





**PROGETTO**  
**DI QUALIFICAZIONE FORMATIVA**  
**E RIQUALIFICAZIONE PROFESSIONALE**  
**SETTORE CINEAUDIOVISIVO**

Progetto realizzato grazie al contributo del  
**MiBAC** – Direzione Generale Cinema

**Gruppo di lavoro**

Manuela Terranova  
Venanzio Fiorentino  
Antonella Lombardi

*In collaborazione con*  
Diana Tocci  
Ludovica Baldan

**As.For.Cinema**

Associazione per lo Sviluppo e la Formazione  
delle Professioni Cinematografiche

*c/o ANICA*  
*Viale Regina Margherita, 286 – 00198 Roma*  
*Tel: 06/44.25.96.1/29*

# INDICE

<i>Presentazione</i> .....	7
<b>PARTE I ANALISI DELLO SCENARIO DI RIFERIMENTO DEL SETTORE CINEAUDIOVISIVO</b> .....	11
<b>1. Il contesto di riferimento</b> .....	11
1.1 L'evoluzione del settore cineaudiovisivo .....	16
1.2 Caratteristiche strutturali delle imprese e degli operatori del settore .....	18
<b>2. Le principali problematiche e opportunità del settore</b> .....	24
2.1 Mercato e competitività .....	27
2.2 Il ruolo delle nuove tecnologie .....	30
<b>PARTE II OBIETTIVI DELLA RICERCA E QUADRO METODOLOGICO</b> .....	35
<b>3. Gli obiettivi della ricerca</b> .....	35
<b>4. Metodologia della ricerca</b> .....	37
4.1 Il piano di rilevazione .....	38
4.2 Le interviste .....	38
<b>PARTE III I RISULTATI E LE PROPOSTE</b> .....	41
<b>5. I risultati delle interviste</b> .....	41
5.1 Un confronto dello scenario attuale del settore rispetto a quello degli anni precedenti: evoluzioni, trend di crescita e criticità riscontrate .....	42
5.2 L'impatto del progresso digitale sulle modalità operative del settore di produzione, distribuzione e post produzione .....	47
5.3 Una riflessione sul mercato locale del settore e sulle sue potenzialità rispetto al cambiamento in atto .....	54
5.4 Livello della professionalità raggiunta dagli operatori del settori rispetto alla rivoluzione digitale .....	56
5.5 Il ruolo della formazione/aggiornamento come leva strategica per l'ac- compagnamento delle professionalità in questa nuova direzione .....	58
<b>6. Le proposte</b> .....	62
<b>7. Bibliografia e sitografia</b> .....	69



Presentazione del Direttore Generale Cinema  
del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali

**Dott. Nicola Borrelli**

al progetto di qualificazione formativa e riqualificazione professionale  
del settore cineaudiovisivo

*I recenti orientamenti del settore cineaudiovisivo hanno rivelato l'esigenza di considerare differenti aspetti legati al settore audiovisivo nell'ottica di rendere il cinema oltre che un'espressione della cultura, un'attività economica competitiva capace di creare occupazione.*

*L'idea di un'industria cinematografica culturalmente eterogenea e innovativa sta suscitando un vivo interesse tra gli operatori del settore e gli attori istituzionali sempre più consapevoli delle trasformazioni in atto nell'industria cinematografica e audiovisiva e quindi della necessità di ridefinire alcuni elementi fondamentali. In questo contesto la formazione diventa un fattore sociale essenziale come evidenziato dall'indagine avviata dal progetto speciale 2009 realizzato dall'As.For.Cinema e sostenuto dal Ministero dei Beni e delle Attività culturali – Direzione Generale Cinema.*

*Il progetto ha evidenziato l'esigenza di creare un forte legame tra formazione e industria cine audiovisiva capace di cogliere le nuove opportunità offerte dalla rivoluzione digitale e rispondere alle criticità di un mercato dell'audiovisivo sempre più competitivo.*

*Il cinema italiano, sicuramente, è un passo indietro rispetto ad un'evoluzione che è in atto in altri paesi dove l'industria cinematografica, costretta a confrontarsi con un mercato nazionale e internazionale sempre più globalizzato e in pieno trasformazione tecnologica, ha messo in campo una serie di azioni di contrasto.*

*I profondi cambiamenti indotti dall'evoluzione tecnologica e la necessità di adattare l'industria cinematografica a nuove e più aggressive forme di concorrenza a livello nazionale ed internazionale rappresentano un'occasione di riqualificazione professionale in grado di cogliere le sfide e le opportunità di un settore che stenta ad accettare il nuovo processo evolutivo produttivo che tiene conto delle nuove tecnologie.*

*Il progetto ha svolto un'indagine accurata attraverso la somministrazione di interviste agli addetti ai lavori fotografando un sistema carente di un'offerta formativa all'altezza delle nuove esigenze del mercato audiovisivo emerse dall'introduzione di nuove tecnologie, dall'ingresso di nuovi operatori economici e nuovi modelli di business e di produzione.*

*Un'adeguata formazione professionale continua è essenziale per migliorare le potenzialità degli operatori e al contempo aggiornare le competenze già esistenti adattandole ai nuovi sviluppi digitali, organizzativi ed economici in atto nell'industria cineaudiovisiva.*

*L'indagine non si limita all'analisi della produzione ma anche della distribuzione del prodotto cine audiovisivo, i due anelli della filiera cinematografica più esposti alle dinamiche di un mercato in continua evoluzione e all'introduzione di nuove tecnologie.*

*Lo Stato, come propulsore dell'economia interna attraverso strumenti atti a stimolare la creazione di nuove opportunità occupazionali, non può sottovalutare il ruolo cruciale svolto dalla formazione come strumento di riorganizzazione dell'industria cinematografica.*



*Il dossier elaborato dall'As.For.Cinema manifesta chiaramente la necessità di una riqualificazione professionale rivelando quanto l'Italia, in questo campo, sicuramente debba superare il gap rispetto alla formazione in un settore in continua evoluzione. L'attività formativa è essenziale per la fruibilità delle tecnologie digitali applicate all'audiovisivo in quanto offre il massimo delle potenzialità espressive e al contempo soluzioni eccellenti per ridurre i costi ed arrivare a produrre in un modo più semplificato.*

*Una migliore offerta formativa non può prescindere dalla creazione di network tra le istituzioni non solo a livello nazionale ma anche europeo in grado di rinnovare e rilanciare l'industria cinematografica nell'ambito delle strategie della valorizzazione dei beni culturali come volano della crescita economica e sociale.*

**Nicola Borrelli**



PARTE I

**ANALISI DELLO SCENARIO DI RIFERIMENTO  
DEL SETTORE CINEAUDIOVISIVO**

**1. Il contesto di riferimento**

Il cineaudiovisivo e lo spettacolo dal vivo sono settori che avvertono la crisi del periodo, anche in seguito ai tagli al Fondo Unico per lo spettacolo; nonostante gli interventi positivi messi in atto dallo Stato (Tax Credit e Tax Shelter) e l'impegno profuso dalle organizzazioni sindacali per risollevare la criticità di circuiti storici della città, ancora oggi non si è trovata una soluzione definitiva che permetta di uscire dalla crisi contingente.

Occorre quindi una riflessione sulle iniziative da intraprendere per permettere al settore in questione di risollevarsi, come per esempio la necessità di investire considerevoli risorse nell'ammodernamento delle strutture, nell'investimento in nuove tecnologie e nell'aggiornamento delle professionalità.

Negli ultimi anni il veloce progresso tecnologico, in campo culturale e nella comunicazione in genere, si è scontrato con consolidate realtà, le quali non disponendo forse dei "traduttori" necessari per capire il progresso che avveniva sotto i loro occhi, ne sono diventati, il più delle volte, antagonisti o utilizzatori parziali.

Oggi alcune realtà, come quelle indagate dalla presente ricer-

ca, da un lato si chiedono come leggere ed entrare in tale fenomeno di sviluppo tecnologico; dall'altro, altre realtà produttive, se ne guardano bene e si allontanano sempre più, senza tenere in conto che il danno più importante lo arrecano a loro stessi, e più andranno avanti in tale direzione, più i loro mezzi e le loro professioni saranno obsolete e poco produttive rispetto alla realtà contingente.

Tenendo conto di questa breve premessa, l'indagine in oggetto, mira a rendere visibili le distanze esistenti tra il veloce progresso tecnologico all'interno del settore cineaudiovisivo e la professionalità raggiunta da chi è impiegato a vario titolo nello stesso.

Ottenuti questi parametri, sarà possibile definire il fabbisogno formativo degli operatori del settore cineaudiovisivo, affinché abbiano gli strumenti per rispondere efficacemente alle nuove tecnologie e, di conseguenza, alle esigenze di mercato.

Il settore, dunque, è investito da forti processi di innovazione legati all'utilizzo di nuove tecnologie, a partire dallo sviluppo delle reti satellitari, della banda larga, del digitale, che stanno profondamente modificando i processi produttivi; necessita, pertanto, valorizzare i Contratti Nazionali di settore, richiesta già avanzata dai Sindacati di categoria, come elementi unificanti, ridefinendo compiutamente gli strumenti normativi, quali l'Osservatorio Nazionale, le apposite commissioni tematiche e le relazioni industriali ai vari livelli. Ridefinire le strumentazioni contrattuali potrà determinare coesione e regole per le imprese e parimenti rafforzare tutele e diritti per i lavoratori.

Il settore del cineaudiovisivo è caratterizzato da forti cambiamenti che ne aumentano notevolmente la complessità.

Se è vero che le abilità e la reputazione dei ruoli artistici costituiscono da sempre l'essenza delle organizzazioni di settore, è anche vero che i forti cambiamenti economici, giuridici e sociali avvenuti recentemente nel settore sembrano aver contribuito ad aumentare la criticità e l'importanza dei ruoli più propriamente manageriali e tecnico-professionali. Tali cambiamenti sono dovuti a diversi fattori quali, ad esempio, l'impiego di nuove tecnologie, la riduzione dei finanziamenti pubblici, l'aumento della competizione tra le diverse forme di entertainment, la sperimentazione e la contaminazione tra diversi linguaggi artistici e la maggiore segmentazione della domanda.

Per rispondere alle nuove sfide competitive, le istituzioni di settore hanno avviato un processo di ristrutturazione interna, finalizzato soprattutto ad aumentare la rilevanza dell'area gestionale attraverso l'inserimento di nuove figure professionali dotate non solo di capacità e competenze manageriali (necessarie per coordinare e gestire le complessità emergenti), ma anche di un'adeguata conoscenza del settore. Questo processo di ristrutturazione interna è dettato anche da contingenze esterne, per fare un esempio, la nuova legge sul cinema, che, di fatto, dimezza il finanziamento pubblico per i progetti filmici, richiede che il produttore abbia notevoli capacità imprenditoriali perché dovrà possedere gli strumenti professionali adatti per ottenere l'altra metà del finanziamento da privati o da altri fondi (regionali, europei, ecc).

La realtà indagata non è facile da illustrare e ancor più da capire, ne è dimostrazione il fatto che, per esempio, le ricerche svolte fino ad oggi sull'argomento, non osservano una realtà così difficile da definire, perché essa stessa mutevole.

Sono state fatte molte ricerche interessanti sulle professioni e il

mercato del lavoro (per esempio quella condotta dal Censis *Le imprese dell'audiovisivo nel Lazio*), oppure ricerche attestanti i dati occupazionali (molte condotte dall'ENPALS e dall'Osservatorio dello Spettacolo), o ancora ricerche di tipo economico (basti citare il primo rapporto del 2008 su *Il Mercato e l'industria del Cinema in Italia*, realizzato dalla Fondazione Ente dello Spettacolo in collaborazione con Cinecittà Luce S.p.A.); ma tra queste ed altre ricerche, non abbiamo dati certi relativi all'indagine sui fabbisogni formativi del settore cineaudiovisivo e quando esistono sono pochi o parziali.

Questo, da un lato, fonda ancor di più l'esigenza di approfondire l'argomento e creare un contenitore all'interno del quale sia possibile definire lo status quo del settore in questione e i bisogni formativi di chi vi opera, per far fronte ad un cambiamento in atto; dall'altro lato, ciò rende indispensabile la pianificazione di un'indagine sul campo, che possa completare ed arricchire le poche fonti esistenti ad oggi, il che necessita di tempi più lunghi ma che porteranno a risultati più significativi.

Accanto al problema del reperimento delle fonti sull'argomento da trattare, vi sono altre due difficoltà nel condurre un'indagine di questo tipo. La prima è data dal fatto che le professionalità che lavorano a vario titolo nel settore dell'audiovisivo, spesso sfuggono a qualsiasi tipo di "registrazione", per esempio i dati forniti dall'ENPALS, Ente cui è affidato il compito di effettuare, su base campionaria, le rilevazioni sull'occupazione nello spettacolo, non fotografano la reale situazione occupazionale del settore. I dati raccolti dall'Ente Previdenziale risultano spesso incompleti e non fanno emergere tutto un insieme di lavoratori occupati, pagati in nero o non pagati, fenomeno in realtà molto diffuso nel settore. Di questi lavoratori non riusciamo ad ave-

re nessun tipo di informazione: anagrafica, livello di istruzione, esperienza sul campo, ecc. (stessa difficoltà per le imprese, la maggior parte sono piccole società o ditte individuali).

La seconda difficoltà, insita nel settore del cineaudiovisivo, è quella della formazione, infatti, secondo i risultati di un'indagine compiuta dal CENSIS (*L'audiovisivo nel Lazio: imprese, lavoro e formazione in un settore strategico per l'economia regionale*, 2007), la domanda di formazione nel settore appare piuttosto debole. La maggioranza degli occupati non ha frequentato corsi di formazione specifica (l'83,2% degli imprenditori dichiara di non aver mai seguito corsi specialisti), una percentuale che sale tra gli addetti e raggiunge il 97,3% tra coloro che si occupano degli aspetti organizzativi e amministrativi. Gli imprenditori non ritengono necessaria una riqualificazione del proprio personale o un aggiornamento professionale, anzi mostrano un certo grado di disincanto rispetto all'efficacia della formazione, ribadendo piuttosto l'importanza dell'"imparare facendo".

Invece, la formazione delle risorse umane potrebbe avere un ruolo strategico per il consolidamento e l'ulteriore crescita del settore; è evidente che la formazione delle professionalità necessarie alle imprese, dipende anche dalla qualità dell'offerta formativa.

Di fatto oggi il mercato dei contenuti si è allargato, aumentando la difficoltà di definizione del settore. Esistono nuovi strumenti di produzione, la banda larga fissa e mobile e, di conseguenza, nuove condizioni di consumo. Ma non si tratta solo di strumenti nuovi e diversi, è un mercato che evolve anche in termini di modi, formati e linguaggi di consumo (per esempio l'audiovisivo diventa il nuovo linguaggio di rete e si appresta a prevalere

sulle forme grafico-testuali).

Questo cambiamento ha una sua dimensione positiva: ampliando l'audience potenziale, vi è più spazio alle offerte di nicchia, i costi di sviluppo sono minori di altre piattaforme, ed infine, cambiano i modelli di consumo e si riducono le distanze iniziali tra i competitor.

Per cui diventa necessario che i professionisti del settore imparino a cogliere gli aspetti positivi di tale cambiamento, ciò è possibile solo se si conoscono i meccanismi dello stesso: i contenuti devono essere prodotti per le nuove piattaforme e non arrivarci casualmente o perché il mercato lo impone. Questo richiede l'attivazione di competenze che devono essere aggregate in nuove forme organizzative e soprattutto devono fare riferimento ad una formazione specifica che però tenga in conto la molteplicità della materia trattata.

## **1.1 L'evoluzione del settore cineaudiovisivo**

Agli inizi del 2001, Fulvio Lucisano, allora presidente dell'Anica, asseriva che "il futuro del cinema e dell'audiovisivo si giocherà sull'innovazione tecnologica: cinema digitale, distribuzione via satellite e via cavo o via Internet, post-produzione ed effetti, montaggio e doppiaggio elettronico, ma anche programmi software, nuovi prodotti elettronici e informatici sono elementi importanti del cinema del futuro che già oggi si affacciano sul mercato" (Dal discorso dell'ex Presidente dell'Anica, Fulvio Lucisano, su *Sei proposte per il cinema italiano*, fatto in una conferenza stampa tenuta il 15 febbraio 2001 e riportata nel sito internet [www.anica.it](http://www.anica.it)).

Per mantenersi competitiva, l'industria cineaudiovisiva, secon-



do l'ex Presidente dell'Anica, deve necessariamente stare al passo dell'innovazione tecnologica e, di conseguenza, dell'aggiornamento professionale del personale tecnico. Proprio per queste esigenze, le industrie cinematografiche, chiedono forme diverse di sostegno da parte dello Stato.

Nel mondo del cinema, fino a qualche anno fa, dopo aver girato le riprese per un film e sviluppato la pellicola (si parla di alcune migliaia di metri), la stessa era passata in rassegna alla moviola, un apparecchio che consente di visionarla fotogramma per fotogramma, e tagliata in spezzoni secondo le scene che regista e montatore sceglievano di assemblare. Un lavoro lungo e costoso al quale è venuta in soccorso l'innovazione tecnologica, con un sistema informatico che consente il cosiddetto montaggio digitale non lineare (l'AVID è il sistema più diffuso): la pellicola viene riversata in una cassetta e il montaggio avviene utilizzando un computer, che consente di avere le stesse caratteristiche della moviola e la velocità dell'elettronica; dopodiché la pellicola sarà tagliata e assemblata seguendo le indicazioni del montaggio su cassetta.

Ecco la dimostrazione pratica di come l'innovazione tecnologica abbia introdotto nuove specializzazioni professionali. La scoperta del montaggio digitale è stata la vera rivoluzione nel settore cinematografico, anche se oggi hanno sempre più spazio anche le telecamere HD (Alta Definizione) che, grazie all'alta definizione, consentono immagini su nastro magnetico di qualità pari a quella delle immagini impresse sulla tradizionale pellicola usata nelle macchine da presa cinematografiche (l'ultima versione di telecamera HD è la Red One, tocca livelli di definizione di 4k per fotogramma).

In ogni caso, come anticipato all'inizio, la tecnologia fa passi

da gigante e molte delle professioni di cinema e televisione devono necessariamente evolversi perché l'innovazione sia sfruttata a vantaggio del prodotto.

Il futuro, nel campo della televisione per esempio, prende il nome di fibre ottiche e di “canali tematici”:

- Le fibre ottiche non sono altro che dei sottilissimi filamenti in fibra di vetro che consentono la trasmissione, ad altissima velocità, di segnali digitali. Attraverso un cavo di dimensioni ridottissime possono “viaggiare”, appunto tradotti in impulsi luminosi, programmi televisivi, film, così come conversazioni telefoniche, connessioni ad internet, ecc.
- I canali tematici sono canali televisivi settoriali: ci sono quelli che trasmettono solo film, quelli che si occupano esclusivamente di sport, di cartoni animati, di viaggi, di cucina, ecc. Oggi sono “distribuiti” in digitale via satellite o via cavo.

L'innovazione tecnologica, dunque, segna le prospettive della televisione, la possibilità di utilizzare al meglio la banda larga, di poter accedere a molti canali tematici dipende non solo dai sempre più moderni apparati tecnologici, ma anche dalla competenza del personale di studio, dal personale manageriale e soprattutto da quello tecnico-professionale.

## **1.2 Caratteristiche strutturali delle imprese e degli operatori del settore**

Prima di sviscerare gli argomenti del paragrafo, è opportuno illustrare le coordinate necessarie per comprendere le dimensio-

ni del “fenomeno” cineaudiovisivo, queste coordinate vengono fuori dallo studio del Rapporto 2008.

A grandi linee il Rapporto rileva all'incirca 9.000 imprese che operano lungo tutta la filiera. Di queste circa 6.400 operano nel segmento della produzione – incluse le grandi aziende con forma giuridica privata ma interamente finanziate con capitale pubblico come Rai Cinema o Cinecittà Holding, ma anche aziende cosiddette tecniche o esecutive di pre e post-produzione, stampa e riproduzioni, teatri di posa e studi –, generano circa il 78,5% delle risorse messe in campo per produrre una media di 120 film all'anno. Da questo si deduce che il restante 21,5% è per la maggior parte denaro reso disponibile dal settore pubblico – dal MIBAC con un capitolo del FUS, dalle Regioni attraverso le Film Commission, dall'Unione Europea attraverso i programmi MEDIA e Eurimages – e in piccolissima parte da capitale straniero (investimenti di aziende straniere che hanno filiali in Italia o investimenti in regime di co-produzione).

Il volume d'affari complessivo del settore si aggira attorno ai 5 miliardi di euro e il numero di addetti coinvolti sono più di 100 mila unità. Tra le case di produzione in senso stretto, nonostante l'elevato numero di cui sopra (6.400 circa), ne esiste più o meno soltanto un centinaio che lavora con continuità. Per quanto riguarda le altre, la situazione è analoga a quella di tutte le altre aziende italiane, fra le quali predominano le strutture di dimensione piccola o piccolissima.

Pur non esaurendo l'articolata composizione del mercato cinematografico italiano restituitoci dal Rapporto, l'immagine appena riprodotta suggerisce l'idea che il fatturato generato dall'industria cinematografica rappresenta, a tutti gli effetti, un tassello importante dell'economia italiana.

La ricerca è focalizzata sulle sole imprese locali, ma, come attestato dall'indagine CENSIS (*Le imprese dell'audiovisivo nel Lazio*, 2007), essendo il Lazio la regione che rappresenta più e meglio il cinema nazionale – di cui sono appunto simbolo Roma e Cinecittà – assume valori di rappresentanza del tutto attendibili (e proprio per rispettare l'esigenza di una migliore aderenza al reale tessuto imprenditoriale non sono state rilevate le attività dei due maggiori gruppi, Rai e Mediaset, che per il complesso delle loro poste di bilancio e dei loro interessi avrebbero inevitabilmente influenzato il quadro generale).

Riguardo al panorama delle imprese che si occupano di audiovisivo, il Lazio negli ultimi anni è stato territorio di un processo di proliferazione delle strutture produttive del settore audiovisivo, sia per ciò che riguarda la produzione cinematografica, che la distribuzione e la filiera cineaudiovisiva.

Nel periodo 1999 e nel 2006 il numero delle imprese è aumentato a livello nazionale del 30,5%, ma, nel Lazio, l'incremento è stato ancora più accentuato con una variazione percentuale del 32,5. Alla fine di questo periodo, delle oltre 9 mila imprese che vanno a comporre l'universo delle strutture attive del settore, circa 1.300 hanno sede nel Lazio, e rappresentano quindi una quota del 14,8%. Quest'ultimo valore rende ancora più evidente la rilevanza del Lazio come territorio d'elezione del settore: rispetto ai dati occupazionali, le 1300 imprese di cui sopra, vanno a coprire una quota del 37,8% sul totale delle risorse umane impegnate nel settore in Italia. E questa quota supera il 45% nel caso delle attività di produzione e distribuzione cinematografica.

I saldi positivi concernenti il numero delle imprese e degli oc-

cupati e il progressivo aumento del peso del territorio laziale, confermano in questo rapporto il valore strategico che il settore oggi continua a giocare nell'economia regionale e, soprattutto, in una prospettiva futura, avendo come sfondo una dinamica della domanda molto positiva e che trova conferma anche dall'aumento delle entrate del settore trainate dagli investimenti pubblicitari e dal mercato home video.

Il settore dell'audiovisivo si presenta, in sostanza, come un fattore ad alto potenziale di sviluppo è in grado di assecondare i processi di innovazione tecnologica in corso ma, nello stesso tempo, appare esposto a derive di molecolarizzazione dove il singolo operatore può coprire molte fasi della filiera produttiva e dunque troppo dipendente da iniziative ed esiti individuali.

Le leve da utilizzare per un maggiore consolidamento e un rafforzamento della capacità di offerta, diventano inevitabilmente:

- adottare una visione strategica in grado di orientare la proliferazione e l'alto ricambio delle strutture produttive verso obiettivi di più lungo periodo;
- innalzare il livello qualitativo dell'offerta e la sua capacità competitiva rispetto ad altri territori.

Il legame fra audiovisivo e territorio, infatti, mette in evidenza come la competizione oggi passi necessariamente attraverso una solida collaborazione di vari soggetti che contribuiscono alla creazione di un prodotto/servizio. La disponibilità di tali soggetti sul territorio e la loro capacità, sono spesso ciò che fa la differenza nell'attrazione di investimenti, di interesse, di risorse.

Se da un lato il settore dell'audiovisivo nel Lazio ha un'import-

tanza strategica, dall'altro presenta alcune criticità, emerse anche dal *Rapporto 2008* e dalle altre indagini citate all'inizio.

Le criticità che caratterizzano il settore sono:

- la **frammentazione del comparto** in un universo di aziende tra di loro disomogenee per dimensioni e stabilità, con competenze e specializzazioni talvolta non consolidate, alcune delle quali incapaci di progettare strategie e sviluppo a medio e lungo termine;
- il **difficile consolidamento** delle professionalità dovuto ad un mercato del lavoro che, per caratteristiche intrinseche, impedisce a molti soggetti di trovare continuità di lavoro;
- la **limitatezza di percorsi di studio e formazione di alto livello** per la preparazione tecnica al settore, compromettono ulteriormente lo sviluppo ed il consolidamento di capacità professionali di livello europeo e transnazionale;
- ed infine, anche se non meno importante, **l'insufficienza e l'incoerenza dell'aggiornamento**, che tende a seguire le esigenze del momento invece che anticipare, o almeno adeguarsi, alle richieste di un mercato e di una metodologia di produzione e distribuzione in continua e rapida evoluzione, in accordo con le opportunità ed i mutamenti della frontiera digitale (basti pensare che se per il mercato transnazionale il digitale è ormai accettato come ambiente di lavoro da quasi 15 anni, in Italia si parla ancora di "nuovi media").

Quest'ultima criticità in particolare ha implicita una riflessione sulla necessità di una formazione per chi è già inserito nel tessuto formativo e per chi ci dovrà entrare: non è possibile essere

definiti professionisti, all'interno di un settore così "coinvolto" dal progresso tecnologico, senza la formazione e/o aggiornamento necessaria (*Documento di Programmazione Annualità 2009*, Polo Formativo Cinema e Audiovisivo Regione Lazio).

Infine, per quanto riguarda gli operatori del settore cineaudiovisivo, prendendo in esame sia i profili manageriali che gli operatori tecnico-professionali, la Fondazione Ente per lo Spettacolo (*Le professioni e il mercato del lavoro. Un censimento improprio*, Fondazione Ente per lo Spettacolo), ha rilevato che la quantità delle società non di capitali è assai elevata e molte di queste sono ditte individuali (ciò non significa necessariamente che si tratti di aziende senza altri addetti al di fuori dei titolari fondatori, perché in realtà anche parte di queste vantano personale dipendente), in particolare prende in esame otto aree di attività codificate: imprese di produzione, produzioni varie, stabilimenti di produzione, sviluppo e stampa, doppiaggio, distribuzione e noleggio, esercizi esclusivamente cinematografici, esercizi cinematografici polivalenti; sono le prime due – quelle a maggior cultura e tradizione industriale e dotate generalmente di uno staff permanente, anche di poche persone – ad annoverare la larga maggioranza di addetti fissi, oltre che di quelli temporanei; ma in rispondenza alla loro natura giuridica sono strutturate per avere un ristretto numero di occupati.

In generale, queste strutture sono formate da un'area manageriale, più legata all'aspetto economico commerciale, e da un'area tecnica-produttiva, dagli elettricisti agli operatori della post-produzione.

Ma come accade per le strutture, anche sui lavoratori non ci sono molti dati sulla loro formazione o sul loro aggiornamento professionale, le ricerche citate attestano una certa ostilità

all'argomento da parte loro ai vari livelli, dettaglio non indifferente che conferma l'ipotesi che la formazione non è una pratica comune tra chi già lavora all'interno del settore audiovisivo, che la vera "scuola" è quella della pratica del set, ma non è un dato da prendersi come assoluto, anche se realistico.

Per tale motivo, non esistendo dati né ricerche che rilevano una realtà così specifica, l'indagine vuole acquisire queste informazioni tramite una ricerca sul campo, ovvero grazie ad un sistema di interviste semi-strutturate somministrate ad un target rappresentativo dell'indagine in corso.

Ai fini dell'indagine, questi dati sono interessanti perché mettono in luce la presenza di un bacino notevole di imprese e, soprattutto, di occupati nel settore, che necessitano di una formazione ad hoc, una formazione che, a dispetto della realtà frammentata, appena descritta, delle società che si occupano del cineaudiovisivo, potrebbe rappresentare un collante che compatta tale frammentazione al livello delle competenze proprie di coloro che vi operano, tale formazione significherebbe crescita e competitività sui mercati internazionali, oggi elemento da non sottovalutare.

## **2. Le principali problematiche e opportunità del settore**

Al fine di evidenziare quali possono essere le problematiche e opportunità del settore attraversato dal cambiamento di paradigma, sono riportati di seguito alcuni esempi, grazie ai quali è possibile affermare che: a fronte delle potenzialità insite nel progresso tecnologico, dal settore della promozione a quello della distribuzione dei prodotti cineaudiovisivi, a fronte altresì di realtà che propongono e/o studiano tale cambiamento,



**la vera problematica sembra essere proprio quella della scarsa conoscenza di queste ed altre potenzialità e di conseguenza un parziale utilizzo dei nuovi strumenti che sono oggi a servizio del settore.**

Uno degli studi che prenderemo in esame è quello ideato dall'ex Associazione Autori e Produttori Indipendenti (API), in collaborazione con ANICA (Associazione Nazionale Imprese Audiovisive e Cinematografiche) e con il Festival Internazionale del Film di Roma, in particolare con il Mercato internazionale del Film (The Business Street), sin dalla sua prima edizione nel 2006. Questo è il progetto *World Going Digital* (WGD).

Il progetto è nato dall'intenzione di fornire all'industria cinematografica e audiovisiva il know-how e gli strumenti conoscitivi tecnologici, legali, commerciali, finanziari ed editoriali necessari per competere nei mercati emergenti e per confrontarsi con i modelli di business derivanti dal "digital shift".

La principale finalità di WGD è quella di confrontare come gli operatori di diverse parti del mondo si misurano con i cambiamenti e le sfide creative e tecnologiche derivanti dalla distribuzione digitale di contenuti: quali saranno i modelli emergenti di entertainment e di fruizione dei contenuti; le migliori strategie per affrontare e superare le nuove sfide; gli scenari futuri dell'industria cinematografica; ecc. Risulta evidente che gli operatori media, capaci di rispondere per primi e di adattarsi positivamente ai prossimi cambiamenti, a sopravvivere questa fase di transizione, otterranno un ruolo di leader.

Le opportunità sono infinite, basti pensare ad Internet, alla banda larga e alle piattaforme mobili che, per esempio nella distribuzione, rendono sempre più possibile la trasmissione, lo

streaming e il down-loading di contenuti digitali da una pluralità di piattaforme.

Di conseguenza, grazie alla convergenza digitale, i consumatori hanno oggi la possibilità di scegliere come e quando accedere ai contenuti così da soddisfare al meglio le loro attese e necessità, mentre i produttori e i distributori devono impegnarsi al meglio per posizionare i loro contenuti, rendendoli visibili, e raggiungere il consumatore finale.

Non è da trascurare il crescente affermarsi di nuovi modelli di business e di finanziamento che danno vita ad una ulteriore priorità per gli operatori del settore ovvero sia comprendere quando e perché la riduzione dei costi di produzione dovuta alla rivoluzione digitale, può essere controproducente per la qualità del prodotto.

A fronte di un progetto nato dall'esigenza reale di riflettere e in qualche modo accompagnare un fenomeno dei nostri tempi, vi è da considerare un'altra riflessione sul tema, ovvero il tanto citato *digital divide*.

Non si approfondisce qui la polemica oggi in atto sull'argomento, ma si tenta di dare una breve spiegazione al concetto di *digital divide*.

Letteralmente vuol dire "divario, divisione digitale" e viene inteso come mancanza di accesso e di fruizione alle nuove tecnologie di comunicazione e informatiche.

Ormai da qualche anno si parla di questo argomento, soprattutto nella sua rilevante connotazione sociologica che si riferisce all'impossibilità da parte della popolazione di poter accedere alle nuove tecnologie per motivi riconducibili spesso a condizioni economiche, istruzione e, in molti paesi, l'assenza di infrastrutture. Ma, rispetto al settore cineaudiovisivo, secon-

do quanto emerso dal Rapporto Censis/Ucsi, la diffusione di tutti i mezzi di comunicazione è in crescita tra il 2001 e il 2009. Gli utenti della Tv arrivano a quota 97,8% della popolazione, il cellulare sale all'85%, la radio all'81,2%, riducendo, appunto, il fenomeno del *digital divide*.

Certo, questi dati non risolvono il problema, infatti facendo un'analisi a più ampio raggio di sicuro per molte persone (specie anziani e stranieri) sarà difficile adeguarsi a questa nuova modalità di accesso alla comunicazione di massa, per esempio il passaggio dall'analogico al digitale non è stato del tutto indolore, nonostante gli avvisi mandati quotidianamente dalla TV. Probabilmente tali avvisi non sono riusciti ad assolvere il compito di istruire anche la parte più "debole" della popolazione sulle modalità del passaggio, forse sarebbe stato necessario proporre dei video dove si mostrava non solo cosa significava il passaggio al digitale, ma anche di quali strumenti ci si doveva attrezzare e in che modo.

A fronte di quanto detto finora questa ricerca intende osservare da lontano il *digital divide* per capire in che modo si può intervenire affinché la rivoluzione digitale possa essere un'occasione di miglioramento per gli operatori del settore.

## **2.1 Mercato e competitività**

Per prendere in esame il mercato nazionale e la competitività dello stesso, questo paragrafo riporta alcune fra le più interessanti e recenti iniziative di sistema per sostenere l'Industria dell'Audiovisivo sui mercati esteri.

Il primo progetto è stato presentato, nel corso del 2009, in oc-

casione della IV edizione del Festival Internazionale del Film di Roma. La Regione Lazio e il Ministero dello Sviluppo Economico, in collaborazione con l'ICE (Istituto nazionale per il Commercio Estero e Sviluppo Lazio), hanno promosso due interessanti progetti di internazionalizzazione: il *Mercato Internazionale del Film di Roma* e *La Fabbrica dei Progetti*, dedicati all'Industria dell'Audiovisivo del Lazio.

Le iniziative rientravano nell'ambito delle attività realizzate in Accordo di Programma per favorire l'internazionalizzazione del sistema economico-produttivo del Lazio ed in particolare della filiera dell'Audiovisivo.

Il settore audiovisivo, considerato trainante, coniuga hi-tech e alta professionalità e accoglie - nella sola area distrettuale del Sistema Produttivo locale dell'Audiovisivo del Comune di Roma - oltre 1.200 unità locali che impiegano 36 mila addetti ed un livello di esportazioni per il 2008 pari a 144 milioni di euro.

A fronte di tali numeri, che evidenziano un trend sicuramente positivo, il settore audiovisivo è stato riconosciuto dal programma regionale di interventi a sostegno dell'internazionalizzazione delle PMI un settore prioritario per lo sviluppo economico, ed è stato promosso anche attraverso la nuova Legge regionale per l'internazionalizzazione e le nuove misure del Programma Operativo Regionale (POR – FESR 2007-2010).

Sono stati realizzati inoltre altri appuntamenti legati alla promozione dell'Audiovisivo laziale:

- l'iniziativa *Industry Week* all'interno del RomaFiction-Fest;
- la partecipazione delle aziende aderenti ad Unefa (Unione Nazionale Esportatori di Film) ad una serie di manifestazioni internazionali di settore, come il Festival Inter-

- nazionale del Cinema di Toronto 2009, la Fiera Mipcom di Cannes, lo stesso Festival Internazionale del Film di Roma, e nel 2010 l'iniziativa European Film Market di Berlino, il Filmart Hong Kong, il MIP TV di Cannes, il Festival Internazionale del film di Cannes e Marché du film, il Festival Internazionale del Cinema di Toronto e il Festival Internazionale del Cinema di San Sebastian;
- lo sviluppo di progetti di internazionalizzazione per sostenere l'industria dell'animazione digitale attraverso festival di genere; la quattordicesima edizione del Festival "I Castelli Animati", considerato dall'Unione europea il più importante festival internazionale d'animazione in Italia, e la partecipazione al Ficci Frames di Mumbai che si terrà a marzo né è un esempio;
  - il progetto di internazionalizzazione del settore Audiovisivo legato alla documentaristica del mare e "Atelier Farnese", il primo laboratorio italo-francese di scrittura cinematografica.

Tali progetti mirano, in maniera organica e sistemica, a sostenere la competitività sui mercati esteri di un settore che ha un ruolo decisivo nel quadro storiografico dell'Audiovisivo e che contribuisce in maniera determinante alla crescita economica regionale grazie ad una filiera produttiva d'eccellenza.

Seppur lentamente, il Lazio si sta muovendo nella direzione della competitività con iniziative come quelle citate e con una maggiore partecipazione da parte dei professionisti del settore; ha i presupposti per divenire un *benchmark* a livello europeo ed internazionale, sarà però necessario superare gradualmente la precarietà e la frammentazione degli interventi e facilitare il trasferimento dei linguaggi e delle metodologie dell'innovazione.

ne nel settore dell'industria audiovisiva, oltre che assicurare un maggiore collegamento tra istruzione, formazione e lavoro.

## 2.2 Il ruolo delle nuove tecnologie

Alla luce della veloce diffusione delle “nuove” tecnologie e di fronte alle occasioni di crescita e sviluppo ad esse associate, l'industria cinematografica avrà l'opportunità di ridefinirsi, ma in che modo?

La diffusione dei nuovi media non ha penalizzato quelli già esistenti: nella società digitale i nuovi mezzi di comunicazione non sostituiscono i vecchi, anzi, affiancandosi ad essi, creano nuovi stimoli al loro impiego secondo la logica della moltiplicazione e integrazione.

Le nuove forme di televisione sono entrate a far parte delle abitudini degli italiani. Negli ultimi due anni, tra il 2007 e il 2009, l'utenza della Tv satellitare passa dal 27,3% al 35,4% della popolazione e il digitale terrestre raddoppia il suo pubblico (dal 13,4% al 28%), benché lo *switch over* del segnale analogico abbia interessato finora solo alcune zone del territorio nazionale.

La Tv via Internet triplica la sua utenza, passando dal 4,6% al 15,2%, e la *mobile Tv* interessa già l'1,7% della popolazione. In tempi di crisi, dovendo fare delle scelte, gli italiani si sono orientati verso l'investimento nei media che forniscono più servizi, di diverso genere e cumulabili tra i membri della famiglia, come i pacchetti delle *pay Tv*: oggi il 60,7% di chi guarda la Tv digitale (satellitare o terrestre) ha sottoscritto un abbonamento, soprattutto per guardare le partite di calcio e gli eventi sportivi

in esclusiva (31,2%), i film in prima visione (24,8%), i cartoni animati per i bambini (13%).

In definitiva è plausibile affermare che l'obiettivo-imperativo è quello di attuare nuove politiche di valorizzazione non solo delle nuove tecnologie oggi applicate, data la loro capacità di generare "esternalità" positive sul piano sociale e culturale, oltre che economico, ma valorizzare l'importanza delle strutture e delle professionalità operanti nel settore, necessarie per utilizzare e sviluppare tali tecnologie con consapevolezza e al pieno del loro potenziale.

La rivoluzione digitale si sta dimostrando un clima favorevole per il cinema, che in Italia sta tornando a ricoprire un interesse specifico. Lo dimostrano il proliferare delle Film Commission (nate grazie a leggi regionali) o dei Festival. Si aggiunga anche la recente nascita della Fondazione Lazio per lo Sviluppo dell'Audiovisivo (alcuni prodotti dell'audiovisivo infatti possono essere considerati alla stregua dei prodotti filmici), creata dalla Regione Lazio con l'obiettivo di valorizzare il mercato dell'audiovisivo italiano all'estero, impegnandosi attivamente nella formazione del settore e promuovendo il RomaFictionFest.

In altre parole sembra che vi siano una buona dose di premesse, di iniziative, di proposte e di buona volontà pubblico-privata per far sì che il sistema culturale e industriale del cinema italiano possa vivere una fase di rilancio competitivo sul mercato interno e su quello internazionale. Ci sarà però bisogno di lavorare tutti nella medesima direzione, di istituire tavoli di coordinamento tra tutte le istituzioni che si occupano di monitorare e di intervenire, ciascuna con i propri strumenti, sul mercato del cinema. Ci sarà bisogno di fissare obiettivi comuni, di uni-

formare i criteri, di rendere comparabili i dati, di colmare i vuoti informativi ed eleggere indicatori universalmente confrontabili per essere utilizzati in modo strumentale ai fini di nuove politiche di intervento.

Le tecnologie “nuove” si concentrano su due settori: produzione e distribuzione del prodotto cineaudiovisivo.

La produzione è investita da un cambiamento di supporti tecnologici che rendono la filiera produttiva più corta e più definita: macchine da presa che non abbiano più bisogno di supporti fisici e con qualità d’immagine sempre più cinematografica, fino al momento in cui la pellicola sarà superata e si arriverà al 3D per la TV (negli ambienti preposti già se ne discute); macchine per il montaggio sempre più potenti con software molto “dedicati”.

Più interessante il livello della distribuzione. Sulla distribuzione in sala si sta attuando il passaggio verso una sala digitalizzata, nel senso che il film non arriverà più in bobine di pellicola, ma sarà “scaricato” attraverso la rete.

Anche la sala cinematografica si sta trasformando: questa infatti si appresta a divenire essa stessa il distributore di eventi unici e irripetibili (per esempio lo scorso 7 dicembre, la prima di Carmen a La Scala, è stata trasmessa in diretta nelle sale cinematografiche di diversi paesi in Europa e negli Stati Uniti e in diretta televisiva su Classica, canale di Sky, ad un costo accettabile e con una regia e qualità d’immagine ad ottimi livelli). Ma forse, nella distribuzione, la più grande rivoluzione avviene proprio attraverso la rete.

Ancora se ne discute poco, ma sta di fatto che oggi chiunque potrebbe organizzare una propria distribuzione di film a paga-



mento con pochissime risorse. I supporti più comuni, come il DVD, stanno calando nelle vendite e il problema sarà come rendere appetibile, semplice e sicuro il download, ma è lì che sta andando il mercato.

Come la telecamera “democratizzò” la realizzazione dei film, la rete sta democratizzando la distribuzione. Tale prospettiva richiede l’aggiornamento degli operatori del settore che altrimenti rimarranno ai margini del cambiamento in atto.

Il digitale certo sta cambiando il modo di produrre, distribuire e anche di fruizione del prodotto audiovisivo, in Italia si sta compiendo la rivoluzione che era cominciata con l’arrivo delle tv satellitari. Aumentano i canali a dismisura, si affermano reti dedicate che arrivano già con esperienza (Rai Storia, RAI 4, ecc.) e questo ha contribuito ad abbassare i prezzi dell’ora televisiva.

Per ogni passaggio “in avanti” è possibile notare in trasparenza nuove professionalità che nascono, molte volte si tratta di tecnici con forti conoscenze informatiche in tutti i settori, che non hanno più nulla del vecchio stile lavorativo, ma che devono confrontarsi con un mercato diverso e molto, molto mobile.

In linea generale, i vantaggi di questa “nuova” tecnologia sono soprattutto economici: l’archiviazione su supporti digitali è infatti meno costosa rispetto alla pellicola e permette di migliorare e velocizzare tutto il processo di montaggio e soprattutto di distribuzione dei film. Non è più necessario creare centinaia di copie fisiche della pellicola, in quanto il film può essere consegnato alle sale cinematografiche direttamente in forma di file. Inoltre, mentre le pellicole convenzionali si degradano, i supporti digitali garantiscono una qualità costante, come pure tecniche anti-pirateria più sicure.



## PARTE II

# OBIETTIVI DELLA RICERCA E QUADRO METODOLOGICO

### 3. Gli obiettivi della ricerca

L'indagine sui fabbisogni formativi dei professionisti che operano nel settore cineaudiovisivo ha come obiettivo generale un'analisi qualitativa delle principali professionalità operanti nel settore.

Da un punto di vista qualitativo si intende analizzare con particolare attenzione i ruoli e le competenze interessate dall'evoluzione imposta dalle nuove tecnologie in termini non soltanto di impatto sul ciclo produttivo, ma anche di opportunità di sviluppo del comparto e delle singole professionalità.

Il focus di approfondimento sulla rivoluzione del digitale deriva dal ruolo determinante che questo elemento gioca sia nel contesto attuale che negli scenari futuri, soprattutto in un'ottica di sviluppo e presenza sul mercato nazionale ed internazionale, anche in considerazione dell'attivazione di nuovi canali distributivi (HD, Web 2.0, etc.).

Da questi presupposti, l'indagine punta, quindi, ad intervenire su più livelli.

- **sul patrimonio cinematografico:** valorizzando l'esistente e accrescendo la circolazione dei prodotti cineaudiovisivi.

sivi all'interno e all'esterno dell'UE attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie;

- **sulle imprese:** rafforzando la competitività del settore cineaudiovisivo italiano nel quadro di un mercato europeo aperto e concorrenziale;
- **sui professionisti:** facilitando la permanenza nel settore sia ai professionisti che già vi operano che a coloro che si apprestano ad entrarvi, attraverso un continuo upgrade di competenze e conoscenze.

Dall'analisi dello scenario attuale del settore cineaudiovisivo emergono due elementi-chiave: i professionisti e le imprese. Ai primi il compito di realizzare l'opera, alle seconde quello di produrla e diffonderla. Per tali motivi sono stati individuati i seguenti obiettivi specifici:

- analizzare le competenze professionali attualmente presenti nel settore cineaudiovisivo, sia a livello manageriale che a livello tecnico-professionale;
- Individuare il livello di formazione/aggiornamento dei professionisti del settore;
- Rilevare e classificare le tecnologie digitali utilizzate per la produzione, post-produzione, distribuzione, commercializzazione;
- Analizzare l'impatto delle nuove tecnologie sul settore in termini di opportunità e criticità.

L'indagine vuole inoltre offrire uno strumento per:

- fornire elementi di riflessione per implementare e potenziare il processo produttivo e distributivo del settore cineaudiovisivo;
- individuare possibili strategie di riduzione del gap esistente tra strutture a forte capacità di produzione/distri-

- buzione e strutture non dotate delle risorse necessarie al mantenimento di livelli competitivi adeguati attraverso investimenti in nuove tecnologie, risorse e formazione;
- favorire l'evoluzione del mercato in materia di digitalizzazione.

#### **4. Metodologia della ricerca**

La metodologia della ricerca si è basata su un sistema di *interviste semi- strutturate* ad attori privilegiati del settore cineaudiovisivo e si è articolata in due fasi temporalmente distinte:

- raccolta del materiale, attraverso le interviste ai referenti selezionati nel piano di rilevazione (cfr. par. 4.1)
- analisi del testo del materiale prodotto della fase precedente.

La prima fase di raccolta è stata condotta attraverso l'intervista semi- strutturata, rivolta a soggetti selezionati secondo un piano di rilevazione progettato ad hoc, e guidata dall'intervistatore sulla base di uno schema di interrogazione flessibile e non standardizzato.

L'intervista ha indagato tutte le aree fenomenologiche di rilevanza strategica ai fini dell'indagine, sia sotto forma di argomenti specifici che sotto forma di domande a carattere generale.

Nonostante sia stata progettata una traccia comune per tutti, la conduzione dell'intervista è variata sulla base delle risposte date dall'intervistato e sulla base della singola situazione.

Al termine della fase di intervista, il materiale prodotto è stato sistematizzato ed analizzato; è stata, infatti, condotta *un'analisi del testo* che ha portato all'individuazione di punti di vista rilevanti, di criticità e di visioni di evoluzioni del settore che hanno

permesso di formulare delle proposte per un possibile sviluppo futuro del settore soprattutto dal punto di vista del fabbisogno formativo.

#### **4.1 Il piano di rilevazione**

Considerata la complessità dello scenario del settore si è ritenuto opportuno ai fini dell'indagine approfondire diversi aspetti dell'audiovisivo:

- il circuito della major
- il circuito indipendente
- il mondo della formazione

Le figure professionali coinvolte sono:

- autori, amministratori e direttori generali di piccole, medie e grandi società di produzione e distribuzione operanti nel Lazio;
- rappresentanti di associazioni di categoria;
- responsabili delle risorse umane delle suddette società al fine di approfondire in maniera più dettagliata l'aspetto relativo al fabbisogno formativo aziendale.

#### **4.2 Le interviste**

Attraverso le interviste qualitative semi-strutturate a manager e tecnici del settore cineaudiovisivo, oltre ad indagare le aree qualitative all'interno del contesto di riferimento, si intende individuare e riportare casi reali che descrivono aspettative, criticità e difficoltà incontrate.

In particolare le aree indagate dall'intervistatore hanno riguardato:

- Il confronto tra lo scenario attuale del settore rispetto e quello degli anni precedenti evidenziandone evoluzioni, trend di crescita e criticità.
- L'impatto del progresso digitale sulle modalità operative del settore di produzione, distribuzione e post produzione.
- La riflessione sul mercato locale del settore e sulle sue potenzialità rispetto al cambiamento in atto.
- Il livello della professionalità raggiunta dagli operatori del settore rispetto alla rivoluzione digitale.
- Il ruolo della formazione/aggiornamento come leva strategica per l'accompagnamento delle professionalità in questa nuova direzione.





## PARTE III

### I RISULTATI E LE PROPOSTE

#### **5. I risultati delle interviste**

Di seguito vengono riportati gli elementi significativi emersi nel corso delle interviste.

Per facilitare una lettura dei risultati, questi sono stati organizzati in ordine di aree indagate nell'intervista qualitativa e precisamente:

- il confronto dello scenario attuale rispetto a quello degli anni precedenti;
- l'impatto del progresso digitale sulle modalità operative del settore;
- la riflessione sul mercato locale del settore e sulle sue potenzialità rispetto al cambiamento in atto;
- il livello della professionalità raggiunta dagli operatori del settore rispetto alla rivoluzione digitale;
- il ruolo della formazione/aggiornamento come leva strategica per l'accompagnamento delle professionalità in questa nuova direzione.

## 5.1 Un confronto dello scenario attuale del settore rispetto a quello degli anni precedenti: evoluzioni, trend di crescita e criticità riscontrate.

Dall'analisi qualitativa delle interviste effettuate emergono alcune considerazioni interessanti sull'evoluzione dello scenario e sulle problematiche riscontrate dal settore nell'ultimo decennio, sia dal punto di vista della produzione che della distribuzione. Alcuni soggetti intervistati sostengono che le difficoltà derivano dall'inadeguatezza tecnologica e, spesso, dalla impreparazione delle figure professionali chiave, chiamate ad affrontare la sfida posta dalla rivoluzione digitale, spesso subita e non letta come un'opportunità.

Inoltre, sono stati riscontrati squilibri nel sistema di allocazione delle risorse finanziarie che riguardano sia i rapporti tra major e piccole realtà indipendenti, sia il rapporto tra cinema e televisione. Nel primo caso tali squilibri concentrano la produzione nelle grandi società di produzione/distribuzione; nel secondo, la presenza massiccia di investimenti pubblicitari nel settore televisivo sottrae buona parte delle risorse umane, tecnologiche e progettuali al comparto cinematografico.

Secondo **Giuseppe Basso**<sup>1</sup>, il cambiamento radicale è avvenuto nel corso del 2009 con la modalità di distribuzione dei film in digitale, novità assoluta e legata in buona parte alla diffusione dei prodotti in tridimensionale. Il vice direttore generale di Cinecittà Studios e Cinecittà Digital Factory afferma che il tridimensio-

---

<sup>1</sup> Oggi è il Vice Direttore Generale Cinecittà Studios e Cinecittà Digital Factory. La sua carriera presso Cinecittà Studios ha avuto inizio nel 2006. Avendo una formazione professionale extra-settoriale, proveniva infatti da aziende industriali e commerciali di elettronica in generale e rispondeva alle esigenze dell'Azienda che ai tempi ricercava profili manageriali con esperienze di governance più strettamente economico industriale, circa l'analisi dei processi, la gestione delle risorse umane, la gestione commerciale, ecc. La Digital Factory offre come servizi il Laboratorio di Sviluppo Stampa, la Post Produzione Digitale, la Post Produzione Audio e il Restauro.

nale in digitale offre un vantaggio “legato alla maggiore facilità di elaborare le informazioni con minori costi di produzione, generando un incremento degli schermi in digitale e un rapido adeguamento in termini di ricerca”. L'Italia è tra i primi ad aver condotto ricerche per la post-produzione del digitale anche in fase di distribuzione: Cinecittà Digital Factory è stata la prima a distribuire a Natale il primo film in digitale (Io&Marilyn di Pieraccioni, distribuito da Medusa), completamente realizzato, oltre che per la fase distributiva, a Cinecittà.

In questo contesto, Basso considera l'aspetto dell'adeguamento delle risorse come un problema parziale in quanto “molte delle competenze necessarie non sono altro che un'estensione di quelle maturate nell'ambito del digitale nel suo complesso” mentre, continua, “l'industrializzazione del processo richiede figure con profilo informatico, quindi “per certi versi con competenze tecniche non legate al mondo del cineaudiovisivo”. Ciò comporta la necessità di un costante upgrading di competenze e professionalità.

**Jacopo Capanna**<sup>2</sup> afferma che “Il problema del cinema italiano è un problema ricorrente, cioè è un problema di cicli, ovvero di generi, che si alternano ogni 3/5 anni. Nell'ultimo ventennio, però, il genere che ha maggiormente funzionato per il cinema italiano è stato la commedia [...] poi c'è il cinema d'autore, che

---

<sup>2</sup> Proveniente da una formazione accademica di tipo umanistica, ha frequentato un Master negli Stati Uniti, nel periodo in cui stavano nascendo in Italia le televisioni indipendenti. Arrivato a Roma ha iniziato subito a lavorare nel settore della distribuzione cineaudiovisiva, fondando la prima società in Italia che si occupava di distribuzione televisiva. Da lì ha iniziato ad occuparsi di vendita di diritti televisivi, fino ad arrivare alla logistica sulla distribuzione e a fondare la prima società, con Maurizio Costanzo, che si occupava di produzione di talk show, ecc. Negli anni 90 è stato Presidente dell'Unione Distributori. Ha fondato la società Artisti Associati, fino ad arrivare alla nomina di Consigliere delegato di Eagle Picture nel 2007. Recentemente è stato nominato Vice Presidenti della Sezione Distributori dell'ANICA.

è un cinema estremamente difficile da fare e ancora più difficile da distribuire”. Dal punto di vista distributivo, secondo Capanza “il vero problema emerso negli ultimi 10 anni è la mancanza di sale di città, sostituite sempre di più dalle multisale dove è difficile portare film d’autore, che spesso hanno bisogno di un pubblico attento e critico”.

Emerge quindi un problema di distribuzione, che in parte è stato affrontato e risolto con un approccio “competitive” da parte dei produttori, ovvero sia, evitando la sovrapposizione di cine-audiovisivi destinati allo stesso target nello stesso periodo.

Secondo il produttore indipendente **Massimiliano Carboni**<sup>3</sup> “non si può più parlare di futuro, nel senso che il presente è talmente veloce che non c’è il futuro”. Riguardo invece alla riflessione sul passato e sulle criticità incontrate nel settore negli ultimi anni, secondo Carboni il mercato è stato più volte orientato dai grandi produttori di supporti da ripresa che in genere orientano sia il mercato che la produzione: “Nel cinema per esempio abbiamo salutato l’avvento della Red One, che sostituiva prepotentemente la macchina da presa, soprattutto in fase di post-produzione, ma tale tecnologia è già incalzata dalle Canon, macchine fotografiche che ti permettono di girare film in alta qualità, come se fosse pellicola”. Questa competizione

---

<sup>3</sup> Amministratore Unico dell’AMI (Agenzia Multimediale Italiana) ha avuto il primo approccio con i media attraverso la radio, non solo come giornalista, ma più in generale a livello gestionale. Appassionato di tecnologie ha partecipato al primo esperimento di radio “stream”, fine anni 90. L’audiovisivo per lui, come per altri in quel periodo storico, nasce con l’avvento del digitale. Nel 2003 usa per motivi lavorativi la telecamera, facendo servizi documentaristici a Bagdad, diventando in seguito un free-lance. Successivamente ha lavorato per la tv, facendo il “controllo camere” a diverse edizioni di reality per Mediaset. La peculiarità della sua Agenzia, nata nel 2007, è che da un lato si occupa della produzione e post-produzione audiovisiva in una maniera molto tradizionale, dall’altra parte ha una redazione di video giornalisti che di fatto si occupano dei servizi audio video dalla scrittura al montaggio, usando attrezzature professionali e lavorando su software libero.

tra i produttori di tecnologia comporta un rapido susseguirsi di immissione nel mercato di macchine e modelli che rendono difficile una formazione puramente teorica sul loro utilizzo. Da questo punto di vista diventa fondamentale un approccio di *learnig by doing*.

Anche nella produzione televisiva - continua Carboni - le professionalità si sono dovute confrontare con nuovi strumenti, imparando ad usarli; ad esse si sono aggiunte nuove professionalità, per esempio tutti i programmatori, gli amministratori di server, tutti quelli che fanno ricerca sulla gestione e compressione dei file. Quindi, il digitale offre senza dubbio delle opportunità, intanto offre una grande libertà autoriale, perché con costi molto bassi fai cose di produzione molto alte, anche se questo non implica necessariamente il successo economico o la resa economica del prodotto, perché a seconda di chi lo usa ci sono diverse possibilità e potenzialità”.

Delle problematiche relative al sistema di distribuzione delle risorse ne parla anche **Pietro Balla**<sup>4</sup> che, riferendosi al mondo della televisione italiana, sostiene che l’evoluzione del mercato ha portato ad una situazione in cui “i piccoli produttori non hanno quasi più spazi di proposta presso i distributori di prodotti televisivi (canali TV o grandi case di produzione), tutto è gestito da pochissime case di produzione che, con accordi quadro, formalizzati prima della chiusura dei budget, si garantiscono le risorse finanziarie messe a disposizione sin dall’inizio della stagione”.

---

<sup>4</sup> Autore, regista e produttore. Fondatore di una piccola società di produzione indipendente, la “Deriva Film”, ha iniziato a lavorare del settore scrivendo alcune critiche su Filmcritica, la più antica rivista di critica cinematografica italiana. È dal 1987 che si occupa di documentari, cinema e televisione. La sua società sviluppa, produce e distribuisce documentari, cortometraggi, concerti, format televisivi, programmi e contenuti per new media. Lo scorso 2008 il suo documentario ThyssenKrupp Blues è stato presentato alla 65° Mostra Internazionale d’Arte Cinematografica di Venezia.

In questo scenario i piccoli produttori si devono accontentare di quello che resta, pur dovendo sostenere costi altissimi e costringendo gli operatori a numerosi mesi di lavoro. Considera, infine, l'Unione Europea una valida e potenziale alternativa al mercato locale e nazionale, dichiarando che questa ha un "grande rispetto per chi ha delle idee televisive".

Il ruolo dominante della televisione è stato riconosciuto anche da **Vittorio Testa**<sup>5</sup>, sceneggiatore, il quale sostiene che "il cinema è ormai un accessorio che vive in funzione della televisione e non riesce a recuperare un suo spazio, mentre siamo ad un punto di rottura col digitale terrestre che porterà ad un nuovo ri-assetto del mercato in Italia". Aggiunge, infatti, di essere d'accordo "con gli analisti che prevedono che la competizione non sarà più esclusivamente tra Mediaset e Rai".

Riguardo al cinema parla di una "decadenza verticale della qualità del prodotto italiano prima degli anni 2000, in termini soprattutto di capacità di raccogliere consensi da parte del pubblico in sala, il box-office, per poi riprendersi col nuovo millennio anche grazie alla migrazione di talenti fra televisione e cinema. Nuovi registi che non provengono da una logica puramente autoriale, che si sono formati magari sulle lunghe serie, quindi accumulando moltissime ore di pratica sul set, hanno dimostrato notevoli capacità tecniche e narrative dietro la macchina da presa".

---

<sup>5</sup> Sceneggiatore, impegnato nella produzione di audiovisivi e professore alla Sapienza nel corso di laurea in Gestione e Produzione dello Spettacolo. Da più di 10 anni opera a vario titolo nel settore, ha iniziato a lavorare nella produzione cinematografica con il regista Mario Orfini, in seguito è passato alla sceneggiatura televisiva e cinematografica, realizzando sia film che fiction televisive. Ha lavorato nella produzione cavalcando l'onda dei nuovi media per alcune società pubblicitarie, sviluppando tutte le applicazioni possibili, derivanti dai nuovi media che stavano nascendo in quel periodo. Per un periodo è stato consulente al MIBAC e alla SIAE, sui temi della multimedialità e le interazioni negli scenari digitali televisivi che velocemente prendevano piede.

In generale afferma che il cinema italiano è molto chiuso in se stesso e ha ormai un rapporto molto debole col box-office, per tale motivo c'è stata una migrazione di talenti verso la televisione.

Una posizione che tenta di dare una differente luce al cinema italiano è quella di **Riccardo Tozzi**<sup>6</sup> il quale afferma che “dopo la crisi profonda degli anni 80 e 90, il cinema italiano è in una fase di grande rinascita, anche per quanto riguarda le professionalità che vi lavorano”. Sostiene che “il cinema italiano è oggi tra i più avanzati, abbiamo strutture produttive sofisticate, possiamo dire di essere tornati ad una situazione molto positiva per il cinema. I rapporti interni, per esempio tra produttori e autori, ci sono e sono forti.. è un cinema modernizzato e a respiro internazionale. La modernizzazione è soprattutto presente nella tipologia organizzativa delle strutture produttive e distributive, ed è la risposta originata dal timore che ad un certo punto il cinema italiano stesse per estinguersi (alla fine degli anni 90). Il nostro cinema, oggi, è più competitivo”.

## **5.2 L'impatto del progresso digitale sulle modalità operative del settore di produzione, distribuzione e post produzione.**

Prima di indagare il bisogno formativo degli operatori del settore, è necessaria una riflessione sulle opportunità, laddove ve ne

---

<sup>6</sup> Da 35 anni nel settore del cineaudiovisivo, ha iniziato la sua carriera nello stesso come economista, era infatti laureato in Economia ma grande appassionato di letteratura e cinema. L'inserimento lavorativo all'interno del cinema, non avendo conoscenze specifiche del settore, avvenne tramite la sua formazione in materie economiche, infatti, fu assunto come Capo delle Vendite all'estero dei prodotti audiovisivi, da una società della Rai. Successivamente è passato in Mediaset. Nel 1997 fonda la Cattleya, azienda leader tra i produttori indipendenti. È attualmente Presidente dei Produttori ANICA.

siano, offerte dal progresso digitale al settore cineaudiovisivo. In un quadro d'insieme, possiamo affermare che la maggior parte degli intervistati concorda sul presupposto che il progresso digitale offre di certo delle opportunità al settore cineaudiovisivo, dalla produzione alla post-produzione, soprattutto da un punto di vista economico. È chiaro che ogni intervistato ha evidenziato quali sono le opportunità offerte osservando lo scenario presente dal proprio punto di vista, quindi, per esempio, nel caso di produttori intervistati, a parte Pietro Balla che ha affermato di non credere che per i piccoli produttori il digitale possa offrire dei vantaggi, la maggior parte delle posizioni espresse sono favorevoli a vedere nel digitale delle opportunità per il settore, sebbene con sfumature lievemente diverse, piuttosto che delle problematiche/criticità.

Il produttore indipendente Massimiliano Carboni sostiene fortemente che oggi “se vuoi fare un film, non ti compri una macchina da presa, ti compri una Canon che costa 2.000-3.000 euro, stesse riprese, stesse inquadrature di un'Arriflex, con una cartuccia che registra molto più video di quanto ne registri con un magazzino pellicola”. Ciò significa, chiaramente, che il digitale apre, soprattutto per i piccoli produttori, nuove vie a fronte di costi di produzione del tutto inferiori rispetto al passato, sia per le tecnologie impiegate, che per l'iter di lavorazione produttiva. Secondo Carboni “il mercato ad un certo punto è stato frenato, come se non si volesse arrivare oltre ad un certo tipo di standard, poi improvvisamente questo meccanismo si è superato e le grandi società di produzione di supporti da ripresa hanno cominciato a far uscire nuove proposte”, sbloccando il mercato del settore cineaudiovisivo.

Anche secondo Vittorio Testa, che in questo caso ha messo



i panni del fruitore di prodotti audiovisivi, ha detto: “la maggioranza silenziosa che oggi guarda i canali generalisti, non è rappresentativa dell’intera realtà italiana. Alcune fasce socio-demografiche ormai tendono a non guardare la tv, preferendo altri mezzi di comunicazione”.

Il digitale, in questo caso, da un lato offre opportunità al fruitore in quanto ha diritto di scelta, a fronte di un ventaglio di opzioni più ampio, dall’altro questo fa sì che il produttore/competitor lavori di più sulla qualità dei prodotti proposti: “attraverso i meccanismi Pay tv/Pay per view, si ristabilisce un certo tipo di logica per cui *io pago per quello che voglio vedere...* che alla fine funziona meglio e raccoglie più sottoscrittori. Ciò, in qualche modo, dovrebbe dare una nuova dinamica al mercato, creare diversi meccanismi di attenzione e un certo recupero di qualità nella proposta”.

Riccardo Tozzi, a tal proposito, evidenzia una posizione più critica, sebbene propositiva, affermando infatti che “in Italia abbiamo un problema col digitale e le tecnologie in genere: siamo un popolo molto recettivo, ma per curiosità innata, infatti questa spesso non ci porta a mettere a frutto l’innovazione in maniera strutturata, come avviene negli altri paesi, è altresì vero che spesso mancano del tutto iniziative d’eccellenza in proposte formative di quel tipo”. Tozzi anticipa una considerazione molto importante, ovvero che in Italia si fa poca formazione pratica sulle novità in fatto di digitale, la formazione a livello teorico è poco efficace, se non associata ad una formazione di tipo pratico. Tozzi continua sottolineando che “in Italia però abbiamo il numero più alto di sale cinematografiche per la proiezione in 3D, questo perché, appunto, gli esercenti capiscono l’importanza e l’innovazione del mercato tecnologico del 3D

e subito hanno deciso di adottarla. In Italia non siamo invece pronti ad un approccio di tipo strutturale, perché in questo senso servirebbero, tra l'altro, grossi investimenti in risorse, mezzi, ecc. Stesso discorso vale per le professionalità: ci sono ma per volontà, curiosità, ecc. di tipo spontaneo”.

Dal punto di vista della post-produzione, dall'intervista a Giuseppe Basso e **Roberto Perpignani**<sup>7</sup>, possiamo affermare che entrambi, anche se in maniera diversa, credono che il digitale possa essere visto come opportunità per il settore.

Confrontando i due punti di vista, secondo Basso “il digitale nasconde in questo momento più una minaccia che un'opportunità perché va a cambiare completamente un modello di business e di produzione... richiede infatti un minore impatto di risorse umane e macchine estremamente più semplici, quindi una contrazione delle attività di postproduzione e un forte abbattimento del fatturato rispetto a quello collegato alla pellicola: pertanto per le industrie tecniche è di per sé necessario rimettersi in discussione, tentando di trasformare questa minaccia in un'opportunità, cercando di avere un ruolo diverso nella filiera...”. Secondo Basso “l'opportunità per gli esercenti e anche per i distributori è legata ai contenuti: il sistema digitale di proiezione permette di avere a disposizione teoricamente molti più contenuti in maniera più rapida senza dover movimentare la logistica...”. Sottolinea, inoltre, che un'azienda come la Di-

---

<sup>7</sup> Ha imparato a montare in moviola sotto lo sguardo di Orson Welles, nel 1961. Ha continuato a montare per Welles negli ambienti parigini. Tornato in Italia ha lavorato nei reparti del suono e nel 63 ha incontrato Bertolucci, con cui ha montato il suo secondo film. Da quel momento ha avuto collaborazioni durature con Bellocchio, Bolognini, Lattuada, ecc., fino ad arrivare nel 1968 ai fratelli Taviani, con i quali lavora da più di 40 anni. In questo momento sta lavorando con Wim Wenders, oltre ad insegnare montaggio al Centro Sperimentale di Cinematografia. È Presidente della FIDAC (Federazione Italiana delle Associazioni Cineaudiovisive), Federazione che intende incentivare e promuovere iniziative che ‘le professioni del settore’ possano vedere come un'opportunità di riqualificazione delle proprie basi conoscitive e operative, secondo un rinnovato principio di coesione e collaborazione

gital Factory, deve necessariamente guardare alle opportunità legate al digitale per cercare vie alternative di fronte ad un passaggio definitivo del prodotto filmico al digitale.

Una possibilità potrebbe essere quella del ricollocamento delle poche decine di lavoratori impiegati nei settori strettamente tecnici, tramite l'aggiornamento on the job delle competenze, man mano che emergono nuove professionalità.

**Roberto Perpignani**, Presidente della FIDAC, sostiene che “l’attenzione alle tecnologie è sicuramente fondamentale e non va vista come un fenomeno a sé stante, ma parte integrante delle cose che facciamo”. Vede nel digitale grandi opportunità per il settore cineaudiovisivo, soltanto se il digitale viene analizzato e trattato nel suo insieme, non come particelle scomposte di un universo chiamato appunto “rivoluzione digitale”. Infatti, spiega, “la stereoscopia, d’ora in poi, muterà non solo la nostra concezione della rappresentazione della realtà, ma anche il modo in cui noi viviamo soggettivamente un qualche cosa che crea non più l’empatia per transfert, come avviene col 2D. Col 3D non si potrà delegare alla macchina da presa il nostro punto di vista, ma avremo la sensazione di esserci spostati al suo interno”. Secondo Perpignani, infatti, l’Italia registra rilevanti ritardi rispetto al altri Paesi in cui la ricerca è un obiettivo fondamentale, e a tal proposito sarebbe auspicabile un’apertura sotto forma di scambio e confronto con altri Paesi.

Infine, prendendo in esame le opportunità esistenti nell’area della distribuzione, Jacopo Capanna afferma che “la rivoluzione tecnologica sta aumentando enormemente gli spazi a disposizione della distribuzione dal punto di vista economico e quindi, essendoci un importante ritorno economico, c’è anche una maggiore disponibilità di investimento all’interno della stessa produzione”.

Capanna parla anche degli spazi tecnologici aperti dal digitale (in senso lato) “il 3D l’anno scorso ci ha permesso di chiudere con un aumento del fatturato abbastanza interessante, soprattutto a fronte di una diminuzione di spettatori: credo fermamente nel 3D, c’ho creduto dal primo giorno, l’ho detto a tutti quelli che me lo chiedevano e la mia azienda quest’anno ha 3 o 4 film in 3D da distribuire, quindi sono assolutamente d’accordo sulla digitalizzazione totale per la quale dovremmo essere a regime nel corso di due massimo tre anni”. La ricaduta sul cinema italiano è, quindi, dal punto di vista produttivo, di tipo economico, e scaturisce da una diminuzione dei costi. Dal punto di vista della professionalità, c’è un tipo di figura professionale nuova che nasce con la rivoluzione digitale, sia per l’audio che per il video”. Per Capanna, quindi, è necessario cogliere le sfide/opportunità che derivano dalla rivoluzione digitale anche per sviluppare nuove professionalità.

**Roberta Patalano**<sup>8</sup>, durante l’intervista ha mostrato un atteggiamento diverso rispetto agli altri, probabilmente ciò deriva dalla sua diversa posizione professionale che le offre uno sguardo più ampio rispetto al tema dibattuto. Lei sostiene che “in questo momento, le opportunità offerte dal digitale sono molto limitate, purtroppo, in Paesi come l’Italia soprattutto la pirateria ci sta massacrando. Siamo arrivati tardi, non siamo stati in grado di fare quello che per esempio è riuscita a fare Apple con la

---

<sup>8</sup> Direttore delle Risorse Umane della Warner Bros. Entertainment Italia S.p.A., proviene da un’esperienza professionale compiuta molti anni fa in un settore contiguo a quello dove opera, ovvero dalla Direzione delle Risorse Umane della Blockbuster. Conclusa quell’esperienza, è passata ad un settore completamente diverso, quello delle catene dell’hotellerie di lusso, per poi ritornare al settore audiovisivo nella Direzione delle risorse umane della Warner Village dove vi è rimasta per tre anni, fino a quando il Corporate HR le ha proposto la Direzione Risorse Umane della Warner Bros. Entertainment Italia. È nel settore del Corporate Risorse Umane di Warner da circa quattro anni.

musica, creando i-Tunes. Oggi come oggi non sto assumendo delle risorse per il digitale, ci sono delle persone, poche, che dedicano una parte del loro tempo lavorativo, distogliendolo dal prodotto tradizionale, per dedicarsi al digitale. Non dico che le case di distribuzione abbiano perso il treno, ma stanno un po' arrancando, per esempio noi abbiamo avuto un'esplosione di video-game, ci siamo entrati un anno e mezzo fa con due persone, abbiamo già avuto approvata una terza risorsa, ecc., in qualche modo è un'area che abbiamo acquisito e che sta crescendo, perché è un prodotto difficile da duplicare. Nella nostra divisione *home-entertainment* stanno lavorando professionalità, anche alte, ma non con competenze specifiche nella distribuzione digitale, né mi è ancora capitato di cercare un candidato con queste competenze specifiche. Io credo che, se ci fosse una necessità significativa sul territorio, in questo momento avremmo un team, anche piccolo, dedicato alla ricerca nel digitale". Probabilmente le opportunità a livello locale non sono ancora così visibili, perché l'Italia ha ancora un approccio "leggero", spontaneo, concetto già emerso dalle interviste precedenti, e per tale motivo non si avverte l'esigenza di impiegare risorse umane, in maniera strutturata, per indagare sono quali possano essere le potenzialità offerte dal progresso digitale al settore cineaudiovisivo.

In conclusione, dalle interviste emerge una coscienza rispetto al fatto che la rivoluzione digitale porta con sé ottime prospettive di crescita, che però al momento rimangono tali, ovvero delle potenzialità. La situazione italiana evidenzia un ritardo nella ricerca e un confronto molto debole e concreto con altre realtà che già si adoperano in tal senso.

### **5.3 Una riflessione sul mercato locale del settore e sulle sue potenzialità rispetto al cambiamento in atto.**

Rispetto alla riflessione sul mercato romano del settore cineaudiovisivo le opinioni emerse nel corso delle interviste sono molteplici e a volte contrastanti tra di loro.

Tra coloro che dimostrano un approccio critico nei confronti delle dinamiche del mercato romano vi è Pietro Balla il quale afferma che esso è gestito da pochissimi produttori che vivono di rapporti personali e che a fronte dell'ottenimento dell'accordo quadro non si dimostrano più disponibili a possibili aperture. Secondo Balla "la rivoluzione digitale è, a volte, qualcosa di lontano "letto sulle riviste specializzate". È solo la richiesta di prodotti innovativi da parte delle emittenti televisive che costringe "a farci i conti".

Il ritardo di Roma rispetto alla rivoluzione digitale viene confermato da Capanna secondo il quale "il mercato romano non può guardare da lontano questo cambiamento", soprattutto per le grandi possibilità che offre da un punto di vista economico, anche in considerazione del fatto che "gli imprenditori del cinema che operano a Roma sono sempre molto attenti al dato economico". È il caso dell'opportunità offerta dalla VPF (Virtual Print Film) cioè un accordo tra distributori ed esercenti per la digitalizzazione delle sale e che richiede ingenti investimenti ed una progettualità di lungo periodo.

Più positivo il punto di vista di altri operatori del settore. Secondo Testa, ad esempio, Roma è "il polo più attivo nel settore dell'audiovisivo", dimostrando, non senza alcuna difficoltà,

grande attenzione alla rivoluzione tecnologica in atto. Il panorama romano, tuttavia, è caratterizzato da due distinte realtà: da una parte i “grandi colossi” (Rai, Mediaset, Sky, etc.) con politiche spesso in ritardo rispetto ai trend di evoluzione del mercato, quasi “bizantine”, (con la parziale eccezione di Mediaset, a volte maggiormente dinamica), dall’altro, “tutto ciò che sta intorno”, ovverosia un intero settore economico che, seppur in affanno e con politiche di breve periodo, “non manca di prospettive”. Esistono, tuttavia, alcuni “attori dotati di una certa forza e progettualità e che stanno emergendo (ad esempio Dhalia tv), catturando gli spazi offerti dal digitale terrestre con proposte indipendenti anche perché fondate sul modello della *subscription*, un modello, cioè, di autofinanziamento che riduce la necessità di dover dipendere interamente dalla pubblicità”.

Un altro elemento di forza del mercato romano è rappresentato, come sostiene Basso, dalla presenza di grandi competitor come, ad esempio, Cinecittà, che garantiscono una dimensione nazionale e internazionale molto importante. La realtà romana è quindi caratterizzata sia da realtà produttive locali indipendenti di piccole e medie dimensioni che da operatori di tipo “istituzionale”. In particolare, prosegue Basso, “sono in atto a Cinecittà importanti processi di aggiornamento: molte professionalità passano da processi tradizionali a processi digitali attraverso un approccio replicativo e non innovativo. In sostanza il processo digitale non fa altro che replicare quanto avviene nel processo tradizionale. È quindi fondamentale, per poter lavorare nel digitale, aver acquisito una significativa esperienza nei processi tradizionali [...]”. Tali processi di aggiornamento, tuttavia, non interessano l’intero settore.

Particolarmente interessante, proprio perché fuori da una logica strettamente produttiva e di mercato, l'approccio di Perpignani alle grandi possibilità offerte dalla rivoluzione digitale: “[...] ragionare su tutto questo mi fa venire una voglia incredibile di istituire dei centri di studio e di ricerca in merito a tutti i linguaggi delle immagini e dei suoni. Noi abbiamo bisogno di rimettere in libertà le potenzialità di tutti quanti i linguaggi e farli incontrare nuovamente per produrre, nel cinema, qualcosa di nuovo”.

#### **5.4 Livello della professionalità raggiunta dagli operatori del settore rispetto alla rivoluzione digitale**

L'intervista qualitativa ha tentato di indagare, in linea generale, il livello di professionalità raggiunto dagli operatori del settore cineaudiovisivo, nell'ambito della rivoluzione digitale in atto.

Molti dei professionisti intervistati, hanno sottolineato la necessità di una maggiore conoscenza del cambiamento in atto, soprattutto in questo momento in cui il passaggio è ancora molto lento. Come ha sottolineato la Patalano, infatti, “in Italia stiamo arrivando in ritardo alla rivoluzione digitale”. Sembra, quindi, proprio questo il momento adatto per adeguarsi al cambiamento digitale, aggiornando le competenze di chi già è impiegato nel settore, dal processo tradizionale a quello digitale. Quest'ultima esigenza è di fatto già sentita come pressante tra coloro che si occupano di processi tecnici all'interno del settore. Basso specifica che all'interno della Digital Factory “stanno già procedendo in tal senso, tramite un tipo di formazione interna on-the-job, per i colorist, gli addetti alle duplicazioni di supporti, gli addetti al finishing e performing, ecc”.



È utile sottolineare che le professionalità non sono uguali per tutte le aree del settore cineaudiovisivo, per cui c'è chi, come Capanna, sostiene che “[...] oggi la situazione è tale che la conversione della professionalità dall’analogico al digitale, grazie alla creatività tipicamente italiana e al piacere di stare sul set, è semplice, certo bisogna insegnare qual è la differenza che c'è tra una pellicola 35mm e i due milioni di mega pixel, i famosi 2k, con cui si gira oggi”. E aggiunge, sulla distribuzione nello specifico, che non esiste manuale: “la distribuzione è un’attività molto settoriale, che ancora oggi si fa con le conoscenze, con l’esperienza, con le relazioni, ecc., le variazioni che ci sono adesso nel campo della distribuzione sono variazioni epocali che stanno avvenendo col passaggio dall’analogico al digitale”.

Tozzi ha una visione positiva sulla professionalità raggiunta dagli operatori del settore, anche se ritiene l’aggiornamento delle competenze fondamentale in questa fase, come sostiene anche Carboni, “le professionalità ci sono, è certo che l’aggiornamento, in una fase come questa, è stra-necessario, certo bisogna trovare la modalità più utile allo scopo, calata nel ritmo di cambiamento delle cose”.

Infine, Testa fa una breve analisi su ciò che le professionalità potrebbero fare per aggiornarsi, in vista del cambiamento digitale in atto, e divide le professioni in tre macro aree: operatori tecnici e artistici, management e organizzazione; “per i professionisti cambia poco: chi faceva cinema/televisione, continuerà a farlo. Per i ruoli tecnici di produzione fondamentalmente ciò che interessa è sapere con quale tipo di strumentazione si opererà: una camera digitale, piuttosto che una camera elettronica o una cinepresa, per prendere accorgimenti tecnici necessa-

ri [...]”. “Il management, invece, per riuscire a sfruttare le opportunità (diritti, catena distributiva, ecc.), deve assolutamente fare un aggiornamento su tutto quello che riguarda le discipline organizzative, di carattere economico e di carattere legale”. Infine, “nella parte organizzativa, cambia il modo di produrre, perché con il digitale l’attore rimane attore, lo scenografo pure (magari utilizza di più il CAD 3D), ma quello che cambia sono l’organizzazione, i tempi produttivi e ottimizzazione dei costi”. Testa conclude sostenendo che, “gli aspetti tecnici sono i più evidenti ma forse i meno importanti dal punto di vista operativo, molto più importante è il punto di vista produttivo, perché alla fine abbiamo visto che il digitale è servito a ridurre i costi”.

In definitiva, facendo un parallelo, possiamo dire che, in vista dell’aumento del numero dei canali a cui accede il grande pubblico, dell’aumento quindi degli spazi, è necessario aumentare anche la produzione cinematografica, ma senza aumentare i costi e garantendo prodotti di qualità. È possibile fare ciò solo se si decide di applicare nuove strategie di produzione.

### **5.5 Il ruolo della formazione/aggiornamento come leva strategica per l’accompagnamento delle professionalità in questa nuova direzione.**

Sebbene le premesse raccolte sull’argomento formazione ed aggiornamento, fossero scoraggianti, dalle interviste è emerso un punto di vista comune sulla necessità di un percorso di aggiornamento in un settore come questo, attraversato da cambiamenti tecnologici e digitali che portano ad un conseguente cambiamento nei processi produttivi e distributivi uti-

lizzati dagli operatori del settore. Le aree più soggette ad un processo di formazione e aggiornamento sono la gran parte di quelle prese in esame. Partendo dall'area della produzione e post-produzione, sia Balla che Carboni, rappresentanti di piccole società, sostengono l'importanza della formazione soprattutto nelle piccole realtà come la loro, spesso danneggiate in tal senso per la difficoltà ad accedere a fondi finalizzati all'upgrading. Carboni a tal proposito afferma: "investo sempre in formazione/aggiornamento, nella testata giornalistica, se tu assumi delle persone che fanno solo i giornalisti, ma vuoi farli diventare video-giornalisti, devi formarli prima, ma si tratta di un investimento [...]. Noi ad esempio usiamo solo software *open source*, eccetto che per il montaggio; per tutti quelli che sono entrati a lavorare qui si trattava di strumenti nuovi, ma con una formazione interna si apprendono velocemente".

Carboni cita l'esempio di grosse case di distribuzione di software: "che fanno costantemente corsi e master di formazione e aggiornamento. In Italia c'è l'AVID che fa la formazione, ma oggi sono già disponibili i programmi rivolti al montaggio di filmati digitali come il Final Cut , per cui diciamo che è poco quello che si fa".

Tra le realtà che già fanno formazione al loro interno vi è anche l'esempio di una grossa società di produzione indipendente Tozzi infatti afferma che "in Cattleya si fa formazione interna due volte l'anno, nella maggior parte delle volte corsi sono sostenuti da docenti americani specializzati in una determinata area, che formano i collaboratori sulla parte editoriale. A volte, soprattutto per il settore tecnico, i collaboratori vanno a formarsi all'estero". Questo intervento dà la dimensione di quanto possa essere importante far crescere la società attraverso la

preparazione tecnico-manageriale-autoriale delle professionalità.

Dal punto di vista di chi si occupa anche di post-produzione, è interessante riportare qui l'intervento di Perpignani, chiamato spesso a prendere parte a tavole rotonde tenute a livello internazionale sull'argomento del cambiamento digitale. Perpignani afferma "Come presidente della FIDAC raccomando sempre di porre attenzione alle nuove professionalità, fare aggiornamento professionale, formazione continua, formazione ai giovani, e di interessare le istituzioni. [...]. È vero anche che c'è un meccanismo 'mortificatorio' di quelle che sono le professionalità del cinema, dovuto prima di tutto allo scontro con la tv, che paga sempre meno rispetto al cinema, spesso sotto i minimi sindacali. [...] Ma la Federazione può fare solo una politica per la qualificazione e per la dignità professionale al fine di impedire l'involuzione". Perpignani sostiene la necessità che in questo aggiornamento di competenze non succeda ciò che è accaduto con l'avvento dell'AVID nel montaggio. " Sono partiti dei corsi a pagamento per la gente che voleva imparare ad usare il software Avid, ma che non sapeva niente di montaggio. Ciò consentiva di essere inseriti in una lista di persone definite *montatori Avid*, ma nessuno ha pensato ad introdurle in modo intelligente. Se avessi dovuto occuparmene io avrei preso i più grossi montatori della storia presente e li avrei invitati per farci vedere cosa si poteva fare con quelle macchine".

Emerge il dato che la tecnologia è entrata in maniera prepotente, per certi aspetti, nel settore, ma a questa non si è accompagnato un processo di sviluppo che potesse entrare nel merito della questione e a fondo nella ricerca, e che potesse capire cosa stava succedendo tramite professionisti specializzati non

solo nella tecnologia ma anche nel settore di riferimento.

Dalle interviste emerge un dato comune, ovvero la presenza in Italia di un'alfabetizzazione informatica claudicante, nonostante gli italiani si mostrino invece molto ricettivi sulle novità tecnologiche.

Basso crede nella formazione e nella sua fondatezza, a patto che si tratti di una “formazione interna all'azienda, non in aula ma *on the job*” [...]. Completa il suo intervento, con una specifica non da poco sugli operatori del settore in rapporto alle aziende di appartenenza, affermando che è necessaria una formazione *on the job* soprattutto perché “le ricadute devono essere misurabili all'interno dell'azienda e di tipo pratico. Oggi ci si pone il problema della tutela e della tenuta occupazionale [...]. Poiché il processo di migrazione è dolce, abbiamo tutto il tempo per attrezzarci con attività formative che garantiscano il più possibile attività a sostegno delle aziende che devono far fronte non solo ai mancati introiti dovuti al passaggio della pellicola al digitale, ma anche ai costi dovuti alla riqualificazione del proprio personale”.

Per quanto riguarda l'area della distribuzione, Capanna riferisce che “in Eagle Pictures siamo pochi, i settori più a contatto con l'innovazione tecnologica sono il marketing e l'edizione. Ci aggiorniamo quotidianamente, certo in casi particolari, vedi il 3D, ci avvaliamo di un professionista specializzato in materia che ti può spiegare come funziona, [...] ma questi sono aggiornamenti sul campo, giorno per giorno”. Aggiunge, infine, una cosa molto importante, per coloro che ancora devono entrare nel settore cineaudiovisivo: “mi piacerebbe che ci fosse qualcuno che formasse la prossima generazione, il prossimo

dirigente del futuro, mi piacerebbe un'università d'eccellenza. Per esempio al Centro Sperimentale di Cinematografia non c'è il corso di distribuzione, che viene trattato per un mese alla fine del corso di produzione”.

Infine, un contributo sulla questione non solo dell'aggiornamento ma anche sulla formazione delle giovani leve, viene fuori dall'intervista alla Patalano, che ha affermato: “Io sono un Direttore delle Risorse umane, per cui formazione assolutamente sì, perché le persone all'interno delle aziende devono essere motivate e crescere, quindi ovviamente più si riesce a dare loro e meglio è. E c'è una popolazione giovanile in grado in questo momento di imparare per poi mettere a frutto negli anni a seguire”.

Sulla formazione e aggiornamento, gli scenari sembrano, quindi, piuttosto positivi, certo è che non sono sufficienti a far sì che la macchina venga attivata, in tal senso è fondamentale anche una volontà politica e sindacale.

## **6. Le proposte**

L'indagine qualitativa sin qui condotta sull'attuale scenario del comparto cineaudiovisivo e i risultati forniti delle interviste a professionisti del settore, vogliono offrire spunti di riflessione agli addetti ai lavori e a coloro che hanno facoltà decisionale sulle questioni chiave affrontate dall'analisi: impatto delle 'nuove' tecnologie sul ciclo produttivo; formazione/aggiornamento aziendale e professionale; ricerca e monitoraggio sul fabbisogno formativo nel settore.

Rispetto all'**aggiornamento delle competenze e della formazione professionale**, affinché venga inserito come elemento fondamentale nelle strategie per lo sviluppo e la competitività del settore cineaudiovisivo, si possono formulare alcune proposte:

*Aggiornamento delle competenze:*

- Attività a sostegno delle aziende e agli operatori del settore: workshop, seminari e incontri sistematici tra piccole e grandi aziende di produzione, post-produzione e distribuzione al fine di attivare un costante confronto sulle dinamiche in atto nel comparto cineaudiovisivo in termini di innovazione tecnologica, produzione e distribuzione. In particolare, supportare le aziende e gli operatori che si occupano di audiovisivo in maniera tradizionale, con percorsi formativi e di aggiornamento innovativi e all'avanguardia rispetto le nuove possibilità offerte dal digitale.
- Favorire un'attività sistematica di mappatura delle professionalità operanti nel settore, sia da un punto di vista delle competenze acquisite che da un punto di vista di fabbisogno di aggiornamento continuo. Questa attività potrebbe essere svolta attraverso il finanziamento di ricerche mirate su un campione rappresentativo e condotte da ricercatori esperti nel settore, in una prospettiva di lungo periodo.
- Favorire metodologie di formazione basate sul *learning by doing* attraverso la creazione di percorsi formativi realizzati in partnership con le società produttrici/distributrici di 'nuove' tecnologie. Questi percorsi (for-

mazione e stage/tirocini) sarebbero indirizzati a figure professionali di aziende di medio-alto livello del settore cineaudiovisivo nonché a liberi professionisti (video marker, video reporter, etc.). La qualità e la coerenza di tali percorsi verrebbero garantiti da Asfor mentre le imprese produttrici potrebbero, in questo modo, realizzare, ad esempio, programmi di test dei nuovi prodotti. Ciò favorirebbe, da un lato, un processo di aggiornamento degli operatori continuo e contestuale all'aggiornamento tecnologico, dall'altro permetterebbe la creazione di veri e propri standard formativi sulle suddette tecnologie e strumentazioni.

- Favorire iniziative di mobilità transfrontaliera nell'ambito dell'Unione Europea e a livello internazionale al fine di acquisire ed esportare buone prassi in termini di modelli produttivi e distributivi e aggiornamenti tecnologici. Da questo punto di vista esistono iniziative e programmi attivati dalla Commissione Europea appositamente studiati per la divulgazione di buone prassi e prodotti innovativi. È in particolare l'EACEA, l'Agenzia Europea per la Cultura, a gestire per conto dell'UE programmi quali "Lenardo Da Vinci". All'interno di questa iniziativa, ad esempio, un ruolo importante ricoprono i *Transfer of Innovation* (TOI) e il Programma Trasversale, in particolare l'*Azione Chiave KA3 – ITC*, specificatamente dedicata alle ITC. Il *Transfer of Innovations* prevede l'esportazione, l'adattamento e il miglioramento di un prodotto o di una buona prassi da un Paese europeo verso gli altri, mentre la *KA3* prevede la diffusione di buone prassi attraverso il confronto tra professionisti, istituzioni e



addetti ai lavori di uno specifico settore.

### *Formazione professionale*

- Progettare ed erogare percorsi formativi/di approfondimento inerenti le fasi distributive del prodotto (rischi di obsolescenza ed opportunità di sviluppo) e conseguente studio dei mercati di compravendita dei prodotti cineaudiovisivi, nello specifico corsi per la formazione di professionisti nella distribuzione digitale e nella conoscenza dei mercati esteri di distribuzione del prodotto italiano.
- Progettare ed erogare percorsi formativi/di approfondimento inerenti lo studio di contenuti innovativi per cinema e TV, corsi che mirino alla formazione di autori e sceneggiatori specializzati nell'analisi e progettazioni di nuovi format per le varie tipologie di contenitori distributivi e diretti ad un pubblico più ampio e variegato.
- Progettazione ed erogazione di percorsi formativi per i tecnici di animazione grafica essendo questo un mercato vasto, versatile e ricco di opportunità, comprendendo, ad esempio, la fiction, i videogames, le animazioni on-line, i software per la telefonia mobile (cellulari, palmari, ecc.).
- Favorire lo sviluppo di partnership strategiche tra istituzioni e organizzazioni del settore della formazione (università, scuole di formazione, ecc) e società di produzione/distribuzione al fine di facilitare l'ingresso dei discenti nel mondo del lavoro (attivazione di stage, di tirocini, di project work nelle aziende, di seminari e coin-

volgendo nel corpo docenti professionisti provenienti dalle aziende stesse ed in grado, quindi, di apportare un importante contributo in termini di esperienza sul campo). Ad esempio potrebbero essere sfruttate le opportunità per la formazione offerte dell'Asse "Occupabilità" del PET della Provincia di Roma che prevede attività di tirocinio per neolaureati ad integrazione dei percorsi formativi.

- Favorire iniziative di mobilità transfrontaliera, come strumento a supporto del processo formativo e fondamentale per il confronto con realtà considerate "best practices" nel settore. A tal proposito si segnala la possibilità di utilizzo delle opportunità offerte dall'Unione Europea, ad esempio, con il Programma per l'Apprendimento Permanente (Lifelong Learning) dedicato, appunto, alla realizzazione di esperienze professionali all'estero (stage, tirocini e visite di studio) per professionisti ed allievi, con particolare attenzione alla valorizzazione delle competenze non formali ed informali acquisite "on field" nel settore cineaudiovisivo, prestando particolare attenzione alle aree "deboli" rilevate nella ricerca. In questo ambito sono tre le possibili azioni da intraprendere:
  - a) LDV Mobility IVT (Initial Vocational Training): è una misura dedicata alla realizzazione di brevi periodi di permanenza all'estero per giovani che abbiano appena terminato il proprio percorso di studi primario (ad es. scuole di cinema).
  - b) LDV Mobility PLM (People in the Labour Market): è una misura dedicata alla realizzazione di vere e proprie esperienze professionali (tirocini e

stage) all'estero per giovani professionisti già sul mercato del lavoro.

- c) LDV Mobility VETPRO (Vocational Educational Training for Professionals): è una misura dedicata alla realizzazione di brevi visite di studio all'estero per professionisti.
- d) LDV Partnership: prevede la creazione di un network di stakeholders (aziende, formatori, addetti ai lavori, professionisti, istituzioni, etc.) attraverso la realizzazione di una serie di meeting internazionali.

Tutte le suddette azioni permettono di coprire tutte le spese relative alla permanenza all'estero (viaggio, vitto, alloggio, trasporti, assicurazioni, etc.).

Sono emerse, infine, ulteriori proposte trasversali e di accompagnamento che potrebbero fornire un valido supporto al processo di sviluppo del settore cineaudiovisivo:

- Istituzione di tavoli permanenti costituiti da rappresentanti del settore (professionisti, formatori, associazioni di categoria, enti, ecc) e istituzioni politiche di riferimento al fine di analizzare il sistema di erogazione dei fondi destinati al settore e favorire un confronto tra le diverse realtà presenti.
- Istituzione di centri di studi e di ricerca sui diversi linguaggi delle immagini e dei suoni.

Affinché possano portare agli obiettivi prefissati, molte di queste proposte si basano su un piano di attività da sviluppare nel medio e lungo periodo; sarà infatti necessario attivare delle partnership solide a livello nazionale ed europeo e raccogliere altri dati sul fabbisogno dei professionisti del settore, sulle di-

namiche in atto, sulle prospettive, sulle opportunità, etc.

Il primo passo da compiere è sicuramente quello di attivare una “macchina” formativa, in grado di funzionare come centro propulsore di tutte le attività formative e dell’aggiornamento degli operatori del settore, sia per chi già vi opera che per chi vorrà entrarvi.

## **1. Bibliografia e sitografia**

Barjavel R., *Cinema totale. Saggio sulle forme future del cine-*

ma, Editori riuniti, Roma 2001

Baudrillard J., *Violenza del virtuale e realtà integrale*, Le Monnier, Firenze 2005

Bonvincini F., *Incontri ravvicinati. Interviste agli specialisti italiani del cinema digitale*, Lindau, Torino 2003

Demaria C., Grosso L., Spaziante L., *Reality tv. La televisione ai confini della realtà*, RAI VQPT, Editoria Periodica e Libreria, Roma 2002

Greco M., *Il digitale nel cinema italiano*, Lindau, Torino 2002

I Quaderni di Thesmos, *L'audiovisivo e la svolta digitale*, a cura di M.P. Caruso, F. Medolago Albani, S. Savona, Rubettino 2006

Manovich L., *Il linguaggio dei nuovi media*, Olivares, Milano 2002

Pietro Izzo, Lorenzo Corvi, Marco Mion, *Come si fa un video digitale*, Tecniche nuove, 2004

## Sitografia

[www.agenziaentrate.it](http://www.agenziaentrate.it)

[www.anica.it](http://www.anica.it)

[www.cineconomy.com](http://www.cineconomy.com)  
[www.cinematografo.it](http://www.cinematografo.it)  
[www.culturalazio.it](http://www.culturalazio.it)  
[www.dirittodautore.it](http://www.dirittodautore.it)  
[www.enpals.it](http://www.enpals.it)  
[www.entedellospettacolo.it](http://www.entedellospettacolo.it)  
[www.forumdellospettacolo.it](http://www.forumdellospettacolo.it)  
[www.k4biz.com](http://www.k4biz.com)  
[www.lazioimprese.it](http://www.lazioimprese.it)  
[www.oneadsl.it](http://www.oneadsl.it)  
[www.polocinemaudiovisivolazio.eu](http://www.polocinemaudiovisivolazio.eu)  
[www.regione.lazio.it](http://www.regione.lazio.it)  
[www.romacinemafest.it](http://www.romacinemafest.it)  
[www.spettacolodalvivo.beniculturali.it](http://www.spettacolodalvivo.beniculturali.it)  
[www.tafter.it](http://www.tafter.it)  
[www.mediamente.rai.it](http://www.mediamente.rai.it)



Finito di stampare  
nel mese di Giugno 2010  
presso la Legma>Napoli