

■ di Alessandra Alessandri

In questa sede si continua ad affrontare il tema delle professionalità audiovisive, non più in termini di singoli ruoli, ma in termini di competenze.

Dopo aver esemplificato e classificato le famiglie di competenze richieste nell'audiovisivo in artistico/creative/editoriali, manageriali/organizzative, tecniche e relazionali, individuiamo quelle di cui le aziende sentono maggiormente la mancanza e quelle che i lavoratori dichiarano di utilizzare maggiormente.

La digitalizzazione ha comunque imposto una parziale ridefinizione dei confini tra competenze editoriali e tecniche, sfumando, in un certo qual modo, la tradizionale barriera tra progettazione e realizzazione. Il mondo in cui questo processo è più visibile è quello del giornalismo: nelle newsroom digitali, in cui i giornalisti tradizionali sono chiamati ad occuparsi in prima persona anche della fase realizzativa, e nelle neonate figure ibride come il telecineoperatore e il videoreporter.

Un interrogativo più ampio, che la ricerca pone, è infatti se la tendenza generale sia verso la specializzazione e la divisione dei ruoli o verso l'ibridazione di competenze.

Il focus esemplifica una realtà produttiva concreta, questa volta italiana, in cui le modalità organizzative incidono profondamente sulla qualità del prodotto: si tratta di "Report" e del modello del videogiornalismo.

■ 5.1 Le competenze dell'audiovisivo

Le competenze, intese come “patrimonio complessivo di risorse di un individuo, espresso in rapporto ad un contesto e ad un compito” (Di Francesco 1999), sono divise solitamente (Cresson 1995) nei tre ambiti del **sapere (conoscenze di contenuti)**, **saper fare (capacità e abilità tecniche, procedurali e strumentali)** e **saper essere (atteggiamenti, comportamenti)**¹.

Tra le **conoscenze** necessarie (“sapere”) ai lavoratori dell'audiovisivo possiamo citare, ad esempio:

- conoscenza del linguaggio audiovisivo
- conoscenza del mercato televisivo
- conoscenza delle tecniche di analisi televisiva qualitativa e quantitativa
- conoscenza delle normative e dei codici deontologici sull'audiovisivo
- conoscenza delle problematiche connesse alla gestione dei diritti audiovisivi.

Tra le **capacità/abilità** (“saper fare”):

- capacità di pianificare l'utilizzo di risorse (es. elaborazione e rispetto di un piano di produzione)
- capacità di budgeting e controllo costi
- capacità tecniche (relative a singole professionalità, ad esempio all'utilizzo di specifici software o attrezzature).

Tra gli **atteggiamenti/comportamenti** (“saper essere”):

- *team building*
- abilità relazionali
- problem solving
- creatività
- flessibilità
- capacità di negoziazione
- leadership
- capacità organizzativa
- gestione dello stress.

Alcune di queste competenze sono specifiche di alcune famiglie professionali, altre (la maggior parte) sono comuni a tutti i lavoratori audiovisivi, sebbene in proporzioni differenti.

Un'altra possibile articolazione è quella proposta da Isfol, che propone tre macro

¹ Talvolta la bibliografia fa riferimento anche ad un quarto aspetto, relativo alla formazione continua e all'autoformazione: il “saper divenire”.

aree: di base (requisiti minimi di accesso all'occupabilità: conoscenze/abilità informatiche e linguistiche), trasversali (abilità e strategie di potenziamento delle proprie risorse), e tecnico professionali (relative a saperi e tecniche operative proprie di specifici processi lavorativi).

Nell'audiovisivo le **competenze di base**, non specifiche ma rilevanti per la preparazione professionale generale, sono in un certo senso date per scontate. La conoscenza della lingua inglese è naturalmente molto importante soprattutto per chi lavora in ruoli commerciali, come i buyer o i sales manager; o di scouting (di format o di creativi); e soprattutto per chi lavora in contesti internazionali come quello pubblicitario:

“Un producer pubblicitario è più importante che sappia l'inglese che l'italiano, mentre ad un producer televisivo l'inglese al limite potrebbe non servire... Preferisco un producer meno bravo ma che parla bene le lingue perché ha facilità di rapporto e dialogo, visto che i nostri registi sono spesso internazionali”.

(Luca Giberna, Executive Producer Flying, intervista personale, 29/3/2006)

La conoscenza e l'utilizzo di programmi di informatica di base come Word, Excel (soprattutto per la costruzione dei budget), e Powerpoint (per le presentazioni, ad esempio, dei concept o delle proposte commerciali), sono naturalmente imprescindibili, anche se alcuni autori delle vecchie generazioni usano ancora la penna e affidano la stesura dei copioni a segretarie di redazione. Nell'audiovisivo sono invece poco utilizzati strumenti di *project management*, come il software Project, teoricamente utilizzabile per piani di produzione, che invece è considerato troppo complesso e poco adattabile alle esigenze di un artefatto comunicativo come l'audiovisivo.

“Gli ingegneri di Operations ragionano in Excel, il commerciale ragiona in Power Point e la produzione in Word. Poi ci sarebbe Project, che però non prende piede, è troppo complicato (abbiamo provato a farlo funzionare, ma poi non ha attecchito internamente): alla fine la buona mediazione è Excel.

Sono quasi metafore che rappresentano la trasversalità di questo mondo [crossmediale], che sposa persone che hanno formazione e percorsi talmente diversi l'uno dall'altro, per cui, paradossalmente, anche gli strumenti informatici diventano degli ostacoli. Dentro una struttura crossmediale come la nostra abbiamo dagli ingegneri informatici puri fino agli sceneggiatori puri, alcuni dei quali scrivono solo a penna!

È chiaro che se sei abituato a fare il battutista per Greggio non ti è necessario usare un computer, mentre qui dentro il flusso necessita di strumenti digitali". (Matteo Scortegagna, Responsabile Contenuti e Produzioni NeoNetwork, intervista personale, 24/2/2006)

Le **competenze trasversali** sono, secondo il modello Isfol, tutte quelle conoscenze, abilità, risorse personali utili ad un comportamento lavorativo e organizzativo efficace:

- diagnosticare (percepire, decifrare, interpretare, prestare attenzione, immaginare...)
- relazionarsi (ascoltare, esprimersi, cooperare, comunicare, gestire i conflitti...)
- affrontare (assumere responsabilità, coinvolgersi, decidere, negoziare, gestire, prendere l'iniziativa, progettare, risolvere i problemi...).

Nell'audiovisivo sono importanti come in tutti gli altri ambiti occupazionali, e proprio per questo sono considerate trasversali, ma diventano strategiche nel reparto produzione, laddove alcune figure (es. il produttore o il project manager) sono imperniate proprio sulla capacità di gestire un gruppo complesso.

Per questo motivo abbiamo incluso anche le **relazionali nelle quattro famiglie di competenze dell'audiovisivo, insieme ad altre tre di tipo tecnico-professionale** (cioè specifiche del particolare contenuto lavorativo, con una valenza teorico-tecnica o pratico-applicativa):

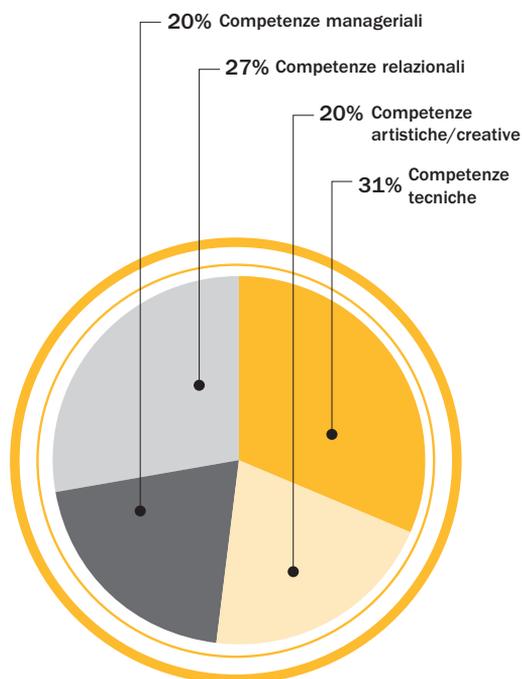
- **artistico/creative**
- **tecniche**
- **manageriali/organizzative**

Come si è detto, le figure professionali non sono riconducibili ad una singola famiglia di competenze o singoli saperi, ma necessitano di più competenze, in proporzioni variabili (è questo il motivo per cui la nostra mappa non si articola in artisti, tecnici e manager). Non tutte le figure devono esercitare giornalmente e attivamente tutte le competenze, ma a tutte è richiesto un coinvolgimento, almeno indiretto, in gran parte di esse: ad esempio un produttore non deve scrivere una sceneggiatura, ma essere in grado di valutarla; non deve installare un parco luci, ma essere in grado di valutare se sia congruente al budget e al risultato artistico voluto... Inoltre, come vedremo tra poco, il confine tra il mondo editoriale (competenze artistico-creative) e quello realizzativo (competenze tecniche) è sempre più sfumato; nello stesso modo in cui non si chiede più ad un singolo professionista di occuparsi solo della fase di preproduzione (la progettazione, "il pensiero" della produzione), disinteressandosi della fase di produzione vera e propria e di quella di postproduzione.

■ 5.2 Le competenze chiave per aziende e lavoratori

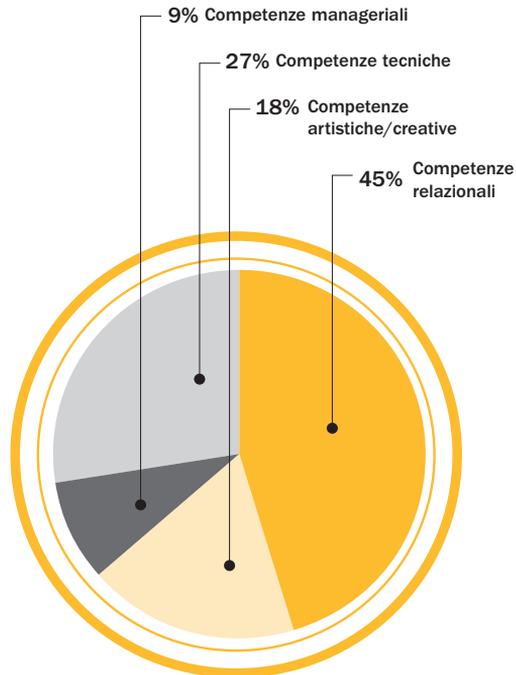
Alla domanda posta alle aziende, su quali erano, tra le quattro competenze citate, quelle di cui sentivano maggiormente la mancanza, la maggior parte ha indicato quelle tecniche: il 30% dei rispondenti, a fronte di un 27% per le relazionali, un 21% per quelle artistico-creative e un altro 21% per quelle manageriali. Naturalmente lo scarto ridotto tra le varie risposte testimonia ulteriormente la compresenza delle competenze nel processo produttivo. Interessante valutare la disparità di valutazione tra **editori** e produttori: i primi hanno risposto per il 45% dei casi “**relazionali**” (seguono, in ordine, le tecniche, artistico-creative e manageriali), i **produttori** hanno risposto in modo più omogeneo: per il 31% “**tecniche**” (seguite da quelle relazionali, artistico-creative e manageriali).

Le competenze chiave secondo i produttori



Fonte: Labmedia, 2006 (su 54 aziende)

Le competenze chiave secondo gli editori



Fonte: Labmedia, 2006 (su 13 aziende)

Evidentemente le emittenti televisive ritengono cruciale il tema delle relazioni, sia all'interno dell'azienda, sia rispetto all'esterno (compresi i produttori indipendenti); mentre i produttori pongono l'accento sulla effettiva capacità **realizzativa dei propri prodotti**.

Mediaset, ad esempio ², pur differenziando le risposte a seconda delle diverse aree di business del gruppo, sottolinea la componente relazionale di RTI (il cuore editoriale), considerando quella artistica come esterna, e anzi anch'essa gestita come un fattore di produzione, grazie alle abilità relazionali:

“Le competenze chiave sono differenziate in funzione delle diverse aree di business del Gruppo: nella fabbrica (Videotime) e nelle aree tecniche e tecnologiche (es.

² La situazione relativa alla RAI, per quanto riguarda la Lombardia, è influenzata dal fatto che la sede RAI di Milano è un centro di produzione totalmente dipendente dalla sede centrale romana; e quindi la centralità delle competenze tecniche (cfr. Nicola Calabrese, Responsabile Personale - Direzione produzioni Milano RAI, intervista personale 20/3/2006) andrebbe relativizzata in chiave nazionale.

Elettronica Industriale) sono le competenze tecniche; nel mondo dei contenuti, invece, al di là del contenuto specifico di ogni professionalità, è molto rilevante la dimensione relazionale. Tale competenza è in realtà trasversale a tutta l'azienda, in quanto, al di là delle dimensioni, Mediaset si fonda sulle relazioni interpersonali, frutto anche della sua storia e del forte stampo imprenditoriale. Le competenze artistiche invece sono esterne. In alcune aree sono sempre state esterne: gli autori sono esterni, le star sono esterne. È anche in questo senso che le competenze relazionali-manageriali sono le più importanti, per poter interagire e gestire tutto il mondo che c'è intorno alla televisione...

L'utilizzo di appalti o società di produzione esterne è un modo di flessibilizzare e specializzare le competenze specifiche, perché Mediaset ha sviluppato nel tempo più competenze organizzative e di commessa che realizzative di prodotto, tanto è vero che il primo prodotto realizzato negli ultimi anni è stato "Campioni": all'inizio è stata una sfida importante perché Mediaset non era più impegnata da tempo sulla produzione diretta dei programmi di grande dimensione. Credo che questo fenomeno sia in linea con l'evoluzione dei media globali, dove c'è una crescente specializzazione delle varie aziende: Mediaset è innanzitutto un editore televisivo, che utilizza i canali di produzione propri o attiva i soggetti esterni".

(Valeria Bollati, Responsabile Sviluppo Risorse Umane RTI - Gruppo Mediaset, intervista personale, 14/3/2006).

Per i produttori, invece, il cuore del proprio business è nella realizzazione del prodotto, ed è per questo che vengono avvertite come **strategiche le competenze tecnico-specialistiche**, dall'artistico al tecnico al manageriale, rispetto a quelle trasversali. Il contenuto artistico è sentito come fondamentale nel prodotto:

"Non abbiamo paura della qualità o delle persone difficili da gestire: meglio l'"eccezionalità" anche se crea problemi, perché poi ci siamo noi, che geni non siamo, che gestiamo e risolviamo i problemi, che conteniamo ma non limitiamo.

Certo la tv è una cosa molto concreta, applicata, fatta di tempi, modi e risorse specifiche. Quindi l'artista, il genio in televisione non è legato ad una dimensione astratta ma si inserisce in regole e dinamiche molto contingenti. Sicuramente poi ha una sensibilità e una personalità "speciale", delle capacità produttive particolari. E in questo senso è una risorsa davvero rara e unica, ci sono i fuoriclasse".

(Giorgio Gori, Presidente e Amministratore Delegato Magnolia, intervista personale, 7/3/2006)

È l'integrazione stessa delle competenze a rendere una risorsa preziosa³, soprattutto in contesti “crossmedia”.

“Mentre ci sono forti competenze di autori, di montatori, operatori, sceneggiatori, c'è un buco, una vera e proprio voragine, nella parte che io definirei manageriale, cioè di impostazione, strutturazione e sviluppo del prodotto, quando si deve passare da un brief editoriale generico, dato da un editore o da una compagnia telefonica, all'impostazione del prodotto. Mentre sul prodotto tv, infatti, esiste un know-how condiviso, nel momento in cui affronti prodotti che hanno una complessità maggiore [crossmediali, ndr], le domande si moltiplicano: mentre rispetto ad un prodotto tv devi solo chiederti se farà ridere, funzionerà, farà ascolto, ecc..., quando contemporaneamente deve finire anche su una piattaforma mobile bisogna chiedersi se l'inquadratura sarà visibile sul telefonino, se l'utente farà il download ad un euro, se questo prodotto è funzionale per la telefonica, per linkare altri prodotti, ecc. Per cui chi si mette a pensare il prodotto deve unire capacità creative a una lungimiranza organizzativo-manageriale, che prevede risposte a domande diverse, che vanno dal “come faccio la squadra?” a “che tipo di risorse posso attivare?” a “con quale budget?”... Forse l'ideale sarebbe avere un manager di sviluppo con competenze creative, perchè un pensiero prettamente connesso all'impostazione della struttura senza sapere cosa c'è dentro non è possibile: non si possono costruire scatole senza conoscerne il contenuto, mettendo dentro quel che capita”.
(Matteo Scortegagna, Responsabile Contenuti e Produzioni NeoNetwork, intervista personale, 24/2/2006)

Anche ai cosiddetti “tecnici” sono richieste sensibilità sul prodotto e conoscenza dei contenuti:

“Per me che faccio documentari, e li faccio su storie sociali, che cerco di raccontare attraverso le voci delle persone (spesso li faccio sull'Africa e in Africa), anche il montatore deve avere uno spessore culturale, deve essere autonomo. Se per me la conoscenza del Paese che racconto è fondamentale, deve esserlo anche per il mio montatore. Certo è difficile trovare un profilo così completo, e, anche quando lo trovo, avere tanto lavoro da poterlo assumere ed essere il suo unico datore di lavoro”.
(Annamaria Gallone, Titolare casa di produzione di documentari Kenzi, intervista personale, 6/3/2006)

³ Cfr. anche l'intervista a Giorgio Gori, Presidente e Amministratore delegato di Magnolia, sulla già citata difficoltà a reperire figure “rotonde”, con un profilo di competenze ampio e variegato.

Alcuni pongono l'accento sulla componente artistica (soprattutto i produttori di spot pubblicitari), mentre altre piccole e medie imprese hanno focalizzato l'attenzione nelle interviste su una mancanza di competenza imprenditoriale che farebbe la differenza:

“Sentiamo molto la mancanza di competenze manageriali. Un buon manager con competenze commerciali sarebbe fondamentale, io stessa vengo da una formazione umanistica, che non può colmare questa assenza. Necessitano competenze sui diritti, perché dopo essere stati realizzati, questi prodotti vanno sfruttati”.

(Elisabetta Levorato, Amministratore unico Demas & Partners, intervista personale, 2/3/2006)

Certo la risposta dipende moltissimo dalla posizione dell'intervistato (l'imprenditore porrà l'accento sulle capacità manageriali, il produttore su quelle artistiche, perché sono quelle che cerca nella sua troupe artistica, e così via...) e dal modello organizzativo adottato dalla sua azienda:

“In queste organizzazioni, che sono più orizzontali che verticistiche, sono importanti le competenze relazionali”.

(Uberto Rasini, Direttore Generale 3Zero2 TV, intervista personale, 20/4/2006)

I lavoratori, a cui abbiamo rivolto nel nostro questionario la domanda “quali sono **le competenze** prevalentemente utilizzate per il lavoro che stai svolgendo?”, hanno citato quelle **artistiche** (il 25% dei rispondenti, contro un 17% che assegna maggiore importanza alle competenze manageriali, un 12% a quelle tecniche, un 7% a quelle relazionali), **anche se è significativa la quota (27%) di coloro che hanno dichiarato di utilizzarne almeno due di pari importanza**. Leggiamo questo dato ipotizzando che i lavoratori si sentano policompetenti e comunque fortemente coinvolti nella componente artistica e creativa del loro prodotto, indipendentemente dalla loro mansione.

“La produzione è a volte considerata come un reparto che permette a dei creativi di realizzare un prodotto, con uno spirito di servizio. Invece il mio lavoro non è quello di far lavorare i creativi, ma è paritetico al loro, siamo comunque tutti parte di un progetto. Noi stessi siamo creativi”.

(Producer casa di produzione di fiction, focus group figure produttive, 5/5/2006)

■ 5.3 Specializzazione o integrazione delle competenze: la divisione del lavoro

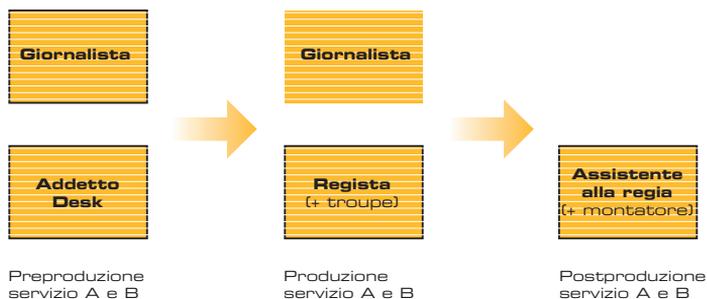
Il tema della divisione del lavoro ha una ricaduta anche nella produzione audio visiva, e un impatto significativo sulle competenze richieste ai lavoratori. A confrontarsi sono **due modelli organizzativi diversi: quello dello “scientific management” e quello del “job enrichment”**: il primo, di origine tayloristica⁴, prevede mansioni semplici, scomposte in singoli compiti parcellizzati, limitati e ripetitivi, assegnati a persone diverse, scarsa autonomia lasciata ai singoli, elevato controllo; il secondo, viceversa, prevede una più larga autonomia dei lavoratori, a cui viene assegnato un lavoro che implica un’ampia gamma di attività. Il primo modello prevede una specializzazione di compiti finalizzata all’innalzamento della produttività, grazie alle conseguenti economie di apprendimento⁵; il secondo intende privilegiare l’obiettivo di responsabilizzazione individuale e realizzazione personale, allargando la mansione in orizzontale (incorporando attività appartenenti allo stesso livello organizzativo) o in verticale (assegnando una maggiore autonomia decisionale).

Per fare un esempio, nell’ambito della redazione di un magazine televisivo la scelta si può tradurre nella decisione di assegnare la realizzazione di un singolo servizio a più persone (ad esempio una “coppia creativa” composta da un regista e un redattore/autore), che ne sono responsabili dalla preproduzione alla postproduzione, moltiplicando le unità produttive tante volte quanti sono i servizi da realizzare; oppure di scomporre le fasi produttive di tutti i servizi in singole attività, come ad esempio la ricerca immagini (addetto desk), le riprese (troupe ENG ed eventuale regista), la scrittura (redattore), il montaggio (addetto alla regia e/o montatore).

⁴ Come è noto, F.W. Taylor cercò di dimostrare scientificamente la convenienza di una separazione drastica tra progettazione ed esecuzione, tra studio del lavoro ed esecuzione manuale di esso, tra enti funzionali che predispongono il quadro tecnico e normativo entro il quale il lavoro deve essere eseguito, ed enti “di linea” che lo eseguono. Il modello venne adottato da Ford per la catena di montaggio utilizzata nella produzione automobilistica, e per questo motivo viene talvolta definito “fordista”. Cfr. ad esempio Luciano Gallino, Dizionario di sociologia, Utet, 2004.

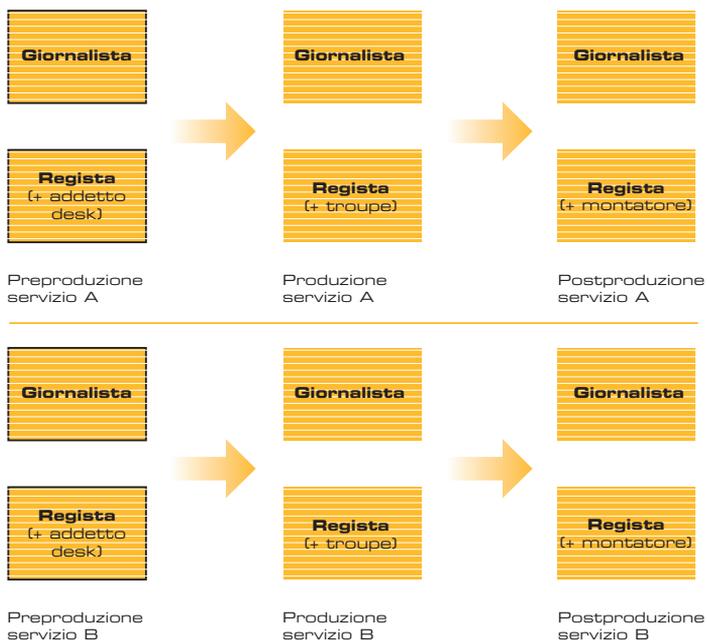
⁵ Cfr. ad esempio Pilati-Tosi 2000.

L'unità organizzativa tipo del newsmagazine quotidiano:
il modello "scientific management"



Fonte: Labmedia, 2006

L'unità organizzativa tipo del newsmagazine settimanale:
il modello "job enrichment"



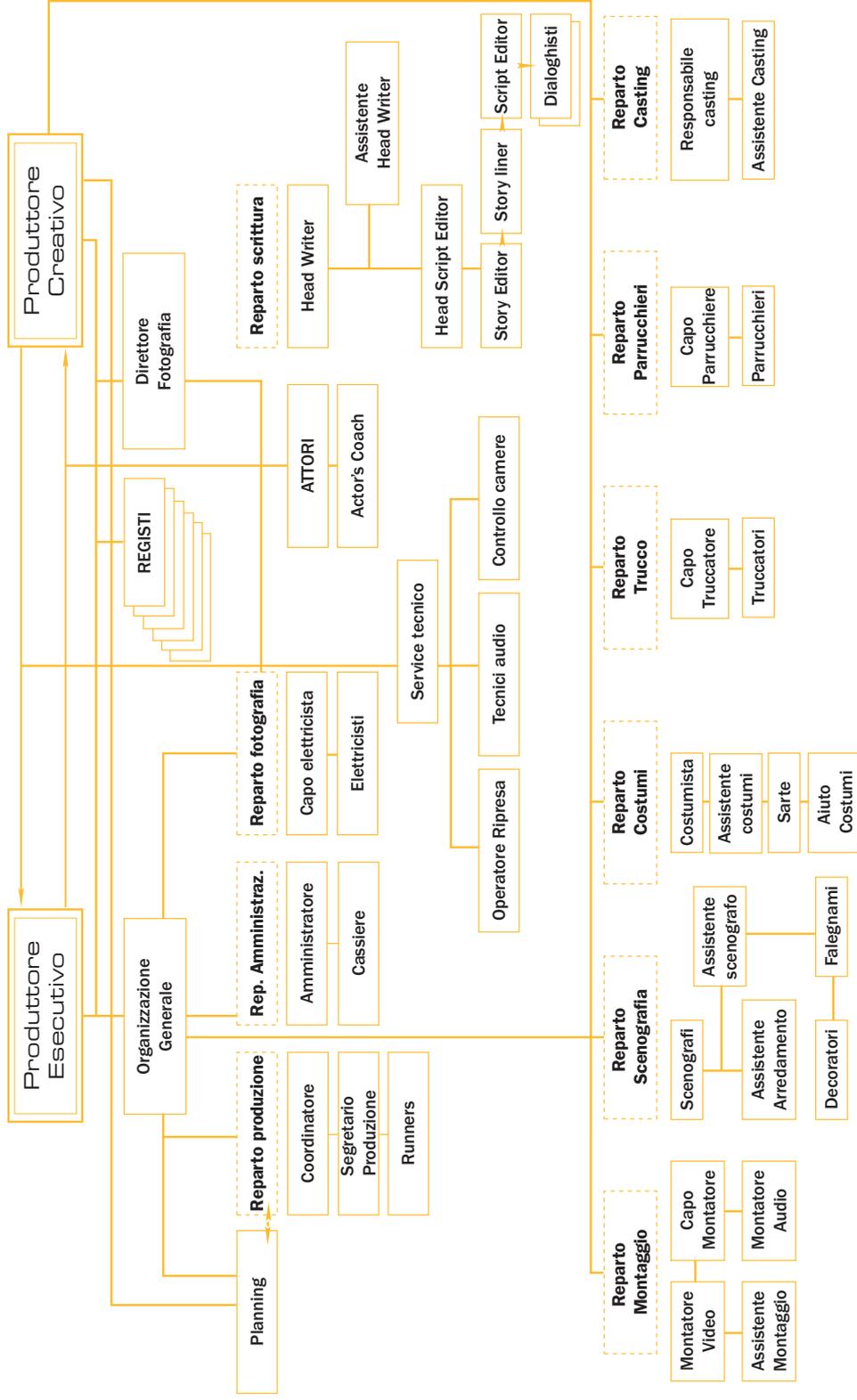
Fonte: Labmedia, 2006

Naturalmente la scelta tra il primo e il secondo modello dipenderà da vari fattori:

- le dimensioni dell'azienda: aziende piccole necessariamente privilegiano l'integrazione delle mansioni in un numero ridotto di addetti;
- la fase di maturità dei prodotti/attività: nei contesti sperimentali viene incoraggiata la multicompetenza, man mano che si consolida il business si è portati a specializzare;
- la tempistica della produzione: un programma televisivo quotidiano, legato all'efficienza dettata dai tempi ridotti e da esigenze di tempestività, tenderà alla specializzazione; mentre un programma con una cadenza meno pressante consentirà di scegliere tra specializzazione o integrazione delle competenze;
- il genere di prodotto: ad esempio la soap, come fiction industriale, incoraggerà una divisione più parcellizzata dei compiti rispetto al documentario, che ha organici più ridotti e organigrammi meno definiti⁶.

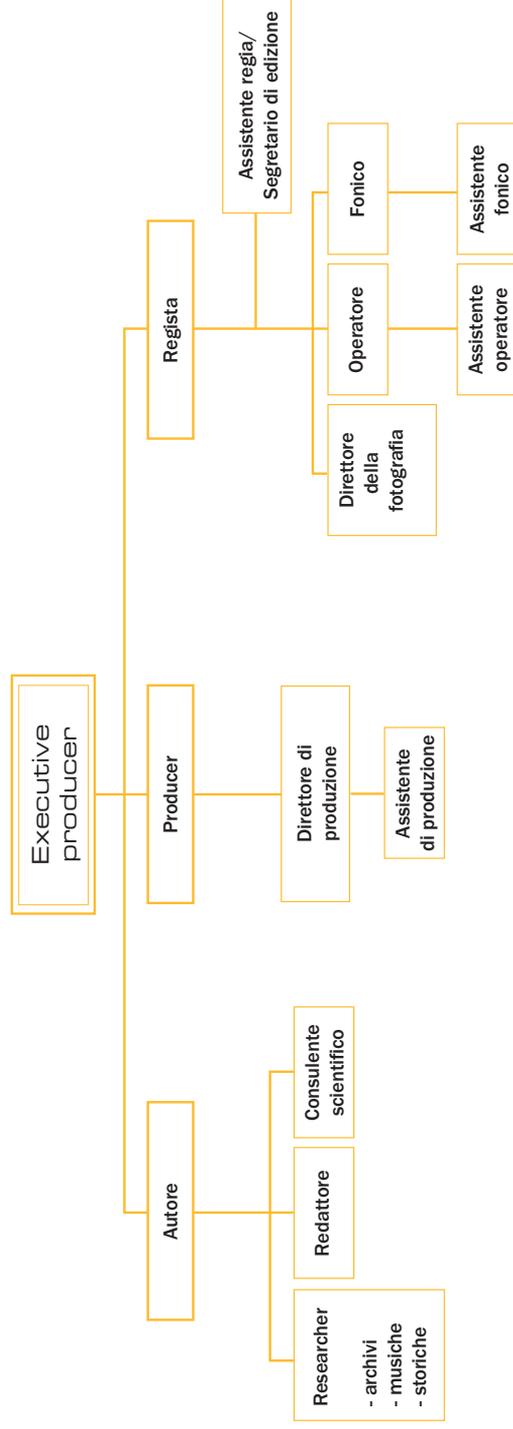
⁶ L'organigramma sopra riportato è riferito ad uno schema tipo di documentario di media entità e medio budget (ammesso che sia possibile una "medietà aritmetica" nell'ambito di una casistica assolutamente eterogenea); nel caso del piccolo documentario low-budget l'organizzazione produttiva si semplifica ulteriormente.

Organigramma produttivo tipo: la soap opera (il caso Mediavivere)



Fonte: Labmedia, 2006

Organigramma produttivo tipo: il documentario



Fonte: Labmedia, 2006

La divisione del lavoro implica la separazione verticale degli aspetti creativi, intellettuali, direttivi del lavoro da quelli manuali, esecutivi; e la stretta dipendenza dei secondi nei confronti dei primi, fino ad individuare nella catena di montaggio fordista il massimo grado di parcellizzazione dei compiti.⁷

L'elevata specializzazione è direttamente proporzionale al livello di conoscenze/abilità richieste, e alla loro specificità: questo naturalmente implica che la tendenza alla specializzazione sia maggiore per le mansioni tecniche, rispetto alle mansioni organizzative, che anzi fanno della flessibilità e della multicompetenza un loro carattere distintivo.

Abbiamo chiesto alle **aziende** di indicarci se, a loro parere, la **tendenza della domanda occupazionale andasse verso figure specializzate o figure integrate, cioè multicompetenti.**

Le risposte sono state variegate, e **dipendenti**, come dicevamo, **dal contesto e dai ruoli:**

“Entrambe le tendenze sono presenti: in produzioni di altissimo livello come i programmi di Celentano, Quelli che il calcio, L'isola dei famosi, prevale la specializzazione; per le piccole produzioni l'integrazione. [...]

*La figura stessa del programmatista regista ad esempio era stata creata in RAI in occasione della nascita della Terza Rete, con l'obiettivo di integrare la funzione autoriale e quella realizzativa nelle costituende sedi regionali, per le produzioni da realizzare su base locale. Poi anche nelle reti si diffusero queste figure miste”.
(Nicola Calabrese, Responsabile Personale - Direzione produzioni Milano RAI, intervista personale, 20/3/2006)*

“Vedo sia una tendenza verso la specializzazione, sia per l'integrazione delle competenze. Per la tecnica (audio, grafica ecc) i lavoratori devono specializzarsi ancora di più, perché ci sono tante macchine... Nell'emissione e nel controllo qualità preferiamo invece delle combinazioni: magari uno con capacità tecniche che sappia fare anche delle scelte. Piuttosto che una scimmia che schiaccia un bottone, preferiamo avere persone multi-skill, che assorbono più ruoli. Penso sia meglio per loro - che sono più stimolati - e per noi”.

(Mattias Brahammar, Facility Manager 3Zero2 TV, intervista personale, 20/4/2006)

Certo, al di là di contesti prettamente tecnici, le indicazioni vanno prevalentemente

⁷ Cfr. l'impatto della questione sul dibattito di sociologia del lavoro, ad esempio in Gallino 2004.

verso uno scenario di integrazione, soprattutto nel settore dell' emittenza locale...

“Si va verso figure ibride e policompetenti, perché, soprattutto negli ambienti al di fuori di RAI e Mediaset, sono quelle che danno valore alle aziende. Anzi definirle ibride ne sminuisce l' importanza; ma invece non è così”.

(Anna Di Sabato, Direttore generale Gruppo Profit, intervista personale, 20/4/2006)

...o satellitare:

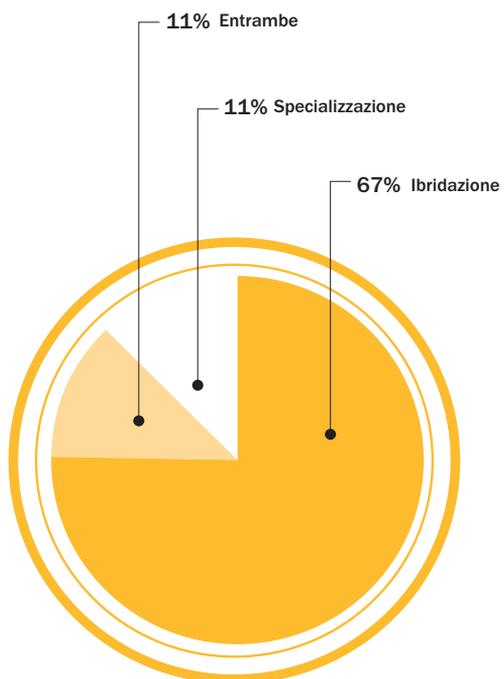
“Prendiamo ad esempio la figura del Promoter [responsabile della progettazione e della realizzazione dei “promo” di programmi televisivi, ndr]: è una figura emergente, alle dipendenze dirette del direttore di rete. In Disney si occupa della realizzazione completa del prodotto, operando anche direttamente in sala di montaggio, a differenza di quel che accade in altre realtà dove c'è uno che dice cosa fare e l'altro che preme il bottoncino. La fusione delle competenze è giudicata inevitabile; i nuovi sistemi di montaggio sono oramai alla portata di tutti sia dal punto di vista economico che operativo, non ha più senso che certe figure non possano lavorare direttamente su macchine che magari usano comunque normalmente a casa per montare i propri filmati personali”.

(Dario Rodino, Vice President Production & Operations Walt Disney Television Italia, intervista personale, 7/4/2006)

I lavoratori confermano quest'ultima tendenza, sia come fenomeno generale del mercato del lavoro, sia nella loro esperienza personale. Alla domanda se la tendenza prevalente sia verso la specializzazione delle figure professionali o verso l'ibridazione delle competenze in figure flessibili, il 67% ha infatti risposto **indicando “l'ibridazione”** (contro un 18% di “entrambe”, un 11% di “specializzazione”, un 4% di “non so”). A dare questa risposta sono soprattutto lavoratori laureati, della fascia di età dai 35 ai 44 anni, che lavorano da 3-5 anni nell'audiovisivo, prevalentemente con contratti a tempo determinato, in funzioni di staff. La propria esperienza lavorativa attuale conferma questa tendenza teorica, rafforzandola. **Ben il 90% dei lavoratori si classifica come “figura policompetente”** (contro un 10% di lavoratori che si classificano come “specializzati”): sono soprattutto donne tra i 25 e i 34 anni di età, che lavorano da 6 a 10 anni nel settore, sia negli staff, che in sviluppo/produzione.

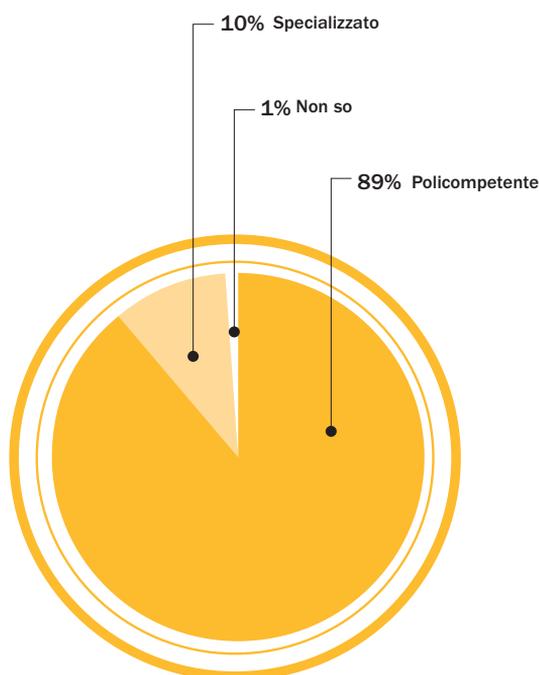
I lavoratori confermano che la specializzazione è proporzionale alle dimensioni

Tendenza specializzazione/ibridazioni e competenze secondo i lavoratori



Fonte: Labmedia, 2006 (su 100 lavoratori)

Come si considerano i lavoratori



Fonte: Labmedia, 2006 (su 100 lavoratori)

aziendali...

“Io credo che figure ibride siano più apprezzate in contesti e strutture ridotte. In case di produzione con due o tre persone devi essere flessibile per forza: in aziende come Mediaset c'è bisogno di una specializzazione più definita, altrimenti si crea il caos totale”.

(Project Manager Emittente televisiva, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

....e al contenuto tecnico delle mansioni...

“Per i ruoli tecnici la specializzazione può aiutare, ci sono delle nicchie forti dove puoi vendere la tua professionalità. Su ruoli più legati ai contenuti invece il valore aggiunto è dato da una certa trasversalità di competenze e conoscenze dei contenuti”.

(Content Manager Azienda TLC, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

I lavoratori assegnano alla tendenza verso l'ibridazione di competenze una valenza ambigua: da una parte riconoscono che dà loro maggiore autonomia e motivazione; dall'altra sono consapevoli che la scelta aziendale è soprattutto motivata in termini di risparmio, e non tutto questo risparmio viene riconosciuto...

“Seguo il prodotto dall'inizio alla fine, faccio quattro lavori in uno. Per un campo particolare come le news questa è una benedizione: per un'azienda vuol dire risparmio. ... Io sono soddisfatto perché nel mio piccolo faccio un prodotto che mi piace. Però non ho soddisfazioni monetarie proporzionate: altri non producono lo stesso tipo di cose, ma non c'è assolutamente un sistema meritocratico”.

(Redattore editore crossmedia, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

...o reinvestito nella qualità finale del prodotto:

“Nel mio contesto le figure ibride sono molto apprezzate, per vari motivi. La qualità si sta abbassando per cui meglio avere un montatore che sappia girare e scrivere: è più economico e dimezza i tempi. Una qualità media è preferita alla qualità eccellente”.

(Producer Casa di produzione, focus group figure “crossmediali”, 18/4/2006)

5.3.1 Le newsroom digitali: giornalisti multimediali, telecineoperatori, videoreporter

Il digitale è indicato come supporto prevalente dal 62% delle aziende campione (contro un 30% di pellicola e un 8% di elettronico analogico). La digitalizzazione ha, secondo l'80% dei lavoratori, influenzato positivamente il loro lavoro, anche se solo per il 65% di essi ha migliorato complessivamente la qualità dei prodotti audiovisivi (secondo l'11% la qualità è rimasta invariata, secondo il 17% è addirittura peggiorata).

Per valutare però quali processi organizzativi siano implicati in questi giudizi, e il loro reale significato, bisogna fare un passo indietro e analizzare l'impatto delle nuove tecnologie sull'audiovisivo e a quali livelli (produttivo o trasmissivo) sia intervenuto. In questa sede non ci interessa affrontare le macro questioni relative alla digitalizzazione dei segnali, in fase trasmissiva, ma solo capire come il digitale ha cambiato l'organizzazione produttiva, e quindi il modo di lavorare quotidiano degli addetti alla produzione. In particolare, non potendo analizzare tutti i processi produttivi su tutte le filiere di tutti i generi di prodotti, esemplificheremo **l'impatto del digitale in un particolare processo: il newsmaking**, cioè la produzione giornalistica.

Il processo produttivo tradizionale di un servizio di telegiornale prevede una divisione dei compiti rigida: il giornalista televisivo, classicamente in possesso di una cultura umanistica, provvede personalmente alla redazione del testo della notizia, coadiuvato nelle varie fasi di produzione delle immagini da altre figure specializzate: un addetto al desk che lo assiste nel reperimento di immagini d'archivio (videoagenzie internazionali, o archivio dell'emittente stessa); un operatore di ripresa che si occupa dell'eventuale acquisizione delle immagini sul campo, seguendo le sue direttive più o meno esplicite e dettagliate; uno speaker che legge il testo da lui redatto; un montatore che, sempre secondo le sue direttive, si occupa della postproduzione delle immagini; più naturalmente tutto quanto necessario alla messa in onda del pezzo all'interno dell'edizione.⁸

Con il nuovo modello delle **newsroom digitali** invece il processo produttivo può potenzialmente essere svolto interamente e direttamente dal giornalista nella sua workstation, una postazione digitalizzata grazie alla quale può gestire insieme

⁸ Michael Roseblum, responsabile editoriale dell'agenzia Video News International, affermava provocatoriamente: "Se i giornali lavorassero come lavora la tv, per un'intervista servirebbero cinque persone: una per tenere la penna, una per fare le domande, una per reggere la carta e una per fare il resoconto di tutto. ...Fino ad oggi la televisione ha imitato le tecniche cinematografiche di Hollywood degli anni '50". (Roseblum 1996).

parole e immagini.⁹ In particolare le attività che un “**giornalista multimediale**” è in grado di svolgere sono: la ricerca di immagini (sia di repertorio sia girate ad hoc) direttamente a terminale, con la possibilità di vedere le immagini e di selezionarle, di confezionare un montaggio *off line* (non definitivo) grazie ad un semplice software di editing, di registrare una propria voce over direttamente sulle immagini¹⁰.

Il giornalista multimediale è un giornalista in grado di elaborare i servizi giornalistici nei vari linguaggi e generi. Redige le notizie con i relativi titoli, sa ricercare e selezionare da più fonti informazioni, foto, filmati, che impagina e/o monta con sistemi di *publishing* adatti a più piattaforme mediali.

Ad oggi è diffuso in realtà giornalistiche particolari, come le *newsroom* digitali e le testate web.

Tra i vantaggi connessi a questo processo, citiamo: la velocizzazione del processo lavorativo; la semplificazione e l’ottimizzazione della ricerca d’archivio; la possibilità di condividere le immagini da parte di più soggetti contemporaneamente; e il pieno controllo da parte del giornalista su tutti gli aspetti del suo lavoro e su tutti i contenuti da lui prodotti. Tra gli svantaggi possibili, il rischio di ridurre il ruolo del giornalista a “deskista” (spesso vittima della tentazione del “copia e incolla”) e di allontanarlo dalla ricerca delle notizie sul campo.¹¹

Questo modello organizzativo è per ora diffuso solo in alcune limitate sperimentazioni televisive (a Mediaset presso il tg di Italia 1, Studio Aperto; in RAI presso RAI News 24), oltre che nelle redazioni web. L’introduzione non è stata indolore, e si sono registrate alcune perplessità e resistenze sindacali, sia da parte dei giornalisti, sia da parte dei tecnici. Gli intervistati sottolineano il carattere di sperimentality e di eccezionalità, che contraddistingue queste evoluzioni:

⁹ Il tradizionale scollamento tra parte visiva e parte testuale dei servizi giornalistici è secondo alcuni polemici osservatori (cfr. Achtner 1997) una piaga del giornalismo italiano: si tratta della tendenza a confezionare immagini “wallpaper”, “carta da parati”, cioè che procedono in parallelo rispetto al testo senza connessioni volontarie e controllate, presumibilmente derivata proprio dalla tradizionale divisione dei compiti e dalla mancanza di competenze tecniche sulla parte visiva da parte del giornalista.

¹⁰ Per una descrizione delle *newsroom* digitali vedasi ad esempio Marco Pellegrinato, “*Newsroom digitali: col pc si fa il tg*”, in Link Mediaset, 3 e 4, 1999.

¹¹ Per una ricognizione di tutti gli aspetti connessi alle *newsroom* digitali e alle ricadute sulla professionalità giornalistica vedasi Alfredo Macchi, “*I tg nel futuro*”, 1999.

Il processo produttivo delle news tradizionali



Fonte: Labmedia, 2006

Il processo produttivo di una newsroom digitale (es. Studio Aperto, RAI News 24)



Fonte: Labmedia, 2006

“Ogni volta che ci sono evoluzioni di questo tipo, ci sono una serie di freni: da parte dei sindacati la paura di perdere figure o doverle riconvertire; e da parte dei giornalisti, che si vedono portare via una parte delle loro competenze da figure che fino ad allora non erano state incluse nel contratto giornalistico. È chiaro che più si avvicinano queste figure, più il mondo dei contratti e delle corporazioni incomincia a soffrire; questo vale per tutto il Paese, non per una singola azienda....La fase di sperimentazione su “Studio Aperto” si è conclusa, ma quella rimarrà l'unica testata digitale. Che io sappia non ci sono intenzioni di esportarla, anche perché la tecnologia da questo punto di vista è molto onerosa. Ma è stato indubbiamente un esperimento positivo”.

(Valeria Bollati, Responsabile Sviluppo Risorse Umane RTI - Gruppo Mediaset, intervista personale, 14/3/2006)

“Il giornalista multimediale si è diffuso in testate anomale, non ammiraglie, in realtà prototipali e sperimentali, e non istituzionali; appena le testate sono più stabili, si ricorre alla specializzazione delle figure tradizionali. Sicuramente c'è però un confine sempre più labile tra figure tecniche e figure di contenuto: le nuove tecnologie impongono dovunque una ridefinizione delle figure”.

(Andrea Corbella, RSU RAI Milano, intervista personale, 24/4/2006)

Il processo opposto a quello del giornalista multimediale, che integra competenze tecniche in una mansione originariamente redazionale/creativa, è quella del **telecineoperatore**: nasce come operatore di ripresa che, grazie alla capacità di confezionare un servizio giornalistico in autonomia, conquista un ruolo a tutti gli effetti giornalistico, tanto da essere previsto come figura del Contratto Collettivo dell'Ordine dei Giornalisti:

Il Telecineoperatore è il professionista responsabile delle riprese che effettua nell'ambito di un racconto filmico o televisivo. È responsabile della fotografia, quando non è presente il Direttore della Fotografia; coordina il lavoro degli Assistenti Operatori e, se presenti, di altri Telecineoperatori.

È il responsabile dell'immagine finale. Segue tutto l'iter del racconto per immagini, sceglie ed utilizza qualunque mezzo atto alla ripresa. Nell'ambito giornalistico decide in completa autonomia, o di concerto con il redattore (se presente), sulle scelte da compiere per la realizzazione del miglior servizio (del quale cura il testo e il montaggio, se ne è responsabile).

Il Telecineoperatore è infatti un giornalista, inserito da qualche anno nel Contratto Nazionale giornalistico, come riconoscimento della rivendicazione di figure tecniche, che lavoravano in completa autonomia.

La sua esistenza sembra però più il frutto dell'autonomia di singoli operatori particolarmente responsabili, piuttosto che di strategie aziendali che puntino su questo percorso di carriera. Tanto è vero che non ci sono percorsi formativi per assicurare un ricambio generazionale ai pochi personaggi, che hanno guadagnato sul campo questo riconoscimento, soprattutto in una azienda come la RAI, che sembra averlo più che altro subito:

“Non c'è un vero confine di competenze tra le mansioni svolte dall'operatore di ripresa delle squadre leggere e il telecineoperatore: avrebbe più senso se il telecineoperatore, essendo un giornalista, seguisse l'intero processo produttivo, dalla ripresa delle immagini alla stesura del testo di commento”.
(Nicola Calabrese, *Responsabile Personale - Direzione produzioni Milano RAI, intervista personale, 20/3/2006*)

Se il giornalista multimediale si limita alla fase di riproduzione e a quella di postproduzione, la figura potenzialmente in grado di completare l'intero processo è quella del **Videoreporter**, la declinazione “news” del **Videomaker**. Videomaker e Videoreporter nascono a partire dalla disponibilità di videocamere leggere, maneggevoli ed economiche, fino a pochi anni fa considerate come appartenenti ad una fascia di mercato *prosumer* (a metà tra lo standard producer e quello consumer), cioè quasi amatoriali; mentre oggi sono considerate di livello *broadcast*, quindi compatibili con lo standard qualitativo della trasmissione professionale. Grazie a questa strumentazione, anche la fase di ripresa diventa integrabile nel lavoro di chi prima si occupava esclusivamente di riproduzione; e non necessita forzatamente un operatore specializzato in possesso di una telecamera professionale pesante e costosa.¹²

¹² In alcuni contesti particolari il processo realizzativo integra persino la fase di trasmissione del segnale; alcune “valigette” integrate, predisposte ad esempio da Sony, offrono al giornalista impegnato in situazioni particolari, come ad esempio quelle di guerra, la possibilità di montare il “pezzo” e di inviarlo in redazione.

Il Videomaker è in grado di realizzare in completa autonomia un prodotto audiovisivo, o un segmento di esso.

È una figura relativamente nuova, perché la sua nascita è legata alla disponibilità di strumenti di semplice utilizzo, tecnologie prosumer, quali le videocamere digitali e i software di editing digitali, che consentono di realizzare prodotti di buona qualità con relativa semplicità e costi contenuti. Le competenze che deve avere un Videomaker sono a tutto tondo: è l'autore del "racconto per immagini", che dirigerà come regista e come operatore (occupandosi delle luci, dell'immagine, delle inquadrature), che arricchirà con testi (a volte speakerati personalmente), che monterà e che sonorizzerà con musiche, fino ad arrivare, selezionando le sequenze, rivedendo l'ordine del girato, enfatizzando alcuni momenti con effetti speciali e così via, al prodotto finito pronto per la messa in onda.

Il Videomaker è un freelance e quindi il suo lavoro non termina con la realizzazione del video, ma spesso prosegue con la promozione e la vendita di quanto è stato in grado di realizzare. Il vero e proprio Videomaker realizza prevalentemente contenuti di tipo artistico (ad es. videoclip low-budget, backstage, ecc.), mentre il Videoreporter o Telereporter realizza servizi, reportage e inchieste di tipo giornalistico. La sua introduzione contrattuale è relativamente recente ed è stata oggetto di aspre critiche sia da parte dell'Ordine dei Giornalisti (che vedeva affidate anche a non giornalisti mansioni giornalistiche), sia da parte dei sindacati (che difendevano le figure specializzate "assorbite" dalle nuove mansioni tecniche del telereporter). Attualmente, nonostante sia presente anche nel contratto FRT delle tv private nazionali, viene prevalentemente utilizzato nelle tv private o in produzioni atipiche, prevalentemente di inchiesta.

La figura, pur prevista dal contratto FRT, è comunque presente nelle tv locali più che in quelle nazionali, nelle realtà piccole piuttosto che in quelle strutturate, nei formati para-giornalistici, come le inchieste e i reportage, e non nelle testate giornalistiche.

"La figura del telereporter è stata istituita nel contratto FRT del '94, e inserita al settimo livello (forse al di sotto delle sue effettive mansioni); nonostante costi molto meno di altre figure previste nel contratto FNSI, è rimasta solo nelle tv locali, e credo rimarrà marginale".

(Stefano Selli, Direttore Generale FRT, 26/4/2006)

I produttori più attenti intuiscono che su questa figura ci sono ampi margini di potenziamento, sia per la possibilità di avere prodotti più "autoriali", sia per il contenimento dei costi di produzione:

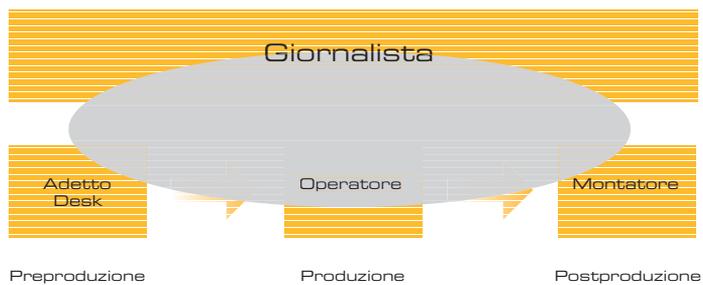
"La figura di filmmaker è abbastanza recente e molto strategica. Sono persone che sono capaci di scrivere, di girare, di montare. Soprattutto sulle docusoap, su questi programmi che facciamo per la tv satellitare dove ci sono pochi soldi ed è meglio

La figura del telecineoperatore



Fonte: Labmedia, 2006

La sfida del videoreporter



Fonte: Labmedia, 2006

avere poche persone e autonome, sono figure importanti”.

(Giorgio Gori, Presidente e Amministratore Delegato Magnolia, intervista personale, 7/3/2006)

L'etichetta di “Videomaker” è orgogliosamente rivendicata da chi è in grado di sommare più competenze e di creare quindi un prodotto completamente “personale”, artigianale e autoriale in senso pieno:

“Mi piace molto la definizione di videomaker, nel senso che di fatto finisce che mi occupo della produzione veramente dalla A alla Z. Il discorso è quello della consegna “chiavi in mano” di un prodotto. Dal punto di vista del mercato costi la metà rispetto ad una troupe allargata, e, rispetto all'efficacia del servizio, il fatto di avere questa sensibilità per l'immagine garantisce il fatto che il tuo servizio giornalistico sarà un servizio giornalistico audiovisivo, e non semplicemente un servizio giornalistico cartaceo con il supporto di alcune immagini. E poi, per situazioni un po' clandestine, essere un'unica persona ti dà delle chances enormi”.

(Paolo Lipari, Titolare Anni Luce, intervista personale, 20/3/2006)

Certo figure come queste, che hanno “democratizzato” l'accesso alla professione¹³, pongono un serio problema di preparazione e di formazione:

“Da una parte, se tu hai una tua deontologia e serietà professionale, il digitale non può che essere una straordinaria risorsa, perchè con meno costo e meno problemi tecnici, pratici e organizzativi puoi muoverti e addirittura farti produttore indipendente. Se però mancano questi presupposti di serietà e competenza, può essere deleterio: il risultato è un film giustificato come “omaggio a Von Trier”, ma in realtà semplicemente mosso, fatto a braccio, sotto i livelli della dignità del prodotto, senza una minima attenzione all'audio, per cui i dialoghi te li devi indovinare, con una sceneggiatura che pretende di essere intellettuale e filosofica, ma dove ti perdi dopo 10 secondi. Il digitale ha abbassato le soglie di accesso all'audiovisivo. L'effetto positivo ed immediato è che la carta e la penna sono accessibili a tutti: poi però l'opera di alfabetizzazione deve ancora incominciare”.

(Paolo Lipari, Titolare Anni Luce, intervista personale, 20/3/2006)

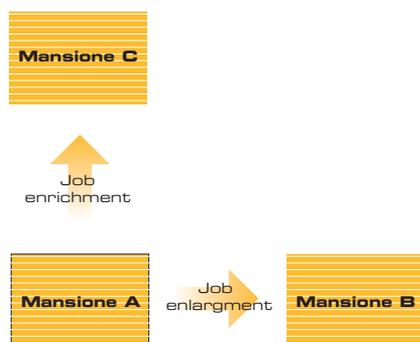
¹³ Alcuni cineasti si sono espressi con entusiasmo nei confronti della “democratizzazione” che sarebbe concessa dalle nuove tecnologie: citiamo su tutti Francis Ford Coppola, che affermò, non si sa se per provocazione o per ingenuità: “Per me la grande speranza è che con queste piccole telecamere, questi apparecchietti che abbiamo oggi, tutti comincino veramente a fare cinema. Magari un qualsiasi bambino farà un bellissimo film con la videocamera di papà, e finalmente il cosiddetto “professionalismo” del cinema verrà distrutto per sempre, e il cinema diventerà una forma d'arte. Questa è la mia speranza”.

Da un punto di vista formativo è innegabile l'importanza di valorizzare queste figure ibride come profili di riferimento: il potenziale didattico che si sviluppa a partire da una figura policompetente, è fortissimo, anche per chi si specializzerà e andrà a ricoprire una singola mansione in realtà strutturate; ma **con la consapevolezza delle problematiche tipiche di tutti i ruoli produttivi implicati, e quindi con maggior rispetto della professionalità altrui.**

Tra i fautori di queste nuove figure, c'è chi pone l'accento sulla possibilità dell'"autore" di essere completamente autonomo, e quindi di poter, soprattutto in condizioni estreme (ad esempio in guerra, per interviste "rubate" o a personaggi particolari), realizzare immagini che una troupe televisiva professionale non sarebbe in grado di carpire: l'autore sarebbe addirittura in grado di imporre una sua lettura personale, anche dal punto di vista linguistico, individuando una nuova estetica, a volte forse più "sporca" ma anche più personale e meno standardizzata. Il videomaker free lance poi, spesso un outsider anche dal punto di vista organizzativo ed economico, fuori dall'establishment, sarebbe in grado di produrre prodotti giornalistici svincolati da logiche aziendaliste: è questa ad esempio la posizione di una giornalista come Milena Gabanelli, autrice di "Professione reporter" prima e di "Report" poi, e madrina del videogiornalismo, a cui dedichiamo il Focus di questo capitolo. Naturalmente non tutti si sono schierati a favore: tra le loro argomentazioni citiamo la necessità di una maggiore pulizia di immagine, e il rispetto delle singole professionalità consolidate.

Interessante valutare come queste nuove figure siano lette e interpretate: secondo alcuni analisti l'aggiunta di competenze è più che altro un aggravio di compiti, un ampliamento della sfera di attività (si tratterebbe in questo caso di "**job enlargement**", un allargamento in orizzontale della mansione, che implica semplicemente il passaggio ad un'altra fase della catena di montaggio); secondo altri si tratta di un vero e proprio "**job enrichment**", che consente di sviluppare la mansione in verticale, acquisendo anche l'assorbimento di compiti superiori, e quindi maggiore discrezionalità e autonomia. (Costa 1997).

Arricchimento di mansione nelle figure ibride



Fonte: Labmedia, 2006

A fronteggiarsi sono un modello produttivo di tipo “artigianale”, in cui una figura è in grado di realizzare in autonomia tutte le fasi realizzative di un artefatto (comunicativo, in questo caso), contro un modello “industriale”, in cui l’organizzazione del lavoro esige una rigida divisione di compiti e un’elevata specializzazione. Non necessariamente “artigianato” significa low cost e marginalità, e “industria” significa grandi produzioni di ampio respiro: ad esempio può essere considerato “artigianale” il processo produttivo del documentario e dell’inchiesta/reportage, ma anche una miniserie ad alto budget, in cui poche figure decisionali (ad es. un regista co-sceneggiatore e un produttore creativo) assommano la responsabilità editoriale; viceversa può essere considerata “industriale” la produzione ripetitiva e ottimizzata di un game show televisivo di centinaia di puntate, come di una soap-opera. Naturalmente al termine “artigianale” assegniamo in questo contesto l’accezione più nobile del termine, che risiede nella possibilità di un lavoratore audiovisivo di padroneggiare l’intera autorialità del prodotto.¹⁴

¹⁴ Ci limitiamo a citare il concetto di bottega artigiana rinascimentale a cui si rifaceva Roberto Rossellini, quando, dirigendo il Centro Sperimentale di Cinematografia, abolì la dizione “diploma di regia” in favore di una figura di “operatore della comunicazione”, una sorta di comunicatore multimediale ante litteram, che superava i confini di ruolo e i confini dei media e i confini tra ambito artistico e tecnico, per lui inesistenti.

■ Il modello produttivo di Report: il videogiornalismo

Il programma sperimentale “Professione Reporter” nasce su Rai2, dal 1994 al 1996, nell’ambito della struttura Format di Giovanni Minoli. Già nell’ambito di questo programma, la conduttrice e autrice Milena Gabanelli esplicitava spesso quella che si potrebbe definire come l’etica e l’estetica del videogiornalismo.

I motivi della scelta dei “mezzi di produzione leggera” erano:

- di ordine economico, sia per il minore costo del mezzo, sia per la riduzione del numero di persone coinvolte nella realizzazione dell’inchiesta, visto soprattutto che si trattava spesso di trasferte estere e comunque di lunghi periodi di preparazione;
- di ordine logistico: un mezzo di piccole dimensioni, poco visibile e poco ingombrante, permette di accedere rapidamente e informalmente a situazioni, alle quali una troupe ufficiale non avrebbe accesso; e consente di realizzare interviste che beneficiano del clima di intimità e coinvolgimento proprio del rapporto interpersonale;
- infine, di ordine linguistico, per la possibilità di una scrittura, di uno stile personale, differente dal linguaggio standardizzato e ufficiale della ripresa professionale.¹

Come si legge dal sito (www.report.rai.it) del programma “Report”, che nascerà nel 1997 come naturale evoluzione di “Professione reporter”:

“ Si tratta di un rotocalco di informazione che propone un cambiamento di metodo rispetto al giornalismo tradizionale: il videogiornalismo. Milena Gabanelli, autrice del programma, dà spazio e tempo a tutti i freelance che lavorano con la propria telecamera e aspirano ad un giornalismo più impegnato. Invita nel piccolo studio i nomi più famosi del giornalismo tradizionale a dibattere su questa nuova frontiera. Il sindacato insorge: vede nel metodo un’arma per la riduzione dei posti di lavoro. Dall’esperienza si forma un gruppo, motivato, determinato, non interessato né alla carriera né ai soldi, con una passione comune: la denuncia. Questo era l’obiettivo della Gabanelli, che li traghetta, l’anno dopo, nel programma d’inchiesta ‘Report’.”

¹ Cfr. “Dove non osano i professionisti”, di Giorgio Simonelli e Alessandra Alessandri, in *Lecture*, marzo 1996.



I videogiornalisti che più stabilmente collaborano al programma sono: Sabrina Giannini, Giorgio Fornoni, Paolo Barnard, Giovanna Boursier, Bernardo Iovene, Stefania Rimini.

Sempre sul sito del programma si legge, alla pagina “Metodo di lavoro”:

“Il metodo organizzativo di Report non ha nessun modello di riferimento nei Network nazionali. Una nuova forma di produzione che utilizza in parte i mezzi interni (nell’edizione e progettazione del programma) e in parte quelli esterni (la realizzazione delle inchieste)

scavalcando la forma dell’appalto, pur mantenendone le caratteristiche. Una razionalizzazione del lavoro che rende l’intero programma economicamente competitivo. La caratteristica di “Report” è quindi a tutti gli effetti una produzione interna ridotta al minimo: 3 persone di redazione che fanno da supporto e da tramite fra gli autori, che realizzano le puntate, e l’Azienda, in tutti gli aspetti burocratici e di controllo sulla qualità dei contenuti. Gli autori sono freelance, che autoproducono la loro inchiesta (cioè la realizzano con la loro videocamera, si pagano le spese, la montano nel loro luogo di residenza), con la costante supervisione dell’autore della trasmissione, e infine la vendono alla RAI; senza che in mezzo ci sia l’intermediazione di una società. L’abbattimento dei costi e la libertà di azione dei videogiornalisti permette di lavorare anche 3 o 4 mesi su ogni singola inchiesta”.

“Report” si è aggiudicato numerosi premi, anche di livello internazionale (tra cui tre edizioni del premio Ilaria Alpi, il prestigioso Festival di Banff, due Premi Regia televisiva come programma dell’anno), e “vanta” altrettante cause, per varie puntate accompagnate da polemiche di vasta eco.

La qualità delle sue inchieste, come riconosciuto anche dagli osservatori inizialmente più scettici, è superiore a quella di qualsiasi testata giornalistica nazionale, dotata di ben maggiori mezzi: è forse proprio il fatto di nascere in una nicchia inizialmente poco visibile, che le ha consentito di svilupparsi, e, grazie alla credibilità raggiunta, di raggiungere importanti riconoscimenti di pubblico e critica.

Il programma vanta infatti buoni risultati d'ascolto anche in prime time, dove supera abbondantemente la media di rete. I dati sulla composizione psicografica del pubblico confermano come il programma riesca a raggiungere il pubblico tradizionalmente più refrattario al mezzo televisivo (come Impegnati, Arrivati, Organizzatori, Delfini, su cui vanta indici di concentrazione elevatissimi²), collocandosi in termini di mappa delle correnti socioculturali, nel quadrante di Sud-Ovest, tra la dimensione dell'apertura all'innovazione e quella dell'apertura sociale (insieme a pochi programmi come "Blob", "Passepartout", "Che tempo che fa").³

Interessante notare anche come, nonostante si tratti di inchieste giornalistiche e quindi su temi di attualità, il loro valore di approfondimento consenta di valorizzare il programma con sfruttamenti tradizionalmente riservati a generi "di stock" (ad utilità ripetuta, come film e fiction internazionali) e non "di flusso" (ad utilità immediata, come l'intrattenimento leggero e le hard news): citiamo ad esempio lo sfruttamento home video, che testimonia come il programma sia entrato a far parte della "library" RAI che costituisce un valore duraturo, di autentico servizio pubblico.⁴

² Cfr. dati Sinottica Eurisko in www.sipra.it.

³ Ricordiamo che la mappa 3SC di GPF & Associati colloca le correnti socio-culturali in due assi: tradizione vs innovazione (Est-Ovest), e Orientamento all'Individuo vs Orientamento alla Società (Nord-Sud): la maggior parte degli spettatori della televisione generalista si colloca in un'area valoriale di Nord-Est, mentre il quadrante Sud-Ovest viene raggiunto più spesso da pubblici di nicchia e da media non generalisti.

⁴ "Report" è stato recentemente commercializzato in forma di Dvd-libro, nella collana Bur senza Filtro, in collaborazione con RAI Trade.