivazioni principali delle giornaliste (D'Ettole, Solito, 1998). Notevolmente inferiore è il numero di donne rispetto a quello maschile nell'area giornalistica in cui è frequente e ricorrente la collaborazione continuativa, seguono l'area direttiva ed infine quella tecnica.

Secondo i testimoni qualificati la forte motivazione, unita alla vocazione e alle qualità innate, hanno avvicinato molte donne alle professioni del settore radiofonico. Questo processo è stato favorito anche dall'impegno della Regione Toscana che nel 1999 finanziò il percorso formativo organizzato da WOW - Women On Work Onlus, "Lezioni di Radio" e la ricerca "Imprenditorialità e managerialità delle emittenti toscane".

4.5 I FABBISOGNI FORMATIVI

I fabbisogni formativi del settore si concentrano sulla necessità di formare risorse con competenze specifiche per la radiofonia in ambiente digitale e il bisogno di riqualificare il personale esistente per stare sul mercato, incrementando la qualità delle professionalità. Gli intervistati dichiarano la necessità di professionalità specifiche, formate al giornalismo radiofonico con caratteristiche peculiari e competenze non mutuabili da altri settori del sistema delle comunicazioni.

I fabbisogni formativi delle radio locali sono coperti internamente, con passaggi di competenze senza ricercare i contributi di esperti esterni. Tuttavia spesso la qualità interna delle professionalità delle emittenti è piuttosto scarsa ed è difficile trovare sul territorio competenze professionali diffuse dello specifico settore radiofonico.

Attualmente i rapporti di cooperazione tra imprese e mondo della formazione si concretizzano nei percorsi di stage di giovani provenienti da corsi universitari o istituzionali o privati che le aziende ospitano. Lo stage dà la possibilità di sperimentare l'attività dentro una redazione radiofonica che spesso, soprattutto nelle piccole emittenti locali, si trasforma in svolgimento effettivo di un lavoro. Le emittenti ospitano spesso stagisti che *“preparano le notizie, le assemblano, poi magari le legge la speaker che è di lì, oppure che imparano a fare dei montaggi... chi arriva a fare uno stage, dopo aver fatto un corso di formazione, mette a disposizione quello che ha imparato, lo socializza necessariamente quindi fa una piccola formazione aziendale nelle strutture piccolissime”* (Teroni).

Interessante, per ovviare all'incomunicabilità fra imprese del settore e agenzie formative, è la recente esperienza di un gruppo di radio locali fiorentine che ha proposto un corso per formare esperti in giornalismo radiofonico. Il progetto, finanziato dalla Provincia di Firenze e dai Fondi Sociali Europei, ha come obiettivo quello di riqualificare e costruire una nuova figura professionale, ormai soggetta a profondi mutamenti legati all'introduzione delle nuove tecnologie. Il progetto è un esempio concreto di collaborazione effettiva fra enti locali, imprese del settore e agenzie formative locali che ha lo scopo di tracciare una strada di comunicazione e cooperazione tra soggetti interessati allo sviluppo e al costante miglioramento dell'emittenza radiofonica locale.

Come afferma Calabrese, *“La comunicazione fra le Università che hanno corsi di laurea in comunicazione e le aziende non è sufficiente a coprire il ritardo esistente, tuttavia la Toscana si sta muovendo su questa strada in maniera decisa. Interessante in questo senso appare l'esperienza di radio Facoltà di frequenza, attiva presso la facoltà di comunicazione di Siena, che dà modo ai giovani di sperimentare empiricamente il lavoro all'interno di un'emittente”*.

APPENDICE

Schede studi di caso

Emittenti Radiofoniche

- Controradio
- Novaradio
- Radio Fragola

CONTRORADIO

Controradio
Via del Rosso Fiorentino, 2b
Tel +39 055/7399941
In onda 055/7399933-34
Controradio@controradio.it
www.controradio.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1983 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato (14 soci) |
| <i>Settore</i> | Radiofonia |
| <i>Struttura societaria</i> | Commerciale |
| <i>Area di diffusione</i> | Firenze-Prato-Pistoia Pisa-Lucca-Livorno |
| <i>Frequenza</i> | 93.6 mh e 98.9 mh |
| <i>Appartenenza network</i> | Popolare Network |
| <i>Fatturato 2001</i> | 500 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 36, 7M soci, 3F+1M dipendenti 4F+6M CO.CO.CO, 1F+14M collaboratori a rimborso spesa e volontari |
| <i>Numero di donne</i> | 8 |
| <i>Figure professionali</i> | 1 M Tecnico della rete 2 F Amministrative, 1M responsabile della comunicazione e marketing Giornalisti, Conduttori radiofonici |
| <i>Voci di entrata</i> | Sottoscrizioni ascoltatori, Pubblicità Progetti di comunicazione per istituzioni e privati |
| <i>Persona intervistata</i> | Palumbo, Direttore di Controradio e Presidente del Consiglio di Amministrazione |

STORIA DELL'AZIENDA

La prima Controradio nasce a Firenze nel 1975: inizia come esperienza collettiva con trasmissioni dallo studio Kappa dal castello del Monte Albano. Vi erano raccolte le esperienze della radio di Lotta Continua e delle femministe (Radio Strega). Le trasmissioni cessano dopo circa sei mesi. Nel 1977 riprende le trasmissioni, costituendosi come cooperativa, con Pio Baldelli come direttore e Claudio Popovic come editore e la presenza di un gruppo di giovani che rendono la radio particolarmente attenta alle nuove tendenze giovanili, all'underground fiorentino e al dibattito politico di quelli anni. Fin dal 1978 Controradio iniziò ad occuparsi di attività esterne alla radio, organizzando cineclub, rassegne d'arte e concerti. In questa fase cresce la specializzazione musicale dell'emittente, la ricerca di sonorità che rappresentano le avanguardie del momento.

Dall'inizio degli anni Ottanta l'apertura verso l'Amministrazione comunale e le istituzioni locali da un lato, la sempre maggiore attenzione alla creazione di eventi esterni alla radio dall'altro contribuiscono alla sopravvivenza della radio. Il 30 Settembre 1981 Controradio apre la discoteca Tenax, uno dei locali più famosi della Toscana, capace di anticipare le tendenze musicali e di costume, e organizza uno dei grandi concerti della scena fiorentina, quello del gruppo inglese The Clash. Con queste iniziative cresce l'importanza della radio a livello cittadino, suscitando conflitti politici all'interno della cooperativa, che arriva di lì a poco allo scioglimento.

Nel 1983 una parte dei soci della Cooperativa rileva la testata e crea l'attuale struttura proprietaria, una s.r.l. composta da 14 soci. L'emittente tra-

smetteva sull'attuale frequenza di 93.6 mh con la diffusione su Firenze, Prato e Pistoia dalla prima sede in via dell'Orto in una zona centrale della città.

Gli anni Ottanta rappresentano per Controradio il momento della professionalizzazione e della specializzazione sui temi della politica a tutti i livelli (estera, nazionale e locale) e sulla questione ambientale grazie anche alla fondazione, insieme a Radio Popolare e ad altre emittenti nazionali di Popolare Network, che raccoglie al momento 32 emittenti dislocate in tutta la penisola. Prosegue anche l'organizzazione di eventi in città: nel 1984 nasce il Rock Contest che diventa presto una delle manifestazioni di rock emergente tra le più importanti; nel decennio successivo vengono ideati eventi di sperimentazione audio-visuale con la creazione del festival "VideoMinuto", in collaborazione con il Museo d'Arte Contemporanea "Luigi Pecci" di Prato.

Nel 1996 Controradio estende la sua trasmissione verso la costa toscana (Pisa, Lucca e Livorno) con l'acquisizione della frequenza 98.9 mhz fm. In questi anni cresce l'interesse per il tema dell'immigrazione e anche la ricerca musicale si incentra su sonorità etniche. Dal 2000 è attivo il sito Internet di Controradio che non trasmette la radio in streaming, ma rappresenta un canale di comunicazione multimediale a disposizione dell'emittente radiofonica. Nel 2002 nasce la rivista "Rosso Fiorentino" che l'emittente pubblica mensilmente.

La sede attuale di Controradio si trova in un ex stabilimento industriale nel cuore della città. Si tratta di un ampio spazio luminoso dove si trovano la reception, la segreteria, l'ufficio pubblicità, la sala riunioni, l'ufficio del direttore e le sale di registrazione e di trasmissione ben curate e con buone strumentazioni tecniche.

MISSION AZIENDALE

Controradio è una radio "politica" di sinistra senza nessuna identificazione in partiti o movimenti specifici; fa comunicazione no-profit sulle *news* locali e soprattutto sui grandi temi nazionali e internazionali in maniera molto schierata, con un alto livello di professionalità. Questo mix locale-globale la rende una delle esperienze radiofoniche più interessanti della Toscana.

Allo stesso tempo Controradio, grazie alle molteplici manifestazioni a carattere culturale, politico e sociale che organizza, è uno degli attori della scena fiorentina e toscana più importanti.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

L'emittente è una radio molto parlata con una percentuale elevata di informazione e approfondimenti realizzati e trasmessi sia dal network sia dalla stessa emittente. La selezione musicale è ricercata e alternativa rispetto a quella proposta nelle radio commerciali. L'informazione sugli appuntamenti politici, culturali e ricreativi a livello cittadino e regionale è molto ben curata. Le produzioni sono realizzate interamente dall'emittente senza rivolgersi a service esterni. L'emittente è molto ascoltata a Firenze, Prato e Pistoia e da diversi anni anche sulla costa, in particolare a Livorno, Pisa e Lucca. Il pubblico di Controradio è fatto di cittadini-ascoltatori "impegnati" e molto fedeli: *"Sappiamo che una larga parte dei nostri ascoltatori ci ascolta tutti i giorni, per più di un'ora che è un dato eccezionale"*.

Controradio aderisce al network radiofonico nazionale Popolare Network, di cui è un socio fondatore; questo le consente di avvalersi dei format informativi e talvolta anche musicali del gruppo per alcune ore al giorno. A livello regionale ha costituito con Toscana Network e l'agenzia di comunicazione Orma un consorzio per la realizzazione del format informativo della regione Toscana.

Nel 2001 l'emittente ha realizzato un fatturato intorno ai 500 mila euro, con l'auspicio di superarlo in futuro.

Le voci di entrata sono composte dalla pubblicità, *“Ma soprattutto dai progetti di comunicazione che noi realizziamo per enti pubblici e privati... sono i format per la Regione Toscana o per Careggi, sono convenzioni con l'università”*. Recentemente l'emittente ha realizzato un progetto comunicativo attraverso un ciclo di trasmissioni informative per un istituto di sessuologia privato.

L'altra voce di entrata rilevante è costituita dalle sottoscrizioni degli ascoltatori che da un paio di anni rappresentano circa il 10% sul totale. In realtà si tratta di risorse che non vengono inserite nel bilancio della radio, ma vanno a sostenere il Controradio Club, una sorta di associazione degli ascoltatori che finanziano così progetti ed eventi dell'emittente. L'emittente accede da sempre ai finanziamenti sulla legge sull'editoria e anche alle possibilità offerte dagli enti locali, tuttavia manca secondo l'intervistato *“una strategia complessiva per la radio”* da parte delle istituzioni e la capacità di rendere meno macchinosi i procedimenti di accesso ai finanziamenti.

RISORSE UMANE

L'emittente si avvale di circa 40 addetti, di cui quattro dipendenti, sette soci, 10 collaboratori coordinati e continuativi e oltre 15 persone fra collaboratori con rimborsi spese e volontari.

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono così suddivisi:

- un tecnico della programmazione che deve programmare la regia automatica;
- due amministrativi;
- un responsabile del settore comunicazione, marketing, pubblicità;
- i sette soci si occupano di coordinare l'emittente radiofonica.

I collaboratori coordinati e continuativi sono prevalentemente giornalisti e conduttori musicali. I numerosi collaboratori a rimborso spese vanno a completare la redazione musicale. I tanti appassionati di musica che decidono di dedicarsi alla radio locale rappresentano per l'emittente una risorsa insostituibile.

Il numero di donne attive nell'emittente è otto. Esse ricoprono: ruoli amministrativi (2), ufficio marketing (2), giornaliste (3) e conduttrice musicale (1).

Il numero dei laureati, presenti fra i dipendenti, soci che lavorano in radio e Co.Co.Co è 7, il numero cresce se consideriamo i collaboratori saltuari. Il resto del personale è diplomato. Il tecnico della rete ha fatto corsi di specializzazione.

Le professionalità sono acquisite anche con gli stage che i master dell'Università di Firenze propongono alla radio.

È intenzione dell'emittente di aumentare nel prossimo anno il numero di addetti, attivando nuove collaborazioni coordinate e continuative.

È interessante sottolineare il tentativo di Controradio di darsi un'organigramma aziendale ben strutturato con una Redazione trasmissioni, una Redazione di rete, una Redazione musicale, una Redazione news, uno Staff amministrativo, uno Staff marketing, uno Staff tecnico.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Nel corso degli anni sono individuabili almeno tre fattori di cambiamento:

1. L'evoluzione tecnologica e l'introduzione del digitale che ha permesso di migliorare notevolmente l'emissione del suono. *“Le tecnologie sono diventate sempre più raffinate, sempre più efficaci, ci permettono di fare sempre più cose e di farle sempre meglio, però chiaramente è un problema di costi”.*
2. La lunga marcia verso la professionalizzazione iniziata alla fine degli anni Ottanta ha portato ad incrementare il numero di laureati all'interno della radio e ha contribuito a realizzare prodotti informativi sempre più competitivi a livello locale e nazionale.
3. La concorrenza con cui Controradio si misura, data l'alta specializzazione informativa non solo locale, è quella di Radio Rai e di Radio 24. Si tratta di emittenti nazionali e quindi di una concorrenza di un altro livello rispetto alla diffusione semiregionale dell'emittente. Per quanto riguarda la parte musicale la concorrenza è invece sul piano locale, perché ormai *“essere unici è molto più difficile, infatti 10 anni fa eravamo solo noi a mandare musica algerina, adesso non è più così”.*

La strategia primaria dell'emittente di fronte all'evoluzione del mercato è stata quella di aggiornare continuamente le strumentazioni tecnologiche, perché secondo l'intervistato *“la partita si gioca tutta sulla qualità dell'emissione del suono”.*

Le figure con un alto profilo professionale vengono ricercate nell'ambito delle agenzie formative e poi fatte crescere all'interno dell'emittente. Questo permette di realizzare prodotti competitivi ma con costi elevati, così da qualche anno si è presentata l'esigenza di creare un ufficio marketing che ha il compito primario di procacciare risorse, creando progetti di comunicazione finanziabili prevalentemente dalle istituzioni e quello di dare procedure formalizzate per la gestione della pubblicità dei privati. L'attuale organizzazione dell'emittente con sette staff è una risposta alla crescente professionalizzazione e alla necessità di essere competitivi sul mercato della comunicazione.

Per quanto riguarda la concorrenza rispetto alle emittenti nazionali c'è l'esigenza di caratterizzare sempre di più l'informazione sui grandi temi nazionali, legandola alle specificità territoriali della Toscana e rendendola unica nel panorama italiano. La concorrenza locale è affrontata dall'emittente attraverso l'organizzazione di eventi, manifestazioni culturali, concerti, che assicura la diffusione verso un pubblico sempre maggiore, ma garantisce anche la possibilità di diventare una presenza significativa sul territorio.

L'apertura verso gli enti locali è una caratteristica propria della storia dell'emittente, strategica per la sua sopravvivenza e necessaria alla sensibilizzazione sul tema della salvaguardia di quel patrimonio culturale e sociale rappresentato dall'insieme delle emittenti locali.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le strategie messe in atto dall'emittente negli ultimi anni sul piano della professionalità consiste nel salvaguardare tutte le figure professionali aggiornandole e adeguandole alle nuove tecnologie, all'evoluzione del mercato a tutti i livelli.

Le professionalità sono mutate nel corso degli anni, come dice l'intervistato *"Chi prima si occupava solo di pubblicità, ha dovuto imparare a scrivere progetti e a fare il ricercatore di fondi in maniera più articolata"*.

La figura professionale radiofonica più soggetta a cambiamenti negli ultimi anni è quella del giornalista che *"adesso deve scrivere, deve saper usare Internet, deve saper usare tutti i programmi del montaggio digitale, deve saper capire qual'è il microfono giusto, deve saper usare il mixer, deve saper usare le cuffie"*. Il giornalista radiofonico è nel momento in cui realizza il servizio, colui che scrive, monta in digitale e riversa nella regia automatica del computer e quando trasmette il servizio diventa regista del programma. L'aggiornamento della figura del giornalista è avvenuta per autoformazione interna.

Tutte le figure professionali presenti a Controradio sono state interessate da cambiamenti, in generale sono divenute più complesse e c'è sempre più continuità fra figure professionali, ad esempio fra giornalista e tecnico.

La professionalità più difficile da reperire è rappresentata dal Dj: *"Non ci sono corsi di formazione per Dj, il Dj è un mestiere di una difficoltà impressionante... è un lavoro di una professionalizzazione altissima"*, inoltre negli ultimi anni sono sempre meno i giovani che si avvicinano per passione alla professione. L'altra figura professionale ricercata è quella del progettista, capace di scrivere progetti di comunicazione, di presentarli e seguirli nella sua realizzazione. Controradio ha organizzato insieme ad altre emittenti radiofoniche il primo corso di formazione esterno per formare giornalisti radiofonici, in assenza di un'offerta formativa locale in grado di rispondere alle esigenze dell'azienda e più in generale del settore radiofonico: *"Non c'è formazione per Dj, non c'è formazione per scrittori per la radio, per giornalisti per la radio, per autori per la radio, non ci sono corsi di dizione specifici per la radio, non ci sono corsi tecnici specifici"*. Esistono momenti di pura formazione interna, *"Cioè un tecnico studia il manuale del nuovo programma di montaggio digitale e poi ce lo racconta"*. Non ci sono risorse per acquisire esperti esterni in grado di tenere corsi interni di aggiornamento rivolti sia ai tecnici che ai giornalisti o ai redattori musicali con esperti esterni.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza secondo Controradio è lo strettissimo rapporto che l'emittente intrattiene con il territorio e la sempre maggiore presenza politica della radio nella regione.

NOVARADIO

Novaradio
Viale F. Redi, 45/a
Tel. 055/3215143-44
www.novaradio.fol.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|--|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1991 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | A.R.C.I |
| <i>Settore</i> | Radiofonia |
| <i>Struttura societaria</i> | Comunitaria |
| <i>Area di diffusione</i> | Firenze, Prato |
| <i>Frequenza</i> | 101.05 fm |
| <i>Fatturato 2001</i> | 50 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 6, 1M dipendente, contratto a tempo determinato, 3F+2M collaboratori coordinati e continuativi, obiettori, volontari |
| <i>Numero di donne</i> | 4 |
| <i>Figure professionali</i> | 1 Tecnico, 5 giornalisti-conduttori |
| <i>Voci di entrata</i> | A.R.C.I, Pubblicità |
| <i>Persona intervistata</i> | Bartolini, Coordinatore di Novaradio |

STORIA DELL'EMITTENTE

Novaradio nasce agli inizi degli anni Novanta, quando l'associazione culturale e ricreativa ARCI di Firenze decide di acquistare delle frequenze lasciate dalle esperienze delle radio libere. Inizialmente l'attività della radio viene gestita dai volontari dell'ARCI. Nel corso degli anni la radio si è avvalsa di collaboratori saltuari ricompensati con piccoli rimborsi e degli obiettori di coscienza. Il coordinatore di Novaradio, Stefano Bartolini, è un musicista e ricopre questo ruolo da circa un anno e mezzo.

La storia e la proprietà dell'emittente la caratterizzano in maniera netta come radio comunitaria, espressione dell'associazionismo sociale dell'ARCI fiorentina. Novaradio si trova in un bell'appartamento in un quartiere residenziale della città. Nella sede si trovano lo studio di registrazione, uno di emissione, una stanza archivio, poi la segreteria e la presidenza. Gli strumenti tecnologici presenti nella radio non sono aggiornati. L'atmosfera che si respira nella sede dell'emittente è quella dell'allegro dilettantismo di tanti giovani che sperimentano l'esperienza della comunicazione radiofonica. I giovani che gravitano intorno alla radio vi portano entusiasmo e la passione per l'uso di questo mezzo.

MISSION AZIENDALE

Novaradio produce e trasmette prevalentemente informazione, locale e nazionale, e musica di ogni tipo (jazz, rock, metal, latino-americana, classica, etnica) con appuntamenti fissi suddivisi per genere. L'emittente propone, inoltre, trasmissioni a carattere sociale. La radio trasmette 24 ore su 24, durante la notte c'è una selezione musicale gestita dal computer.

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente ha una diffusione limitata alle città di Firenze e Prato: si sta facendo conoscere come radio con una ricercata selezione musicale.

Non appartiene ad alcun network radiofonico nazionale, interregionale o regionale. Tuttavia recentemente ha stipulato un accordo con altre radio per la realizzazione del progetto Toscana in FM, che ha l'obiettivo di produrre comunicazione su temi di interesse regionale indicati dalla Regione Toscana,

finanziatrice dell'intervento. Nell'ultimo anno l'emittente ha realizzato un fatturato intorno ai 50 mila euro, per il futuro c'è molta incertezza, il coordinatore dice che "la situazione della radio potrebbe cambiare molto se si decide di costituire un'associazione NOVARADIO, sempre legata all'ARCI, ma con un consiglio di amministrazione e un budget propri".

L'emittente è caratterizzata in maniera molto netta dalla sua proprietà, sia per quanto riguarda il palinsesto sia per quanto concerne l'organizzazione aziendale, facendo fatica a trovare una propria identità radiofonica autonoma rispetto all'ARCI. L'idea di costituire un'associazione indipendente dall'ARCI consentirebbe all'emittente di agire con più professionalità e agilità e di essere considerata in maniera paritaria alle altre stazioni radio locali.

L'emittente è finanziata quasi interamente dall'ARCI: la percentuale di introiti pubblicitari è scarsa trattandosi di una radio comunitaria, una parte delle entrate è legata ai servizi fatti per gli enti locali, come la diretta del Consiglio comunale di Firenze e il resoconto del Consiglio provinciale di Firenze. L'accesso ai finanziamenti pubblici non è semplicissimo perché "ci sono molte emittenti ben organizzate che ogni anno presentano le richieste che hanno una rete di contatti ben curata e consolidata e tendono a non consentire l'accesso di altri attori all'arena dei finanziamenti pubblici".

Le produzioni sono realizzate interamente dall'emittente senza rivolgersi a service esterni.

RISORSE UMANE

Lo staff dell'emittente è attualmente composto da un dipendente, da cinque collaboratori coordinati e continuativi e da altri cinque fra obiettori e volontari. La donne sono presenti sia fra i collaboratori fissi, sia fra i volontari, come giornaliste e conduttrici musicali

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono così suddivisi:

- un tecnico di emissione (dipendente a tempo indeterminato, full-time);
- giornalisti a collaborazione coordinata e continuativa;
- obiettori e volontari che si improvvisano nel ruolo di tecnici audio, giornalisti, montatori, conduttori, Dj e amministrativi.

Il coordinatore, con funzioni di organizzazione dell'emittente e di direzione artistica, è responsabile della pubblicità e cura i rapporti con la proprietà. La molteplicità di impegni su un'unica figura appesantiva il ruolo di coordinamento, così da qualche tempo i rapporti con la proprietà sono gestiti da un membro del comitato territoriale dell'ARCI di Firenze, che lavora accanto al coordinatore dell'emittente con il compito di portare le istanze della radio nelle luoghi decisionali adeguati. I sei componenti dell'emittente sono tutti diplomati e laureati e anche fra obiettori e volontari il livello di istruzione è pari almeno al diploma di scuola secondaria superiore. Nessuno ha seguito percorsi formativi specifici, il livello di professionalità cresce con l'esperienza radiofonica giornaliera. Le previsioni per il futuro non prevedono cambiamenti nel numero dei dipendenti e nell'organizzazione dell'emittente.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni l'intervistato individua due fattori di cambiamento:

1. La possibilità di allearsi con altri soggetti della radiofonia locale per

farsi conoscere oltre la propria zona di diffusione. Le produzioni di questi circuiti sono per il momento sollecitate e finanziate dall'ente locale che dimostra in questo di voler sostenere l'attività dell'emittenza locale e di voler salvaguardare la ricchezza in termini di capitale sociale che le radio rilasciano sui propri territori.

2. L'evoluzione tecnologica che ha portato all'introduzione della trasmissione in digitale permette che una sola persona sia sufficiente a gestire il montaggio e l'emissione radiofonica giornaliera. L'evoluzione tecnologica rende migliore l'emissione radiofonica, ma al contempo comporta la veloce obsolescenza delle strumentazioni.

3. Quello che caratterizza Novaradio è per il momento l'assenza di una strategia capace di renderla una presenza più stabile e significativa sul mercato della radiofonica locale. Il coordinatore sempre più stretto dalle esigenze di contenimento del budget della proprietà punta alla costituzione di un'associazione Novaradio come unica possibilità per cercare di proporsi come soggetto radiofonico autonomo e impegnato nella ricerca di altre fonti di finanziamento. L'altra dimensione su cui l'emittente sta lavorando è quella dei contatti sempre più stretti con gli enti locali per produrre comunicazione in ambito istituzionale, attraverso l'attivazione di collaborazioni con altre emittenti regionali, come l'esperienza del progetto Toscana in FM con Contatto Radio di Carrara, Radio Fata Morgana di Empoli, Radio Onda Blu di Arezzo: i servizi realizzati di volta in volta dalle emittenti, sono poi trasmessi su tutte le radio.

Novaradio inoltre conferma la sua natura comunitaria nella realizzazione di trasmissioni di musica e di commento in cui coinvolge le categorie più marginali della società moderna, dai gruppi di immigrati come senegalesi e rom alle categorie di persone con gravi disagi sociali⁵⁸.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità sono, ad esclusione del tecnico e dei collaboratori coordinati e continuativi, delle figure con una preparazione professionale poco formalizzata. Molti degli obiettori, dei volontari e dei collaboratori saltuari si avvicinano alla radio per curiosità e passione e imparano a lavorarci con l'esperienza diretta. Secondo il coordinatore la situazione delle professionalità nell'ambito radiofonico è abbastanza statica; in particolare il non elevato profilo di professionalizzazione di Novaradio rappresenta una ricchezza in termini di risorse umane, per l'apporto volontaristico, ma al contempo non consente alla radio di fare il "salto di qualità".

Recentemente i giornalisti-collaboratori di Novaradio hanno costituito una Cooperativa di servizi giornalistici e di realizzazione di progetti di comunicazione con l'obiettivo di produrre informazione per l'emittente e anche per l'esterno e di accrescere la loro professionalità.

L'emittente non ha esperienza di formazione. Non si è mai rivolta all'offerta formativa specifica, le figure professionali attuali e quelle passate provengono dal volontariato, poi formate in maniera "informale" in radio.

⁵⁸ A questo proposito viene ricordata la collaborazione per una trasmissione di musica e un corso per Dj realizzato con il Centro Kaos sulle Nuove Droghe, con sede presso il Sert di Borgo Pinti a Firenze

PUNTO DI FORZA

Fattore del successo di Novaradio è l'ampia e variegata selezione musicale proposta ogni giorno. Per il futuro l'emittente guarda con attenzione alle possibilità offerte dalla radio sul Web, incrementando il servizio in streaming di cui già dispone, per varcare i confini regionali e nazionali.

RADIO FRAGOLA

Radio Fragola
Via degli Arrotini 90
Tel 0586/428200 - Fax 0586/428205
www.radiofragola.it
redazione@radiofragola.it
Livorno

SEDE DI LIVORNO

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1877 (giornale); 1945 (testata) |
| <i>Anno di fondazione</i> | 1988 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato |
| <i>Settore</i> | Radiofonia |
| <i>Struttura societaria</i> | Commerciale |
| <i>Area di diffusione</i> | Costa livornese e Versilia |
| <i>Frequenza</i> | 91.03 mh |
| <i>Fatturato 2001</i> | 177 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 2 |
| <i>Numero di donne</i> | 1 |
| <i>Figure professionali</i> | 1M Tecnico, 1F Amministrativo |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità, Pubblicità istituzionale |
| <i>Persona intervistata</i> | Brachini, Titolare e socio dell'azienda Radiostudio 82 che possiede Radio Fragola. |

STORIA DELL'EMITTENTE

Radio Fragola è stata creata nel 1988 da Massimo Brachini con altri due soci. La sede è nella zona industriale nord di Livorno. Si tratta di un locale composto da: un ministudio di registrazione ed uno studio di emissione, l'archivio è nel corridoio, la prima stanza funziona da segreteria e presidenza. La strumentazione tecnologica della radio è abbastanza all'avanguardia, le macchine presenti nei due studi risultano ben curate.

MISSION AZIENDALE

Radio Fragola fa comunicazione 24 ore su 24 a livello locale. Il format della radio è due brani di successo vecchi e due brani di successo nuovi, intercalando 4/5 edizioni di notiziario nazionale e locale, più varie rubriche di interesse generale, come le previsioni del tempo, e alcune rubriche di intrattenimento (maga, giochi a premio).

CARATTERISTICHE DELL'EMITTENTE

L'emittente è molto conosciuta nella zona costiera, in particolare a Livorno, raggiungendo il quadrilatero La Spezia-Montecatini-Siena-Piombino. Nel

periodo estivo l'audience dell'emittente radiofonica cresce notevolmente. Radio Fragola non aderisce ad alcun network radiofonico nazionale, interregionale o regionale. Radio Fragola non utilizza il conduttore in studio che accompagna la trasmissione, questa è una risorsa di cui l'emittente non dispone. Le produzioni sono realizzate interamente dall'emittente senza rivolgersi a service esterni. Nell'ultimo anno l'emittente ha realizzato un fatturato intorno ai 177 mila euro, per il futuro il titolare afferma: *"Sarà un miracolo se rimarrà tutto così"*.

Le voci di entrata sono composte esclusivamente dagli introiti della pubblicità. La possibilità di usufruire dei finanziamenti sulla legge sull'editoria è scartata dall'emittente per la scarsità di tempo e risorse, necessarie a seguire con efficacia i procedimenti burocratici che accompagnano ogni richiesta di sovvenzione pubblica. L'altra voce di entrata è rappresentata dalla pubblicità istituzionale che la Regione Toscana propone relativa a campagne di promozione della lettura, campagne anti-incendio, del bagno in mare intelligente, ecc.

Non ci sono previsioni di crescita di fatturato e di addetti per il futuro, c'è la ricerca di collaboratori occasionali che possano sostituire l'unico tecnico dell'emittente. Come afferma l'intervistato, il problema per il futuro sarà *"rimanere sul mercato"* perché la radio locale corre il rischio di perdere la propria immagine e di venire schiacciata dai grandi e medi network.

RISORSE UMANE

Lo staff è attualmente composto da due dipendenti, un collaboratore fisso, nove collaboratori saltuari esterni e due soci, che svolgono di volta in volta tutti i compiti, ma che hanno altre attività professionali. Una sola donna è presente in radio e ricopre il ruolo amministrativo.

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono così suddivisi:

- un tecnico (dipendente a tempo indeterminato);
- una amministrativa (dipendente a tempo indeterminato);
- un giornalista (collaborazione coordinata e continuativa);
- un socio con funzioni di giornalista;
- un socio che si occupa di curare i rapporti con gli inserzionisti pubblicitari.

I collaboratori esterni sono cinque giornalisti che lavorano prevalentemente la domenica per seguire le partite di calcio delle squadre locali e nel periodo estivo per riferire dei numerosi eventi presenti sul territorio. Quattro collaboratori, invece, si occupano di reperimento delle risorse pubblicitarie sul territorio livornese e versiliese. Sono degli agenti di commercio che vengono pagati a provvigione. Sotto il profilo dell'acquisizione delle professionalità si tratta di persone provenienti da precedenti esperienze nel settore della radiofonia locale, alcuni tecnici hanno fatto di questo lavoro la loro professione, altri lo fanno per passione.

I componenti dell'emittente sono tutti diplomati, ma nessuno ha seguito percorsi formativi specifici, la loro professionalità è cresciuta negli anni con l'esperienza lavorativa. Il titolare ha seguito per due anni la Scuola Superiore di Giornalismo di Urbino, ma non l'ha terminata.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili almeno tre principali fattori di cambiamento:

1. La concentrazione delle risorse radiofoniche in mano a pochi soggetti.

L'affermazione sempre più decisa dei grandi network nazionali come Radio DJ, RDS, RTL che sono strutture con una copertura capillare di tutto il territorio nazionale, con un *brand* riconosciuto dai radioascoltatori e con strumentazioni tecniche e professionalità di altissimo profilo, ridimensiona fortemente il seguito delle piccole emittenti locali a carattere commerciale. Accanto ai network nazionali ci sono i medi network, a carattere regionale o interregionale che concentrano nelle mani di pochi moltissime risorse. Il target dell'emittente locale, che trasmette musica di successo e programmi di intrattenimento popolari come sport, maghi e giochi a premi, è lo stesso del grande network nazionale a carattere generalista.

2. L'evoluzione tecnologica ha permesso nel corso del suo sviluppo di "fare radio" utilizzando sempre meno risorse umane. L'introduzione della trasmissione in digitale ha dato la possibilità di gestire i programmi da Windows, inserendo su un'unica macchina musica, spot pubblicitari, jingle, notiziari attraverso mp3. Questo meccanismo permette che una sola persona sia sufficiente a gestire il montaggio e l'emissione radiofonica giornaliera.

3. La concorrenza "sleale" che affolla il settore. La legge Mammi prevede che un imprenditore possa avere fino ad un massimo di due emittenti radiofoniche. Brachini cita in particolare la pericolosità per la concorrenza dei cosiddetti medi network come Latte e Miele, Radio Cuore, Radio Subasio, Italia Network che non appartengono alla categoria dei network nazionali ma a quella delle radio locali. *"I loro titolari acquistarono le concessioni da coloro che concludevano l'esperienza delle radio libere degli anni Settanta e con un gioco di società collegate intestate a persone diverse detengono ora ben oltre il numero consentito dalla legge"*. Queste emittenti dovrebbero trasmettere per sei ore al giorno un unico programma e per il resto proporre una programmazione locale, con inserzioni di pubblicità locale, funzionando come consorzio di emittenti. Nella realtà, continua l'intervistato, *"Trasmettono in interconnessione 24 ore su 24 inserendo solo la pubblicità locale zona per zona. Loro in Toscana trasmettono un comunicato pubblicitario specifico per Livorno, uno per Firenze, uno per Siena quindi in 30 secondi trasmettono ben sei spot pubblicitari differenti"*. Questo meccanismo crea una concorrenza sleale soprattutto per la raccolta di pubblicità, perché il medio network è un marchio più riconosciuto e più spendibile della singola emittente locale e quindi *"Il piccolo commerciante a cui io mi rivolgo mi dice 'tu non puoi farmi lo stesso prezzo di Subasio che ha un milione di ascoltatori al giorno...'. Ma l'inserzionista non sa che il milione è in tutta la zona di diffusione, non è solo a Livorno, dove io sono ascoltato dieci volte di più"*.

La strategia primaria dell'emittente è stata quella di puntare sull'innovazione tecnologica per poter ridimensionare le spese connesse alla radio, in particolare quelle del personale: *"Prima lavoravamo con un socio a tempo pieno ed io a tempo parziale, poi c'era un'altra persona full time ma abbiamo dovuto abbandonarla perché i costi erano insostenibili"*. L'introduzione della trasmissione interamente in digitale prevede un minor supporto di risorse umane.

Nel caso di Radio Fragola l'emissione avviene attraverso due computer collegati in rete al cui interno ci sono musica, spot pubblicitari, jingle, gestiti da un tecnico, coadiuvato da un giornalista a collaborazione che prepara le notizie per il giornale. Secondariamente l'emittente punta a consolidare il radicamento sul territorio locale, comunicando la sua significativa presenza territoriale attraverso la presenza e la sponsorizzazione degli eventi ricreativi e culturali della propria zona. Il dialogo con gli enti locali non è molto proficuo, poiché certe forme di privilegio rilevate nel corso degli anni nella gestione delle possibilità offerte dalle istituzioni locali hanno disilluso l'intervistato.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità dell'emittenza radiofonica hanno subito nel corso degli anni un ridimensionamento e una trasformazione di contenuto. In questo processo si evidenzia, in particolare, la figura del giornalista radiofonico, che ormai oltre a realizzare i pezzi giornalistici, li monta e riesce a metterli in onda, superando la figura del giornalista tradizionale e rendendo superflua quella del tecnico radio. Le carenze più rilevanti fra le figure professionali sono quelle dei venditori di pubblicità, persone capaci di proporre gli spazi pubblicitari della radio in maniera più strutturata.

Le competenze richieste alle professionalità della radio sono sempre più frequentemente quelle informatiche, perché ormai tutto avviene attraverso la gestione degli mp3.

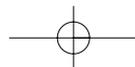
Il Dj, una delle figure professionali più significative del settore artistico e musicale propriamente inteso, sta subendo una vera battuta di arresto, *"Il giovane non è assolutamente interessato ad apprendere niente, cioè mentre a circa 10/12 anni fa sia in radio sia nelle discoteche c'era la fila di aspiranti Dj, adesso si hanno Dj quarantacinquenni"*.

L'emittente non ha esperienza di formazione né facendo ricorso ad esterni, né attraverso attività interne. Le figure professionali attuali e quelle passate provenivano dalle esperienze professionali delle radio libere locali e si erano formate "sul campo".

PUNTO DI FORZA

Fattore del successo di Radio Fragola è il radicamento sul territorio e la possibilità di intervenire, di essere presenti e di far valere la propria esistenza a livello locale per poter raggiungere quanti più inserzionisti pubblicitari possibili.

5. La pubblicità



5. La pubblicità

5.1 Il quadro generale

Il mercato pubblicitario italiano ha visto un andamento sostanzialmente crescente dalla sua nascita che, per convenzione, è posta tra la fine degli anni Settanta e gli inizi del decennio successivo con l'avvento delle tv commerciali.

La tendenza sostanzialmente positiva del mercato pubblicitario è determinata da diversi fattori. Sul versante dell'offerta il fattore più rilevante è rappresentato dal crescente successo delle televisioni commerciali, che hanno aperto un mercato pubblicitario inedito rivolto anche ad aziende di medio profilo, offrendo la possibilità di far conoscere i propri prodotti e servizi e di comunicare la propria esistenza attraverso un mezzo, quello televisivo, che prima era dominato dalle grandi aziende o dalle multinazionali.

Sul versante della domanda più fattori concorrono all'incremento del mercato pubblicitario: alla crescita dei consumi privati si affianca l'affermazione dei prodotti di "marca" che determina la necessità per l'azienda di costruire dei brand riconosciuti e successivamente di sviluppare processi di comunicazione per raggiungere il proprio target. Infine, lo sviluppo della grande distribuzione organizzata ha determinato un aumento degli esercizi commerciali e un duplice allargamento per gli investimenti pubblicitari, dovuto alla necessità di comunicare i prodotti e contemporaneamente anche i luoghi dell'offerta.

La crisi economica degli inizi anni Novanta ha indotto una contrazione dei consumi e conseguentemente un taglio alle spese in comunicazione commerciale da parte delle aziende. Le imprese, mettendo in discussione il rapporto tra costi di pubblicità e andamento delle vendite, diminuiscono gli investimenti pubblicitari. Tuttavia, esaurita questa attività di recupero dell'efficienza, le imprese tornano ad investire nell'innovazione di prodotto e scoprono la necessità di una comunicazione costante con i consumatori. La comunicazione viene sempre più considerata come un fattore di produzione da impiegare in mercati effervescenti, ma anche necessaria a fronteggiare fasi di stagnazione della domanda ed impostare un nuovo dialogo con il cliente.

Conseguentemente, dal 1995 si assiste ad una forte ripresa del mercato pubblicitario grazie all'azione combinata di tre fattori ugualmente determinanti. Il primo è la ripresa degli investimenti in pubblicità da parte delle imprese operanti nel settore dei beni di largo consumo per contrastare sia la concorrenza delle aziende con *brand* di alto profilo, sia delle grandi catene di distribuzione.

Il secondo è legato ai processi di privatizzazione dello Stato che inducono le aziende produttrici di beni a largo consumo a crearsi un'immagine per i loro prodotti e a comunicare con gli utenti.

Infine, la nascita di nuovi investitori legati alla telefonia mobile e ad Internet, prodotti inediti e settori innovativi che necessitano di comunica-

zioni raffinate e multimediali. Questi fattori portano, durante la seconda metà degli anni Novanta, allo sviluppo di numerose agenzie di pubblicità e studi di consulenza in comunicazione per rispondere al crescente ampliamento del mercato pubblicitario.

Le dinamiche del settore pubblicità sono accompagnate dai cambiamenti intervenuti nei mezzi di comunicazione che hanno visto non solo l'introduzione di nuovi canali comunicativi, attraverso cui i messaggi pubblicitari vengono veicolati, ma anche la crescita della cosiddetta area allargata della comunicazione. Negli ultimi anni accanto ai mezzi classici (radio, tv, stampa, Internet), gli investimenti delle aziende si stanno orientando alle iniziative dei *non media advertising* che comprendono *direct response*⁵⁹, promozioni⁶⁰, relazioni pubbliche, sponsorizzazioni.

Nel corso degli anni si sono succeduti diversi elementi tutti ugualmente determinanti per giustificare la crescita del mercato pubblicitario:

- la nascita dei circuiti nazionali delle radio commerciali (RDS, RadioDeejay, RTL, Radio Capital) che conquistano quasi la metà dell'intera raccolta pubblicitaria radiofonica nazionale;
- l'introduzione del colore nei quotidiani e recentemente i quotidiani gratuiti, distribuiti nelle città;
- la nascita dei *magazine*, distribuiti settimanalmente insieme ai quotidiani, vere e proprie raccolte di pubblicità;
- la riorganizzazione dei circuiti nazionali di affissione che ha visto la nascita di agenzie che svolgono questo servizio a livello nazionale⁶¹;
- l'ampliamento degli spazi pubblicitari nei circuiti cinematografici;
- infine, in ordine cronologico, la comparsa delle *pay tv*, del digitale e lo sviluppo di Internet che ha sempre raccolto pochissima pubblicità, ma rappresenta un canale comunicativo di grande importanza.

Parallelamente si sono affermate modalità di comunicazione sempre più personalizzate ed interattive rispetto al target, fino allo sviluppo di pubblicità "concordate" con il pubblico (Autorità per le garanzie nelle Comunicazioni, 2002). La continua tendenza alla riorganizzazione delle aziende di marca, l'affermarsi della Grande Distribuzione Organizzata insieme all'evoluzione tecnologica hanno portato alla concentrazione nazionale degli investimenti in pubblicità. Per alcuni settori dei beni di largo consumo, *brand* di alto profilo, l'offerta si è concentrata su Milano e Roma a scapito delle realtà regionali come la Toscana.

5.2 Le agenzie pubblicitarie in Toscana

In Toscana, accanto alle agenzie di pubblicità classiche, per altro non di grandi dimensioni, esiste un vivace panorama di studi di consulenza per sponsorizzazioni, telemarketing, studi grafici, designer, agenzie di pubbliche relazioni, creazione eventi, uffici stampa.

⁵⁹ Il *direct response* è un sistema di interazione diretta e individuale con il referente finale di cui sia poi misurabile la risposta. Si ispira alle più recenti dottrine del marketing, in particolare il "one to one marketing". (UPA, 2001)

⁶⁰ Le promozioni comprendono tre aree: quella del vantaggio garantito (sconti, confezioni speciali, gadget), quella del vantaggio condizionato al raggiungimento di un obiettivo (raccolte punti, gare, ecc.), quella del vantaggio aleatorio (estrazioni, concorsi).

⁶¹ Si tratta dei cosiddetti Media Centre che acquistano all'ingrosso spazi sui mezzi di comunicazione e poi li rivendono alle agenzie o direttamente ai clienti.

Attraverso una ricerca effettuata sulle Pagine Gialle⁶² alla voce agenzia di pubblicità si contano oltre 500 realtà di vario genere e dimensione, con una distribuzione territoriale che evidenzia la netta predominanza quantitativa di Firenze sulle altre provincie toscane.

Da una ricerca fra gli affiliati alla Associazione Tecnici Pubblicitari (TP)⁶³, nel 2002 in Toscana si contano 109 iscritti su un totale di 2.000 membri a livello nazionale⁶⁴.

In Toscana la quasi totale assenza di grandi agenzie di comunicazione va collegata anche alle peculiarità del tessuto produttivo regionale, caratterizzato dalla larga prevalenza di micro-imprese, che notoriamente investono poco in comunicazione *“perché non hanno i mezzi ma neppure la cultura”* (Vernon de Mars), e dalla crescente diminuzione delle poche grandi aziende presenti. Alcuni intervistati sottolineano come, ad esempio, due realtà produttive forti come Poggibonsi e Prato mostrano bisogni limitati di comunicazione verso l'esterno. Poggibonsi con il suo comprensorio del camper ha un target molto limitato e la comunicazione è mirata alla nicchia alto-spendente interessata a quello specifico prodotto. Il distretto industriale di Prato necessita di una comunicazione business to business, che è curata da agenzie locali, ma che non consente di portare i lavori alla ribalta nazionale, perché il prodotto di Prato non è un prodotto finito *“ma servirà ai grandi brand che faranno poi importanti campagne di comunicazione”* (Vernon de Mars) in cui *“ormai si pubblicizza sempre più il life-style connesso alla marca più che il prodotto o l'oggetto fabbricato”* (Ciardulli).

Una rilevante eccezione, nel panorama di piccole e medie agenzie toscane, è rappresentata dalla Leader Pubblicità e Marketing di Firenze che compare al 46° posto nel Rapporto di Assocomunicazione riguardante i ricavi netti delle agenzie associate nazionali e il numero di addetti presenti (Assocomunicazione, 2000).

5.3 I principali mutamenti del settore

È a partire dalle crisi di mercato dei primi anni Novanta che le agenzie di pubblicità hanno dato luogo ad una nuova forma di organizzazione del lavoro caratterizzata dallo sviluppo del processo di esternalizzazione dei lavori: *“Si incarica, cioè, una società esterna di svolgere delle funzioni che prima erano svolte internamente, per un tempo determinato o anche a tempo indeterminato”*. La possibilità di *“avvalersi dell'outsourcing è legata alla necessità di abbattere costi di gestione interna e di mantenimento di determinate attività, sia quando vi sono momenti di lavoro convulso ai quali le risorse della agenzia non riescono a fare fronte”* (Ferraresi). L'avvento dell'outsourcing, che ha comportato la riduzione della forza lavoro interna alle agenzie e il fiorire di una miriade di microimprese è il processo che più ha mutato l'organizzazione del lavoro nel settore della pubblicità. Tuttavia, principio inderogabile per realizzare un piano integrato di comunicazione, rimane quello di pensare le campagne pubblicitarie, il direct marketing, le

⁶² Il sito consultato è www.paginegialle.it.

⁶³ Si tratta di una associazione di categoria che tutela i propri iscritti, fornisce loro numerosi servizi professionali e garantisce la professionalità dei propri associati.

⁶⁴ Il sito Internet consultato è www.associazione-tp.it che riporta il numero degli affiliati, suddivisi per regione di appartenenza. L'iscrizione all'associazione TP non è obbligatoria per esercitare la professione del pubblicitario.

pubbliche relazioni “come il risultato di uno staff che lavora in équipe per trovare soluzioni originali e creative per i propri clienti” (Ferraresi). A questo proposito, in letteratura è stata proposta una organizzazione di agenzia a rete che prevede al centro l’agenzia tradizionale (*Above the Line*⁶⁵) e intorno le agenzie di cui quotidianamente si avvale e i rapporti che intrattiene con esse per completare il lavoro di comunicazione attraverso le iniziative *Below the Line*⁶⁶.

Lo schema riportato può essere considerato valido esclusivamente nelle agenzie di medie o grandi dimensioni; in Toscana, caratterizzata da realtà decisamente meno complesse, le attività svolte in *Above the Line* e in *Below the Line* vengono svolte all’interno della stessa struttura: “Il lavoro che facciamo oggi è un lavoro più spezzettato, una volta su 100 attività di comunicazione. Prima facevamo 80 campagne di comunicazione e 20 oggetti di *Below the Line*, oggi è l’opposto, qui come a Milano, si fanno 80 oggetti di *Below the Line* che sono molto più tritellati e che portano via tanto tempo e 20 campagne” (Tamburini). In Toscana esistono molte micro-agenzie che svolgono le singole funzioni di ricerca, produzione, pubbliche relazioni, direct marketing, promozioni, ecc., e che lavorano in maniera autonoma. Le figure professionali tendono a specializzarsi e a crearsi percorsi di lavoro autonomi, determinando così un proliferare di piccole imprese specializzate in alcuni passaggi professionali, precisi e determinati: “Ci sono agenzie che si occupano solo del *Below the Line*, ci sono agenzie che si occupano solo dell’acquisto mezzi, ci sono agenzie che sono solo boutique creative” (Tamburini).

Schema 5.1 La nuova agenzia



Fonte: Lombardi, 1998

⁶⁵ Above the Line (Sopra la linea): gli investimenti nella pubblicità classica (a mezzo stampa, televisione, radio, affissioni, cinema).

⁶⁶ Below the Line (Sotto la linea): attività di comunicazione dalle quali comunemente non provengono commissioni all’agenzia. Includono pubblicità diretta, fiere, dimostrazioni, materiale punto vendita, promozioni, sponsorizzazioni.

5.3.1 TECNOLOGIE

L'altro fattore determinante per i mutamenti nell'organizzazione del lavoro è l'innovazione tecnologica e la nascita di Internet che ha prodotto sia innovazioni di processo che di prodotto. Lo sviluppo dei software, una tecnologia sempre più avanzata hanno portato alla riduzione dei tempi di lavoro, ad un ridimensionamento delle risorse umane impiegate, e infine, all'internalizzazione di alcuni passaggi professionali in precedenza svolti al di fuori. La dirompente innovazione tecnologica *"ha consentito la comparsa di nuovi prodotti come cd-rom e la progettazione di siti Internet"* (Ciardulli), che sono passati dalla fase dilettantesca iniziale (fine anni Novanta) quando tutti coloro che sapevano usare minimamente un computer e il programma per la costruzione di siti si improvvisavano professionisti del settore, fino alla comunicazione pubblicitaria di questi ultimi anni in cui è richiesta una crescente professionalizzazione per garantire qualità e aggiornamento delle comunicazioni pubblicitarie via Internet.

Il continuo aggiornamento delle tecnologie porta sempre più la comunicazione pubblicitaria a diventare una comunicazione multicanale. La pubblicità si orienta verso *"la possibilità di emettere un messaggio in un unico formato digitale che poi può andare in tanti canali, chiaramente bisognerà studiare come modulare i contenuti per la multicanalità, bisogna capire come preparare il contenuto e poi chiedersi come faccio a veicolare questo contenuto su più canali"* (Vernon de Mars). Questo meccanismo consentirà di raggiungere il target in maniera sempre più personalizzata e precisa e con forme di interazione con il cliente sempre più serrate.

5.3.2 LA CONCORRENZA

Il settore della pubblicità è quello che più di altri risente del problema della "iniqua concorrenza", che consiste in uno stuolo di micro-imprese o di singoli professionisti che si propongono come "pubblicitari", inquinando un settore che non ha vincoli formali d'accesso (ad esempio titoli professionali specifici, corsi di formazione particolari). Esperti e operatori del settore sottolineano: *"Il mercato si è molto parcellizzato e le aziende si trovano di fronte un panorama abbastanza complicato: possono trovare strutture come noi grosse e con una certa capacità, fino al singolo che teoricamente può fare il lavoro che facciamo noi con questa struttura. È altresì vero che noi possiamo mettere a disposizione delle aziende team interdisciplinari e competenze specifiche, mentre il singolo professionista è quello che è. Questo è molto devastante per il mercato perché il singolo professionista ovviamente non porta sulle spalle i costi della struttura quindi tendenzialmente cerca di vendere se stesso al di là che con la sua professionalità, agendo sulla leva del prezzo: costo poco, ti faccio il lavoro, sto qua"* (Tamburini).

Il settore pubblicitario *"è quello in cui si vede che tutto è facile dall'esterno per cui chiunque oggi si sente pubblicitario"* (Fontani): questo meccanismo si è notevolmente accentuato nella fase iniziale dell'avvento di Internet, quando persone capaci di lavorare un po' su Internet e in grado di programmare una pagina html si improvvisavano comunicatori. Adesso il mercato sta cominciando a cercare prodotti migliori, ottenuti dal lavoro di professionisti e di esperti della comunicazione multimediale. La necessità di lavorare in un regime di libera concorrenza con professionisti ricono-

sciuti come *competitor* e non con improvvisati comunicatori-pubblicitari o con grafici che svolgono anche funzioni di pubblicitari è sottolineata da tutti gli intervistati

5.3.3 IL QUADRO NORMATIVO

Alcune forme di comunicazione pubblicitaria hanno subito notevoli mutamenti con l'introduzione delle norme sulla privacy che ha determinato una maggiore attenzione all'utilizzo dei dati. Mentre prima esisteva una vendita selvaggia del database raccolti, adesso questo non è più consentito, tuttavia la possibilità di utilizzare i dati dei clienti/intervistati con il loro consenso accresce notevolmente il valore e aumenta il peso del database fruibile da parte delle aziende per raggiungere in maniera sempre più personalizzata il proprio target.

Accanto alla legge sulla privacy, è stata determinante, in particolare negli enti pubblici, l'introduzione della legge nazionale L.150/2000 sulla comunicazione pubblica che *"ha creato tutta una serie di regole ma anche di figure professionali che devono essere messe in funzione all'interno delle amministrazioni pubbliche, centrali e locali perché la comunicazione diventa di fatto una attività seguita seriamente dall'amministrazione pubblica"* (Vernon de Mars). Gli effetti della legge 150/2000 si concretizzano nella nascita degli URP, presenti ormai in quasi tutti i comuni, e nella produzione di comunicazione costante fra ente e utenti. L'attenzione che il legislatore ha posto al tema della comunicazione istituzionale ha indotto molte istituzioni a riflettere sull'importanza della comunicazione con il cittadino e a sensibilizzarsi su questo tipo di azioni, mettendo in moto un processo comunicativo permanente che ha ricadute professionali anche sulle agenzie di pubblicità locali.

La Regione Toscana, come affermano tutti gli intervistati, ha promosso l'applicazione della legge 150/2000 e si è impegnata concretamente, con un grande investimento finanziario, nel processo di comunicazione con i cittadini. Questo impegno favorisce l'attività delle agenzie locali per la realizzazione di campagne informative e la formazione di risorse umane orientate alla comunicazione pubblica, obiettivo perseguito con successo dal Master in Comunicazione Pubblica e Politica attivo dal 1999 presso l'Università di Pisa. Come afferma il direttore del Master, Adriano Fabris: *"La comunicazione istituzionale nel senso di intermediazione fra ente istituzionale e cittadino con la lingua, la parola scritta e parlata, è stata promossa dalla Regione Toscana e da tutti gli enti locali che si sono dimostrati sempre molto disponibili"*.

5.4 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI

I mutamenti più rilevanti per le professionalità del settore pubblicità sono legati all'innovazione tecnologica e alla crescente necessità di comunicare con immagini e grafici più che con produzioni scritte. Risulta indispensabile per tutte le professionalità delle agenzie pubblicitarie saper usare il computer dal momento che *"tutta la progettazione creativa è su computer"* (Tamburini).

La progettazione e la realizzazione di prodotti attraverso avanzati programmi di grafica *"da una parte spersonalizza un po' perché quando si dipinge un layout si creava proprio così come lo si pensava, oggi il prodotto creativo è miscelare una serie di fotografie, di materiale che noi reclutiamo da ban-*

che immagini, attraverso i ritagli di giornali... Ma è sempre un prodotto fatto di cose preesistenti non creato e pensato ad hoc, questo però consente una grande velocizzazione del lavoro e viene incontro alle esigenze di clienti che sempre più agiscono tatticamente al mutare dei mercati quindi con grande velocità, con interventi repentini e questo costringe noi a delle reazioni molto veloci che senza computer difficilmente si potrebbero avere" (Tamburini). La tecnologia ha favorito la rapidità del lavoro consentendo risposte immediate da parte dell'agenzia a domande di mercato che variano nel giro di pochi giorni; in questo processo di accelerazione è l'originalità e la qualità dei prodotti realizzati che sembrano risentirne maggiormente.

L'introduzione dei programmi di grafica più avanzati, dei prodotti multimediali e di Internet hanno contribuito a determinare la crescente centralità del *Web designer*, esperto in grafica per siti Internet, o il grafico che sa usare i software più avanzati, *"Un grafico pubblicitario non può non conoscere la grafica Internet, perché una campagna importante deve poter utilizzare una sinergia di media che richiede una conoscenza delle particolarità dei media... Ad esempio un logo graficamente troppo pesante, che non è efficace in generale, in particolare se passa su Internet viene eliminato"* (Vernon de Mars).

Le figure professionali delle agenzie tendono a specializzarsi per rispondere efficacemente alle esigenze di un tipo di lavoro sempre più parcellizzato, tuttavia questa progressiva specializzazione è meno evidente nelle realtà medio-piccole presenti in Toscana dove *"si fa un po' di tutto"* (Vernon de Mars).

Tutte le figure professionali tradizionali delle agenzie necessitano di aggiornamento continuo rispetto all'innovazione tecnologica, ad esempio il ruolo classico del copywriter ha bisogno di formarsi alla necessità di scrivere un contenuto, che poi sarà veicolato su differenti media, quindi dovrà usare per ogni canale il linguaggio più appropriato.

Lo sviluppo tecnologico ha consentito di internalizzare alcuni passaggi del lavoro, ad esempio alcune funzioni proprie della fotolitografia ormai sono svolte all'interno delle agenzie con i moderni macchinari per la preparazione delle pellicole che poi andranno in stampa: *"Diciamo che noi facciamo anche funzioni di fotolitisti"* (Tamburini).

Le forme contrattuali più ricorrenti nell'ambito pubblicitario sono quelle proprie del lavoro indipendente dei freelance o delle collaborazioni coordinate e continuative su progetti specifici. Molte realtà professionali della Toscana hanno caratteristiche di micro-imprese fatte di soci e pochi dipendenti, che tendono ad avvalersi dell'apporto di professionisti esterni. Anche nel settore della comunicazione vi è una tendenza verso la creazione di un sistema di outsourcing, orientato ad una crescente specializzazione affidata a singole realtà per ciascun step del processo di comunicazione.

Esiste negli ultimi anni una tendenza alla crescita della presenza femminile nel settore pubblicitario, processo che conferma *"la crescente femminilizzazione del settore della comunicazione"* (Sorrentino) dove troviamo sempre più frequentemente un'alta concentrazione di competenze e creatività delle donne. Tendenzialmente, ancora oggi nelle tradizionali agenzie di comunicazione della Toscana, le donne ricoprono i ruoli professionali dell'amministrazione o della sezione grafica, dove ricorrono contratti a tempo indeterminato per i primi e collaborazioni coordinate e continuative per i secondi.

5.5 I FABBISOGNI FORMATIVI

I fabbisogni formativi rilevati sono principalmente legati alla necessità di continui aggiornamenti rispetto alle innovazioni tecnologiche per tutte le figure professionali. Le competenze richieste sono quelle legate alla conoscenza del designer per Web o alla grafica fatta con un uso sempre più preciso dei pc. In Toscana, anche grazie alla presenza dell'Istituto Superiore per le Industrie Artistiche (ISIA), la scuola del design industriale, e ai numerosi corsi di specializzazione nel settore dei prodotti multimediali, si trovano competenze formate. Inoltre, la Toscana sta diventando un luogo di eventi e manifestazioni sul tema della comunicazione più innovativa e *"Firenze per questi eventi sia d'élite, sia di grande massa risulta un palcoscenico interessante, perché la Toscana comunica bene"* (Vernon de Mars). Questa tendenza favorisce lo sviluppo di interesse e di specializzazione da parte di molte professionalità del settore o delle realtà limitrofe e stimola l'avvicinamento di molti giovani al mondo della comunicazione.

Come testimoniato dagli interlocutori intervistati, il rapporto tra mondo delle aziende e formazione professionale è ancora piuttosto limitato, pur mostrando segnali interessanti di sviluppo legati alla formazione finanziata dalla Comunità Europea⁶⁷ e alla sempre maggiore attenzione che le aziende dimostrano verso l'ambito della comunicazione. Per il momento non esistono percorsi formativi standardizzati e riconosciuti all'interno delle aziende, la maggior parte della formazione e dell'aggiornamento è svolto internamente con i passaggi di competenze all'interno delle agenzie, senza alcun supporto esterno di esperti o specialisti. Molte agenzie di comunicazione della Toscana ospitano stagisti provenienti dai numerosi Master delle Università toscane o dai corsi specializzati finanziati attraverso i fondi europei. Allo stagista sono affidati compiti professionali veri e propri e spesso non è prevista alcuna forma di ricompensa economica o professionale. Talvolta alcuni stagisti restano nell'agenzia a rimborso spesa e solo dopo un lungo percorso approdano a forme contrattuali più definite.

APPENDICE

Schede studi di caso

Pubblicità

- Claim Communication
- Dreams Project
- Leader
- Publia

CLAIM COMMUNICATION

Claim Communication
Via Repetti, 19
Tel 055/2344536
www.claimcommunication.it
fontani.claim@dada.it
Firenze

⁶⁷ Numerosi sono i progetti di formazione alle professioni legate alle nuove tecnologie e finanziati con fondi europei.

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1989 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato |
| <i>Settore</i> | Pubblicità |
| <i>Area di influenza</i> | Locale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 500 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 7 (3 soci e 4 dipendenti) |
| <i>Numero di donne</i> | 2 |
| <i>Figure professionali</i> | 1M Responsabile alla produzione (socio) 1M Responsabile media/accounting (socio), 1M Responsabile strategie di comunicazione (socio), 1F Art director , 2M Grafici 1F Ragioniera |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità, Pubblicità istituzionale |
| <i>Persona intervistata</i> | Fontani, Presidente del Consiglio di Amministrazione (socio) |

STORIA DELL'AZIENDA

La Claim Communication è stata fondata nel 1989 da Franco Fontani insieme ad altri due soci. È la fusione tra due ex agenzie locali di pubblicità, la Surf Communication e la Claim Group. Il fondatore Franco Fontani si occupa di pubblicità a livello locale dal 1978. Iniziò senza alcuna conoscenza del settore e sperimentandosi, quindi, in tutte le mansioni, in una piccolissima agenzia che divenne nel corso degli anni una delle maggiori della Toscana. Adesso, come afferma, *"Io conosco tutti nel settore a livello locale"*, la rete di relazioni che in trenta anni è riuscito a crearsi e a consolidare gli consente di muoversi con agilità nel settore pubblicitario toscano.

Claim Communication si trova in un quartiere residenziale della città, la sede dell'agenzia, uno spazioso appartamento in un palazzo d'epoca, è arredato in maniera sobria, alle pareti delle stanze sono appese le campagne realizzate negli anni. Il livello di strumentazione tecnologica presente nella sede non risulta troppo innovativa.

MISSION AZIENDALE

Claim Communication si occupa *"di progettazione e realizzazione di campagne pubblicitarie"* e continua Fontani *"la nostra è un'agenzia, anche se adesso è fuori moda, a servizio completo"*.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

L'agenzia è molto conosciuta nell'ambito locale, lavora sia con aziende medio-grandi toscane, sia con istituzioni locali, in particolare la Regione Toscana. Realizza per queste aziende campagne a carattere locale e nazionale e, qualche volta, internazionale.

Nell'ultimo anno l'agenzia ha realizzato un fatturato intorno ai 500 mila euro, risultato che si aspetta di superare il prossimo anno. Le voci di entrata sono composte esclusivamente dagli introiti delle campagne pubblicitarie e dalla convenzione con la Regione Toscana per le campagne sul turismo. Previsioni per il futuro sono quelle di crescere in termini sia di fatturato sia di addetti.

RISORSE UMANE

Lo staff dell'agenzia è attualmente composto da sette persone, di cui tre soci e quattro lavoratori dipendenti. La prospettiva di breve periodo è quella di aumentare di uno o due addetti. Le donne presenti in agenzia sono due e ricoprono rispettivamente il ruolo di direttore artistico e ragioniere.

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono così suddivisi:

- un socio è responsabile produzione;
- un socio è responsabile dei media e ricopre anche il ruolo di *accounting*;
- un socio è responsabile delle strategie di comunicazione;
- un ragioniere, responsabile dell'amministrazione e segreteria tutto fare;
- due grafici;
- un direttore artistico.

Quando le risorse interne non sono in grado di sostenere il carico di lavoro, l'agenzia si rivolge all'*outsourcing*. Claim Communication si avvale della collaborazione di professionisti abituali, soprattutto grafici e copywriter, che già conoscono la metodologia di lavoro dell'agenzia.

Sotto il profilo dell'acquisizione delle professionalità si tratta di persone provenienti dalle due ex agenzie da cui nasce Claim Communication. I componenti dell'agenzia sono tutti diplomati, nessuno ha seguito percorsi formativi specifici, ad esclusione dei due grafici. Il responsabile media ha seguito nel passato corsi di Tecnica delle Comunicazioni, attivati presso il corso di laurea in Scienze Politiche dell'Università di Firenze.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili almeno tre principali fattori di cambiamento:

1. La crisi economica generale degli inizi anni Novanta che ha subito forti ripercussioni sulle attività di comunicazione quale componente della spesa aziendale. La comunicazione cresce parallelamente allo sviluppo e all'evoluzione dell'industria nel territorio, così si spiega l'egemonia di Milano nel settore della comunicazione. Il Nord-Ovest per anni ha visto la più alta concentrazione di grandi aziende nazionali, dell'editoria, della grande distribuzione organizzata e conseguentemente la concentrazione delle più importanti agenzie di comunicazione italiane. Il tessuto di piccole e medie imprese che costituisce l'economia locale toscana non ha investito in comunicazione, come invece è accaduto in Veneto, regione ricca come la Toscana, di aziende medio-piccole, che ha portato al fiorire di numerose agenzie di pubblicità negli ultimi anni. *"In Veneto a differenza che in Toscana c'è effervescenza. Se lei va in Veneto vede tanti marchi famosi"*. I vivaci imprenditori del Nord-Est italiano hanno fatto diventare molti dei loro prodotti dei brand e per fare questa operazione hanno creato campagne di comunicazione integrate, sfruttando le risorse locali.

2. L'evoluzione tecnologica ha condizionato profondamente le modalità lavorative all'interno della stessa agenzia e contemporaneamente ha portato sul mercato prodotti nuovi (cd-rom, siti Internet) ed infine ha consentito la nascita di un innovativo canale di comunicazione interattiva: Internet. Internet afferma Fontani *"è un grande mezzo che arriva dentro le case, sulle scrivanie, ma noi agenzie ancora non abbiamo le idee chiare su come utilizzarlo... e facciamo fatica a pianificarlo per i nostri clienti"*.

3. Concorrenza “sleale” che affolla il settore. Fontani racconta che il settore pubblicitario non è un settore semplice, è un settore dove fino ad un po’ di anni fa, in particolare con l’avvento di Internet, *“tutti pensavano di poter fare una campagna pubblicitaria”*, dove c’è stata molta improvvisazione e *“dove anche i fotografi spesso fanno i pubblicitari”*. Questa confusione, che vive anche di una non chiara distinzione tra agenzie di pubblicità e concessionarie di pubblicità, ha inquinato un settore dove invece *“c’è da lavorare con molta determinazione”*. Le associazioni di categoria, come ATP (Associazione Tecnici Pubblicitari) a cui Fontani è iscritto da molti anni, *“non hanno alcun peso e non intervengono in maniera significativa nel settore”*.

Le strategie dell’azienda sono state quelle di allargare il portafoglio clienti, cercando di lavorare sempre più con le istituzioni locali. Ad esempio, dal 1995 la Regione Toscana è uno dei clienti “importanti” di Claim Communication. Come afferma l’intervistato *“In Toscana si lavora meglio con le istituzioni che non con le aziende private, perché c’è una maggiore preparazione e un’attenzione alla comunicazione, cosa che spesso non sembra essere presente nelle aziende private”*.

L’innovazione tecnologica ha, invece, portato strumentazioni come pc, scanner, ecc., su tutte le scrivanie dell’agenzia, ciò ha comportato l’internazionalizzazione di alcuni processi come la fase di pre-stampa. I dipendenti dell’agenzia, provenienti da una lunga esperienza professionale, hanno dovuto aggiornare le modalità lavorative dovendo familiarizzare con il pc. L’impegno costante nell’aggiornamento delle strutture e delle professionalità consente all’agenzia di creare prodotti ad alto contenuto professionale. Dal punto di vista organizzativo non ci sono stati grossi cambiamenti nei ruoli professionali all’interno dell’agenzia.

FABBISOGNI FORMATIVI

La strategia messa in atto dall’agenzia negli ultimi anni sul piano delle professionalità consiste nel salvaguardare tutte le figure professionali, aggiornandole e adeguandole alle nuove tecnologie, all’evoluzione del mercato a tutti i livelli. La figura professionale emergente negli ultimi tempi è quella dello *Web designer*, con competenze grafiche legate alla costruzione di siti Internet.

L’agenzia ha intenzione di acquisire nei prossimi tempi un grafico *“che conosca bene le nuove tecnologie”* e che sappia costruire siti Internet, ma soprattutto usare strategicamente il mezzo interattivo, riuscendo ad inserirlo in maniera organica in una campagna di comunicazione che ancora oggi, per Claim Communication, è fatta di affissioni, pubblicità esterna (stampa, quotidiani, riviste, radio, tv) newsletter, letteratura.

Le figure professionali ricercate dall’agenzia per il futuro sono persone già formate perché *“formare è faticoso”*.

L’agenzia non ha esperienza di formazione. Non si è mai rivolta all’offerta formativa specifica però la presenza sul territorio fiorentino di buone agenzie formative di grafica o design ha favorito il reperimento di figure professionali di questo tipo, poi opportunamente “formate” alla filosofia aziendale. Una figura professionale carente in Toscana, secondo la testimonianza, è il copywriter, *“che riesce magari anche a concorrere a quello che può essere un progetto creativo, una strategia della comunicazione”*.

PUNTO DI FORZA

Il successo di Claim Communication è legato alla reputazione: dopo trenta anni di esperienza nel settore Fontani sottolinea ancora una volta come il fattore relazionale sia determinante.

DREAMS PROJECT

Dreams Project
Via Mannelli, 199
Tel 055/5520650
giovanniciardulli@virgilio.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 2000 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | Ditta individuale |
| <i>Settore</i> | Comunicazione |
| <i>Area di influenza</i> | Nazionale e Internazionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 250 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 2 soci |
| <i>Numero di donne</i> | 1 |
| <i>Figure professionali</i> | 1F+1M consulenti in comunicazione |
| <i>Voci di entrata</i> | Consulenza in comunicazione Pubblicità istituzionale |
| <i>Persona intervistata</i> | Ciardulli, Titolare dello studio |

STORIA DELL'AGENZIA

Dreams Project, studio di consulenza in nuove tecnologie di comunicazione, è stato fondato nel 2000 da Giovanni Ciardulli e dalla moglie.

Il fondatore ha una storia professionale molto ricca nell'ambito della comunicazione. Inizia giovanissimo con l'esperienza delle radio libere locali all'Isola d'Elba, dove ha vissuto dall'età di tre anni, per poi transitare alle prime emittenti televisive locali durante gli anni Ottanta. Abbandonata la tv passa alle esperienze di regia teatrale. Agli inizi degli anni Novanta crea la prima agenzia di pubblicità dell'Isola d'Elba per poi lasciare il tutto e trasferirsi a Firenze dove ha aperto lo studio di consulenza in comunicazione.

Dreams Project si trova in un quartiere residenziale, ma decentrato della città, la sede dell'agenzia, un ampio e luminoso loft con arredi stile anni Cinquanta, dove spiccano colori vivaci e grandi forme geometriche, è adibito ad abitazione della coppia e a luogo di lavoro. Un grande tavolo con tovaglie e tende colorate e grandi cuscini compone la sala riunioni, mentre le stanze più piccole ricavate dal corridoio sono gli studi di progettazione, dove l'attrezzatura tecnologica di alto profilo si confonde con estrosi poster alle pareti. Lo spazio ospita lo studio di registrazione di un musicista, a conferma dell'idea guida dell'azienda, quella della creatività generalizzata e della contaminazione artistica.

MISSION AZIENDALE

Dreams Project si occupa *“di applicare a progetti di comunicazione l'utilizzo di nuove tecnologie o comunque tecnologie tradizionali... trattate e opportunamente usate in modo innovativo, quindi modificate”*.

Dreams Project realizza il piano di comunicazione di una campagna, che spesso è operativamente eseguita in *outsourcing*.

CARATTERISTICHE DELL'AGENZIA

L'agenzia nata da poco non è ancora molto conosciuta in ambito locale. Lavora con aziende medio-grandi sia locali che extralocali e con istituzioni, come musei ed enti parco, per le quali realizza produzioni a carattere nazionale e internazionale. Nell'ultimo anno l'agenzia ha realizzato un fatturato intorno ai 250 mila euro, risultato che si aspetta di superare il prossimo anno.

Le voci di entrata sono composte esclusivamente dagli introiti delle consulenze in comunicazione. Da quest'anno lo studio ha elaborato progetti per la richiesta di finanziamenti agevolati rivolti alla Comunità Europea, Ministeri e Regione. Si tratta di progetti con una logica di fondo pubblica e che quindi potranno essere almeno in parte finanziati.

Le previsioni per il futuro riguardano una possibile crescita di fatturato e di professionisti associati e probabilmente la possibilità di dare vita ad un'altra società per progetti specifici. Altro obiettivo dichiarato da Dreams Project per il futuro è quello di comunicare la propria esistenza al mercato in maniera ufficiale, per *“far scattare anche in coloro che non hanno magari un certo tipo di conoscenza o di idea, degli interessi che sono totalmente inesistenti o nascosti”*.

RISORSE UMANE

Dreams Project presenta i caratteri di un'associazione di liberi professionisti. Per le esperienze pregresse e per la ferma convinzione del suo titolare, lo studio è organizzato come un luogo dove professionisti con competenze specifiche lavorano insieme in maniera integrata a progetti comuni, senza il vincolo del contratto di dipendenza che, secondo l'intervistato, condiziona negativamente il dinamismo di questo lavoro: *“Il nostro concetto è quello del freelance puro”*. Attualmente nella struttura di Via Mannelli affiancano i titolari otto collaboratori, cinque maschi e tre donne. Le presenze femminili svolgono ruoli di creatività pura, una è la titolare dello studio.

Tutti i liberi professionisti si occupano di creatività a livello grafico.

Dreams Project ospita anche stagisti provenienti da corsi di formazione riconosciuti dalla Regione Toscana e finanziati dalla Comunità Europea.

La realizzazione di un piano comunicativo, ideato e progettato da Dreams Project è spesso realizzato all'esterno. Si tratta di un *“outsourcing mirato, nel senso che noi abbiamo creato una sorta di consorzio tra vari referenti, ognuno dei quali ha caratteristiche professionali molto specialistiche”*. Questa organizzazione permette allo studio di avere ogni volta un tipo di prestazione altamente professionale e molto specializzata.

Le collaborazioni di cui si compone questo “consorzio” sono:

- uno studio di architetti specializzati in pre-visualizzazione tridimensionale;

- una società che realizza effetti speciali per gli allestimenti museali o presentazioni di prodotti specifici, con la quale *“si progettano allestimenti particolari che prevedono l'uso della robotica o comunque di un certo tipo di effetti speciali”*;
- programmatori specializzati in multimedialità;
- *cartoonist*;
- studi di produzione e post-produzione audio-video.

I professionisti che ospita o di cui si avvale Dreams Project sono quasi tutti laureati in Architettura perchè buoni conoscitori del 3D, qualche informatico e laureati anche in altri settori, come biologia, scienze naturali ecc., portatori di conoscenze utili *“perché noi lavoriamo in ambito ambientale, parchi, ecologia, quindi cerchiamo competenze in questo settore”*.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili almeno tre principali fattori di cambiamento:

1. L'avvento delle tv private che hanno messo a disposizione anche delle aziende medio-grandi la possibilità di pubblicizzare i loro prodotti e la loro esistenza. Questa apertura del mercato ha fatto emergere un mondo di clienti e conseguentemente di professionalità nell'ambito della comunicazione. Da qualche anno la crisi del settore, che vede una fortissima concentrazione nelle mani di concessionarie pubblicitarie nazionali e connesse con emittenti radiotelevisive e società editoriali, blocca di fatto il comparto comunicativo e crea un duopolio di difficile accesso, lasciando agli altri attori realtà piccolissime e molto localizzate che riescono a sopravvivere proprio grazie al forte legame con il territorio di riferimento. Questa situazione sta portando il target ad una evasione dalla realtà comunicativa e informativa e quindi ad una sua progressiva scomparsa, dovuta anche alla crisi profondissima dell'efficacia della comunicazione.
2. L'innovazione tecnologica ha pesato sul settore comunicazione soprattutto perché ha fatto emergere dei ritardi nelle tradizionali agenzie di pubblicità, che hanno fatto fatica ad aggiornarsi e tuttora hanno difficoltà a credere nell'innovazione tecnologica. Il non proporre nuovi sistemi di comunicazione blocca il settore della comunicazione e conseguentemente la possibilità di crescita di un'azienda. Ciardulli afferma *“Bisogna seguire anche parametri legati al fatturato e allora io agenzia devo per forza inserire nella campagna pubblicitaria del mio cliente l'affissionistica esterna perchè ci straguardano: non posso permettermi di andare su altri mezzi più innovativi ma che mi danno resa minore nel breve periodo”*. L'innovazione tecnologica ha inoltre consentito la nascita e il continuo sviluppo dei prodotti multimediali (cd-rom, dvd), possibili mezzi con cui veicolare pubblicità e nuove modalità comunicative.
3. La forte crisi del settore comunicazione, soprattutto in ambito pubblicitario che da qualche tempo investe la Toscana. La nostra regione, pur essendo una delle realtà più dinamiche nel settore comunicazione, negli ultimi anni sta attraversando un momento di difficoltà per la carenza di idee nuove, per un mercato che si sta restringendo o meglio sta cambiando, Ciardulli afferma *“Non c'è la ricerca di modi nuovi di affrontare gli stessi mercati, questo è il problema che secondo me in Toscana esiste maggiormente”*.

La strategia dell'azienda consiste nel lavorare sulla comunicazione con strumenti completamente differenti da quelli tradizionali, raggiungendo quel target che sta scomparendo dai tradizionali mezzi di comunicazione. L'esempio che cita l'intervistato è quello dei videogame e tutta la multimedialità, in particolare i prodotti multimediali ludico-didattici. Con questi innovativi mezzi di comunicazione si riesce, secondo Dreams Project, a raggiungere determinati target in maniera molto sensoriale, emotiva e con metodi accattivanti a trasmettere il messaggio, senza perdere lo scopo di questi prodotti che è il divertimento.

Inoltre *“Lo strumento multimediale ha un senso prioritario perché permette di visualizzare virtualmente, tridimensionalmente insomma un tipo di rappresentazione che altrimenti non sarebbe possibile e di far interagire eventualmente anche l'utente”*.

L'azienda utilizza anche i tradizionali mezzi di comunicazione ma sempre con modalità innovative improntate alla maggiore efficacia e al miglior impatto possibile verso i clienti. Internet è usato in maniera parca dall'azienda perché ha il limite della dispersività per le attività altamente specialistiche e mirate che Dreams Project svolge.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le professionalità di cui si avvale Dreams Project sono altamente specializzate nell'innovazione tecnologica, tuttavia l'iper-specializzazione nel frenetico mondo della comunicazione, in cui ci sono tempi di azione molto stretti e dove vengono richiesti rapidi cambiamenti, talvolta rappresenta un limite all'elasticità richiesta. La strategia adottata consiste *“nel mettere insieme professionalità marcatamente iper-specialistiche con altre che in qualche modo coprono altri ambiti, allora si ha l'ottimizzazione”*. Dreams Project cerca di rispondere a tutte le esigenze del cliente, proponendogli di volta in volta i mezzi e le professionalità necessarie per realizzare il prodotto più adatto. L'agenzia non ha esperienza di formazione. Tutti i liberi professionisti di cui si circonda devono necessariamente avere un alto grado di formazione specialistica e di aggiornamento continuo.

Dreams Project si è rivolta all'offerta formativa proposta in ambito regionale e finanziata dal Fondo Sociale Europeo per creare *Web designer* e creatori di prodotti multimediali, ottenendo una serie di stagisti che lavorano su progetti anche dopo il periodo di stage.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza secondo Dreams Project è quello di lavorare sul coinvolgimento del target, oltrepassando la pura creatività.

LEADER

Leader Pubblicità e Marketing
Via della Torretta, 16
Tel 055/66781
www.leaderpubbl.it
marketing@leaderpubbl.it
Firenze

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1964 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato |
| <i>Settore</i> | Pubblicità |
| <i>Area di influenza</i> | Nazionale e Internazionale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 2 milioni e mezzo euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 25 (2 soci e 23 dipendenti) ⁶⁸ |
| <i>Numero di donne</i> | - |
| <i>Figure professionali</i> | Gestione 7 persone, 15 Direzione Creativa, 2 Direzione Media, 7 Direzione Realizzazione, 4 Direzione Amministrativa, 5 Segreteria e Coordinamento |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità |
| <i>Persona intervistata</i> | Tamburini, Presidente del Consiglio di Amministrazione (socio) |

STORIA DELL'AZIENDA

La Leader è stata fondata nel lontano 1964 dal signor Tamburini, dopo una lunga esperienza maturata nel mondo dei pupazzi animati con l'agenzia K. L'agenzia si orienta da subito verso il mercato nazionale e nel 1968 lancia la campagna per l'azienda di motorini Piaggio, "*Chi Vespa, mangia le mele*", che la rese famosa a livello nazionale e internazionale. Negli anni seguenti numerosi sono i prodotti resi celebri con foto e slogan creati dalla Leader.

Nel corso degli anni Ottanta, la società ha ridimensionato il successo raggiunto nel decennio precedente, pur rimanendo sia come fatturato che come numero di addetti, la realtà più significativa della Toscana e una delle 8 agenzie più "anziane" d'Italia. Attualmente è al 46° posto nella classifica stilata da Assocomunicazione riguardante le dimensioni dei fatturati delle Agenzie più importanti in Italia.

Leader ha sede in un quartiere residenziale e semicentrale di Firenze: qui l'elegante ma un po' superata architettura d'interni è testimonianza di un glorioso passato. L'atmosfera che si respira nella sede della Leader è quella propria di un posto di lavoro ad elevata professionalità e con tratti formali accentuati.

MISSION AZIENDALE

Leader idea e predispone gli strumenti più adeguati per una campagna di comunicazione, mettendo a disposizione dei clienti team interdisciplinari e competenze specifiche. Con le aziende più grandi e strutturate che affrontano il mercato in modo più scientifico può creare e implementare una strategia di comunicazione complessa (*Above the Line*), iniziando dallo studio dei mercati per arrivare agli strumenti di comunicazione necessari e creando una campagna di comunicazione completa. Con le aziende più piccole realizza segmenti specifici di una campagna più ampia: dal *restyling* del logo-tipo aziendale, alla *brochure*, alla realizzazione di un poster per una campagna esclusivamente affissionistica (*Below the Line*).

⁶⁸ Dal 2002 i dipendenti della Leader sono 40 elementi grazie alla fusione con un'altra società controllata.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

L'agenzia è conosciuta a livello nazionale, ha rapporti professionali continuativi con grandi aziende del settore automobilistico, come Piaggio e Fiat (in particolare l'azienda CNH del gruppo Fiat che si occupa delle macchine per il movimento terra); con aziende del settore alimentare (Polli, Corsini) e del settore edilizio (Onduline).

Nel passato si è occupata di campagne anche per enti pubblici come Ministeri, Enti a partecipazione pubblico-privata. A livello regionale non ha mai avuto collaborazioni continuative e significative con le istituzioni locali.

L'agenzia aderisce all'associazione Assocomunicazione, società italiana che raggruppa le più importanti agenzie di pubblicità, e aderisce al gruppo Convort, un network di agenzie internazionali indipendenti. Nell'ultimo anno l'agenzia ha realizzato un fatturato intorno ai 2 milioni e mezzo di euro, risultato che si aspetta di superare il prossimo anno.

Le voci di entrata sono composte esclusivamente dagli introiti delle campagne pubblicitarie realizzate.

Le previsioni per il futuro prevedono una crescita come fatturato e come addetti per varcare quel profilo di agenzia medio-piccola che presenta in questi ultimi anni e proiettarsi invece nella dimensione medio-grande. Per oltrepassare questa soglia *"abbiamo bisogno di avere visibilità, ovvero campagne che l'utenza italiana vede, nel momento in cui io mi presento ad un'azienda mi riconosce per quella campagna che ho realizzato"*.

RISORSE UMANE

Lo staff dell'agenzia nel 2001 era composto da 25 persone, di cui due soci e 23 dipendenti. Dal 2002 grazie alla fusione con una società controllata che fornisce servizi di call center, il numero di occupati è cresciuto sensibilmente, raggiungendo 40 addetti, di cui 36 dipendenti con contratto a tempo indeterminato e 4 collaboratori.

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono suddivisi in quattro direzioni:

- direzione gestionale che stabilisce e cura i contatti con i clienti;
- direzione creativa che crea la campagna comunicativa;
- direzione media che pianifica e acquista spazi pubblicitari;
- direzione realizzazione che rende operative le decisioni dei creativi;
- direzione segreteria e coordinamento con funzioni di segreteria e amministrazione.

I due soci si occupano della gestione dell'agenzia, uno segue più accuratamente la parte creativa e l'altro quella della produzione.

I collaboratori coordinati e continuativi, così come i liberi professionisti che collaborano con l'agenzia, vengono ricercati quando le risorse interne non sono in grado di sostenere il carico di lavoro, che negli ultimi anni è caratterizzato da interventi sempre più repentini, costringendo l'agenzia a risposte rapide e dirette.

Leader utilizza in maniera modesta il meccanismo dell'outsourcing perché *"Crediamo molto nella nostra filosofia di approccio al lavoro e quindi formiamo le persone al nostro interno, ciò non impedisce che nei momenti di altissimo picco non si possa ricorrere a della manodopera in outsourcing"*

però per le parti esecutive del lavoro, mai creative". I componenti dell'agenzia sono tutti diplomati e laureati, i grafici hanno seguito percorsi formativi specifici.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili almeno tre principali fattori di cambiamento:

1. La crisi economica generale degli inizi anni Novanta ha favorito la parcellizzazione del mercato che ha prodotto una molteplicità di attori disponibili. Oggi le aziende si trovano di fronte un panorama abbastanza complicato nella selezione delle strutture a cui rivolgersi *"perché possono trovare strutture come noi grosse e con una certa capacità fino al singolo professionista che compete con le strutture più grandi, agendo sulla leva del prezzo"*. La parcellizzazione del mercato induce i clienti ad adottare strategie di selezione dei propri partner: *"Scelgo questa persona per questo servizio, faccio comprare i mezzi ad un centro media o cerco un grafico che mi risolva i problemi spiccioli e poi magari compro da un creativo un'idea per una campagna"*.

2. L'evoluzione tecnologica ha condizionato profondamente le modalità lavorative all'interno della stessa agenzia e contemporaneamente ha portato sul mercato prodotti nuovi (cd-rom, siti Internet). L'intera progettazione creativa è ormai tutta svolta tramite pc, con il quale si ottiene un prodotto fatto di immagini e ritagli preesistenti e parzialmente spersonalizzato, ma contemporaneamente velocizza le risposte da dare al cliente, che sempre più spesso esige tempi di reazione rapidissimi.

3. Concorrenza "sleale" che affolla il settore. Tamburini afferma: *"Oggi in Italia dopo essere tutti commissari tecnici siamo tutti pubblicitari, quindi chiunque può parlare della comunicazione come se fosse un professionista della comunicazione"*, questa situazione non appare facilmente modificabile anche per l'assenza di un albo nazionale dei pubblicitari.

La strategia dell'azienda rispetto alla parcellizzazione crescente del mercato è stata quella di *"Cercare di mantenere la nostra identità, quindi di dare un servizio completo a 360 gradi però con molta più flessibilità. Mentre prima l'approccio ad un cliente era classico, si partiva dal Marketing fino ad arrivare all'Advertising o al Below the Line, oggi noi possiamo essere consulenti di questi singoli servizi: dai problemi di Marketing ad un problema specifico per una brochure"*.

Rispetto alle turbolenze del mercato e alla sua settorializzazione, Leader risponde con un'organizzazione aziendale che garantisce maggiore flessibilità e snellezza nelle procedure di lavoro. Rispetto alle innovazioni tecnologiche, c'è stato nel corso degli anni un progressivo passaggio della progettazione creativa su computer Mac e la costante cura della qualità del prodotto che è seguito tramite le fotounità e la creazione di pellicole fino alla fase finale di stampa, svolta al di fuori dell'agenzia.

L'impegno costante nell'aggiornamento delle strutture e delle professionalità consente all'agenzia di creare prodotti ad alto contenuto professionale. L'avvento di Internet ha indotto l'agenzia a pensarlo non solo come nuovo prodotto da proporre ai clienti, ma anche come servizio per la stessa azienda e per i clienti. Per raggiungere questo scopo Leader *"ha creato pro-*

prio un'azienda ad hoc che si occupa dall'ideazione alla programmazione, non solo di siti ma di sistemi di lavoro online".

Per quello che concerne la concorrenza iniqua che ormai da anni inquina il mercato con la possibilità offerta a tutti di esercitare professionalmente il lavoro di pubblicitario e comunicatore, Leader risponde con la difesa e l'aggiornamento costante delle proprie professionalità e con l'impegno per l'istituzione di un Albo nazionale della comunicazione che dovrebbe garantire tutti gli operatori del settore e in particolare le figure con un minor contenuto professionale.

FABBISOGNI FORMATIVI

Le strategie messe in atto dall'agenzia negli ultimi anni sul piano delle professionalità consiste nel salvaguardare tutte le figure professionali, aggiornandole e adeguandole alle nuove tecnologie e all'evoluzione del mercato. Tamburini sottolinea la scelta politica, fatta durante gli anni più bui della storia della Leader, di non aver *"voluto depauperare le nostre risorse, quindi per esempio abbiamo creato nuove aziende, piuttosto che eliminare personale"* per garantire sempre la stessa qualità di servizio. Rinunciare a delle risorse precedentemente formate appare per Leader una diseconomia rilevante nel lungo periodo. Le figure professionali emergenti negli ultimi tempi sono tutte quelle collegate al Web, in particolare le competenze grafiche legate alla costruzione di siti Internet. Una figura professionale che sta scomparendo all'interno della Leader, o meglio che ha vissuto una riconversione, è quella *"del visualiser, cioè di colui che illustrava i bozzetti che è diventato oggi un operatore a computer"*.

L'agenzia non si è mai rivolta all'offerta formativa e sottolinea l'assenza di "grandi scuole di comunicazione pubblicitaria" sul territorio toscano, tuttavia nel corso degli anni ha acquisito personale proveniente dal *"Liceo Datini di Prato"⁶⁹, da Palazzo Spinelli⁷⁰, e da qualche realtà locale che si occupa di grafica". Tamburini ricorda che *"Leader aveva dato origine ad una struttura formativa che si chiamava Cedicom che è vissuta per tre/quattro anni con i contributi della Regione ma poi credo che sia andata nel dimenticatoio"*.*

PUNTO DI FORZA

I punti di forza della Leader sono l'etica, nel senso di aver sviluppato delle professionalità per lungo tempo, e la creatività, che le ha consentito di creare prodotti importanti a livello nazionale.

PUBLIA

Publia
Via delle Nazioni Unite, 57
Tel 055/685625
publia@mclink.it
Firenze

⁶⁹ L'Istituto Professionale "F.Datini" di Prato è una scuola superiore specializzata in grafica pubblicitaria, fotografia.

⁷⁰ L'Istituto per l'Arte e il Restauro palazzo Spinelli di Firenze è specializzato in insegnamenti di arte, conservazione e restauro, beni culturali, design.

SEDE DI FIRENZE

| | |
|-------------------------------|---|
| <i>Anno di fondazione</i> | 1990 |
| <i>Struttura proprietaria</i> | S.r.l capitale privato |
| <i>Settore</i> | Pubblicità |
| <i>Area di influenza</i> | Locale |
| <i>Fatturato 2001</i> | 250 mila euro |
| <i>Numero addetti 2001</i> | 5 (2 soci e 3 dipendenti) |
| <i>Numero di donne</i> | 2 |
| <i>Figure professionali</i> | 1M creativo (socio), 1M accounting (socio) 1M grafico, 1F grafico, 1F amministrativo |
| <i>Voci di entrata</i> | Pubblicità |
| <i>Persona intervistata</i> | Grazzini, Amministratore delegato (socio) |

STORIA DELL'AZIENDA

Publia è stata fondata nel 1990 da Alberto Grazzini e Fabio Pagliuzzi, entrambi provenienti dal mondo pubblicitario dove operano singolarmente dal 1969. Publia si trova in un quartiere residenziale ma decentrato della città; la sede dell'agenzia, un appartamento senza pretese, è arredato in maniera semplice, nella sala riunioni sono esposti alcuni dei prodotti pubblicizzati e le campagne realizzate negli anni. Il livello di strumentazione tecnologica presente nella sede non colpisce per innovatività.

MISSION AZIENDALE

Publia si occupa di *“progettare e realizzare tutti gli strumenti del comunicare, dal più semplice logo aziendale alla campagna pubblicitaria completa”*.

CARATTERISTICHE DELL'AZIENDA

L'agenzia ha un bacino di utenza esclusivamente a carattere locale, lavora con aziende medio-piccole che realizzano prodotti e servizi.

Nell'ultimo anno l'agenzia ha realizzato un fatturato intorno ai 250mila euro, risultato che si aspetta di superare il prossimo anno di almeno il 20%, anche se l'intervistato sottolinea che *“Noi andiamo avanti giorno per giorno, mese per mese, poi si starà a vedere”*.

Le voci di entrata sono composte esclusivamente dagli introiti delle campagne pubblicitarie. Per quanto riguarda gli addetti, non esiste alcuna intenzione di aumentare il numero dei collaboratori per la ferma convinzione che una *“struttura così snella, crea meno problemi”*.

RISORSE UMANE

Lo staff dell'agenzia è attualmente composto da cinque persone, di cui due soci e tre collaboratori interni, oltre ad un numero variabile di collaborazioni esterne attivate di volta in volta a seconda delle specificità richieste dai progetti e dal carico di lavoro presente. Le donne presenti in agenzia sono due e ricoprono rispettivamente il ruolo di grafica con funzioni esecutive e quello di amministrativa.

I ruoli professionali all'interno dell'agenzia sono così suddivisi:

- un socio è il responsabile creativo;
- un socio è l'*accounting* e responsabile mezzi;

- due collaboratori grafici con funzioni esecutive;
- una collaboratrice con funzioni amministrative.

Le professionalità ricercate all'esterno prevalentemente riguardano la parte illustrativa e il copy. L'agenzia sfrutta abituali collaboratori che già conoscono i clienti e i metodi di lavoro di Publia.

I componenti dell'agenzia sono tutti diplomati, ma nessuno ha seguito percorsi formativi specifici, ad esclusione dei due grafici che hanno seguito corsi di aggiornamento per i programmi di grafica in ambiente Mac.

EVOLUZIONE DEL MERCATO

Negli ultimi anni sono individuabili almeno tre principali fattori di cambiamento:

1. L'assenza quasi totale, in Toscana, di grandi aziende. Le poche grandi aziende che c'erano hanno trasferito i loro uffici marketing a Milano, contribuendo a creare il primato di Milano nel settore della pubblicità e della comunicazione in generale. Grazzini afferma brutalmente *"Mentre prima eravamo a lavorare tutti sullo stesso prosciutto, adesso siamo tutti su quest'osso"*. Le piccole aziende investono poco in comunicazione e *"non fanno delle vere e proprie campagne pubblicitarie"*: quello che colpisce è il trend negativo degli ultimi anni per quanto riguarda gli investimenti delle piccole aziende toscane in comunicazione.

2. L'evoluzione tecnologica ha condizionato profondamente le modalità lavorative nel settore pubblicitario e dal punto di vista dei prodotti realizzati secondo Grazzini l'avvento dei computer ha livellato il settore. Oggi *"è sempre più difficile il riconoscimento del professionista"*.

3. Strettamente legato alla tecnologia alla "portata di tutti" è il fattore della concorrenza "sleale" che affolla il settore. Secondo l'intervistato c'è un gioco al ribasso per i prodotti semplici della comunicazione che uccide il settore e che oscura il lavoro dei professionisti. In alcuni casi neppure l'appartenenza ad un ordine di tecnici pubblicitari (TP) è sufficiente a far sì che il cliente non preferisca chi offre un prodotto più economico. Tuttavia continuano a persistere fasce di clienti che scelgono per le loro esigenze comunicative la classica agenzia di pubblicità, che oltre ai professionisti offre esperienza nel settore.

Le strategie dell'azienda sono state quelle di puntare *"su dei clienti un pochino più interessanti"*, in particolare nel settore dell'arredamento, del pronto-moda e nel settore vacanze con la recente conquista di aziende operanti nel campo turistico-alberghiero.

L'innovazione tecnologica ha indotto ad aggiornare le modalità lavorative e ha rivoluzionato il lavoro grafico, in particolare con l'avvento dei Mac.

L'introduzione di internet come mezzo per comunicare è secondo Grazzini ancora poco spendibile per i clienti, perché un sito non solo deve essere creato, ma soprattutto deve essere gestito e aggiornato. Tuttavia il web sarà importante in futuro anche per il commercio elettronico su cui ancora non ci sono da parte dell'agenzia delle strategie di promozione del servizio.

Dal punto di vista organizzativo non ci sono stati grossi cambiamenti nei ruoli professionali all'interno dell'agenzia.

FABBISOGNI FORMATIVI

Il fabbisogno professionale di Publia non è cambiato molto nel corso degli ultimi anni, in quanto la figura su cui ancora si concentra l'attenzione dell'agenzia è quella dell'*accounting* "che va a prendersi il cliente". Quello che è cambiato è l'approccio verso il cliente che ha sempre più bisogno "del rapporto umano" oltre che di una buona campagna pubblicitaria.

A questo proposito c'è stato il tentativo di arricchire le professionalità presenti non solo di competenze tecniche, ma anche di una componente relazionale che consente di essere pro-attivi con i clienti. La nuova professionalità consiste secondo l'intervistato nel "prendersi cura" del cliente, con particolare attenzione ai fattori relazionali - comunicativi.

L'agenzia non si è mai rivolta all'offerta formativa specifica, però la presenza sul territorio fiorentino di buone agenzie formative di grafica o designer ha favorito il reperimento di figure professionali di questo tipo.

PUNTO DI FORZA

Punto di forza per Publia sta nella capacità di avere idee e modalità innovative per comunicare.

6. Un approfondimento qualitativo sul tema del lavoro



6. Un approfondimento qualitativo sul tema del lavoro

6.1 PREMESSA

Dopo aver ricostruito il quadro generale del settore della comunicazione in Toscana, analizzandone caratteristiche, trasformazioni tecnologiche, situazione occupazionale e andamento del mercato, si è ritenuto opportuno concentrare l'attenzione sui cambiamenti che hanno interessato negli ultimi anni la professione del giornalista (carta stampata e radio-televisione) e dei tecnici (audio e video) da un punto di vista qualitativo, evidenziandone il vissuto quotidiano, gli elementi di criticità, gli aspetti sociali e culturali, le aspettative future di chi è già adesso e di chi invece desidera diventare nel prossimo futuro un giornalista o un tecnico professionista. La scelta di utilizzare il metodo qualitativo è dovuta al fatto che tale approccio, di cui il *focus group* è una delle possibili varianti tecniche, si presta ad essere applicato a situazioni micro-relazionali, delimitate, attraverso il quale si è in grado di rivelare la presenza di elementi che sfuggono alle analisi impostate su metodologie di tipo oggettivistico.

Attraverso la tecnica del *focus group* si sono messi a confronto, guidandone la direzione, lavoratori del settore suddivisi per gruppi omogenei di appartenenza (giornalisti della carta stampata, tecnici e giornalisti della radio e televisione), facendoli esprimere su di una serie di aspetti centrali del loro vivere la professione, da quelli legati agli elementi di attrazione verso il mestiere a quelli concernenti gli aspetti di criticità relativi alle modalità contrattuali e alla definizione di ruolo che molti non professionisti vivono in prima persona. Proprio il confronto durante lo svolgimento del *focus group*, a volte trasformatosi in "scontro" di opinioni diverse, è stato l'elemento aggiunto per l'analisi dei temi affrontati, perché ha permesso di evidenziare alcuni elementi comuni (veri e propri fili conduttori del ragionamento che univano i partecipanti e che abbiamo provato a tenere quale asse portante dell'analisi complessiva) e numerosi distinguo, in particolar modo di tipo generazionale e di ruolo.

Nelle pagine che seguono riportiamo l'analisi di questi momenti collettivi di discussione suddivisi per tipologia di focus e per blocchi di argomenti nel tentativo di rendere più facile la lettura senza perderne la comparabilità.

6.2 I GIORNALISTI DELLA CARTA STAMPATA

6.2.1 LE PRESENTAZIONI

Dal punto di vista della formazione scolastica, la stragrande maggioranza dei partecipanti ha fatto il liceo classico (70%) e ha poi, in pochi casi, continuato gli studi all'Università (ad eccezione di coloro che svolgono contemporaneamente le due cose, infatti, appare molto difficile, una volta entrati in redazione, continuare a proseguire il percorso di studio).

Uno degli aspetti qualificanti appare essere quello relativo al percorso di avvicinamento alla professione, che è forse utile suddividere in almeno tre grandi gruppi: coloro che svolgono il mestiere come giornalisti professionisti; coloro che svolgono la professione non in maniera esclusiva; coloro che svolgono la professione in maniera volontaristica o quasi.

Tra i giornalisti professionisti, si riconosce nel momento del passaggio all'Ordine, un momento decisivo sia in termini contrattuali che, soprattutto, di percezione del ruolo professionale: "(...) *Nel 2000 feci l'esame per diventare giornalista professionista che considero un momento importante della mia carriera perché ti fornisce la patente per la tua professione*" (Marco, quotidiano regionale-nazionale); insieme ad una passione spesso totalizzante nei confronti della professione ("*Non ho mai pensato di poter fare altro nella vita se non il giornalista*", Piero, quotidiano nazionale), le figure di particolare importanza sembrano variare a seconda delle differenti esperienze di vita; nel caso di coloro che hanno "ereditato" la passione per la professione dalla famiglia, il contesto sociale e culturale di origine sembra avere giocato un ruolo significativo nel testare la convinzione del soggetto interessato dal momento che, accanto alla esperienza diretta del vissuto quotidiano, l'aspirante giornalista ha dovuto spesso subire una complessiva contrarietà da parte dei familiari nei confronti della sua scelta; in altri casi, invece, appare essere stata piuttosto la volontà personale a spingere per l'intrapresa del percorso professionale, laddove la passione per il mestiere ha supplito alla difficoltà di giustificare una scelta impopolare di fronte al contesto familiare.

La famiglia e la trasmissione generazionale della passione per la professione appare giocare comunque un ruolo di rilievo anche nei casi di coloro che non sono professionisti e che comunque svolgono quale attività primaria questo lavoro in modalità contrattuali di collaborazione.

Questi giornalisti (che poi occupano sia il secondo che il terzo gruppo tipologico proposto), sono arrivati alla professione in maniera estremamente eterogenea, a volte incomparabile, vivendola spesso in maniera transitoria insieme ad altre strade che continuano parallelamente a percorrere; tra di loro, molti sembrano percepire il proprio futuro professionale in maniera ancora poco definita, sottolineando la possibilità di abbandonare questa esperienza non appena si presenti loro una strada più sicura. Minimo comun denominatore di questi percorsi appare comunque, da una parte, la capacità di supplire alla precarietà contrattuale e remunerativa dei primi anni con la passione per il mestiere, elemento questo che continua forse ad essere il maggior traino per una professione dai confini sempre più incerti e condizionata da una situazione strutturale piuttosto deficitaria; dall'altra, la speranza di trovare, un giorno, possibilmente non lontano, un riconoscimento di ruolo adeguato agli sforzi prodotti e la possibilità di svolgere la professione.

6.2.2 CAMBIAMENTI TECNOLOGICI E MUTAMENTO DEL LAVORO GIORNALISTICO: DALLA MACCHINA DA SCRIVERE AL GIORNALISTA-GRAFICO

Quali mutamenti strutturali hanno interessato la professione negli ultimi anni? Come, e per quali motivi, si diventa giornalisti oggi? Quali sono le condizioni di lavoro nelle quali si esercita la professione di giornalista? A questi, ed altri interrogativi, si è cercato di rispondere, approfondendone le

criticità aperte, attraverso la discussione svolta nell'apposito *focus group* dedicato al tema.

Uno degli aspetti che con una certa unanimità sembra emergere dalla maggior parte degli interventi risulta essere la centralità dei processi tecnologici nel determinare i cambiamenti recenti nel mondo del giornalismo.

Con la tecnologia, infatti, sta cambiando non soltanto la modalità del fare giornalismo, ma la stessa notizia, ovvero la fonte vera e propria del mestiere. Probabilmente, uno degli effetti più visibili, anche dall'esterno, di questo processo, è la velocità dell'informazione, oramai consumata in pochi minuti e continuamente fruibile anche nei posti dove in passato il giornale rappresentava la fonte esclusiva di informazione; questa competizione impari, apertasi con il medium televisivo, tende ad esporre il giornalismo su carta stampata ad un rischio continuo, sintetizzabile nella banalizzazione della notizia dovuta alla lotta contro il tempo per cercare di fornire, come la televisione, la notizia di giornata.

Invece di puntare sull'approfondimento e sulla riflessione critica di un evento, i giornali sembrano impostati per continuare "a stare sulla notizia".

La carenza di approfondimento sembra essere un problema legato, in una sorta di circolo vizioso, a più aspetti di natura esogena ed endogena: da una parte vi è l'impossibilità oggettiva di stare su una sola notizia, come detto superata dopo poco tempo dalla sua pubblicazione e quindi rapidamente privata di interesse; d'altra parte, la mancanza di tempo per l'approfondimento appare anche una prerogativa del lettore moderno, che oramai sfoglia il giornale "accontentandosi" nei ritagli di tempo di leggere i titoli; infine, è possibile anche che questo "vuoto" sia dovuto alla stessa incapacità di approfondimento di giornalisti che interpretano la professione in maniera scorretta o che non hanno le basi critiche per poterla svolgere come un tempo.

Per molti giornalisti, questo impoverimento complessivo, che sembra comprendere sia la categoria dei giornalisti stessi che le modalità di conduzione dei giornali, incide non poco sul piacere di fare questo mestiere, che è anche capacità e libertà di scrittura, relegandoli al ruolo di *lavoratori autonomi della conoscenza*. Uno dei principali cambiamenti che sembra avere interessato direttamente il mestiere del giornalista, infatti, è la tendenziale autarchia nella quale oggi, in maniera sempre più frequente, il giornalista si trova ad operare, per cui, grazie alla progressiva diffusione delle tecnologie informatiche, sembra essere in grado di produrre da solo il proprio pezzo anche da un punto di vista dell'*editing* finale.

Accanto alle trasformazioni tecniche di tipo strutturale (avere un personal computer con un programma grafico di impaginazione può infatti bastare), possono essere considerati anche i cambiamenti radicali che incidono sulla costruzione della notizia stessa da un punto di vista delle fonti utilizzate e del taglio scelto per la notizia, dal momento che la verifica sulla *veridicità della stessa non appare sempre possibile*: "(...) Si è in grado in qualunque momento anche senza bisogno di pagare agenzie giornalistiche di avere un flusso di notizie sufficientemente aggiornato (senza ricorrere alle agenzie di stampa). Io, da solo, potrei fare un giornale di 24 pagine nel giro di qualche giorno, con notizie che vengono lanciate in rete, ma anche nei telegiornali, che non sono sottoposte a verifica se non raramente (Sergio, periodico locale)".

Il giornalista diventa anche un grafico (così come viceversa, con ricadute senza dubbio ancora più gravi), spesso senza averne le capacità, comportando seri problemi pratici e deontologici in termini di distinzione di ruolo, soprattutto nelle generazioni meno giovani che hanno conosciuto anche le vecchie redazioni dove il giornalista era ben distinto dagli altri lavoratori nella redazione; oltre al ruolo, la riduzione dei tempi e la necessità di essere operativi sempre e su qualsiasi tema rischia di produrre un effetto degenerativo per la professionalità stessa, costringendo il giornalista di oggi ad inventarsi spesso “tuttologo” per coprire spazi che non rientrano nel proprio ambito di competenze.

Diverso appare lo scenario per coloro che non “devono stare sulla notizia”, perché giornalisti di mensili o di riviste on line e che, pur evidenziando la profondità dei mutamenti in corso, sembrano essere stati interessati da questi cambiamenti in maniera meno negativa rispetto ai loro colleghi dei quotidiani: *“Il mio è un giornalismo ‘fatto in casa’ poiché lavoro per 3 testate on line che sono 3 settimanali. Lavoro a casa mia con il computer collegato ad Internet. Le redazioni sono sparse per tutta la Toscana e per me non è economicamente vantaggioso muovermi per andare a conoscerle... preferisco usare il telefono o la posta elettronica per comunicare (Stefania, periodico regionale)”*.

Tra gli elementi di positività riscontrabili nell’insieme delle trasformazioni tecnologiche, possiamo individuare due grandi scuole di pensiero: da un lato, coloro che ritengono assolutamente positivo il fatto di poter gestire autonomamente tutta la fase di costruzione e produzione della notizia, perché valorizza il proprio ruolo di “giornalista *desk*”; dall’altro, coloro che, lavorando esclusivamente con tali tecnologie informatiche, quali i giornalisti *on line*, dipendono da esse, nascono e continuano a svolgere la propria professione in contiguità con le loro trasformazioni e quindi ne sono, nella pratica effettiva, la medesima cosa⁷¹. In effetti, per questa tipologia di giornalisti, sembrano avere una loro specifica importanza la selezione e la gestione dei tempi e degli spazi, a carico tuttavia, quasi in maniera esclusiva, del direttore.

Poca importanza, invece, sembrano assumere, rispetto alle realtà giornalistiche tradizionali, i momenti di condivisione collettiva della redazione, soprattutto perché il confronto appare davvero limitato alle questioni formali e non riguarda una discussione sui contenuti; in questo senso, se da un lato è possibile evidenziare, quale elemento positivo di fondo, il fatto che vi siano indiscutibili e maggiori possibilità di gestirsi i ritmi lavorativi a proprio piacimento, è anche vero però che per questi giornalisti sembrano aprirsi anche dei grandi problemi deontologici, su come si fa giornalismo e sul rapporto con ciò che si scrive, a meno che la pratica professionale non si risolva nell’esaudire le richieste di un direttore che non si conosce e che commissiona una tantum un pezzo da scrivere.

6.2.3 COME SI DIVENTA GIORNALISTI?

Le trasformazioni tecnologiche, tuttavia, che così radicalmente sembrano avere inciso sulle modalità concrete del “fare giornalismo”, non sembrano avere fatto altrettanto per quanto concerne i canali di ingresso nel mon-

⁷¹ “...Il mio compito è lavorare su di un archivio attraverso Internet e di usare contatti che i primi tempi sono filtrati dagli uffici stampa. Poi, quando uno è in possesso di un “parco cellulari” consistente, è anche molto più autonomo...” (Anna, periodico on line).

do del giornalismo, che hanno mantenuto le loro stereotipate specificità: *“Non c’è il contatto quotidiano con la redazione, non c’è la possibilità di farsi conoscere dal caporedattore secondo un principio meritocratico... i principi sono sempre i soliti: clientelare, politico, di ereditarietà, per cui il figlio del giornalista deve fare per forza il giornalista in quanto si presuppone che ci sia una sorta di Dna giornalistico (Piero, quotidiano nazionale)”*.

Se i percorsi con i quali si tende ad entrare nel settore sembrano mantenere le caratteristiche fortemente corporative ed elitarie che hanno sempre connotato la professione in passato, è anche vero che, come evidenziato sopra, questo tende ad essere per certi versi “indotto” da una situazione di fondo che non sembra permettere ai giovani aspiranti di frequentare le redazioni ed esercitare un reale tirocinio.

In questo senso, il percorso in entrata tende a diventare una sorta di vera e propria “selezione naturale” per cui, a parte coloro che desistono dal continuare subito dopo la gavetta sostenuta per lo più durante il periodo degli studi e con il sostegno economico della famiglia, tutti gli altri sembrano accettare un qualche “compromesso” di fondo, sia esso di tipo extra-professionale, attraverso l’utilizzo di corsie preferenziali quali i canali partitici, familiari o simili, sia esso di tipo professionale, passando da un campo all’altro (*“Nasco come giornalista sportivo ma mi sono prestato alla cronaca nera, quindi io ho fatto la bianca, la nera, la rosa, la sportiva ed ora mi occupo anche di economia (Dino, periodico regionale)”* rischiando fin dall’inizio di cadere nella già citata “tuttologia” professionale.

6.2.4 PERCHÉ SI DIVENTA GIORNALISTI? IL RUOLO FONDAMENTALE DELLA PASSIONE PER IL MESTIERE

Avere buoni canali di ingresso da percorrere non basta tuttavia a diventare dei giornalisti. Forse, i veri elementi primari, almeno nella fase iniziale del percorso lavorativo, rimangono quelli della percezione della professione (il mito e l’attrazione verso l’immagine sociale del giornalista) e della motivazione, una vera e propria passione che rende possibile superare le numerose difficoltà, sacrificare buona parte della propria vita privata, consentire di andare avanti nella propria carriera nonostante la precarietà vissuta in buona parte del proprio percorso iniziale; nonostante questo essenziale ruolo propulsivo giocato nella prima fase della professione, tali elementi, man mano che passa il tempo, sembrano lasciare il posto, anche tra coloro che ne sono più convinti, a considerazioni più disincantate della propria professione.

In una prima fase, l’immagine sociale del giornalista rimane assolutamente attrattiva, soprattutto per le giovani generazioni, perché si rispecchia nei professionisti che compaiono in televisione e che firmano quotidianamente parti importanti della comunicazione nel paese o che ne hanno fatto in passato la storia; l’immagine sociale ed il ruolo di giornalista rimangono strettamente intrecciati con l’elemento passionale che avvicina molti giovani alla professione.

Alcuni sembrano tuttavia percepire il proprio percorso come qualcosa che può comunque sempre essere lasciato per un’altra attività, cosa che tra l’altro sembra confliggere piuttosto chiaramente con l’investimento iniziale, spesso totale, che coloro che si avvicinano a questo iter lavorativo compiono, sia in termini di energie che di rinuncia personale. La fase iniziale, d’al-

tronde, nonostante sia carica di entusiasmo e costituisca linfa vitale per coloro che si avvicinano alla professione, con il tempo tende a trasformarsi in un momento di crisi, non trovando, nella maggior parte dei casi, sbocchi positivi alle aspettative investite.

Altri sembrano invece guardare alla professione con un atteggiamento meno idealista, accettando i lati negativi e soprattutto i “doveri”, anche formativi, che il mestiere sembra richiedere fin dall’inizio.

6.2.5 LA QUESTIONE DELLA FORMAZIONE

Uno degli aspetti più controversi del mondo giornalistico, per certi versi forse irrisolvibile, appare essere senza dubbio quello relativo alla formazione, contesa, da sempre, tra la necessità di un livello culturale elevato e la necessità di svolgere in età giovane e in tempi rapidi la cosiddetta “gavetta”, una sorta di particolare tirocinio sul campo.

In estrema sintesi, la tesi di fondo sostenuta dalla maggioranza dei partecipanti appare essere quella per cui la pratica differisca nettamente dalla teoria insegnata sui banchi universitari e che spesso sia più utile stare per la “strada” per acquisire gli strumenti del mestiere.

L’importanza dell’insegnamento diretto, sul campo, da parte di altri giornalisti o della vita di redazione appare ricoprire un ruolo formativo sostanziale soprattutto per i più giovani: *“Il caporedattore, che io ringrazierò sempre, mi ha insegnato che l’attacco è l’elemento che invoglia a leggere l’articolo e io l’attacco l’ho rifatto 18 volte e ora so come si fa... ho fatto tutti i corsi di giornalismo possibili e immaginabili e pensavo di entrare con l’attestato in redazione ma non è assolutamente vero perché se la notizia non c’è, la devi mettere in pagina in una maniera che sembri una notizia...”* (Stefania, periodico regionale).

La provenienza universitaria non sembra garantire, insomma, nessuna entrata “morbida” o privilegiata nel campo giornalistico, anzi, le modalità con le quali l’ambito universitario tende ad interfacciarsi a questo mondo risultano essere percepite spesso come insufficienti, delegate quasi del tutto al periodo di stage nell’azienda che si risolve, per lo più, in un momento poco formativo soprattutto per lo stagista, spesso “abbandonato” al proprio destino e poco preparato a relazionarsi con tale esperienza.

Parallelamente, tra i principali problemi emersi negli ultimi anni vi è anche il complessivo peggioramento della qualità delle redazioni, dove sempre meno giornalisti avvertono il bisogno di riqualificarsi e, soprattutto, sempre meno giornalisti sono capaci - o hanno tempo o voglia - di insegnare il mestiere.

Inoltre, sembra esserci anche un cambiamento tra le nuove leve di aspiranti giornalisti, meno disponibili rispetto alle generazioni passate ad essere istruiti ed introdotti nella professione dai componenti della redazione o da coloro che da alcuni anni già fanno parte del mondo giornalistico; la sensazione comune è che i giovani che provengono dai percorsi universitari o comunque di formazione mediamente elevata siano poco disponibili ad accettare lezioni dagli altri, arrivando nella redazione con una preparazione da loro percepita come più che sufficiente per svolgere la professione.

La vera formazione, in realtà, appare essere quella effettuata da autodidatta, che riesce a vincere le paure sul campo e supera, attraverso la dedizione alla causa, ostacoli altrimenti insuperabili, come quando, secondo un esempio citato dai partecipanti, muore un ragazzo di quindici anni e viene

richiesto al giornalista di andare dai familiari a richiedere la fotografia da mettere sul giornale il giorno seguente. Da questo punto di vista coloro che provengono dagli ambienti universitari, proprio per l'atteggiamento con il quale si avvicinano all'ambiente di lavoro, hanno maggiori difficoltà nel superare tali "prove limite" sul campo.

Ciononostante, appare possibile leggere anche una diversità generazionale che vede coloro che da tempo sono entrati nel mondo del lavoro e che hanno imparato la professione attraverso la pratica della sola gavetta difendere una maggiore importanza della formazione extrauniversitaria, mentre i più giovani, spesso con formazione universitaria o post-universitaria, rivendicano più direttamente l'importanza di tali percorsi.

6.2.6 ASPETTANDO L'ALBO: INSTABILITÀ CONTRATTUALE E PRECARIETÀ ECONOMICA

Il problema legato ai percorsi formativi e ai canali di ingresso nel mondo del giornalismo possono anche diventare una specie di paravento con il quale celare possibili violazioni in termini di garanzie e diritti individuali⁷².

L'atipicità contrattuale sembra essere diventata un fattore di pressione che mette il giornalista in una situazione di debolezza nei confronti della controparte datoriale; al suo posto, infatti, è sempre reperibile un altro collega che è disposto, nella speranza di prenderne il posto, a guadagnare di meno per un articolo o a portare a buon fine quello che è lo scopo principale dell'editore, ovvero garantire il giornale.

Le palesi differenze che separano coloro che fanno parte dell'Albo professionale, una netta minoranza, e coloro, la stragrande maggioranza, che non ne fanno parte, tendono a contrapporre tra loro due classi di colleghi ben distinte: da una parte i privilegiati della categoria, tutelati e garantiti; dall'altra, tutto il resto del mondo giornalistico, articolato in un insieme di situazioni e posizioni lavorative, ma accomunato dalla instabilità contrattuale e di prospettiva professionale.

Questa situazione gerarchica appare rimarcata all'interno del luogo di lavoro, tanto da creare un immediato riconoscimento del potere acquisito: *"Nelle redazioni succede che se sei un giornalista contrattualizzato hai diritto alla scrivania ed al computer collegato in rete. È un passaggio molto importante perché significa che entri a far parte della famiglia editoriale con l'assunzione"* (Piero, quotidiano nazionale).

Il vero problema, tuttavia, è che anche se sotto contratto, il giornalista può avere una miriade di contratti differenti che lo collocano in posizioni del tutto atipiche, soprattutto dal punto di vista remunerativo, rispetto ad altre professionalità, dipendendo tali contratti dalla realtà lavorativa nella quale si trovano ad operare e dalle quantità di carico di lavoro che sono loro richiesti.

⁷² Quale esempio idealtipico della discussione può essere preso questo brano: *"Nei quotidiani, ci sono stanze farcite di abusivi che però sono sempre meno perché c'è tanta paura delle vertenze... qui introduciamo un altro elemento che è sicuramente l'aspetto più interessante e che riguarda le condizioni del lavoro, le condizioni contrattuali che vi assicuro sono condizioni veramente paurose. Lo sfruttamento nell'ambiente dell'editoria non ha eguali. E c'è anche un'aggravante: in genere i giornalisti passano come persone che fanno un lavoro intellettuale ma in realtà i giornali che scrivono del lavoro nero hanno condizioni di lavoro nero al loro interno; i giornali scrivono dello sciopero dell'azienda 'x' perché non vengono pagati ma spesso chi scrive la notizia si trova in condizioni peggiori rispetto a chi sciopera. Questo è un teatro dell'assurdo che merita di essere raccontato"* (Piero, quotidiano nazionale)

Questa molteplicità di situazioni contrattuali tende a cambiare a seconda del giornale (dove conta molto anche il bacino di utenza) e delle situazioni interne di organico ma comunque tende ad esporre i giornalisti non professionisti in una situazione di sostanziale debolezza nei confronti del proprio datore di lavoro e non solo.

L'aspetto più pericoloso evidenziato dai partecipanti al *focus group*, infatti, è che tutto ciò possa minare alla base non solo le garanzie contrattuali di chi deve fare il giornalista ma anche le sue garanzie di autonomia e libertà nell'esercitare la professione, dal momento che la precarizzazione contrattuale sembra tradursi automaticamente in minore potere nei confronti delle pressioni esterne di vario tipo che il giornalista può ricevere nello svolgimento della propria attività quotidiana. In questo contesto di fondo, il giornalista non sembra riuscire a sfruttare appieno le potenzialità della sua poliedricità intellettuale e lavorativa, perché il principio della verifica della notizia non è ritenuto importante dalle imprese editoriali, o almeno meno importante della velocità con la quale si crea la notizia, e la strategia complessiva sembra essere, paradossalmente, quella di confinare il giornalista all'interno di steccati temporali e organizzativi che prefigurano scenari tipo questo: "Gli editori oggi tendono a scavalcare l'immagine del giornalista e a creare l'immagine del metalmeccanico-giornalista o del giornalista on line che ha come unico impegno quello di mettere quanto più carbone nella locomotiva del giornale ..." (Piero, quotidiano nazionale).

In questo quadro, la presenza femminile nel mondo del lavoro giornalistico non sembra evidenziare particolari differenze rispetto a quella maschile; anche le donne subiscono questa situazione di precarizzazione diffusa delle condizioni lavorative (forse, in alcuni casi, in maniera maggiore, ma non sembra la regola); riescono ad imporsi soltanto se accompagnate da una elevata passione per il mestiere e di coraggio professionale; diversamente dai maschi, ma per lo più a causa di motivi di tipo temporale legati alla tardiva entrata nel mondo professionale in esame, sono ancora relegate ai margini delle testate, occupando ancora spazi residui nei vertici aziendali. Ma questo, come noto, sembra essere un problema più generale di tutto il mondo del lavoro italiano.

6.2.7 ALCUNE CONSIDERAZIONI FINALI

Alla luce delle cose emerse, è forse possibile sostenere, quale filo comune del ragionamento fin qui svolto, che il giornalismo sembra cambiare nel *metodo* ma non nel merito; se da un lato, infatti, in seguito alle trasformazioni tecnologiche e alle diverse modalità con le quali si esplica, tende a diventare un'altra cosa rispetto alla immagine più volte citata dai partecipanti, e che continua a far parte dell'immaginario collettivo, di Indro Montanelli seduto per terra con la propria macchina da scrivere, avvicinandosi forse di più all'idealtipo del lavoratore intellettuale flessibile di oggi, dall'altra, sembra rimanere legato ai pochi ma validi precetti di sempre, sia in termini di percorso che in termini di svolgimento reale della professione.

Si continua infatti a diventare giornalisti con il sacrificio di buona parte della propria vita privata (sottolineata dai partecipanti in maniera piuttosto marcata), con la passione per il mestiere, sfruttando le buone conoscenze e reti sociali ampie, imparando per lo più sul campo sporcandosi le mani, e si

continua a rimanere tali con la capacità di svolgere il proprio mestiere nella maniera più onesta e competente possibile, a cominciare dalla umiltà nei confronti del proprio ruolo. Rispetto al passato, invece, sembra essere cambiato, e non poco, il contesto lavorativo nel quale si esercita la professione, che tende ad incrementare piuttosto che ridurre le difficoltà da superare, costringendo la maggior parte degli aspiranti giornalisti e dei giornalisti non professionisti a vivere una realtà di precarietà contrattuale e di prospettiva lavorativa spesso ai limiti della sostenibilità.

In tal senso, si intravedono le basi di uno scontro generazionale che, più che dalla naturale contrapposizione di idee e di visione della professione che cambia, può semmai scaturire dal persistere di questa condizione di disuguaglianza di fondo nel sistema, che oramai individua negli appartenenti all'Albo una specie di casta (soprattutto in termini di accesso sempre più chiusa in se stessa) di privilegiati intoccabili.

Tali motivi di conflittualità latente, inoltre, tendono ad essere alimentati anche da una situazione remunerativa poco gratificante che non consente di attendere troppo lo scatto di carriera e che può essere accettata, probabilmente, solo nel primo periodo di investimento, economico e motivazionale, del percorso intrapreso.

6.3 I GIORNALISTI DI RADIO E TV

6.3.1 LE PRESENTAZIONI

Anche per quanto concerne i giornalisti di radio e televisione, possiamo brevemente descrivere il percorso di avvicinamento alla professione attraverso tre momenti principali: la formazione e le modalità di ingresso nel mondo del lavoro; le persone o eventuali episodi decisivi nell'incentivare o meno questo tipo di percorso; le aspettative future sulla professione.

Per quanto riguarda il primo aspetto, possiamo riscontrare una certa somiglianza con gli elementi evidenziati precedentemente per i giornalisti della carta stampata; ad una formazione medio-alta, infatti, solitamente di tipo superiore, si aggiungono sia la passione (anche sociale) per la professione, sia il desiderio di fare un mestiere creativo; nella stragrande maggioranza dei casi, i partecipanti hanno avuto esperienze differenti nel campo artistico e/o mediale precedenti all'attuale professione che sono servite ad un migliore e progressivo inserimento nel settore. Queste esperienze sono per lo più piccole collaborazioni saltuarie e, nella maggior parte dei casi, volontaristiche, che cominciano durante il periodo degli studi e servono per fare pratica, creare reti e conoscere gli ambienti di lavoro. Tra le persone che hanno avuto una importanza maggiore nel canalizzare il percorso lavorativo, differenzialmente dai giornalisti della carta stampata coinvolti (che spesso "ereditano" dal padre la professione), la famiglia non sembra avere un peso così evidente, mentre sembrano avere una maggiore influenza colleghi o comunque professionisti che hanno consentito loro di formarsi sul campo.

Infine, le aspettative future, che pur rimanendo quelle di un inserimento stabile nel settore nel più breve tempo possibile, sembrano tuttavia caratterizzate da una generalizzata incertezza dovuta alla consapevolezza delle difficoltà da superare, cosa che crea indirettamente non pochi problemi al modo stesso di interpretare la professione.

6.3.2 LA PERSEVERANZA NELLA PRECARIETÀ: COME SI DIVENTA GIORNALISTI DI RADIO E TELEVISIONE

Uno dei tratti comuni nel percorso di avvicinamento alla professione è sembrato essere quello relativo ad una sorta di *formazione-lavoro* fondata prevalentemente su due elementi intrecciati tra loro: la perseveranza e la precarietà.

Diventare giornalisti di radio e televisione è infatti un cammino lungo, a volte lunghissimo, che richiede una enorme dose di forza di volontà e di passione per il proprio lavoro, indispensabile per potere superare le tante difficoltà che mano a mano si incontrano durante il percorso, siano esse relative alla propria sfera di vita e professionale (anche in termini di percezione del proprio status sociale), siano esse relative alla dimensione retributiva.

Difficilmente qualcuno compie un tragitto simile ad un collega, per quanto riguarda l'evoluzione del percorso in sé e le singole esperienze vissute, ma tutti possono essere accomunati dalla condivisione della precarietà professionale vissuta per potere aspirare a diventare giornalisti radio-televisivi.

Le modalità di entrata possono essere di vario tipo. Differentemente dalla carta stampata, dove ancora sembra essere piuttosto forte il meccanismo classico della cooptazione, in questo caso, anche per questa sorta di frammentazione delle professionalità molto marcata di cui abbiamo parlato in precedenza, i canali di entrata sembrano essere meno rigidi e maggiormente differenziati: a volte, l'opportunità avviene nelle modalità più tradizionali, tramite concorso, con regolare contratto dopo un periodo di collaborazione interna; alcune volte, avviene con modalità contrattuali precarie e dequalificanti per i giornalisti stessi, costretti ad accettare situazioni piuttosto instabili e prive di prospettive; spesso, più che di una vera e propria cooptazione sembrano essere importanti i meccanismi di rete che si creano durante il lavoro e che si rilevano canali di accesso più o meno diretti; infine, l'occasione giusta può anche presentarsi casualmente, in maniera più o meno fortuita, consentendo un'entrata nel mondo giornalistico.

6.3.3 CAMBIAMENTI TECNOLOGICI E LA NUOVA FIGURA DEL GIORNALISTA POLIVALENTE

L'impatto delle nuove tecnologie e, più in generale, dei mutamenti che queste trasformazioni hanno comportato nel settore, sembra aver prodotto, insieme ad alcuni indiscutibili vantaggi, quali ad esempio la velocità nella comunicazione, la facilità di trasferimento dei servizi o la possibilità di lavorare senza passare per forza dal luogo fisico di lavoro, una nuova figura di giornalista, ovvero il "giornalista-tecnico", capace di intervenire gestendo autonomamente le procedure tecnologiche; questa polivalenza "indotta" tende a generare, oltretutto funzioni poco chiare all'interno del luogo di lavoro, una figura di lavoratore "tuttologo": *"Per quanto mi riguarda, nel settore televisivo si corre un rischio, almeno nelle piccolissime realtà, che la figura del giornalista diventi una figura ibrida. A me spesso è capitato di andare in giro con una telecamera digitale e di fare tutto da solo..."* (Dario, televisione locale).

In alcune realtà, tale esigenza corrisponde ad una più efficiente organizzazione del lavoro che sembra distinguere la situazione presente nelle radio da quella delle emittenti televisive; nelle radio infatti, soprattutto quelle di piccole dimensioni, l'autonomia organizzativa e gestionale del giornalista che conduce il programma sembra implicare anche la conoscenza tec-

nica degli strumenti di lavoro, così come quella sensibilità giornalistica che difficilmente un tecnico puro può avere. Tali trasformazioni, tuttavia, sembrano essere il frutto non solo dei mutamenti informatici che impongono una sorta di tecnicismo di base nella cassetta degli attrezzi del mestiere, ma anche di una situazione di mercato che spesso costringe le piccole imprese della comunicazione a fare di necessità virtù, sfruttando al massimo (nel vero senso della parola) la propria manodopera.

Nel complesso, questi eventi sembrano incidere non poco nella composizione professionale del settore; vi è infatti una riduzione generalizzata di personale, tendono a scomparire alcune figure specifiche (con una conseguente perdita di qualità del prodotto finito), emerge una sorta di spinta verso una autarchia diffusa che, soprattutto per le piccole realtà lavorative, sembra tradursi in una precaria posizione di mercato (pensiamo alle agenzie rispetto alle grandi *major*, alle piccole radio per quanto riguarda la raccolta pubblicitaria rispetto alle radio con una diffusione maggiore, ecc.).

Queste trasformazioni tendono ad impoverire in maniera radicale il settore, da una parte escludendo molte piccole imprese da possibilità di crescita di mercato laddove l'impoverimento di manodopera viene utilizzato per riuscire a reggere i costi del mercato stesso, dall'altra, limitando comunque la qualità complessiva del prodotto che risente di queste trasformazioni direttamente nella quotidianità lavorativa. Per quanto riguarda il problema delle figure professionali che scompaiono, il fenomeno sembra essere, pur in un'ottica generale di ricaduta su entrambi i settori, molto più forte nelle emittenti televisive che non nelle radio. Nelle prime, infatti, cameraman e tecnici video e audio rischiano realmente di perdere il posto dopo che l'avvento delle nuove tecnologie ha fatto sì che anche i giornalisti siano spesso in grado di garantire un servizio video minimo di accompagnamento al pezzo.

6.3.4 LA QUESTIONE DELLA FORMAZIONE: AUTODIDATTI E TRASVERSALI O UNIVERSITARI SPECIALIZZATI?

Un aspetto che tende ad aggravare il quadro delle trasformazioni descritto sembra essere quello relativo alla formazione che, nella maggior parte dei casi, viene lasciata dalle singole aziende all'iniziativa personale ma che, allo stesso tempo, deve confrontarsi con le difficoltà relative ai suoi costi elevati.

La questione di fondo, tuttavia, appare connotarsi intorno a due aspetti cruciali legati strettamente tra loro: da un lato, l'esigenza di mettere in sinergia le esperienze compiute, cercando, per quanto possibile, di non disperdere il patrimonio formativo accumulato durante il proprio percorso di lavoro; dall'altro, quello di riuscire a costruire un iter formativo idoneo alle esigenze del mercato. Da questo punto di vista è emerso piuttosto chiaramente come la sola carta della formazione specialistica universitaria e post-universitaria non sia percepita come sufficiente, dal momento che rimane pressoché unanime la convinzione che il mestiere si impari soprattutto sul campo, a prescindere spesso dalla base culturale o di conoscenze acquisite nelle aule; nel primo caso, invece, una delle soluzioni più praticabili sembra essere quella di mettere in sinergia tra loro le esperienze pregresse di formazione, soluzione valida soprattutto per le conoscenze tecniche di base, tipo quelle relative all'informatica, ma estendibile anche alle conoscenze umanistiche.

Intorno al tema della formazione si sono comunque scontrate due tesi

forti sul modo di percepire la professione del giornalista di radio e televisione (anche se forse, proprio per il suo significato teorico, tale riflessione potrebbe essere estesa al giornalismo *tout court*); la prima, sostenuta dalla maggioranza dei partecipanti al *focus group*, che vedeva il giornalista come colui che comunque riesce ad essere, all'occorrenza, una sorta di "tuttologo" spendibile trasversalmente nel mercato delle informazioni; la seconda, sostenuta invece da coloro che, seppur in modi diversi, facevano parte del sistema universitario specializzato, che evidenziava come questa immagine, in realtà, fosse altamente negativa per il futuro del giornalismo, dequalificando la professione e danneggiandone l'immagine sociale.

In fondo, questa contrapposizione appare strettamente intrecciata al discorso più complessivo del ruolo del giornalismo oggi, dal momento che la notizia non rappresenta più il principale o l'unico motivo di legittimazione del pezzo e che l'approfondimento e la riflessione sull'argomento risultano essere un possibile plusvalore rispetto alla concorrenza; anche il tema della formazione si inserisce in questo dibattito, forse in maniera più centrale di altri elementi, perché solamente da una classe di giornalisti preparata può nascere una risposta adeguata al problema e l'avvio di un percorso alternativo rispetto a quello attuale.

6.3.5 LA DIFFUSIONE DELLA ATIPICITÀ CONTRATTUALE

L'introduzione di nuove forme di flessibilità contrattuale nel settore non sembra avere comportato miglioramenti occupazionali o facilitazioni in entrata per le nuove generazioni di aspiranti giornalisti, quanto semmai una ulteriore precarizzazione del mercato, soprattutto per quanto concerne gli aspetti di tipo contrattuale e remunerativo.

Accanto alle tradizionali forme di collaborazione più o meno occasionali, infatti, continuano ad esistere persone che lavorano senza contratto fidandosi della parola (e promessa) data dal datore di lavoro o che comunque, seppur contrattualizzate, vengono sottopagate o assunte con contratti atipici molto particolari (con un certo numero di servizi mensili da realizzare secondo i parametri retributivi stabiliti dall'Ordine) spesso non rispettati.

Il lavoro intellettuale si presta sovente ad essere difficilmente inquadrabile all'interno di logiche contrattuali standard, essendo nella maggioranza dei casi un lavoro "a progetto" quasi per definizione; tuttavia, come è emerso piuttosto chiaramente dal *focus group*, questo tipo di specificità contrattuali sembrano essere per lo più utilizzate come una sorta di "alibi giuridico" al fine di sottopagare il personale⁷³.

Alla atipicità naturale del mestiere, infatti, che incide non poco sulla vita sociale e privata dei giornalisti ma che è ancora percepita come una scelta di campo consapevole dalla maggioranza dei partecipanti ("Ma se vuoi fare

⁷³ Il seguente caso ci aiuta a capire meglio come l'utilizzo di manodopera sia spesso utilizzato a tal fine: "Io ho un amico che lavora a xxx da un anno. Lavora come collaboratore e di fatto segue le conferenze stampa all'estero. Il lunedì parte alle 8 del mattino, va a Londra, torna alle 8 di sera, il martedì va a New York e torna il giovedì. Perché il giornale manda i collaboratori? Il miraggio è l'assunzione, il collaboratore viene pagato a servizio, 40, 50 euro a servizio all'estero, 40 o 50 sull'edizione nazionale. Le aziende pagano tutte le spese: volo aereo, trasferimenti, accoglienza, eventuale hotel se c'è il pernottamento. Al giornale un servizio da New York viene a costare 50 euro. Se, invece, mandano un inviato, un inviato speciale, per fare quel tipo di servizio gli costa 3.000 euro perché un inviato o un inviato speciale che va via tre giorni per andare a New York, prende il contratto in mano e dice: "Io come inviato speciale ho diritto a un hotel di lusso a New York (600 dollari a notte). Il giornale, di fatto, invia i collaboratori. Questo è il sistema, più pratico e pulito per avere un servizio da New York spendendo 50 euro" (Dario, televisione locale).

il giornalista una delle prime condizioni che accetti è quella di non avere orari...” Alessandro, radio locale), se ne affianca un'altra, assolutamente pervasiva e oramai unica modalità per i più giovani, che tende a rendere più precari i lavoratori, soprattutto in termini di diritti minimi garantiti.

La diffusione di una instabilità contrattuale generalizzata nelle redazioni tende anche a contrapporre tra loro i giornalisti, non tanto quelli “privilegiati” contro quelli “precari”, cosa che del resto avviene nei fatti ma rimane assolutamente sotto silenzio per la paura di mettere in discussione eventuali scatti di carriera, quanto tutti coloro che cercano di consolidare la propria posizione nel settore offrendo alle imprese manodopera a basso costo disponibile ad essere impiegata nel nome di promesse o possibilità di inserimento.

La flessibilità contrattuale, pertanto, come in gran parte del mercato intellettuale del paese, sembra diventare un aspetto positivo solamente nel caso di professionisti che riescono a stare sul mercato in una situazione contrattuale vantaggiosa e comunque mediamente elevata.

6.4 I TECNICI DI RADIO E TV

6.4.1 COME SI DIVENTA TECNICI NEL CAMPO RADIOTELEVISIVO

Anche nel caso del focus group che ha visto protagonisti i tecnici di radio e televisione, la ricostruzione del percorso di vita dei singoli partecipanti si è strutturata nel complesso intorno a tre ambiti: il percorso formativo, l'incontro con la professione e il ruolo giocato da altre persone (su tutti quello della famiglia) o eventi, le prospettive future.

Per quanto concerne il primo ambito, differentemente dai giornalisti, i tecnici mostrano provenienze più eterogenee, con qualifiche tendenzialmente più basse. Un elemento che ha raccolto una generalizzata unanimità di consenso è stato quello relativo alle modalità attraverso le quali ci si avvicina a questo tipo di mestiere e vi si diventa parte attiva, che ha evidenziato come l'esperienza autodidatta sia di gran lunga il canale principale di accesso alla professione (configurandosi, nella maggior parte dei casi, quasi come l'unico canale privilegiato per diventare tecnici). Si tratta molto spesso di un percorso che nasce da una passione giovanile, per la musica per esempio, e che diventa poi, solo successivamente e quindi in molti casi senza una reale intenzione predeterminata, una vera e propria attività lavorativa, attraverso la formazione e l'approfondimento pratico sul campo delle conoscenze tecniche necessarie.

In una situazione del genere, che si configura lungo un confine tra artigianalità e diletterantismo, appare ovvio come il caso o la fortuna di incrociare sul proprio percorso personalità di rilievo che possono apportare conoscenze maggiori siano nei fatti possibili risorse aggiuntive.

6.4.2 EVOLUZIONE DEL MERCATO E NUOVE TECNOLOGIE

Le recenti evoluzioni del mercato, in parte anche conseguenza dell'introduzione delle nuove tecnologie, sembrano avere complessivamente reso più difficile e più precario il lavoro dei tecnici. Il costante abbassamento del livello di qualità dei prodotti radio e video richiesti sul mercato (per motivi economici o di moda), così come la possibilità di produrre con mezzi tecnologici meno costosi che non richiedono più le competenze un tempo necessarie, rendono allo stesso tempo la figura professionale del tecnico

meno appetibile e con un minor potere contrattuale.

Dall'analisi di questi problemi muove la necessità di una formazione maggiore della professionalità, oggi avvertita per lo più come carente o inefficace, senza differenze tra ambiente televisivo o radiofonico; in ogni caso, il tema centrale della crisi del mestiere appare essere il fatto che, con la diffusione delle tecnologie e del loro utilizzo, le aziende tendono ad accontentarsi assai facilmente di servizi video e audio scadenti fatti dagli stessi giornalisti (la figura del "giornalista-tecnico"), servendosi di una serie di *"avventuricoli che si fanno la concorrenza fra di loro"* (Mario, video-operatore).

La questione dei giornalisti-tecnici appare essere alla base del peggioramento qualitativo dei prodotti che, da un punto di vista tecnico, sembra interessare poco la maggioranza dell'utenza, per una serie complessa di motivi, riconducibili in primo luogo ad internet e alla possibilità di creare immagini a basso costo: *"L'utenza finale è abituata alla bassissima qualità, un po' perché pesca su Internet, un po' perché hanno cominciato le trasmissioni con il video otto millimetri..."* (Dario, video-operatore).

Le carenze formative e gli scarsi controlli sulla qualità dei prodotti potrebbero essere oggetto, secondo alcuni dei partecipanti, di maggiori attenzioni da parte delle istituzioni, cercando di incentivare gli investimenti sulla qualità invece che ridistribuire le risorse disponibili.

6.4.3 LE CONDIZIONI DI LAVORO

In contrasto con la diffusa percezione che dall'esterno vede il mondo della radio e della televisione come luoghi di lavoro privilegiati, le testimonianze raccolte tra i tecnici tendono a portare alla luce l'esistenza di condizioni di lavoro spesso molto disagiate, soprattutto dal punto di vista degli orari di lavoro.

In molti casi le condizioni di lavoro sembrano derivare dalla natura del rapporto diretto con il datore di lavoro. Quando quest'ultimo è una persona competente o che ha già svolto il mestiere in precedenza le cose sono molto più agevoli⁷⁴; importante, inoltre, appare anche evidenziare il legame piuttosto ibrido e atipico tra ore di lavoro e regolarità contrattuale, dal momento che il conteggio dei giorni di ferie sono un vero e proprio elemento di anomalia settoriale, e che difficilmente gli straordinari vengono pagati dal datore di lavoro. Alcuni significativi distinguo sembrano tuttavia caratterizzare la situazione presente per le aziende di livello maggiore, nelle quali le indennità di trasferta sono riconosciute e ben pagate; assai differente appare essere invece la situazione per coloro che lavorano, spesso da freelance sul mercato, nelle piccole radio o tv locali, per lo più senza tempi e con poche risorse. Questi lavoratori non solo non percepiscono gli straordinari ma si ritrovano anche con giorni di ferie non pagati.

Un aspetto non marginale, infine, appare essere il problema della turnazione lavorativa, per le sue ricadute dirette sulla possibilità di pianificare la propria vita: *"L'orario della settimana ci viene fatto il giovedì ma l'orario parte la domenica per cui se sono libero la domenica lo so giovedì. E così non è agevole organizzarsi il tempo libero"* (Mario, video-operatore).

⁷⁴ *"Noi abbiamo la fortuna di avere tra i vari imprenditori una persona che è molto attenta a questi problemi. Ciò si verifica perché anche lui ha fatto questo lavoro e nonostante siano trent'anni da quando non fa più il nostro lavoro, si rende conto cosa significava partire con la valigia dei dischi e andare a fare una serata a Viareggio"* (Carmine, montatore audio)

7. Conclusioni



7. Conclusioni

La comunicazione ha assunto negli ultimi decenni un consistente rilievo all'interno della nostra società portando a una ridefinizione della società della conoscenza come società dell'informazione, concetto adottato ufficialmente a partire dal 1996⁷⁵ dalla Commissione Europea in seguito ai forti cambiamenti introdotti dalle nuove tecnologie informatiche. Si prende atto con ciò dei nuovi scenari di sviluppo che includono mutamenti nella struttura industriale ed economica, nelle relazioni sociali e economiche, nella vita politica, nei meccanismi di partecipazione democratica.

In particolare, le nuove possibilità offerte dallo scambio delle informazioni stanno sviluppando un nuovo settore produttivo - denominato *shared knowledge* (condivisione delle conoscenze) - dove emergono nuove figure professionali alle quali vengono richiesti elevati livelli di competenza e capacità di interazione, così come disponibilità a continuare la propria formazione per l'intero arco della propria vita, in modo tale da congiungere un'elevata specializzazione a competenze trasversali diffuse (Livraghi 2000).

Alla luce dello scenario delineato l'indagine che presentiamo si proponeva di esplorare la qualità del lavoro nel settore della comunicazione in Toscana.

La ricerca è stata condotta tramite interviste a testimoni qualificati della realtà oggetto di indagine e studi di caso che hanno riguardato realtà organizzative dei settori dell'editoria, delle emittenti radio-televisive e della pubblicità, che potessero risultare il più possibile rappresentative del tessuto produttivo locale. Sono stati, inoltre, condotti alcuni focus group con giornalisti e tecnici (montatori audio e video, cameramen, fonici, ecc.).

7.1 L'EDITORIA

7.1.1 IL QUADRO GENERALE E LE PRINCIPALI TENDENZE IN ATTO

Il mercato editoriale sembra essere stato interessato negli ultimi anni da profondi mutamenti tecnologici e organizzativi che hanno comportato tutta una serie di cambiamenti nella immagine tradizionale che per decenni era stata il segno di riconoscimento (e di distinzione) di questo segmento produttivo e professionale. Da un punto di vista strutturale, le tendenze più significative che hanno riguardato il mercato toscano, in linea con quanto avvenuto a livello nazionale, sono: una frammentazione delle testate giornalistiche, spesso di natura locale, con una crescita numerica che appare comunque un indicatore poco valido per cercare di capire lo stato di salute del settore; una crisi generalizzata delle vendite, che ha visto decrescere i lettori in maniera

⁷⁵ In realtà, la società dell'informazione è definita per la prima volta nel 1994 in un importante documento dell'Unione Europea noto come Rapporto Bangemann, dal nome del commissario europeo a capo del gruppo che lo ha redatto. Molte delle problematiche evidenziate dal Rapporto Bangemann erano tra l'altro già state individuate in un altro precedente rapporto, la cui sintesi fu intitolata *L'informatisation de la société (Nora e Minc, 1978)*.

preoccupante durante la fine degli anni novanta e che ha segnalato solo negli ultimi tempi una inversione del trend (sarà tuttavia necessario capire con i prossimi anni se si tratta soltanto di un aspetto congiunturale o se invece segnala una inversione vera e propria); una forte crisi degli investimenti pubblicitari, aggravatasi dopo l'11 settembre 2001; l'avvento e l'affermazione della *free press*; una crescita del numero dei giornalisti pubblicisti parallelamente ad una diminuzione dei poligrafici (Menduni, Catolfi, 2001; Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, 2002; Murialdi, 2002).

7.1.2 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI E I FABBISOGNI FORMATIVI

Nel contesto di profondi cambiamenti appena tracciato, che ridisegna con l'avvento di internet la stessa percezione della professione (Visconti, 2002), appare sempre più difficile tracciare un identikit del giornalista tipo, viste le numerose variabili che, differentemente dal passato, sembrano incidere non poco sui percorsi professionali e di inserimento lavorativo nel settore (Menduni, Catolfi, 2001; Staglianò, 2002).

Il dato occupazionale toscano, in linea con quello nazionale, ha infatti evidenziato un aumento delle figure giornalistiche non professioniste, ovvero di tutti coloro che possono essere compresi nelle due grandi macrocategorie dei giornalisti pubblicisti e dei lavoratori autonomi, accompagnato da una diminuzione dei giornalisti professionisti, come sembrano indicare piuttosto chiaramente gli iscritti all'Albo dei pubblicisti che sono risultati essere più del doppio di coloro che sono iscritti all'Albo dei professionisti.

Il rapporto di crescita tra questi due ambiti della professione (professionisti e pubblicisti), ovviamente, sembra riflettere la diffusione di tipologie contrattuali sempre più flessibili e orientate verso la strada del lavoro autonomo; in particolar modo per quanto riguarda i pubblicisti, infatti, sembra esserci un ricorso sempre più frequente da parte delle imprese alla collaborazione (Co.Co.Co) prevalentemente non strutturata. Un ruolo attivo all'interno di queste trasformazioni, sembra essere giocato anche dalla contemporanea nascita di tutta una serie di nuove figure professionali legate alle innovazioni tecnologiche (tecnico *desk*, *Web creator*, esperto di rete, ecc.), ancora poco istituzionalizzate nel mondo giornalistico, ma allo stesso tempo assolutamente indispensabili per il suo funzionamento; figure che da un punto di vista delle competenze e delle modalità lavorative sembrano rimanere al confine tra libera professione e lavoro autonomo mentre da un punto di vista contrattuale sono spesso impiegate attraverso forme di collaborazione.

7.2 L'EMITTENZA TELEVISIVA

L'Italia si contraddistingue nel panorama europeo per l'elevato numero di emittenti televisive locali presenti sul territorio. Negli ultimi anni il numero di emittenti ha subito una flessione, in seguito ad un processo di razionalizzazione del settore che ha visto le emittenti senza carattere di impresa e/o senza un retroterra solido (di tipo associativo, religioso, politico-culturale) scomparire o vendere le proprie frequenze (Menduni, 1998).

In linea con la realtà nazionale il panorama televisivo toscano, attualmente rappresentato da 44 aziende di dimensione medio-piccola, negli ultimi anni ha subito una flessione dovuta prevalentemente ad accorpamenti e

fusioni. Per quanto riguarda la Toscana, la principale fonte di entrata per la stragrande maggioranza delle emittenti locali è rappresentata dalla pubblicità che si esplicita in sponsorizzazioni, spot e televendite (Irpet, 1999). Inoltre, una forma crescente di pubblicità per le emittenti locali è rappresentata dalla pubblicità istituzionale che rientra negli interventi che Regione e Province hanno sviluppato come sostegno all'emittenza locale.

In questo quadro le televisioni locali evidenziano un trend positivo dovuto ad un innalzamento della qualità media dell'offerta televisiva, con prospettive di ulteriori miglioramenti per quanto riguarda la regolarità della messa in onda, la qualità dei programmi, la qualificazione dell'utenza, oltre alla possibilità di valorizzare ulteriormente le caratteristiche dell'emittenza locale in termini di radicamento del territorio, fedeltà di ascolto, basse soglie economiche di accesso.

La ristrettezza del mercato televisivo locale toscano, per quanto concerne le risorse e il pubblico, ha indotto alcune televisioni a consorzarsi e a lavorare insieme per la RAI (consorzio *Internews*), altre si sono semplicemente associate e sfruttano i servizi prodotti da una televisione del gruppo anche sulle proprie frequenze (Associazione delle emittenti).

7.2.1 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI E I FABBISOGNI FORMATIVI

Il numero di occupati stabili complessivamente impiegati in tali realtà è un numero esiguo (a livello regionale 441 unità di cui il 33% risulta dipendenti della Rai regionale)⁷⁶. Tuttavia, come nel caso del sistema radiofonico esiste tutta una serie di professionalità legate a questo mondo con contratti a termine, o anche come volontari⁷⁷, che sono difficilmente quantificabili ma che, sicuramente, rappresentano un numero consistente. Si stanno, inoltre, verificando meccanismi di esternalizzazione di parte dei processi produttivi. Una miriade di piccolissimi produttori di servizi per l'informatica applicata alle televisioni o di giornalisti *free-lance* o collaboratori decennali che costituiscono cooperative di servizi informativi e di comunicazione compongono un ampio parco di offerta lavoro a cui le televisioni locali possono attingere. Lo sviluppo di questo sistema comprende anche l'esternalizzazione dei servizi di ripresa e di post-produzione, con la conseguente nascita di società specializzate in attività di questo tipo che forniscono operatori professionisti. Il sempre più diffuso processo di esternalizzazione dipende dalle piccole dimensioni delle emittenti e dai loro bilanci che non consentono di investire in personale interno. Le emittenti così si avvalgono di professionalità esterne per esigenze di mercato, aiutando lo sviluppo di micro società specializzate in determinati servizi.

L'adozione delle nuove tecnologie ha determinato la crescita di importanza di figure tecniche legate all'informatizzazione e al digitale (montatori, operatori, ecc.) ed un crescente lavoro di *desk*, mentre risultano in declino le figure professionali a basso contenuto tecnologico come il tecnico emisionario e l'"assistente" del cameraman o dell'operatore. Contemporaneamente, lo sviluppo delle tecnologie informatiche ha comportato una riduzione, almeno parziale, delle risorse umane e dei tempi di realizzazione dei prodotti televi-

⁷⁶ La fonte è data dalla documentazione che le singole emittenti forniscono al Corecom (2002) per il rilascio delle Provvidenze annuali legate alla legge sull'editoria, più i dati rilasciati dalla sede RAI Toscana.

⁷⁷ Il contributo dei volontari è particolarmente presente nelle emittenti comunitarie.

sivi. Lo sviluppo del digitale, in particolare, sembra incrementare lo sviluppo di lavoro creativo ma atipico, collocato in piccole unità operative (Menduni, Catolfi, 2002).

Anche l'ambito giornalistico è stato investito da mutamenti delle figure professionali legati all'innovazione tecnologica, nasce la figura dell'"addetto all'informazione televisiva-telereporter" o del "teleradiogiornalista" e ancora quella del "telecineoperatore-giornalista". I ruoli diventano intercambiabili tra giornalista, operatore e montatore e si afferma così la figura di giornalista che gira con la telecamera, intervista, scrive e commenta le immagini, e poi le riversa sul pc e le monta. Risulta in declino la figura del giornalista tradizionale ossia il professionista che intervista, scrive e commenta le immagini, senza alcuna competenza tecnica.

A tal proposito, è opinione comune a tutti gli intervistati, che l'avvento di Internet e la trasformazione del modo di fare comunicazione stiano trasformando figure professionali tradizionali e facendo nascere figure di tipo nuovo che richiedono competenze specifiche così come la conoscenza di tecniche e regole. I fabbisogni formativi del settore si concentrano, dunque, sulla necessità di formare risorse con competenze ad alto contenuto tecnologico per l'ambiente digitale e di riqualificare il personale esistente, incrementando la qualità delle professionalità. In particolare è la figura del giornalista, una fra le categorie più investite dalla rivoluzione digitale, a dovere far fronte ad un aggiornamento delle proprie competenze per affrontare le sfide che derivano da una mole gigantesca di informazioni direttamente disponibili che fa sì che sia sempre più essenziale il filtro di professionisti.

Secondo i testimoni qualificati la comunicazione fra aziende del settore e la formazione professionale è piuttosto modesta, l'unica forma evidente di rapporto fra aziende e agenzie di formazione è lo stage che le aziende ospitano su proposta dei corsi di formazione finanziati da regione o provincia o del fondo sociale europeo. Lo stagista è una risorsa gradita dalle emittenti televisive locali, perché: *"In fondo chi arriva a fare uno stage, dopo aver fatto un corso di formazione, mette a disposizione quello che ha imparato e lo socializza, quindi fa a sua volta una piccola formazione aziendale, esattamente al contrario di come dovrebbe funzionare"*. Dal punto di vista dell'istruzione superiore nel campo della comunicazione⁷⁸, la Toscana si posiziona tra le realtà di eccellenza con un'offerta che vanta una lunga tradizione e, che negli ultimi anni ha registrato un vero e proprio boom di iscritti.

⁷⁸ Si ricorda in particolare l'Università di Firenze (Facoltà di Scienze Politiche "Cesare Alfieri"), con il Corso di Laurea in Media e Giornalismo che prevede tre annualità alla fine delle quali i laureati potranno proseguire la formazione universitaria iscrivendosi a due corsi di secondo livello: il Corso di laurea specialistica in Comunicazione strategica e il Corso di laurea in Teoria della Comunicazione; il Master in Comunicazione e Media; il Master in Giornalismo On Line e il Corso di Perfezionamento in Ideazione e Sviluppo di Storie per la Televisione Il Master in Multimedia Content Design, istituito nell'anno 1998/1999, dall'Università di Firenze in collaborazione con la Rai Radiotelevisione italiana e la Mediateca Regionale Toscana e attivato presso il Dipartimento di Sistemi e Informatica della Facoltà di Ingegneria e il Master in Internet Engineering istituito dall'Università di Firenze in collaborazione con Cisco Systems Italy, Motorola e IBM e attivato presso il Dipartimento di Sistemi e Informatica nell'anno accademico 2002/2003. La Facoltà di Lettere di Firenze con la Laurea Specialistica in Comunicazione Linguistica multimediale. L'università di Siena, dove è nato, nell'anno accademico 1991/1992, uno dei primi corsi di Laurea in Scienze della Comunicazione affiancato da quest'anno da una delle prime lauree specialistiche in Radiofonia e linguaggi dello spettacolo e del multimediale. Il Master in Comunicazione e Informazione nelle Pubbliche Amministrazioni attivato presso il Dipartimento di Scienze della Comunicazione nell'anno accademico 2001/2002; L'Università di Pisa, con il Master in Comunicazione Pubblica e Politica, attivato nel 1998/1999 presso la Facoltà di Lettere e Filosofia (cfr. Irpet-Corecom 2002).

Ma in generale, tutti gli intervistati tendono a evidenziare problemi di “comunicazione” tra l’Università e il mondo dell’impresa. Quest’ultimo, è noto, accusa di astrattezza e “accademismo” l’Università, che da parte sua, è consapevole di trovarsi di fronte, soprattutto in Toscana, un’impresa piccola che non ha ancora compreso appieno che tutte le organizzazioni dovranno dotarsi di persone qualificate, con delle competenze specifiche in questo ambito. Come spiega Sorrentino, *“Il fatto che Firenze, Pisa e Siena, rappresentino delle eccellenze a livello di ricerca e formazione non ha un’adeguata corrispondenza a livello di offerta locale sotto il profilo occupazionale. Le grandi capitali della comunicazione sono Roma e Milano. In Toscana l’offerta è più nascosta e più frammentata, quindi se vuoi rimanere devi essere più bravo, più imprenditore di te stesso. Il pericolo è quello di creare figure professionali del cui bisogno sul mercato non c’è ancora consapevolezza, in quanto una cultura della comunicazione per ora ce l’hanno solo le grandi aziende (non tutte). Bisogna, quindi, far crescere la consapevolezza nelle imprese così come nelle organizzazioni pubbliche”*.

7.3 L’EMITTENZA RADIOFONICA

Analogamente all’emittenza televisiva locale, anche quella radiofonica vede l’Italia ai primissimi posti in Europa, sia in termini assoluti che di densità.

In linea con un processo di razionalizzazione del settore radiofonico che, a partire dagli anni Novanta, ha fortemente ridotto il numero di emittenti locali, le radio locali toscane hanno subito nel corso degli ultimi dieci anni un processo di selezione molto duro: si è passati dalle 150 emittenti del 1994 alle 81 del 2001, per stabilizzarsi sulle attuali 69. Il processo di concentrazione che ha investito il settore radiofonico a livello nazionale risulta in Toscana meno marcato rispetto alla media nazionale, infatti la percentuale di diminuzione delle emittenti radiofoniche toscane, dagli anni Ottanta al 2000, è pari al 56% (contro il 74% del dato italiano)⁷⁹.

Nonostante il sostanziale ridimensionamento del numero delle emittenti in attività, nel panorama radiofonico regionale sembra persistere uno stato di frammentazione dell’offerta che consiste di realtà imprenditoriali piccole, con una copertura territoriale ridotta, e con bassi fatturati, che subiscono la concorrenza dei grandi e dei medi network nazionali. È soprattutto la concorrenza dei network di media dimensione a risultare pericolosa per le emittenti locali in quanto questi ultimi trasmettono in interconnessione nelle varie province della regione ed hanno programmazioni differenziate di notiziari a carattere locale. Inoltre trasmettono pubblicità raccolta in ambito locale, che si riferisce, quindi, allo stesso contesto di inserzionisti delle piccole emittenti le quali, poste in concorrenza con un brand regionale, hanno difficoltà a conquistare clienti e quindi a sopravvivere.

La strategia messa in atto da parte delle emittenti locali per far fronte alla concorrenza sembra consistere nella specializzazione dei propri palinsesti (informazione, musica, giochi, ecc.) e, soprattutto, nella valorizzazione del proprio radicamento sul territorio tramite l’autoproduzione di trasmissioni (notiziari, rubriche di musica, sport e cultura) che caratterizzino e contraddistinguano l’emittente. L’attenzione costante alla comunità locale, che con-

⁷⁹ I dati si riferiscono al censimento dei Corecat (2000).

solida la presenza territoriale delle emittenti è, infatti, l'unica caratteristica di distinzione rispetto ai network nazionali che per programmazione musicale, professionalità giornalistiche e pubblicità detengono risorse tecniche ed umane nettamente superiori rispetto a quelle delle emittenti locali.

Per quanto riguarda le entrate, si evidenzia come, nonostante a livello locale non risulti facile per le emittenti raccogliere finanziamenti pubblicitari, la principale voce di entrata delle emittenti toscane sia data proprio dalla pubblicità che proviene prevalentemente da inserzionisti e committenti privati. Le istituzioni pubbliche locali (la Regione in particolare) hanno, da qualche anno, potenziato il loro supporto all'emittenza radiofonica locale, sia attraverso la diffusione di notiziari regionali che con iniziative di sostegno, come il recentissimo progetto di Giunta Regionale - Corecom sulla rilevazione degli ascolti radiofonici in Toscana, che ha proprio l'obiettivo di aiutare i soggetti toscani ad avere dati certi per contrattare con i pubblicitari.

7.3.1 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI

Il numero di risorse umane impiegate nelle emittenti radiofoniche toscane non è rilevante (la media di addetti per radio è di circa 9 unità)⁸⁰, tuttavia esistono tutta una serie di professionalità, difficilmente misurabili in quanto collaboratori saltuari, persone a rimborso spese, volontari, cui le emittenti si avvalgono per lo svolgimento dei programmi.

Il dilagante ricorso a collaboratori che spesso e volentieri non hanno nessun contratto fisso ma vengono retribuiti a "pezzo" o ad attività svolta, oltre a sottoporre il lavoratore ai rischi della "precarietà" non favorisce uno sviluppo in termini di competenze e professionalità da parte delle emittenti locali. Competenze, oltretutto, rese sempre più necessarie a fronte delle innumerevoli innovazioni tecnologiche che in tempi recenti hanno investito il settore.

Gran parte delle professionalità tradizionali della radiofonia sono, infatti, state investite dalle innovazioni tecnologiche-informatiche che richiedono elevate competenze professionali di tipo tecnico-informatico. Questo sembra avere comportato una crescente contaminazione dei ruoli professionali. Si afferma, tanto per fare un esempio, la figura del "giornalista tuttofare" che nel momento in cui c'è una trasmissione o un giornale radio è un regista, poi, nel momento in cui deve realizzare uno speciale o un servizio, scrive, monta, naviga su internet, scarica sul computer, lo monta in digitale, lo riversa nella regia automatica, registra e mette in onda le notizie.

In alcuni casi è invece il tecnico che acquisisce competenze giornalistiche e realizza notiziari sintetici, privi di commenti giornalisti (Scaglioni, 1999).

Le testimonianze raccolte sono concordi nel sottolineare un diffuso bisogno di tecnici con una solida base informatica, di esperti in nuove tecnologie, di operatori che padroneggino i nuovi mezzi e processi che stanno modificando il comparto radiofonico.

Mentre sembrano perdere di importanza le figure "tecniche" di profilo medio basso che, in un contesto di cambiamento tecnologico che sembra portare verso figure "polivalenti", e in una situazione di mercato che costringe le piccole imprese della comunicazione a sfruttare al massimo la propria manodopera, tendono ad essere "incorporate" in altre figure professionali. Prima,

⁸⁰ I dati si riferiscono all'indagine Corerat-Irpet (2001).

per realizzare un'intervista, erano necessarie due persone: il giornalista che realizzava l'intervista e il tecnico che ne curava la registrazione e l'editing. Nelle emittenti dove si lavora già con il digitale questo non è più necessario, e chiunque sappia usare determinati programmi può essere in grado di realizzare ed editare un'intervista senza supporto (Scaglioni, 1999).

7.3.2 I FABBISOGNI FORMATIVI

Le trasformazioni introdotte nelle singole professioni dalla rivoluzione informatica e dall'introduzione delle nuove tecnologie, sembrano rendere necessaria una riqualificazione e un aggiornamento di tutte le professioni.

I fabbisogni formativi del settore si concentrano sulla necessità di formare risorse con competenze specifiche in ambiente digitale e di riqualificare il personale esistente, incrementandone la professionalità.

Gli intervistati dichiarano la necessità di professionalità specificamente radiofoniche, in particolare formate al giornalismo radiofonico che presenta caratteristiche peculiari e richiede competenze adeguate non mutuabili da altri settori del sistema delle comunicazioni.

Secondo quanto hanno testimoniato gli addetti ai lavori durante il *focus group*, la formazione, nella maggior parte dei casi, viene lasciata dalle singole aziende all'iniziativa personale, sia per la difficoltà da parte delle imprese, che lo ricordiamo sono mediamente molto piccole, di sostenere i costi, sia per carenze di tipo culturale per cui non ne viene avvertito il bisogno. Inoltre, la specificità degli interventi formativi richiesti (prevalentemente di tipo tecnico) spesso non trova riscontro nell'offerta formativa degli enti preposti alla formazione professionale. Non secondario, il fatto che la scarsa presenza di figure stabili all'interno delle aziende sulle quali poter investire fa sì che si percepisca come improduttivo questo tipo di investimento (WOW, 2002).

Per quanto riguarda il rapporto con le Università valgono le considerazioni fatte per le emittenti televisive.

7.4 LA PUBBLICITÀ

7.4.1 LE PRINCIPALI DINAMICHE DEL SETTORE DELLA PUBBLICITÀ

Il settore pubblicitario italiano è caratterizzato da una forte concentrazione sia dal punto di vista territoriale che di fatturato. Basti pensare che Milano copre il 90% di entrambi gli indicatori. Il resto si concentra prevalentemente su Roma (Ioppolo, 1996).

Il mercato pubblicitario italiano sembra essere caratterizzato da tre fasi ben distinte tra di loro.

Il tumultuoso sviluppo degli anni Ottanta, durante il quale gli investimenti pubblicitari crescono incessantemente essenzialmente per tre ragioni: l'avvento della televisione commerciale; l'affermazione delle marche, ossia di un sistema di relazione prodotto-consumatore basato sulla comunicazione; forte sviluppo delle forme di distribuzione moderna come supermercati, ipermercati, centri commerciali, ecc.

La crisi dei primi anni Novanta. Il modello di sviluppo caratterizzato da notevoli budget gestiti prevalentemente da grandi agenzie pubblicitarie entra in crisi nei primi anni Novanta in quanto la fase economica negativa

e la conseguente contrazione dei consumi si traducono in una drastica riduzione degli investimenti pubblicitari. Per rispondere alla crisi le grandi agenzie pubblicitarie avviano, da un lato, un processo di esternalizzazione del personale - che per lo più dà vita ad attività autonome - con una conseguente riduzione del numero di forza lavoro interna; dall'altro, iniziano ad affacciarsi anche su aree territoriali caratterizzate da una realtà imprenditoriale medio-piccola (ad esempio Emilia Romagna) in quanto assumono una crescente importanza anche i piccoli e medi budget (Ecap, 1998).

La ripresa. Nella seconda metà degli anni Novanta viene messo in discussione il rapporto direttamente proporzionale tra spese di pubblicità e andamento delle vendite, riconoscendo alla pubblicità una funzione di stimolo nei confronti dell'attività economica.

Due appaiono gli elementi che hanno caratterizzato i risultati del mercato pubblicitario in questo ultimo periodo: la ripresa degli investimenti per quanto riguarda i beni di largo consumo e l'andamento costantemente positivo dei servizi. Per quanto concerne questi ultimi gli investimenti pubblicitari si sono concentrati in particolare su prodotti e servizi "innovativi" attinenti al settore dell'*information technology*. Inoltre, fenomeni quali l'innalzamento dell'età media, la crescente attenzione alla salute personale e del proprio corpo, la disponibilità di tempo libero, stanno avendo un peso crescente nel trainare segmenti importanti di mercato (sanità, istruzione, turismo, servizi alla persona, servizi di trasporto, spettacolo) e i conseguenti investimenti pubblicitari sottesi. Un ulteriore fattore di sviluppo viene individuato nell'offerta al pubblico e alle imprese di nuova generazione di servizi e di strumenti, frutto delle innovazioni introdotte dalla convergenza tra telefonia, informatica, televisione, Internet conseguente al lancio dello standard Umts.

Lo scenario, infine, prevede una significativa crescita della pubblicità locale e areale. La previsione dall'Upa (Utenti Pubblicità associati 2001) si basa sull'ipotesi di un maggior dinamismo e di un generalizzato miglioramento della qualità dei mezzi locali, ma soprattutto tiene conto delle conseguenze delle ulteriori rivalutazioni dei prezzi degli spazi nei mezzi nazionali che indurranno gli utenti locali ad utilizzare i mezzi nazionali solo se richiesto dagli effettivi obiettivi di copertura.

7.4.2 IL SETTORE PUBBLICITARIO IN TOSCANA

In Toscana alla voce agenzia di pubblicità si contano oltre 500 realtà collocate prevalentemente nell'area urbana di Firenze.

Ad eccezione della Leader Pubblicità e Marketing, non ci sono grandi agenzie di comunicazione, per il fatto che il tessuto di piccola impresa della nostra regione è fatto di imprese che non hanno una loro visibilità sul mercato dei consumatori di massa e, quando comunicano, lo fanno solo con gli ambienti specializzati per quel settore.

Anche in Toscana l'avvento dell'*outsourcing*, che ha comportato la riduzione della forza lavoro interna alle agenzie e il fiorire di un numero consistente di micro-agenzie che svolgono oltre alle tradizionali funzioni, anche funzioni di ricerca, produzione, pubbliche relazioni, *direct marketing*, promozioni, ecc., è stato uno dei processi che più ha mutato l'organizzazione del lavoro nel settore.

7.4.3 I PRINCIPALI MUTAMENTI DELLE FIGURE PROFESSIONALI E I FABBISOGNI FORMATIVI

I mutamenti più rilevanti per le professionalità del settore pubblicità sono legati all'innovazione tecnologica e alla crescente necessità di comunicare con immagini e grafica più che con produzioni scritte.

Nascono nuove figure professionali ed un nuovo modo di fare comunicazione in rete; basti pensare alle agenzie di *Web advertising*, al posizionamento nei motori di ricerca e agli strumenti estremamente innovativi che vengono utilizzati per pianificare campagne pubblicitarie.

Le figure professionali risentono dell'introduzione dei programmi di grafica più avanzati, dei prodotti multimediali e di Internet; di conseguenza assumono sempre più importanza figure come il *Web designer* esperto in grafica per siti Internet o il grafico che sa usare i software più avanzati. Le figure professionali delle agenzie tendono a specializzarsi per rispondere efficacemente alle esigenze di un tipo di lavoro sempre più parcellizzato, tuttavia questa progressiva specializzazione è meno evidente nelle realtà medio-piccole presenti in Toscana dove "si fa un po' di tutto".

Esperti e operatori del settore sottolineano come il mercato si sia molto parcellizzato anche perché il settore pubblicitario "è quello in cui si vede che tutto è facile dall'esterno per cui chiunque oggi si sente pubblicitario", questo meccanismo si è notevolmente accentuato nella fase iniziale dell'avvento di Internet quando persone in grado di programmare una pagina html si improvvisavano comunicatori, adesso il mercato si sta posizionando su prodotti migliori, ottenuti dal lavoro di professionisti e di esperti della comunicazione multimediale. La necessità di lavorare in un regime di libera concorrenza con professionisti riconosciuti come *competitor* e non con improvvisati comunicatori-pubblicitari o con grafici che svolgono anche funzioni di pubblicitari è sottolineata da tutti gli intervistati.

Le forme contrattuali più ricorrenti nell'ambito pubblicitario sono quelle proprie del lavoro indipendente dei freelance o delle collaborazioni coordinate e continuative su progetti specifici. I fabbisogni formativi rilevati sono principalmente legati alla necessità di continui aggiornamenti rispetto alle innovazioni tecnologiche per tutte le figure professionali.

Comunque, il rapporto tra mondo delle aziende e formazione professionale è ancora piuttosto limitato, pur mostrando segnali interessanti di sviluppo legati alla formazione finanziata dalla Comunità Europea⁸¹ e alla sempre maggiore attenzione che le aziende dimostrano verso l'ambito della comunicazione. Per il momento non esistono in Toscana percorsi formativi standardizzati e riconosciuti all'interno delle aziende, la maggior parte della formazione e dell'aggiornamento è svolto internamente con i passaggi di competenze all'interno delle agenzie, senza alcun supporto esterno di esperti o specialisti.

7.5 IL LAVORO NELLE IMPRESE DELLA COMUNICAZIONE: OPPORTUNITÀ VERSUS PRECARIZZAZIONE?

Oggetto principale dell'indagine, è stato quello di valutare quale fosse la qualità dei "lavori" nelle imprese della comunicazione in Toscana alla luce dei mutamenti in corso nel mercato del lavoro dovuti sia all'innova-

⁸¹ Numerosi sono i progetti di formazione alle professioni legate alle nuove tecnologie e finanziati con fondi europei.

zione tecnologica, sia all'introduzione di nuove tipologie contrattuali. In particolare, abbiamo focalizzato la nostra attenzione sui giornalisti, una delle figure maggiormente presenti nell'immaginario collettivo, e sui tecnici di emittenti radio-televisive.

Per quanto riguarda la realtà della carta stampata, le nuove tecnologie, se da un lato hanno sfoltito drasticamente l'occupazione dei tipografi e degli addetti alla composizione, dall'altro hanno sicuramente comportato nuove opportunità di lavoro - basti pensare al lavoro, precario ma abbondante, dei vari portali o riviste *on line* - mutando al tempo stesso i contenuti della professione. Oggi un evento può essere seguito sulle agenzie o su Internet; in entrambi i casi le notizie arrivano direttamente sullo schermo del giornalista, che con un semplice "taglia e incolla" può comporre rapidamente un pezzo. Inoltre, i quotidiani, oltre a ricorrere sempre di più a lavoratori cosiddetti atipici, tendono sempre di più ad esternalizzare intere pagine o supplementi a ditte esterne (*service*) che offrono prestazioni a prezzi competitivi, senza dovere assumere nessuno (Menduni, Catolfi, 2001; Sorrentino, 2002).

A questo proposito il *focus group* con i giornalisti ha messo in evidenza come, condizioni contrattuali sempre più flessibili, che sembrano confermare il successo di questi strumenti contrattuali nella maggior parte dei nuovi inserimenti lavorativi possono produrre, al tempo stesso, oltre a noti fenomeni di precarizzazione, anche una minore attenzione alla qualità, alla verifica e ai contenuti della notizia. Come ci spiega uno dei cronisti intervistati, tale fenomeno pare essere aggravato dalla possibilità di scaricare le notizie tramite Internet e dalle esigenze di velocità dell'informazione indotte dal cambiamento tecnologico. *"La voglia di dare a tutti i costi la notizia senza verificarla, la voglia di arrivare per primo a tutti i costi... la velocità quotidiana con cui si danno le notizie e si fanno i giornali, fanno sì che la verifica della notizia venga meno. E questo è sintomatico di una insicurezza che c'è nella categoria per cui io so che se viene meno il mio contributo, ci sono altre dieci persone disponibili a lavorare nelle mie stesse condizioni"*.

Un ulteriore aspetto emerso nella discussione riguarda il bagaglio formativo ritenuto necessario per divenire un buon giornalista che ha fatto emergere due scuole di pensiero. Coloro che sostengono che *"la formazione necessaria per fare il giornalista è un'infarinatura: hai un'infarinatura di tutto e non l'approfondimento su ogni singola questione"*. Dall'altro lato la posizione di chi ritiene *"la formazione di tipo accademico ormai fondamentale per fornire degli strumenti e per fare in modo che il giornalista non sia uno che sa un po' di tutto ma uno che è in grado di approfondire qualsiasi cosa. Altrimenti la professione giornalistica è destinata a scomparire o a riempirsi di soggetti assolutamente inutili"*.

L'importanza della gavetta, è invece riconosciuta unanimemente da tutti gli intervistati in quanto, *"I percorsi universitari sono in parte come le lezioni di guida: le lezioni di guida insegnano la teoria ma quando si esce dal garage nella strada, bisogna fare i conti con la realtà. Chi, dopo aver studiato, entra nelle redazioni, si accorge che alcune cose sono simili ma ci sono tante cose da imparare"*. Ma, ancora una volta, la precarietà sembra impedire persino l'accesso ad una seria formazione sul campo: *"Per la paura delle vertenze da parte delle redazioni che preferiscono farsi lasciare il floppy disk in portineria oppure mandare il pezzo via mail"*.

La questione su cui riflettere sembra dunque vertere sul fatto che l'esistenza di un ampio ventaglio di ruoli professionali nel giornalismo sembra sempre più rendere necessaria un'esplicita regolamentazione che preveda l'esistenza di diversi tipi di carriera, giungendo, come sostiene Bechelloni (1995), alla formulazione di una carta dei diritti e dei doveri di tutta la vasta gamma degli addetti all'informazione, indipendentemente dal fatto che essi siano o non siano iscritti all'Ordine professionale dei giornalisti. Solo intraprendendo un percorso di questo tipo si può arginare, come sostenuto da un giovane cronista alla fine della discussione: *"Il pericolo di creare tanti frustrati, tanta gente che aspira a fare questo lavoro ma che si ritrova sempre fuori dal castello da cui chi è dentro versa olio bollente su chi è fuori per difendere il territorio e i privilegi conquistati"*. Anche per le professionalità di tipo tecnico (cameraman, montatori audio e video, fonici, ecc.), è stato evidenziato come la flessibilizzazione dei rapporti di lavoro, l'introduzione delle nuove tecnologie e i fabbisogni formativi siano il nodo cruciale da affrontare con nuovi mezzi e modalità.

Come nel caso dei giornalisti, il primo dato forte, emerso dal *focus group*, è che l'introduzione di nuove forme di flessibilità contrattuale nel settore non sembra avere comportato miglioramenti occupazionali o facilitazioni in entrata per le nuove generazioni quanto semmai una ulteriore precarizzazione del mercato, soprattutto per quanto concerne gli aspetti di tipo contrattuale e remunerativo.

I tecnici segnalano, inoltre, come problema particolarmente rilevante per la loro professione la possibilità di produrre con mezzi tecnologici dal costo ridotto, che non richiedono più le competenze un tempo necessarie, e il conseguente progressivo abbassamento del livello di qualità dei prodotti radio e video immessi sul mercato, cambiamenti che rendono la figura professionale del tecnico meno richiesta e con un minor potere contrattuale. A questo proposito, le priorità di intervento segnalate dagli intervistati concernono essenzialmente la necessità di controlli da parte delle istituzioni sulla qualità del prodotto, e un cambiamento sostanziale rispetto alle forme di incentivi offerte che dovrebbero premiare maggiormente gli investimenti sulla qualità. Un ulteriore elemento di criticità, avvertito da tutti gli intervenuti, riguarda gli scarsi rapporti esistenti tra il settore radio-televisivo e il mondo della formazione, dovuti, da un lato, ad una realtà fatta di piccole aziende dove l'apprendimento avviene in base a percorsi interni, anche perché le scarse risorse non consentono investimenti in formazione, dall'altro un'offerta formativa che, comunque, viene ritenuta inadeguata rispetto alle esigenze concrete delle imprese.

Da questo punto di vista i nostri interlocutori hanno manifestato una diffusa consapevolezza dei notevoli mutamenti introdotti nelle singole professioni dalla rivoluzione informatica e dall'introduzione delle nuove tecnologie, trasformazioni che impongono un processo continuo di riqualificazione e appropriazione di conoscenze e saperi che non può più essere soddisfatto tramite la tradizionale formazione "sul campo", ma deve necessariamente essere messo in relazione con una maggiore offerta di corsi seri e qualificati. Tale quadro è ulteriormente aggravato dall'utilizzo sempre più spinto di forme contrattuali flessibili, che da un lato garantiscono al settore quell'alta flessibilità di cui ha bisogno, dall'altro però pongono il problema

dell'aggiornamento professionale di questi lavoratori, sia per i costi che direttamente questi ultimi devono sostenere sia per le modalità di realizzazione. La necessità di riorganizzare il sistema formativo in base alle problematiche evidenziate sembra dunque evidente.

Tali scenari sembrano, inoltre, suggerire la necessità di approfondire, tramite indagini empiriche, la riflessione relativamente alla qualità del lavoro creato nel campo della comunicazione che, come abbiamo visto, può essere considerata un settore emblematico di alcune problematiche di rilievo attinenti il mercato del lavoro: il lavoro che cambia, le trasformazioni spesso radicali delle professioni, l'importanza crescente dei processi formativi e di riqualificazione professionale; le innovazioni tecnologiche, che modificano di continuo gli scenari aziendali, economici e sociali.

Tali indagini si inserirebbero in un più ampio filone di studi e di ricerche avente come obiettivo quello di studiare il benessere e le condizioni di vita adottando una metodologia di analisi che indaghi tutti gli aspetti della vita umana, non solo quelli economici, ma anche quelli sociali ponendo gli individui - i loro bisogni, le loro aspirazioni e capacità - al centro dello studio. La ricerca dovrebbe, di conseguenza, utilizzare un approccio di tipo longitudinale che consideri le scelte, le aspirazioni e le rinunce che si operano con riguardo alla propria collocazione professionale alla luce degli intrecci e delle mutue influenze con gli altri ambiti di vita⁸².

Inoltre, per quanto riguarda i lavori "non standard" del settore, obiettivo prioritario potrebbe essere quello di realizzare un'analisi delle seguenti variabili: scelta volontaria versus scelta subita; prospettiva transitoria *versus* "to be trapped". Ovvero, gli elementi di instabilità insiti nella "società dei lavori" costituiscono una "mobilità americana" attraverso i lavori, o una precarizzazione del lavoro? E, in ogni caso, sono il *trade-off* della maggiore qualità? Questi sono gli interrogativi che ci dobbiamo porre. Non si può pensare che passare da un impiego all'altro sia un'operazione priva di costi per tutti, basti pensare alla discontinuità delle carriere e alla bassa copertura previdenziale che sicuramente segnalano la necessità di dare al *welfare* un profilo maggiormente a misura delle nuove tipologie lavorative.

Al tempo stesso bisogna poter valutare anche le opportunità offerte dalla flessibilità come la possibilità di connettere i "lavori" al ciclo di vita, ai bisogni della famiglia, ai ritmi della comunità; l'estrema articolazione delle opzioni nel campo dei sistemi orari; la possibilità di costruire profili nuovi dell'impiegabilità attraverso i sistemi formativi.

Riteniamo che tali obiettivi siano centrali nel quadro dell'attuale tendenza al decentramento delle politiche pubbliche dove alle Regioni è assegnata potestà legislativa concorrente in materia di mercato e rapporti di lavoro in cui, quindi, si tratta allestire un sistema conoscitivo finalizzato alla messa a punto di un sistema di azioni improntate alla logica dell'occupabilità e dell'adattabilità, attraverso un dosaggio di politiche del lavoro, attive e passive, di ammortizzatori sociali, di meccanismi di sostegno al reddito, nel contesto di un sistema di *welfare* regionale.

⁸² Tale tipo di analisi può essere condotta tramite interviste qualitative di taglio biografico tese ad approfondire i percorsi di vita, di studio e di lavoro, oppure tramite indagini panel, ovvero rilevazioni che comportano interviste periodiche degli stessi individui.

Bibliografia e appendice



BIBLIOGRAFIA

Arrow K., , "The Economic Implications of Learning by Doing", *Review of Economic Studies*, vol. 28, 1962

Assicomunicazione, *Dati strutturali*, www.assocomunicazione.it, 2002

Autorità per le garanzie nelle comunicazioni, *Relazione annuale sull'attività svolta e sui programmi di lavoro*, Dipartimento per l'informazione e l'editoria, Roma 2002

Babier F., Bertho Lavenier C., *La storia dei media*, Christian Marinotti edizioni, Milano 2002

Barca F., Novella P., *Le emittenti locali in Italia*, ERI, Roma 1996

Bechelloni G., *Giornalismo o post giornalismo*, Liguori, Napoli 1995

Bechelloni G. (a cura di), *Il mestiere di giornalista*, Liguori, Milano 1982

Bianco M.L., *L'Italia delle diseguaglianze*, Il Mulino, Bologna 2001

Calabrese O., Violi P., "Il giornale come testo", in Livolsi M. (a cura di), *La fabbrica delle notizie*, F. Angeli, Milano 1984

Calabrese O., Volli U., *Il telegiornale, istruzioni per l'uso*, Laterza, Bari 1995

Castronovo V., Tranfaglia N., *La stampa italiana nell'età della TV. Dagli anni '70 ad oggi*, Laterza, Bari 2002

Cavallaro M., Cavallo D., Vicinanza A., *Guide professione trend. La radio*, Mondadori, Milano 1998

Censis, *Rapporto sulla situazione sociale del paese*, F. Angeli, Milano 2000

Censis, *Rapporto sulla situazione sociale del paese. Anno 2000*, n. 34, F. Angeli, Milano 2002

Certil, *Radio e tv indipendenti e locali in Europa: attuale situazione e obiettivi*, www.certil.org/Italian/librobiancoitaliano.htm, 2002

Corecom Toscana, *Assegnazione punteggio per personale- provvidenze anno 2002*, Firenze 2002

Corerat, Irpet, *Aspetti strutturali del sistema radiofonico toscano*, Mimeo, Firenze 2001

D'ettole L., Solito L., *La presenza femminile nel mondo dell'emittenza locale in Toscana*, Firenze 1999

Ecap Emilia Romagna, *La formazione nel settore comunicazione: ricerca sui fabbisogni formativi delle aziende del settore e attività di supporto alla programmazione*, Mimeo, 1998

Eurostat, *Audio-visual statistics*. Report 1995, 1996

Fenati B., Scaglioni A., *La radio: modelli, ascolto, programmazione*, Carocci, Roma 2002

Ferraresi M., *Pubblicità e comunicazione. Lettura sociosemiotica delle competenze, delle funzioni, dei ruoli*, Carocci, Roma 2002

Frey L., Livraghi R., *Nuova Economia e Lavoro a elevato livello di apprendimento*, Quaderni di Economia del Lavoro, n. 71, F. Angeli, Milano 2001

Guaita O., *Guide professione trend. Fotoreporter/freelance*, Mondadori, Milano 1997

Ioppolo D., "Pubblicità", in *L'industria della comunicazione in Italia. Terzo rapporto IEM*, Guerini e Associati, Torino 1996

Irpet, *Il sistema delle televisioni locali in Toscana*, Mimeo, Firenze 1999

Irpet, *Le radio locali in Toscana*, Mimeo, Firenze 2000

Irpet, *Il mosaico territoriale dello sviluppo socio-economico della Toscana*, Quaderni della Programmazione, n. 7, Edizioni Regione Toscana, Firenze 2001

Irpet-Corecom, *Come si diventa comunicatori. Risultati di un'indagine sulla formazione toscana nel campo della comunicazione*, Mimeo, Firenze 2002

Iuzzolino G., *Struttura dell'offerta e divari territoriali nella filiera dell'information and communication technologies in Italia*, 2001

Lattarulo P., "Nuovi bacini di impiego nel settore dell'arte e della cultura", pp. 127-170, in *Irpet, Servizi alla persona e nuovi bacini di impiego in Toscana*, Irpet, Mimeo, Firenze 2001

Livraghi R., "La "new economy": specificità ed effetti sul lavoro", *Aggiornamenti Sociali*, n. 12, pp. 813-824, 2000

Lombardi M. (a cura di), *Manuale di tecniche pubblicitarie. Il senso e il valore della pubblicità*, F. Angeli, Milano 1998

Meini M.C., Grassi M., Pagni R., Calamandrei D., *Figure sistemiche. Professionalità emergenti nella Toscana che cambia*, F. Angeli, Milano 2001

Menduni E., Televisione e radio. in *L'industria della comunicazione in Italia*, Quarto Rapporto IEM, Fondazione Rosselli, Torino 1998

Menduni E., *Il mondo della radio*, Il Mulino, Bologna 2001

Menduni E., *Gli atteggiamenti e le aspettative della popolazione della Toscana nei confronti del consumo mediale con particolare riferimento alla lettura di quotidiani e periodici. Un confronto 1999-2001*, Corecom Regione Toscana, Università degli Studi di Siena, 2002

- Menduni E., *Televisione e società italiana 1975-2000*, Bompiani, Milano 2002
- Menduni E., Catolfi A., *Le professioni del giornalismo*, Carocci, Roma 2001
- Menduni E., Catolfi A., *Le professioni del video*, Carocci, Roma 2002
- Montis I., *Le nuove professioni del Web*, Carocci, Roma 2001
- Murialdi P., *Storia del giornalismo*, Il Mulino, Bologna 2000
- Murialdi P., *Il giornale*, Il Mulino, Bologna 2002
- Nora P., Minc A., *L'informatisation de la société*, La Documentation française, Paris 1978
- Osservatorio Tecnico, *Rapporto annuale sull'industria italiana dei quotidiani*, Ediland, Roma 2001
- Pisati M., *La mobilità sociale*, Il Mulino, Bologna 2001
- Raisat, *La diffusione della TV digitale e le dimensioni della pirateria in Italia*, Roma 2002
- Regione Toscana, *Il mercato del lavoro. Rapporto 2000*, Giunti, Firenze 2001
- Risso E., *Comune network. Come cambia l'informazione di un ente locale*, Carocci, Roma 2002
- Scaglioni A., *Lavorare alla radio*, Sperling & Kupfer, Milano 1999
- Schudson M., *La scoperta della notizia*, Liguori, Napoli 1987
- Solow R. W., *Learning from Learning Doing*, University Press, Stanford 1997
- Sorrentino C., *I percorsi della notizia, La stampa quotidiana italiana tra politica e mercato*, Baskerville, Bologna 1995
- Sorrentino C., *Cambio di rotta. Temi e tendenze del giornalismo italiano*, Liguori, Napoli 1999
- Sorrentino C., *Il giornalismo. Che cos'è e come funziona*, Carocci, Roma 2002
- Staglianò R., *Giornalismo 2.0. Fare informazione al tempo di internet*, Carocci, Roma 2002
- U.P.A., *Il futuro della pubblicità*, 2001
- Visconti G., *Giornalista on line. Dal web writer al web editor*, F. Angeli, Milano 2002
- Wow, *Imprenditorialità e managerialità delle Emittenti Radiofoniche Toscane*, Regione Toscana, Fondo Sociale Europeo, Firenze 2002
- Zampi V., Moliterni R., Cavaliere V., (a cura di), *Imprenditorialità e managerialità delle emittenti radiofoniche toscane*, Firenze 2002



APPENDICE

- Traccia di intervista ai testimoni qualificati
- Traccia focus group giornalisti
- Traccia focus group tecnici
- Traccia studi di caso
- Traccia storia di vita

TRACCIA DI INTERVISTA AI TESTIMONI QUALIFICATI

Indicazioni per l'intervistatore: se il testimone qualificato è un esperto della materia (Prof. Bechelloni) sottoporre ciascun punto della traccia distinguendo per tutti i settori di nostro interesse (editoria, pubblicità, radio-tv, editoria multimediale, telecomunicazioni); se l'intervistato è invece un soggetto significativo solo per uno di questi settori (ad es. Referente Regionale Associazione Italiana Editori) sottoporre la traccia riferendosi solamente al settore di sua competenza

Qual è stato l'andamento del mercato del settore negli ultimi anni?
(è un mercato in crescita, stazionario, in declino.
Fare riferimento al mercato italiano e a quello regionale)

Come è mutato negli ultimi anni il mercato del settore?

- a) dal punto di vista delle tecnologie
(con particolare attenzione a quelle informatiche)
- b) dal punto di vista dei prodotti (introduzione di nuovi prodotti, ecc.)
- c) dal punto di vista della concorrenza (ad es. ingresso di nuovi concorrenti, variazione della concentrazione, privatizzazioni, etc.)
- d) dal punto di vista della legislazione
(ad es. liberalizzazione del mercato, riordino frequenze per le radio)
- e) peculiarità della Toscana

Che implicazioni hanno avuto questi mutamenti per l'organizzazione del lavoro e della produzione nel settore?

(con particolare attenzione alla eventuale esternalizzazione di funzioni che prima erano interne alle aziende. Fare sempre riferimento alle peculiarità nazionali e in particolare regionali)

● *Che implicazioni hanno avuto questi mutamenti per le professionalità del settore?*

In particolare negli ultimi due tre anni indicativamente:

- a) quali figure professionali sono in declino
- b) quali figure esistenti stanno crescendo per importanza
- c) quali nuove figure sono nate
- d) peculiarità della Toscana

Quali sono le tipologie contrattuali e le modalità lavorative a cui si fa maggiormente ricorso?

(contratti di collaborazione coordinata e continuativa, lavoro interinale, contratti a termine, formazione lavoro, ecc. Specificare inoltre se si ricorre al telelavoro, al part-time, ecc.)

Qual è la presenza femminile nel settore e in quale tipo di professionalità? (bassa, tecnica, elevata. Fare riferimento a fenomeni di segregazione)

Quali bisogni di formazione di nuove figure o di riqualificazione di figure e sistemi caratterizzeranno secondo Lei i prossimi anni? Quali le competenze chiave? (specificare sia le figure professionali che le relative competenze. Peculiarità della Toscana)

Secondo la sua esperienza qual è attualmente il rapporto tra aziende del settore e mondo della formazione professionale?

(risponde la formazione professionale ai bisogni attuali e futuri delle aziende? Peculiarità della Toscana)

TRACCIA FOCUS GROUP GIORNALISTI

Assicurare l'anonimato sia personale che dell'azienda

Dichiarare l'interesse alcune informazioni sul loro percorso professionale e formativo di ognuno di loro che sarà però affrontata individualmente in altra sede (ad es. via mail)

Spiegare il funzionamento del focus:

- Ciascun partecipante deve avere lo spazio per esprimere la propria opinione
- Si deve dare agli altri la possibilità di parlare per cui non si devono interrompere gli altri quando parlano (lo può fare solo il moderatore se lo ritiene necessario)
- Tutti devono intervenire in modo sintetico, per la registrazione è indispensabile che prima dell'intervento dichiarino il nome di battesimo.
- Il moderatore ha una lista di temi da trattare.

La traccia di argomenti da trattare serve a per ricordare alcuni aspetti del tema che devono essere trattati ma non va applicata rigidamente

● Il moderatore interviene quando lo ritiene necessario *In questo caso, il moderatore, pur lasciando ampio spazio all'interazione spontanea tra i partecipanti, interviene per permettere alla discussione di procedere e di non deviare eccessivamente dal tema e per equilibrare gli interventi dei partecipanti, frenando le persone eccessivamente loquaci e incoraggiando le più timide. Il moderatore ha in mente la traccia di argomenti da trattare e, se non trattati spontaneamente tenta di introdurla nella discussione.*

● Alla fine del f.g. il moderatore può proporre ai membri del gruppo una sintesi sulle principali posizioni emerse

● Questa fase è molto importante perché, riassumendo le idee che sono emerse si dà modo ai partecipanti di intervenire per chiarire o approfondire il proprio pensiero in maniera da accertarsi di avere compreso nel modo giusto le osservazioni di ciascuno senza travisarle con il rischio di condizionare i risultati della ricerca.

Come è cambiata la professione di giornalista?

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione:
le trasformazioni tecnologiche hanno implicato qualche conseguenza diretta sul modo di fare giornalismo e quindi sulla professione?,
le differenze tra giornalismo di desk e giornalismo di inchiesta,
il giornalismo on line
Aspetti generazionali
Importanza sociale della professione

Quali sono i percorsi vincenti?

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione:
cooptazione (canali di tipo familistico-clientelari-politici),
università/master, gavetta, ecc.

I fabbisogni formativi

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: i bisogni formativi più sentiti sono legati alla necessità di allargare le proprie competenze di tipo tecnico e/o di tipo culturale (ad es. approfondire le proprie conoscenze economiche se ci si occupa di economia e così via..)
Quali sono i percorsi vincenti, le scuole più valide, i corsi di formazione

Il rapporto di lavoro

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: tipologie contrattuali atipiche, che implicazioni hanno sul vissuto del lavoratore, sul suo percorso professionale e di vita, quali sono le prospettive e quali sono le aspettative

La presenza femminile

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: è cresciuta la presenza femminile nel settore (dato di fatto) ma non ai vertici come mai? Cosa frena le donne nei percorsi di mobilità?

Traccia focus group tecnici

Le condizioni di lavoro (argomento generale della discussione da dichiarare anche nel momento in cui si prende il contatto)

Domanda generale con cui iniziare la discussione:

Come è cambiata la professione?

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione:
le trasformazioni tecnologiche hanno implicato qualche conseguenza diretta sulla professione?

I fabbisogni formativi

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: i bisogni formativi più sentiti sono legati alla necessità di allargare le proprie competenze di tipo tecnico e/o di tipo culturale (ad es. approfondire le proprie conoscenze economiche se ci si occupa di economia e così via..)

Il rapporto di lavoro

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: tipologie contrattuali atipiche, che implicazioni hanno sul vissuto del lavoratore, sul suo percorso professionale e di vita, quali sono le prospettive e quali sono le aspettative

La presenza femminile

Argomenti possibili da sollevare se non decolla la discussione: è cresciuta la presenza femminile nel settore (dato di fatto) ma non ai vertici come mai? Cosa frena le donne nei percorsi di mobilità?

TRACCIA STUDI DI CASO**A) Storia aziendale**

- Denominazione dell'azienda
- Anno di fondazione
- Struttura proprietaria (spa, srl, non profit) e tipo di capitale (pubblico, privato...)
- Quale soggetto svolge la funzione direttiva all'interno dell'emittente (Proprietario/socio di maggioranza, consigli di amministrazione, ecc.)
- Settore produttivo e tipo di prodotto/i
- Dimensione: fatturato anno 2001 e numero di addetti al dicembre 2001
- Previsioni a breve medio-termine (due anni) del fatturato e degli addetti
- Area di influenza del mercato: locale, nazionale, internazionale
- Come sono strutturate le voci di entrata in % (pubblicità, pubblicità istituzionale, convenzioni con enti locali, finanziamenti pubblici, finanziamenti privati, sottoscrizioni soci/ascoltatori, altro..)
- Accesso ai finanziamenti pubblici e privati: difficoltà riscontrate (alto livello di indebitamento, alto rischio economico dell'attività, complessità nei termini e nelle modalità della disciplina normativa, altro..)
- Target di riferimento (giovani, donne, scolarizzati, adulti, casalinghe...)
- Organigramma aziendale, nel senso dell'organizzazione della struttura per funzioni principali (allegare schema se disponibile)
- Qual è la composizione attuale degli addetti per titolo di studio (in particolare qual è la quota di diplomati, con specializzazione postdiploma, laureati e con specializzazione post laurea)

Oltre all'organigramma, acquisire ogni eventuale documentazione concernente il caso aziendale esaminato (documenti interni, articoli, studi precedenti, ecc.) per raggiungere la più approfondita conoscenza possibile dell'azienda e dell'ambiente in cui si è sviluppata.

B) Evoluzione del mercato e strategie innovative nella storia dell'azienda

Come è mutato negli ultimi anni il mercato in cui opera la sua azienda?
dal punto di vista di:

- Tecnologie (con particolare attenzione a quelle informatiche)

- Prodotti (introduzione di nuovi prodotti...)
- Concorrenza (ad es. ingresso di nuovi concorrenti, concentrazione del mercato, privatizzazioni, ecc.)
- Legislazione (ad es. liberalizzazione del mercato) A fronte di questi mutamenti, qual è stata la strategia adottata dall'azienda?
- Lancio di nuovi prodotti (innovazione di prodotto)
- Introduzione di nuove tecnologie (innovazione di processo)
- Nuova organizzazione del lavoro nella produzione e nella distribuzione (innovazione organizzativa)
- Immagine aziendale (strategia di comunicazione esterna)
- Conquista di nuovi mercati
- Alleanze con altri soggetti

Vi sono stati conseguentemente mutamenti nell'assetto organizzativo all'interno dell'azienda?

(da chiedere nel caso non sia stato specificato in risposta alla domanda precedente)

- Sono state riscontrate difficoltà o strozzature per l'eventuale cambiamento organizzativo che ha interessato l'azienda? (a livello di tecnologie, risorse umane, risorse finanziarie, o altro)?
- Quali sono state in generale le risorse che a suo avviso sono state fondamentali per il superamento delle fasi critiche nella storia dell'azienda?

C) Fabbisogni di professionalità e formazione nella storia aziendale

- Negli ultimi anni (indicativamente gli ultimi tre anni) l'evoluzione dell'organizzazione aziendale è stata accompagnata da un mutamento nelle figure professionali?
- In generale, quali figure professionali sono in crescita e quali quelle in declino (previsione prossimi due anni)
- In particolare, può quantificare come è cambiato negli ultimi tre anni il peso delle diverse figure professionali per grandi funzioni (indicando anche quali funzioni sono state eventualmente esternalizzate)?
- In passato, l'azienda si è rivolta all'offerta formativa? Che tipo di offerta? In che occasione e per quali tipi di bisogni?
- Come valuta l'offerta formativa con cui si è confrontato per le esigenze dell'azienda?
- Se ha riscontrato dei limiti dell'offerta formativa, di che tipo erano?
- Quali saranno le aree e le funzioni chiave per lo sviluppo futuro dell'azienda?
- Quali sono le figure professionali fondamentali all'interno di queste aree e funzioni? Quali le competenze chiave? (richiedere una descrizione dettagliata di ogni figura professionale)
- Quali di queste figure e competenze sono già disponibili e quali andrebbero invece sviluppate o acquisite ex novo dall'azienda?
- Come intende l'azienda far fronte a questi fabbisogni di professionalità? Come prevedete di far fronte a questi bisogni dal punto di vista formativo?

- In generale quali canali utilizzate per reperire personale specializzato? Trovate difficoltà nel reperire personale specializzato?
- Prevedete per il futuro l'introduzione o l'ampliamento del telelavoro? Se sì, per quali figure professionali?
- Per concludere, avvertite ulteriori esigenze di innovazione e/o sviluppo delle competenze presenti in impresa?
- Se sì, di che tipo? E come intende l'azienda farvi fronte

D) Evoluzione del mercato e strategie innovative

Come prospetta nei prossimi anni l'evoluzione del mercato?

dal punto di vista di:

- Tecnologie (con particolare attenzione a quelle informatiche)
- Prodotti (introduzione di nuovi prodotti...)
- Concorrenza (ad es. ingresso di nuovi concorrenti, concentrazione del mercato, privatizzazioni, ecc.)
- Legislazione (ad es. liberalizzazione del mercato)

Quale strategia adotterà l'azienda per fare fronte a questi cambiamenti previsti?

dal punto di vista di:

- Lancio di nuovi prodotti (innovazione di prodotto)
- Introduzione di nuove tecnologie (innovazione di processo)
- Nuova organizzazione del lavoro nella produzione e nella distribuzione (innovazione organizzativa)
- Immagine aziendale (strategia di comunicazione esterna)
- Conquista di nuovi mercati
- Alleanze con altri soggetti
- Sono previsti nel futuro a medio termine mutamenti organizzativi aziendali?
- Quali ritiene che saranno in generale i fattori critici per lo sviluppo futuro dell'impresa (interni ed esterni)?
- Quali invece i punti di forza?

Scheda generale

N addetti di cui femmine

Tipologie contrattuali

Mansioni e inquadramento

N operai specializzati

N impiegati

N tecnici

N

Sempre specificare tipo di contratto e sesso

TRACCIA STORIA DI VITA

DOMANDE PER I GIORNALISTI

Cari amici,
innanzitutto desidero ringraziarvi per la partecipazione al focus group. Ho apprezzato molto l'intervento di tutti e sono certa che dalla discussione è emerso un contributo importante per la nostra indagine. Come vi avevo accennato l'interesse della ricerca verte anche sui percorsi individuali, che come reso evidente anche dalla riunione sono diversi e tutti molto interessanti. Sono quindi a chiedervi un ulteriore favore. Vorremmo che via mail rispondeste ad alcune domande sul vostro percorso formativo e professionale.

In questo caso non vi chiedo di essere sintetici, anzi, dato che l'interesse è per la vostra storia di vita, sperando di non rubarvi troppo del vostro tempo, vi invito a fornirci un quadro più dettagliato possibile del vostro vissuto.

Vi ringrazio e spero di potervi rivedere presto.

Saluti
Francesca

p.s. è ovvio che sarete i primi ad essere messi al corrente dei risultati dell'indagine.

LA STORIA DI VITA

<Raccontate in modo libero la vostra storia di vita facendo riferimento in modo particolare ai seguenti punti...>

- Percorso di studi (quali sono state le scuole fatte, i corsi di formazione, ecc., se sono state utili, hanno fatto maturare l'interesse per il giornalismo...)
- L'importanza della famiglia nella scelta (erano presenti in famiglia giornalisti, la vostra scelta è stata condivisa oppure i vostri genitori avrebbero preferito un mestiere più sicuro...)
- Percorso di lavoro (parlare di tutti i lavori svolti, anche di quelli che non hanno niente a che fare con il giornalismo. Fare riferimento al processo di maturazione della scelta di intraprendere la strada del giornalismo, all'ingresso nel mestiere e ai vari passaggi di "carriera", alle mansioni svolte durante tutto il percorso, alle varie tipologie contrattuali avute nei vari momenti, all'attuale rapporto di lavoro. Fare riferimento anche a momenti particolari (come l'esame se è stato svolto), alle figure di riferimento se ci sono state (ideali e non: ovvero Montanelli o un giornalista che vi ha insegnato il mestiere... l'accento acuto)
- Aspettative per il futuro (di stabilizzazione, di crescita professionale, di carriera, ecc.)

