

## *DOCUMENTO N°1*

---

Chi è il Filmmaker? E' colui che realizza un corto, un videoclip, un documentario, uno spot, ovvero chi realizza un prodotto audiovisivo curando in prima persona le fasi della realizzazione, dall'idea alla scrittura della sceneggiatura, alle riprese, al montaggio finale. Tutto ciò avvalendosi del contributo di pochi collaboratori, come lui appassionati ed esperti di cinema ed arti visive. Diplomato in una scuola di cinema e tv o autodidatta, a seguito della lettura di libri tecnici, forse anche appassionato di fotografia, ha cercato di sviluppare il linguaggio cinematografico guardando e studiando sia i nuovi che i vecchi film che hanno segnato tappe importanti nello sviluppo del linguaggio filmico. Lavorando con la sua videocamera (di tipo consumer o prosumer), ha provato ogni inquadratura e movimenti di macchina, mentre ha sperimentato la ripresa di piccole pillole di sceneggiature da lui stesso ideate. Quindi con questa base di elementi fondamentali e tecniche operative, realizza un cortometraggio, pensando ad una storia, alla sua sceneggiatura, alla scelta di attori (anche improvvisati o con un minimo di esperienza), alla scelta dei costumi, all'illuminazione del set, alle riprese, alla colonna sonora, al montaggio. Il tutto aiutato da un paio di appassionati della videocamera come lui. Alcuni registi attuali (e molti grandi del passato) hanno iniziato così.

## *DOCUMENTO N°2*

---

Quasi tutti i film festival ormai si sono di riproduttori (e relativi proiettori) digitali per garantire ai registi e alle produzioni che avevano utilizzato questi formati, la possibilità di mostrare le loro opere evitando l'usuale e costoso riversamento su pellicola. Il festival che è diventato in pochi anni la principale vetrina mondiale per i cineasti indipendenti è stato il più pronto ad adattarsi e a cercare di mostrare una delle possibili strade del cinema prossimo venturo. In Europa l'esperienza dei cineasti del gruppo Dogma '95 ha dato origine a film realizzati completamente in digitale, con costi di produzione estremamente contenuti, che hanno conquistato pubblico e critica.

Anche la televisione si è rapidamente adeguata e fra gli standard trasmissivi (broadcast) e professionali sono ormai entrati anche quei formati digitali che possono essere realizzati e gestiti con postazioni computerizzate allestibili a costi contenuti.

Un'altra importante considerazione in quest'ambito è relativa all'ampliamento delle opportunità di lavoro, per chi si occupi di video digitale, rappresentato da internet e dai supporti multimediali off-line Cd-Rom e DVD, in breve dal settore multimediale tout court.

Secondo alcune interpretazioni (Reseau 1996) il mercato della multimedialità ha attraversato tre tappe inizialmente distinte ma che tendono sempre più a sovrapporsi. Da un lato il mercato delle applicazioni professionali destinate alle imprese medio grandi e ai media; dall'altro una progressiva diffusione di applicazioni off-line di massa per mezzo dei dischi ottici (CD-Rom e DVD); infine la possibilità di distribuire on-line attraverso le reti di telecomunicazione. Nella maggior parte dei paesi questa possibilità ha acquisito connotati di massa solo con l'avvento di Internet. A Internet viene in sostanza riconosciuto il ruolo di aver determinato la nascita di nuovi mercati e di aver determinato le possibilità per la moltiplicazione dei soggetti in grado di produrre e fornire servizi. Il passaggio successivo, individuato come nuovo punto di svolta, viene indicato nella diffusione delle reti a banda larga.

Il funzionamento dei sistemi multimediali viene rappresentato per mezzo di uno schema piramidale a vari livelli. Alla base ci sono le tecnologie informatiche, di telecomunicazione, della componentistica. Attraverso tali tecnologie viene articolato il sistema distributivo e cioè, in senso lato, le reti (rete telefonica, satellite, cavo, etere, supporti off-line). Il livello successivo è costituito dalle interfacce che consentono l'utilizzo di tali reti: l'apparecchio televisivo, il personal computer, i server, altri apparati e terminali. I

prodotti off line e i servizi on line sono collocati appena sotto il vertice della piramide. Quest'ultimo è costituito dai contenuti e dalle applicazioni: film, videogiochi, comunicazioni, informazioni, ecc. A prescindere dalla definizione adottata per il comparto di prodotti audiovisivi, questi sembrano far parte solo del vertice del settore multimediale, di tutto il vertice o di una parte di esso a seconda di come lo si definisce.

Ragionando in un'ottica relativa ai mercati multimediali in genere, essi si prestano a un variegato insieme di segmentazioni. Esse possono essere basate sui prodotti, sulle tipologie di utenza (professionale e residenziale), sulle funzioni d'uso, sul luogo di fruizione. La maturazione del settore darà evidentemente la possibilità di proporre diverse soluzioni e servizi applicativi, sulla base dell'interazione e combinazione delle varie componenti elementari.

I servizi multimediali che si stanno sviluppando sia on line che off line sono raggruppabili in varie categorie. I servizi di commercio elettronico sono per lo più veicolati attraverso i canali televisivi e sulle altre reti. Le previsioni sono di forte crescita nei prossimi anni: una prospettiva legata soprattutto allo sviluppo di Internet. I servizi finanziari sono in forte crescita e sviluppo, soprattutto negli USA, segnando per altro un passaggio dalle soluzioni off line a quelle on line. I servizi di istruzione e intrattenimento sono un mercato già ben sviluppato anche se per lo più off line. Per quanto riguarda i servizi di informazione, l'evoluzione in corso prevede lo sviluppo dell'editoria on line, mentre la crescita più sostenuta è attesa con riferimento ai contenuti editoriali via Internet. Secondo il giudizio di alcuni osservatori, il mercato italiano in questo specifico segmento appare lento nell'avviare iniziative di spessore, soprattutto da parte dei maggiori operatori radiotelevisivi.

A fronte del crescente e massiccio utilizzo di Internet e dei servizi on line, l'investimento pubblicitario inizia a manifestare interesse per un mezzo che può aggregare segmenti di mercato meglio selezionati e omogenei rispetto a quanti garantiscono i media tradizionali. I tassi di crescita attesi sono veramente notevoli.

Con gli anni '90 è iniziata una fase di deregolamentazione che da una parte ha avuto come obiettivo il disfacimento dei regimi monopolistici, dall'altra l'abbattimento di limiti d'intervento per le varie industrie di TLC, elettronica e mediatiche. In questo quadro gli operatori di telecomunicazione sono i più attivi: la maggior parte delle transazioni vede in prima fila gli operatori di quest'industria. Questo accade un po' in quanto la tecnologia ha negli ultimi anni ampliato e modificato il mercato, ad esempio la telefonia mobile e le fibre ottiche, e un po' per i cambiamenti normativi quali la privatizzazione delle telecomunicazioni e l'abbattimento dei monopoli.

Per le telecomunicazioni prevale la considerazione che lo scenario che si sta aprendo permetterà ai sistemi di diffusione, siano essi basati sul satellite o sul cavo, di far transitare qualsiasi tipo di informazione. Quindi per gli operatori delle telecomunicazioni si aprono essenzialmente due prospettive: scegliere di essere al centro del sistema in quanto fornitori di capacità diffusive o in quanto fornitori diretti di contenuti. Quindi i gestori di telecomunicazioni e gli operatori via cavo, sfruttando la infrastrutture tecniche e commerciali, possono proporsi come fornitori di servizi interattivi, telefonici, televisivi, database audiovisivi e più in generale per qualsivoglia informazione "impacchettabile" sotto forma di bit e trasportabile via cavo.

Il settore più avvezzo alla tecnologia e di fatto al centro delle innovazioni resta comunque l'industria informatica. Qui la lotta e le eventuali strategie di intesa riguarderanno gli standard che potrebbero permettere a questo settore un ruolo centrale nei futuri assetamenti del mercato globale.

Il settore che presenta le potenzialità più grande di offerta di nuovi servizi è invece quello televisivo. La tecnologia digitale e l'affermazione di nuovi sistemi diffusivi ha moltiplicato l'offerta di canali in tutto il mondo, determinando tassi di crescita dell'offerta del 36 per cento nel mondo e del 50 per cento in Europa negli ultimi due anni. Questo ha aperto prospettive nuove per un mercato in cui le capacità produttive statunitensi avevano gioco facile nell'egemonizzazione dei loro prodotti. La moltiplicazione dei canali televisivi e la crisi delle tv generaliste ha provocato una specializzazione e tematizzazione dell'offerta che promette scenari nuovi e prospettive di crescita agli operatori del resto del mondo, attraverso per esempio TV etniche in grado di diffondersi nell'intero pianeta. Qui la tecnologia necessaria alla diffusione non potrà prescindere dall'industria del contenuto, vero prodotto finale dell'intero sistema integrato.

La TV potrà infine proporsi come terminale di un flusso informativo ancora più complesso e ricco di quello attuale tramite l'offerta di servizi interattivi e di accesso a Internet (cosa che peraltro già avviene negli USA).

Cinema, televisione, internet rappresentano oggi altrettante opportunità di lavoro e realizzare in proprio prodotti audiovisivi con standard professionali, per sperimentare, costruire un proprio "curriculum", diffondere le proprie creazioni, comporta un investimento tecnologico alla portata di molti, ma le tecnologie da sole non bastano. C'è una metodologia di lavoro da apprendere, c'è la possibilità/necessità di specializzarsi in una o più fasi della produzione audiovisiva, di aggiornarsi, di imparare a progettare e a scrivere una scaletta, una sceneggiatura un piano di produzione, di conoscere vantaggi e limiti delle varie dotazioni hardware e software, di confrontarsi con professionisti di provata esperienza nel settore: per tutto questo è indispensabile una formazione professionale adeguata e completa.

### *DOCUMENTO N°3*

---

## **La TV satellitare**

Le esperienze di televisioni satellitari si stanno diffondendo nel nostro paese per due fondamentali motivi: l'impossibilità di utilizzare frequenze terrestri per dare vita ad esperienze di televisione nazionale e per il progressivo abbassamento dei prezzi dei canali satellitari.

D'altra parte nel Nord America sia la televisione tematica via cavo, sia quella satellitare cominciano ad ottenere interessanti risultati (history channel è quello che raggiunge il maggior numero di utenti in USA) e in Europa (ed anche in Italia) l'arrivo di grandi player multinazionali ha cominciato a registrare numeri interessanti (la partita Juventus – Roma trasmessa da Sky Italia ha superato il 13% di share). E' interessante sottolineare che ci sono canali satellitari che si sostengono con attività che non sono più esclusivamente pubblicitari (si veda l'esperienza di Telemarket e di Noello) ma fanno tesoro dell'esperienza di interattività che in anni recenti era stata portata avanti nelle net company della defunta new economy.

Ora, per avviare una nuova attività televisiva va definito il canale satellitare su cui trasmettere, vanno confrontate le offerte e definito il partner con il quale definire l'erogazione del segnale. Altro aspetto hardware riguarda il trasporto del segnale al fornitore di banda satellitare. Ciò può avvenire attraverso up link satellitare oppure attraverso fibra, per questo si tratta di definire i problemi di collegamento che si hanno dalla redazione (da dove presumibilmente può avvenire la messa in onda). Generalmente la strada della fibra è la più economica, ma di qualità inferiore. Per una televisione satellitare che vuole promuovere le attività di un territorio la fibra offre sufficienti garanzie, diverso sarebbe il discorso per una televisione tematica musicale o sportiva dove la banda necessaria è maggiore a 4 megabit.

Poi si tratta di lavorare sul palinsesto. Anche questi aspetti devono essere compatibili con il budget che si ha a disposizione: i programmi possono essere acquistati o autoprodotti. In entrambi i casi si tratta di definire degli standard di qualità e la fascia oraria da coprire. Normalmente le televisioni satellitari di media forza hanno un palinsesto di 4-6 ore replicate tre – sette volte per coprire l'intera giornata. Le televisioni che hanno come riferimento il territorio possono fare agio sulle esperienze di successo che si stanno espandendo da Toronto a New York, da Barcellona a Bogotá. Nei prossimi mesi è in partenza una nuova esperienza italiana di televisione metropolitana: a Roma (dovrebbe chiamarsi Roma One) che può essere un interessante caso di studio.

L'elemento di maggiore importanza è realizzare un'entità aziendale che possa basarsi sul massimo di dinamismo e di flessibilità, sia nella composizione delle truppe, sia nella gestione degli eventi in

diretta, sia nella registrazione delle attività che troveranno posto nel palinsesto, sia nella scelta dei professionisti che dovranno concorrere alla realizzazione dei prodotti editoriali.

Altro elemento di grande importanza è il rapporto con la realtà istituzionale. Enti Locali, imprese, associazioni del territorio sono dei riferimenti indispensabili alla vita di una televisione che ha come obiettivo quello di presentare un territorio. Da questo punto di vista il manager televisivo deve avere un profilo completo: si tratta di persone dotate di fantasia tipica dell'imprenditore, in grado di avere una sensibilità professionale sulle pubbliche relazioni e di gestire budget spesso risicati in mercati pubblicitari assai modesti. Per questo si rende necessaria una formazione a 360° e un processo formativo molto a contatto con la produzione vera e propria.

La progettazione di processi formativi deve perciò tenere conto delle modalità operative e del contesto socio-economico in cui si andrà ad operare.

## *DOCUMENTO N°4*

---

### **Chi lavora in televisione**

#### **I ruoli, le diverse competenze, le società-satellite. Prima parte - Premesse**

Non è così scontato come potrebbe sembrare ad una prima analisi che tutti o quasi conoscano il “dietro le quinte” di un canale televisivo. Guardare la TV anche 12 ore al giorno non è sufficiente per capirne i meccanismi.

Un qualsiasi canale deve innanzitutto procurarsi i contenuti da offrire al telespettatore, cioè i programmi televisivi; deve poi fare in modo che questi contenuti vengano conosciuti e apprezzati nel miglior modo possibile, e chiaramente deve far quadrare i conti producendo gli utili, cioè il fine primario di ogni azienda, in genere attraverso la vendita di spazi pubblicitari.

I nomi dei vari reparti possono avere minime variazioni, ma la sostanza è descritta di seguito

#### **L'area programmi**

L'area programmi è in genere composta da reparto produzione, reparto promo, ufficio acquisition e palinsest. Ha la responsabilità dei contenuti del canale, che possono essere acquistati o prodotti.

I programmi televisivi, non i film o i telefilm, possono essere acquistati sotto forma di format, l'idea originaria di un programma, ovvero la struttura di una trasmissione generalmente già rodada e che avendo ottenuto buoni risultati in termini di ascolti e di vendita pubblicitaria all'estero offre maggiori garanzie rispetto ad una completa novità che potrebbe non ispirare fiducia agli investitori.

I format vengono generalmente adattati al mercato locale.

La produzione si occupa di realizzare nei fatti in base ai budget assegnati i vari programmi, servizi televisivi altri contributi, dalle riprese in studio o in esterna fino alla postproduzione, cioè tutto il lavoro di montaggio

affinamento che segue la prima fase del girato.

Chi si occupa di promo realizza invece unicamente gli spot dei programmi televisivi del canale, sempre attraverso l'ideazione, la produzione e la postproduzione degli stessi.

L'ufficio acquisition deve ricercare, visionare e scegliere contenuti televisivi di ogni tipo, compresi film e telefilm, realizzati da altri spesso all'estero ed eventualmente acquistarne i diritti per poterli trasmettere. Acquistare un programma non è come acquistare una videocassetta. Si acquista in genere il diritto di trasmettere un determinato evento, sia esso un quiz, un film o altro, per un determinato periodo, che può essere anche di pochi mesi se non addirittura per una singola sera. Ecco perché può capitare di vedere uno stesso film andare in onda sulla Rai o su Mediaset cinque volte in uno spazio di tre mesi per poi sparire definitivamente.

Il palinsesto infine è l'area strategica per eccellenza; ha il compito di ottimizzare tutti gli sforzi produttivi degli altri reparti sviluppando le strategie di programmazione del canale. Definisce le differenti fasce di pubblico a cui rivolgersi e determina quindi le scelte di posizionamento dei vari contenuti all'interno di una griglia temporale. La programmazione giornaliera, compreso quella degli spot, non è mai casuale ma sempre scelta in base a determinate ricerche di mercato e a particolari strategie aziendali.

### **Gli altri reparti**

L'area marketing deve in sostanza cercare di implementare il business nel miglior modo possibile diffondendo il marchio aziendale o di volta in volta un singolo prodotto a seconda dei casi e delle diverse scelte strategiche;

il tutto attraverso attività parallele, co-marketing, cioè collaborazioni con altre aziende, concorsi o altre iniziative alternative alla programmazione del canale. Non si occupa quindi direttamente dei programmi.

Lavorano inoltre a stretto contatto con l'ufficio marketing ma anche con il palinsesto un ufficio ricerche, che si occupa di sondaggi commerciali utili ad indirizzare le strategie aziendali, e un ufficio stampa che ha il compito di tenere i contatti con i giornalisti e inoltre di organizzare eventi come conferenze stampa, presentazioni, premiazioni ed altro.

Il reparto tecnico ha la responsabilità invece del perfetto funzionamento di tutti i supporti utili alla realizzazione dei vari programmi, promo o qualsiasi cosa venga autoprodotta o trasmessa.

Questo non solo all'interno di uno studio televisivo, ma anche in fase di postproduzione, montaggio, archivio informatizzato o tutto quello che serve a realizzare un prodotto finito pronto da mettere in onda con una qualità video e audio ottimizzata.

Al reparto finance ovviamente è affidata la gestione economica dell'impresa: entrate, uscite, investimenti possibili, ricavi eventuali.

Immane inoltre l'ufficio risorse umane che nel caso di grandi aziende come i canali televisivi nazionali genere non si occupa solo di selezione del personale ma anche di formazione, corsi di aggiornamento professionale e altre attività aziendali.

Tutte le divisioni sono inoltre supportate da un ufficio legale che oltre ad occuparsi della stesura di contratti deve in genere essere specializzato nelle problematiche relative ai diritti d'autore.

Ogni reparto ha un suo direttore il quale ha il compito di coordinare le varie attività seguendo le direttive dell'amministratore delegato.

### **Le società esterne**

Tutto questo però, pur costituendo il corpo di un canale televisivo, non è ancora sufficiente ad andare

finalmente in onda. Il personale interno di un'azienda infatti rappresenta in genere forse meno della metà di tutta la forza lavoro che effettivamente contribuisce a lanciare e mantenere in vita un canale. In base alle necessità dell'azienda, all'andamento del mercato e delle attività produttive, si alternano quindi intorno ad un canale televisivo numerose altre aziende e singoli collaboratori esterni.

La gestione e la vendita degli spazi pubblicitari ad esempio, fondamentale per ogni azienda televisiva, è perlomeno nel caso di colossi come Rai e Mediaset gestita da un organismo che costituisce società a sé, anche se si tratta di aziende che fanno capo in genere allo stesso proprietario o gruppo di azionisti. La Sipra nel caso della RAI, Publitalia per Mediaset.

A questo proposito può essere utile dare uno sguardo alla suddivisione societaria della Rai per rendersi conto di come un canale televisivo non sia mai un blocco unico e statico. Bisogna però tenere presente che le aziende elencate nello schema riportato sono soltanto quelle che fanno capo direttamente alla RAI stessa. A queste bisogna quindi aggiungere moltissime altre.

Per motivi principalmente di convenienza economica e flessibilità infatti, nel mercato odierno, un'emittente televisiva non può fare a meno di rivolgersi ad una serie di società totalmente esterne. E' il caso ad esempio delle case di produzione televisiva.

Oggi quasi nessun canale si occupa di realizzare direttamente programmi televisivi, a meno che non si tratti di notiziari o altri piccoli contributi che comunque spesso vengono prodotti anch'essi con l'ausilio di service professionali composti magari di sole figure tecniche. Esistono comunque aziende specializzate nel fornire idee, personale, apparecchiature, studi televisivi, sale di postproduzione e tutto quanto serve a realizzare praticamente qualsiasi tipo di programma.

L'emittente televisiva non deve far altro che richiedere un servizio. A questo punto fornisce le indicazioni, spiega cosa vuole, perché, che tipo di risultato vuole ottenere, a chi vuole rivolgersi, il tipo di conduzione, di testi, di grafica o qualunque altra cosa utile, e ovviamente pagare; dopodiché la società chiamata ad occuparsi della produzione, sempre a stretto contatto con gli incaricati interni dell'azienda cliente, realizza il tutto "chiavi in mano".

Esistono poi altre società, anche di dimensioni molto piccole, che si occupano solo della postproduzione, o dell'audio piuttosto che delle forniture di materiale vario. Piccole aziende che si appoggiano a loro volta alla casa di produzione principale, che guida il progetto.

### **La produzione dei format**

Per fare un esempio, la Rai compra il format di un programma all'estero, decide come adattarlo per il pubblico italiano, poi chiama una società esterna, mettiamo Magnolia.

Insieme concordano il tutto, dopodiché Magnolia prende un bel po' di soldi per realizzare il format, chiama i suoi vari autori, tecnici, operatori di fiducia, e sotto la supervisione di qualche responsabile di produzione Rai realizza il programma.

Tutte le persone o quasi che hanno lavorato a quella produzione non hanno niente a che vedere con la Rai, sono pagate da Magnolia, anche se lavorano indirettamente per la Rai.

Peraltro queste persone non sono mai assunte, se non una piccolissima parte. Sono quasi sempre sotto contratto per pochi mesi. Giusto il tempo di finire il programma televisivo in questione, sperando poi di rinnovare il tutto con una produzione successiva.

Finito il programma però, la stessa Magnolia potrà essere chiamata da Mediaset per un altro format.

A quel punto, le stesse persone che hanno lavorato per il format Rai, ad esempio L'isola dei famosi a Santo Domingo, possono ritrovarsi a lavorare alla realizzazione di un programma per Mediaset, a Cologno Monzese che dopo Santo Domingo non rappresenta propriamente quello che si chiama un avanzamento di carriera. Ma succede.

I principali format di RAI e Mediaset sono tutti comunque realizzati da società esterne, di cui alcune ormai abbastanza familiari se non altro come nome al grande pubblico, come la Endemol Italia, ex Aran Endemol (multinazionale olandese), produttrice del Grande fratello e ormai colosso internazionale.

Gli stessi conduttori televisivi sono liberi professionisti pagati a produzione o con contratti a termine, mai assunti.

Oltre alle case di produzione bisogna poi aggiungere la schiera dei consulenti vari di cui un canale si avvale, i collaboratori a tempo determinato presi attraverso le società di lavoro interinale e che sono essi stessi degli “esterni” pur lavorando gomito a gomito con i dipendenti interni; o anche gli stagisti sempre più diffusi perché lavorano nella speranza di trovare un posto. Senza dimenticare poi le varie “piattaforme” nel caso dei canali tematici o legati alla TV satellitare.