

PROFESSIONI 3.0: COMUNICAZIONE, CULTURA E CREATIVITÀ NELL'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA

GIOVANNI PRATTICHIZZO*

SOMMARIO

1. Introduzione. - 2. La centralità professionale della comunicazione. - 3. Ideazione, produzione, management dell'audiovisivo tra cinema, tv e multimedialità. - 4. La progettazione culturale e l'organizzazione di eventi. - 5. Le professioni del web tra comunicazione pubblica ed impresa. - 6. Citizen journalism e media press release. - 7. Conclusioni.

1. Introduzione

C'era una volta il lavoro. Quello definito, stabile, prefissato, in qualche modo garantito che permetteva ad un giovane di entrare nel cosiddetto mondo del lavoro. Era il tempo della professione, della produzione a tempo pieno, di "un lavoro per tutta una vita". E la fabbrica rappresentava non solo il luogo principale di questo lavoro, ma anche l'asse pragmatico che interpretava e conteneva l'intero lavoro umano. Entrare a far parte dell'ambiente lavorativo significava confrontarsi con queste rigidità, con queste regole ma anche usufruire di un sistema di tutele, diritti e garanzie ottenute grazie alle lotte sociali e sindacali.

Ci sono ora i lavori, molteplici e diversificati, flessibili e precari, trasversali e creativi, che sono svolti da soggetti i quali operano alle dipendenze oppure in modo autonomo o con posizioni miste. Gli individui sono lasciati sempre più soli di fronte alla società, privi degli strumenti per orientarsi che derivavano dai percorsi e dalle abitudini consolidate, dai modelli di condotta tramandati da seguire. Inoltre, i lavori stessi divengono sempre più individualizzati, lontani dalle tipizzazioni della società industriale (operaio, impiegato, industriale, ecc.).

* Dottore di ricerca in Scienze della Comunicazione e delle Relazioni Pubbliche presso il Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale dell'Università di Roma "La Sapienza".

Uno dei fenomeni che viene considerato sempre più spesso come caratteristico della società contemporanea è rappresentato dai processi di creazione e diffusione attraverso lo sfruttamento dei *beni immateriali ed intangibili*. Ciò conduce ad una valorizzazione del ruolo della *conoscenza* sia a livello del singolo lavoratore che nella più ampia gestione dell'impresa¹. Gli ultimi anni, in particolare, sono stati caratterizzati da un modello di società basato sull'integrazione tra individui e sistemi di comunicazione dove la conoscenza, finalmente non più considerata come una mera entità che fluisce nelle reti informatiche, caratterizza una *network society* «informazionale, globale e interconnessa»², una società dei servizi, dell'informazione, dell'alta tecnologia e del turismo, del commercio e della finanza. Quindi, se, da un lato, è vero che senza lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione non sarebbe nata la nuova economia né, tanto meno, la società basata sulla conoscenza, dall'altro si deve riconoscere che esse hanno giocato soprattutto un ruolo di amplificazione dei processi di trasformazione delle relazioni tra la sfera della produzione di conoscenze e quella di accumulazione del capitale tanto da esserne, più che la causa prima, un co-prodotto. Ad esempio, le tecnologie dell'informazione e della comunicazione favoriscono la sostituzione della manodopera non qualificata con quella qualificata, anche se in realtà non è sempre così scontato: alcuni studi empirici dimostrano come l'effetto degli investimenti in tecnologia dell'informazione sulla dinamica dell'occupazione siano molto variabili ed aleatori e dipendano, quindi, in misura rilevante dalla natura della tecnologia introdotta e dalla forma organizzativa scelta. Non esistono risultati univoci. Quindi per spiegare la crescita della quota di manodopera qualificata sull'occupazione totale occorrono motivazioni più generali della semplice diffusione delle tecnologie informatiche; bisogna considerare l'impatto dell'avvento di una *knowledge era* che comporti una maggiore esigenza delle imprese in termini di competenze e attitudini. Si verifica un processo senza precedenti di "intelligenza distribuita" tra sistemi tecnologici (sempre più potenti e accessibili) ed esseri umani (con sempre maggiori conoscenze, abilità e responsabilità).

Ulteriori effetti delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione sull'economia fondata sulla conoscenza consistono nella crescita di produttività, nella formazione e nello sviluppo di nuovi settori (multimedia, social network, ecc) e spingono all'adozione di modelli organizzativi originali.

La conoscenza è oramai il fattore chiave per la competitività delle imprese, comprese quelle italiane, per la crescita e la professionalizzazione dei laureati e dei lavoratori e per una effettiva trasformazione del Paese e delle sue strutture nei settori della comunicazione e dell'informazione. Le nuove tecnologie della comunicazione, poi, hanno ampliato enormemente il campo della conoscenza

1 P. DRUCKER, *La società post-capitalistica*, Sperling & Kupfer, Milano, 1993.

2 M. CASTELLS, *La nascita della società in rete*, Università Bocconi Editore, Milano, 2002.

trasformando i professionisti creativi e comunicativi nella classe centrale, ma ancora non pienamente riconosciuta, del mondo del lavoro.

Oggi *essere è comunicare*: solo ciò che è in grado di “trasmettere il suo messaggio”, di “far sentire la sua voce” sul mercato delle idee e delle persone, sembra esistere davvero. E da alcuni anni, la comunicazione è una professione.

Risulta necessario ed inevitabile, quindi, produrre una riflessione sul futuro della comunicazione e, in particolare, sulle professioni e le competenze della stessa. In primo luogo, un aiuto concreto può giungere, come vedremo in questa sede, dalla *cultura dei dati*: infatti, ancorare la riflessione ai “numeri” significa superare le letture impressioniste a favore di una coltivazione socio-culturale di lungo periodo in grado di monitorare e comprendere le modifiche in atto. In secondo luogo, è opportuno stabilire tre elementi di interpretazione: *la questione dell'accesso alle forme di comunicazione*; *la centralità dei nuovi profili di competenza e professione mediale* e la ridefinizione di *tutele e diritti* ancora assenti nel contesto italiano.

Queste alcune delle domande da porsi: *Chi sono i lavoratori della conoscenza? Quali sono le competenze necessarie per lavorare nel complesso mondo della cultura, della comunicazione e della creatività? In che modo operare per il riconoscimento e la tutela? Quali saranno le prospettive e gli orientamenti di queste professioni nel futuro?*

I lavoratori della conoscenza rappresentano, senza dubbio, una classe molto numerosa di persone che presentano caratteristiche distintive sul piano produttivo e quello sociale, hanno modalità di lavorare e culture simili e condividono opportunità e problematiche affini. Si tratta di una classe che non ha un'identità collettiva e non ha una forma di protezione dei propri interessi. Secondo una ricerca ancora in corso realizzata dagli istituti di ricerca Ires Emilia Romagna, Toscana e Veneto, l'88% dei lavoratori “cognitivi” ha un titolo di studio pari o superiore alla laurea, il 70% dichiara di essere occupato in forme di lavoro autonomo o a termine, il 38% afferma di aver vissuto esperienza di lavoro non regolare, il 30% ha vissuto periodi senza percepire compensi o redditi³. La società non prevede ancora quelle politiche pubbliche e quei sistemi di gestione che furono sviluppati per gli agricoltori, gli operai, gli impiegati, in particolare per ciò che riguarda una chiara collocazione nelle organizzazioni e una modalità di gestione del mercato del lavoro⁴.

Oggi rappresentano una categoria sociale a *rischio*: da un lato, la crisi dei giovani diplomati e neolaureati che non riescono ad inserirsi stabilmente nel mondo del lavoro e, dall'altro, l'espulsione dei professionisti senior. Come emerge dalle ultime statistiche, la disoccupazione aumenta per tutti e anche per chi ha investi-

3 Si tratta dei primi dati parziali dell'indagine “Elaborazione” avviata tramite questionario online dagli istituti di ricerca della Cgil Ires Emilia Romagna, Ires Toscana e Ires Veneto.

4 G. GOSETTI, (A CURA DI), *Il lavoro: condizioni, problemi, sfide*, Franco Angeli, 2011.

to tanto nello studio per diventare un lavoratore della conoscenza. Il tempo per trovare lavoro in seguito alla laurea si allunga⁵. Non è solo difficile trovare e mantenere un lavoro. Cresce anche l'esercito dei freelance e la loro condizione si aggrava⁶. La qualità della vita di questi lavoratori è molto variabile e l'identità è molto incerta.

Al contrario, l'integrità della persona e delle persone o qualità della vita deve essere il centro di questo processo di ridefinizione del lavoro e dei lavoratori della conoscenza. L'integrità fisica delle persone è un primo parametro fondamentale. Mettere al centro della progettazione e gestione d'impresa la salvaguardia dell'integrità fisica delle persone è un problema che si deve e si può risolvere, non solo con le norme e le azioni penali, ma anche e soprattutto con la prevenzione ottenuta attraverso appropriati interventi sui processi e sull'organizzazione. Ciò che diviene urgente oggi, per il rilancio della produttività e competitività del sistema Paese, è identificare e classificare le professioni della conoscenza cruciali in grado di rappresentare aree di incremento quantitativo e qualitativo dell'occupazione. Ciò significa passare ad un nuovo paradigma: le *broad profession*. Queste sono:

- *durevoli*, poco obsolescenti nel tempo e riqualificabili;
- *solide*, competitive nel mercato del lavoro;
- *definite*, facilmente gestite, formate e sviluppate;
- *trasversali*, mobili e aspatiali;
- *riconoscibili*, oggetto di scelta professionale dei singoli.

Si tratta di sviluppare un modello in grado di progettare il lavoro della conoscenza sulla base di tre dimensioni chiave: il *Ruolo*, la *Professione* e la *Persona*. Il rapporto tra Ruolo e Professione definisce l'identità Professionale, ossia la capacità che hanno gli individui di riconoscere una relazione tra quello che essi fanno oggi, *hic et nunc*, nell'organizzazione e la collocazione di ciò in una esistente o possibile professione. La seconda interazione si attiva quando una Persona fa evolvere il Ruolo formale nel quale ha prestato la propria opera e lo afferma. Infine, nella relazione tra Professione e Persona si evidenzia l'esistenza delle possibilità di Sviluppo di Carriera entro e fuori l'organizzazione, entro e fuori dal percorso di una specifica professione⁷.

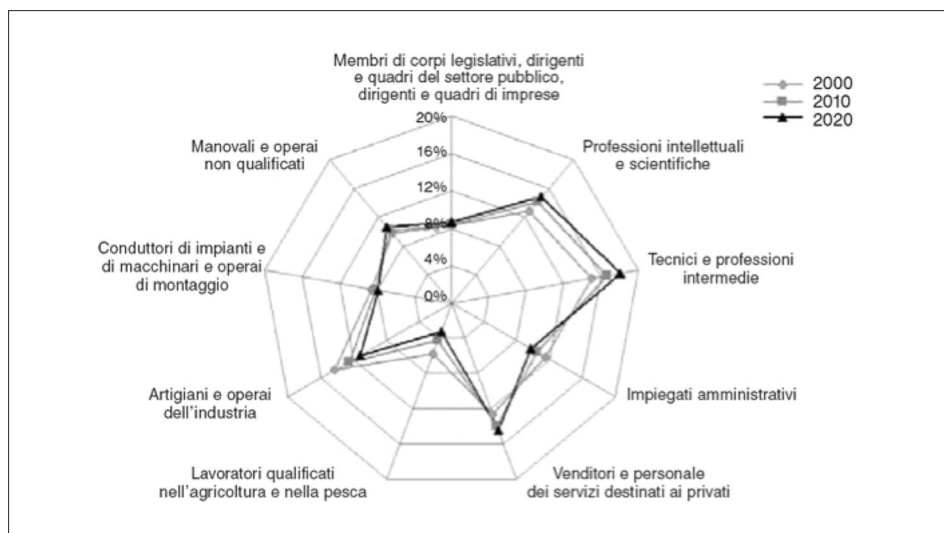
Le opportunità di lavoro che possono essere offerte dalle tecnologie informatiche e di comunicazione alle professioni cognitive sono enormi: si calcola che entro il 2015 il 90% delle professioni in tutti i settori richiederà competenze tecnologiche ed è, quindi, fondamentale, formare tali figure per far sì che ci siano soggetti qualificati in grado di svolgere i compiti richiesti dal mercato.

5 ALMALAUREA, *Condizione occupazionale dei laureati*, XIII indagine, 2011.

6 S. BOLOGNA, D. BANFI, *Vita da freelance. I lavoratori della conoscenza e il loro futuro*, Feltrinelli, 2011.

7 F. BUTERA, *Lavoro e lavoratori della conoscenza: quattro aree di progettazione economica e sociale per il rilancio della produttività e competitività e per lo sviluppo dell'occupazione*, WP7 / 2012, Fondazione Irso.

Inoltre, il Cedefop stima che altri 73 milioni di opportunità di lavoro verranno creati per far fronte alla necessità di sostituire i lavoratori in uscita dal mercato del lavoro o in una fase di transizione verso un nuovo lavoro. Di conseguenza, il numero totale di opportunità di lavoro è destinato a crescere nel prossimo decennio. Si prevede che molti dei nuovi lavori saranno occupazioni caratterizzate da alti livelli di conoscenza e competenza, come manager di alto livello e tecnici.



Fonte: Cedefop, Febbraio 2010

Grafico 1: *Cambiamento della struttura occupazionale (EU + 27).*

Lavorare nella comunicazione, qualunque sia il settore professionale scelto, implica un giusto mix di sapere e di saper fare. Da un lato, una preparazione teorica in costante aggiornamento, dall'altro competenze tecniche e specialistiche. Nel passaggio al “nuovo capitalismo” il contenuto delle professioni della comunicazione e della creatività tende ad essere sempre più conoscitivo e sempre meno esecutivo, più complesso e meno abitudinario, ma, al tempo stesso, è maggiormente esposto ai rischi del mercato e dell'assenza costante e continua di norme e tutele.

È opportuno, per trasformare la crisi in opportunità, che si vada oltre una semplice percezione del fenomeno (come è stato fino ad ora) e si prendano decisioni legislative e normative strategiche, sulla base di scelte prioritarie ed inevitabili, in un giusto equilibrio tra sistemi politico-istituzionale, sociale e del lavoro.

2. La centralità professionale della comunicazione

È soprattutto grazie all'avvento dei mass media e delle tecnologie informatiche che la comunicazione è divenuta la caratteristica più distintiva dell'epoca attuale, anche a livello interpersonale si sono verificate profonde e significative trasformazioni⁸. Solo nel XX secolo si è sviluppato il riconoscimento della *centralità sociale e professionale della comunicazione*, anche se, dal punto di vista universitario e lavorativo, ancora è in parte incompiuta la sua istituzionalizzazione. Nel terzo millennio la comunicazione sembra rappresentare la polifonia e la poliemia della dinamica naturale, culturale e tecnica. Stiamo assistendo ad un incessante sviluppo delle tecnologie di rete, con le relative contraddizioni provocate dalla loro veloce diffusione e dalla loro rivoluzione epistemologica, la nascita e la diffusione di nuove professioni comunicative, con il relativo mercato professionale ed economico, il tutto legato ad un rinnovato interesse scientifico e critico⁹. La comunicazione appare sempre più come fattore strategico di induzione dei processi di modernizzazione e come attore di innovazione. Al tempo stesso, contrariamente a ciò che si crede, la comunicazione non porta uguaglianza e armonia sociale ma è cambiamento, non solo come *narrazione del nuovo*, ma come stimolazione, sostegno, rafforzamento e visibilità dei processi di trasformazione sociale.

Nonostante tutto, nel nostro Paese permane un grande equivoco circa il ruolo e la funzione dei processi comunicativi sui quali negli ultimi anni si è concentrata molta attenzione e si è sviluppato un intenso dibattito. Si continua a concepirli come meramente strumentali ad acquisire consenso attraverso discorsi che non necessariamente devono essere aderenti alla realtà.

Nella società del domani, ma è anche quella attuale, il ruolo della comunicazione deve essere quello di generare valore e cambiamento culturale, creare opportunità di innovazione e competitività, produrre crescita economica e occupazionale. Si deve portare il mondo della comunicazione fuori dalla logica della competizione al ribasso e da un contesto di scarsa o povera professionalizzazione, proponendo nuovi standard a tutti gli attori e i fruitori della comunicazione. Per la prima volta, dalla metà degli anni Novanta, si sta considerando la comunicazione come *nuova moneta di scambio simbolico ed economico per i moderni*¹⁰. La crisi, però, sta costringendo la comunicazione a ripensare il suo "concetto di valore". Nel contempo, si assiste ad una polverizzazione dell'offerta di comunicazione e al conseguente emergere di criticità legate alle stesse professionalità. Si pensi al fatto che, nonostante l'evoluzioni tecnologiche e le vertenze dei contenuti e delle professioni, manchi ancora in Italia un lessico, una legittimazione ed una classificazione condivisa per quel che riguarda "gli operatori della comu-

⁸ E. CHELI, M. MORCELLINI, (A CURA DI), *La centralità sociale della comunicazione*, Franco Angeli, 2004.

⁹ I. PADOAN, *L'agire comunicativo. Epistemologia e Formazione*, Armando Editore, 2000.

¹⁰ M. DOUGLAS, B. ISHERWOOD, *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*, Il Mulino, Bologna, 1984.

nicazione”. Inoltre, in questi anni non sono state realizzate opportune misure in grado di attuare un sistema maturo di *flexicurity*: ossia alla flessibilità affiancare strumenti in grado di garantire protezione e tutela sociale.

Il mondo della comunicazione invecchia sempre più velocemente: creatività, tecnologia e flessibilità rappresentano fonti di opportunità per i giovani e per il settore. Pertanto, si deve fare in modo che l'Italia diventi un laboratorio della comunicazione innovativa e creativa e che si realizzi una maggiore trasparenza nel mercato della comunicazione. Tale necessità emergeva con forza già nell'incipit del **Libro Verde** pubblicato nel 2010 “Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare”: «negli ultimi decenni, il ritmo del cambiamento del mondo è andato accelerandosi. Il rapido emergere di nuove tecnologie e la crescente globalizzazione hanno significato per l'Europa e altre parti del mondo una svolta profonda, caratterizzata dall'abbandono di forme tradizionali di produzione industriale e dalla preminenza assunta dal settore dei servizi e dell'innovazione. Le fabbriche sono progressivamente sostituite da comunità creative, la cui materia prima è la capacità di immaginare, creare e innovare». Tale visione si traduce in modo ancor più articolato e tuttora in corso di definizione all'interno della visione strategica dell'Europa 2020, che individua alcuni assi cruciali di straordinaria importanza:

- Nuovi spazi per la sperimentazione, l'innovazione e l'imprenditorialità nel settore della cultura e della creazione.
- Rispondere meglio ai fabbisogni di competenze delle industrie culturali e creative.
- L'accesso al finanziamento per gli imprenditori culturali e creativi.
- La dimensione locale e regionale delle industrie culturali e creative.
- La mobilità e la circolazione delle opere culturali e creative.
- Il rapporto tra scambi culturali e commercio internazionale.

I mutamenti intensi e veloci che coinvolgono la società emergono con chiarezza nella lettura e analisi di secondo grado dei numeri e dei dati che, da qualche anno, attraversano le statistiche sociali. Partiamo dall'Istat e dalla nuova *classificazione delle professioni CP2011* che è stata adottata dal 2011 frutto di un lavoro di aggiornamento della precedente versione (CP2001) e di adattamento alle novità introdotte dalla *International Standard Classification of Occupations - Isco08*. Tale classificazione fornisce uno strumento per riportare tutte le professioni esistenti nel mercato del lavoro all'interno di un numero limitato di raggruppamenti professionali, da utilizzare per comunicare, diffondere e scambiare dati statistici e amministrativi sulle professioni, comparabili a livello internazionale. L'Istat definisce la professione come un insieme di attività lavorative concretamente svolte da un individuo, che richiamano conoscenze, competenze, identità e statui propri¹¹. La logica utilizzata per aggregare professioni diverse all'interno di un

¹¹ Cfr.: <http://www.istat.it/it/archivio/18132>.

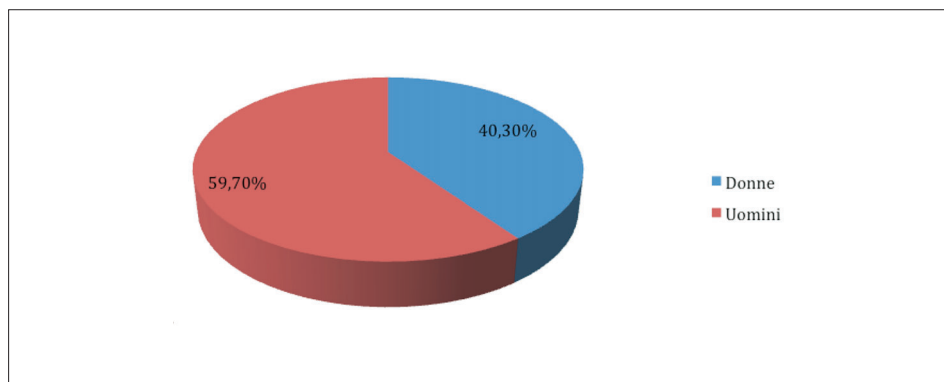
medesimo raggruppamento si basa sul concetto di *competenza*, considerato nella sua duplice dimensione del livello e del campo delle competenze richieste per l'esercizio della professione. In particolare, le professioni della comunicazione sono presenti nella categoria "Legislatori, imprenditori e alta dirigenza", in "Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata specializzazione" e nelle "Professioni tecniche". Nella prima rientra la voce "Direttori e dirigenti del dipartimento comunicazione, pubblicità e pubbliche relazioni". Come scrive l'Istituto di Statistica, «le professioni classificate in questa unità definiscono, dirigono e coordinano le strategie di comunicazione e pubblicitarie, ne negoziano i costi di diffusione, curano l'immagine dell'impresa presso cui operano definendo e gestendo programmi di informazione diretti al pubblico o a particolari corpi sociali, programmi di sostegno ad attività benefiche, culturali, sportive e ad organizzazioni umanitarie».

Nella seconda troviamo gli "specialisti nella commercializzazione nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione" e gli "specialisti delle relazioni pubbliche, dell'immagine e professioni assimilate". Le professioni coinvolte nella prima voce «si occupano dell'implementazione delle strategie di vendita di beni e servizi nel settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, dell'efficienza della rete distributiva e commerciale, del monitoraggio delle vendite e del gradimento sul mercato dei beni o dei servizi prodotti, sia pubblici che d'impresa», mentre le professioni inserite nella seconda voce «promuovono le relazioni pubbliche e l'immagine di un'impresa o di un'organizzazione scrivendo testi, selezionando e diffondendo materiale pubblicitario favorevole, organizzando e sponsorizzando eventi di particolare importanza e visibilità, attività benefiche a favore della popolazione e attività similari non direttamente collegate alla promozione pubblicitaria». Per esempio, in questa unità professionale rientrano figure quali quella dell'addetto ufficio stampa, del consulente di immagine, dell'esperto in relazioni pubbliche e del portavoce. Infine, nella terza voce troviamo i "tecnici della pubblicità" ossia quegli specialisti che promuovono le attività di mercato di un'impresa o di un'organizzazione creando presso il pubblico un'immagine positiva della stessa e attivando campagne pubblicitarie e di promozione.

Prendendo in esame, nello specifico, l'indagine sulla condizione occupazionale svolta da AlmaLaurea nel 2012 e pubblicata nel 2013, emerge che, ad un anno dalla laurea magistrale, il 66% dei laureati in Scienze della Comunicazione ha trovato un lavoro (la media del totale dei laureati di ogni facoltà è 58,6). A cinque anni questa percentuale sale al 90,5 (la media è 85,8). Inoltre, sempre secondo i dati, la laurea in Scienze della comunicazione ottiene risultati leggermente migliori rispetto alla media nazionale. La stessa cosa vale anche per il tipo di contratto: il 68% dei laureati in Scienze della Comunicazione, a cinque anni dalla laurea, trova un lavoro stabile (la media è 72,7). La retribuzione, invece, è leggermente inferiore: 1.372 euro mensili quella dei dottori in Scienze della Comunicazione, 1.440 euro mensili quella

calcolata sul totale dei laureati¹². In Italia, poi, il 55,3% dei giovani trova lavoro attraverso reti informali, mentre solo il 3,8% attraverso segnalazioni universitarie e il 4,6% attraverso i centri per l'impiego. La percentuale di laureati in Scienze della comunicazione che, ad un anno dalla conclusione degli studi, ha un lavoro è la stessa dei colleghi di altre discipline (55%)¹³.

Il tasso di donne occupate è fermo al 46,7% mentre la disoccupazione under 30 ha raggiunto la soglia del 22%¹⁴. Il contributo di queste categorie è fondamentale per sostenere la struttura del modello di comunicazione le cui caratteristiche sono creatività, innovazione, capacità di cogliere i trend, familiarità con le nuove tecnologie. Ad esempio, arrivare ad offrire occupazione stabile al 60% delle donne significa recuperare 7 punti di Pil¹⁵. L'Italia si riconferma al 74° posto nel *Global Gender Report 2011*: in effetti è elevata la percentuale di donne che in Italia occupa ruoli di Alta Direzione (35%) mentre è bassa la presenza nei ruoli decisionali. Per quel che riguarda il settore della comunicazione, la percentuale di donne occupate è in linea con la media europea e con la Francia (40,3%), ma inferiore a Germania e Spagna (rispettivamente 43,5% e 41,5%).



Fonte: Rielaborazione The European House- Ambrosetti su dati Eurostat.

Grafico 2: *Donne e Uomini occupati nel settore comunicazione (anno 2011).*

Si diffonde sempre più un *modello circolare tra formazione e lavoro* a discapito di una concezione lineare e verticistica, ormai superata, di passaggio dalla famiglia di origine (e dall'istruzione di base) alla formazione universitaria e da quest'ultima ad uno status socio-professionale stabile e definito.

¹² XV Indagine AlmaLaurea (2013) - Condizione occupazionale dei laureati.

¹³ Fonte: Istat e Cnel.

¹⁴ Fonte Istat.

¹⁵ Fonte: Banca d'Italia, 2012.

Le difficoltà che il mondo della comunicazione sta attraversando non riguardano però solo gli aspetti economici ma anche quelli culturali. Si assiste ad una sempre maggiore polverizzazione dell'offerta e al conseguente emergere di criticità legate alla professionalità e alla qualità dell'offerta. Sembra essere sempre più difficile, nel nostro paese, vincolare il mondo dell'offerta a quello della domanda di comunicazione in quanto prevale una forte svalutazione delle competenze e delle professionalità.

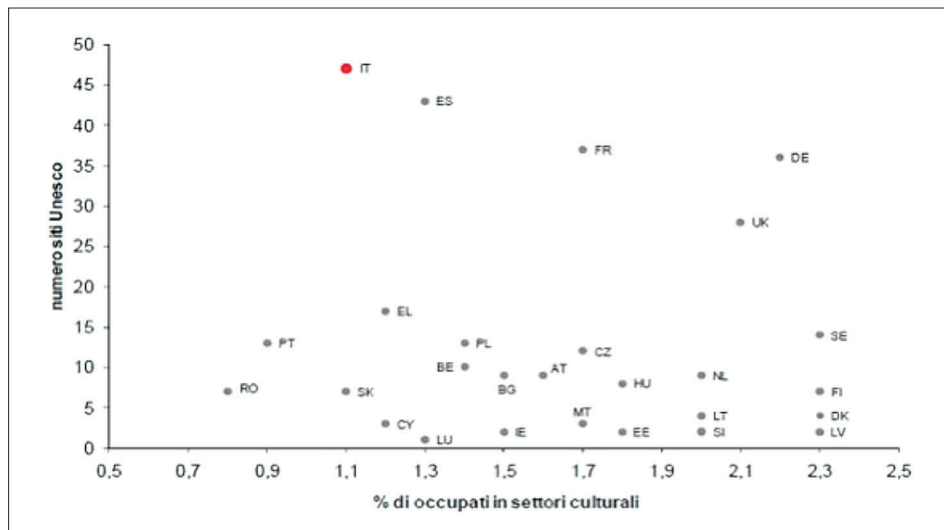
Eppure, la creatività, la comunicazione e la cultura possono essere poli strategici su cui puntare per dare slancio al sistema produttivo italiano e renderlo maggiormente competitivo e dare vita a nuovi spazi occupazionali in particolare per i giovani. La creatività è legata alla conoscenza: ossia il possedere quelle capacità in grado di creare qualcosa di nuovo; un *know how* tecnico che è sempre più intrecciato al campo tecnologico. Anche se la creatività si manifesta in forme e oggetti di produzioni artigianali.

La Commissione europea, ad esempio, ha presentato una strategia finalizzata a esprimere pienamente il potenziale dei settori della cultura, della comunicazione e delle professioni creative, cui fa capo già oggi fino al 4,5% del PIL e il lavoro di 8,5 milioni di persone, per stimolare l'occupazione e la crescita nell'UE.

Eurostat, poi, opera una distinzione importante tra due categorie di occupazione culturale: da un lato troviamo le *cultural occupations*, che coinvolgono gli scrittori, attori, pittori, scultori, musicisti; dall'altro si hanno le *cultural activities* che includono tutti i ruoli presenti nelle industrie culturali. Nel Rapporto sulle statistiche culturali di Eurostat (2011), le due categorie vengono mantenute distinte, ma tra le seconde vengono selezionati solo alcuni settori¹⁶: le produzioni cinematografiche, video e musicali, le produzioni radio-televisive e dello spettacolo, l'editoria, le biblioteche, gli archivi, i musei, le arti creative (teatro, danza, circo, scultura, pittura e fotografia).

Dal rapporto Eurostat emerge che nell'UE27, nel 2009, lavoravano nei principali comparti del settore culturale oltre 3,6 milioni di persone, pari all'1,7% dell'occupazione totale. Il Nord Europa presenta i valori più elevati. In Francia l'occupazione culturale corrisponde all'1,7%, in Spagna all'1,3%, mentre in Italia sono meno di 250mila gli addetti nei comparti sopra indicati, con una percentuale di appena l'1,1% che ci vede relegati negli ultimi posti della graduatoria europea. Nella produzione culturale esistono profili più qualificati rispetto alla media ma, al tempo stesso, maggiore instabilità e precarietà rispetto ad altri settori dell'economia. Il nostro paese, poi, presenta una percentuale *di occupazione piuttosto bassa* se rapportata al patrimonio culturale che possiede.

¹⁶ A differenza del rapporto del 2007, in questo caso Eurostat è costretta a tenere separate le due categorie a causa di modifiche introdotte nelle classificazioni. I dati quindi non sono confrontabili con quelli pubblicati nel rapporto del 2007. I settori considerati corrispondono ai codici 58, 59, 60, 90 e 91 nella classificazione NACE delle attività economiche.



Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat.

Grafico 3: Percentuale di occupati in settori culturali e numero di siti Unesco per paese. Anno 2009.

Risulta interessante segnalare, in questa sede, la ricerca “Cultura e Creatività: gli sbocchi di lavoro per i giovani”, realizzata da UnionCamere e dal Ministero del Lavoro nel 2012. Lo studio ha individuato le professioni creative e culturali legate, da un lato, al mondo dell’ICT, dall’altro, alla cultura e alle tradizioni.

Secondo questo studio tra le professioni creative e della cultura rientrano gli analisti e progettisti di software, ma anche gli ingegneri, gli architetti, i designer, scrittori e pittori, i giornalisti e registi, a quali si aggiungono pubblicitari e operatori del marketing, ma anche tecnici restauratori e archivisti. In pratica, delle 511 figure professionali definite sulla base della classificazione Istat 2011, sono 127 quelle creative e culturali, di cui 59 ad elevata specializzazione (*high-skill*) e 61 di bassa specializzazione (*low-skill*), mentre solo 7 hanno carattere intermedio.

L’indagine evidenzia, poi, che le imprese che vogliono assumere profili professionali creativi e culturali richiedono un titolo universitario o un diploma - elevato livello di istruzione e specializzazione. Solitamente le imprese ritengono meno adatti a svolgere una professione creativa e culturale i giovani che hanno appena concluso il percorso di formazione. Le professioni più richieste, legate al mondo della comunicazione e della creatività, sono i professionisti e tecnici del marketing; inoltre il mondo dell’information-technology è ben rap-

presentato da **5mila** assunzioni di analisti e progettisti di software a cui si aggiungono quasi **2mila** tecnici programmatori. Molto forte è la presenza del mondo della cinematografia: **500** unità tra registi, direttori artistici, sceneggiatori, e operatori di ripresa¹⁷. Nonostante le difficoltà congiunturali, le industrie culturali evidenziano maggiori virtù di resistenza rispetto alle altre, riflesse in un saldo occupazionale di lavoratori alle dipendenze previsto in contrazione ma in misura minore rispetto alle altre imprese dell'industria e dei servizi (-0,7% vs -1,2%).

Dobbiamo tener presente che il sistema produttivo culturale raccoglie diversi settori che vanno da quelli più legati al patrimonio culturale all'information and communication technology. In particolare, sono due i segmenti da tener in considerazione: le industrie creative (architettura, comunicazione, branding, design) che contribuiscono con poco più di 301mila imprese (35,7 miliardi di euro) e le industrie culturali (film, video, radio tv, videogiochi, musica, libri e stampa) che con oltre 114mila imprese contribuiscono ad una altrettanta significativa quota (46,5%; 35,3 miliardi di euro). Esistono altri due segmenti: le attività che ruotano attorno al patrimonio storico-artistico (gestione musei, biblioteche, archivi, luoghi e monumenti storici) e quello che riguarda le arti visive e performance artistiche (rappresentazioni artistiche, divertimento, convegni e fiere) nel quale sono quasi 27mila le imprese coinvolte e contribuiscono per il 5%.

Le professioni creative e culturali sono molto richieste nelle aree più sviluppate del Paese, alla guida troviamo Marche e Toscana. Ad esempio, tra le figure più richieste ci sono i tecnici della vendita e della distribuzione e i tecnici del marketing nel Nord-ovest e Nord-est. Inoltre, sempre nel Nord-Ovest sono presenti altri tre profili legati alla tecnologia e all'information-technology come analisti e progettisti di software, tecnici programmatori e ingegneri elettronici.

Nel caso di profili creativi e culturali la richiesta di laureati arriva fino al 30% delle assunzioni (contro il 12% di altri profili) - una testimonianza del fatto che la "cultura del nuovo e del bello" tipica di molti settori produttivi del *made in Italy* non può prescindere da approfondite conoscenze sia di carattere umanistico che di tipo scientifico e tecnologico. In generale, prevalgono lauree di tipo ingegneristico e scientifico; mentre alle classi di laurea più strettamente legate al mondo della cultura (comunicazione, lettere, architettura) sono associate circa 1.500 assunzioni. Anche se, né il diploma né la laurea sembrano offrire quel plus di competenze, manualità e maturità operativa necessarie per svolgere compiti per i quali si rivela necessario un mix di formazione più puntuale e caratterizzato da esperienze sul campo e da una assidua pratica.

Tra le professioni *high-skill* studi specialistici post-secondari sono particolar-

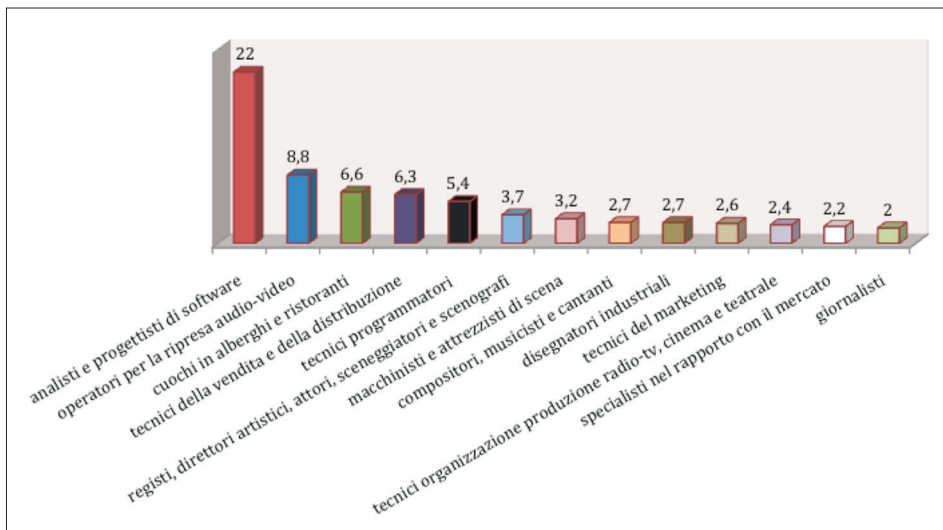
¹⁷ UNIONCAMERE, *Cultura e creatività: gli sbocchi di lavoro per i giovani*, SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR, *I fabbisogni professionali e formativi per il 2012*, novembre 2012.

mente indicati nei profili legati all'arte cinematografica. Per le professioni creative e culturali risulta necessaria l'acquisizione della competenza che può arrivare solo dal connubio tra "sapere" e "saper fare". La richiesta di un titolo post-laurea è presente solo nel 13,3% dei casi tra i profili di maggiore sbocco occupazionale di laureati. Solo nel caso degli insegnanti di discipline artistiche e letterarie la domanda di una qualifica post-laurea riguarda quasi il 30% delle assunzioni dei laureati, mentre per altre quattro professioni tecnico-specialistiche ad alto potenziale creativo (tecnici del marketing, programmatori, disegnatori industriali e ingegneri elettronici) l'esigenza di un approfondimento teorico post-universitario espressa dalle imprese scende tra il 23,8% e il 19,1%.

Un fabbisogno occupazionale delle industrie culturali che sembra "voler guardare in alto" in termini di formazione ed esperienza, finalizzato a dare seguito ad uno strategico *upgrading* del fattore lavoro necessario per innovarsi, per competere sui mercati internazionali e rafforzare la propria solidità aziendale.

Nel caso delle professioni *high-skill*, come mostra il rapporto di UnionCamere, si punta soprattutto a dare spazio a candidati che possono vantare un'esperienza più specifica nella professione: ciò è vero nel caso delle professioni legate al mondo dell'arte cinematografica (addirittura l'86% del totale assunzioni con esperienza tra i registi, direttori artistici, sceneggiatori). La ricerca, poi, evidenzia anche le competenze necessarie per svolgere un'attività creativa e comunicazionale. Al primo posto è importante saper elaborare progetti complessi e lavorare in gruppo, mentre in seconda posizione si colloca la predisposizione a lavorare in autonomia. Il sistema fonde assieme momenti di forte condivisione a fasi in cui è richiesto di sviluppare individualmente soluzioni e progetti, portando avanti linee di azione condivise collegialmente. Di fianco troviamo la propensione a risolvere i problemi e la capacità di adattarsi a contesti operativi mutevoli, mostrando la flessibilità nel gestire cambiamenti sia sotto il profilo del prodotto finale che nell'aspetto tecnologico e di processo.

Le capacità comunicative sono considerate strategiche per gli specialisti nei rapporti con il mercato, per i tecnici di marketing e quelli della vendita e della distribuzione. Capacità creative e di ideazione sono massimamente richieste alle professioni legate alle attività artistiche del mondo dello spettacolo, ma una certa dose di inventiva è rilevante anche per i tecnici di marketing e per i disegnatori industriali.



Fonte: Unioncamere – Ministero del Lavoro, Sistema Informativo Excelsior, 2012.

Grafico 4: *Graduatoria delle professioni culturali più richieste dal sistema produttivo culturale secondo le assunzioni non stagionali programmate per il 2012 (valori percentuali).*

Sulla base di questi dati emerge con forza come il settore della comunicazione, evolutosi nel corso degli ultimi anni e in costante fase di rinnovamento, richiede sempre nuovi professionisti in grado di utilizzare tutti gli strumenti utili per una comunicazione efficace. Inoltre, la comparsa del digitale e dei social network ha del tutto modificato i contorni del settore influenzando non solo sulla cultura, individuale e collettiva, ma anche sulla stessa crescita economica di un paese che fa fatica - in un momento di grave crisi - a rintracciare un percorso di sviluppo con scarse risorse ed investimenti. In tal senso, il mercato del lavoro sarà sempre più caratterizzato da interattività, multimedialità e convergenza richiedendo conoscenze e abilità approfondite e diversamente qualificate, sia in termini sistematici che applicativi. Nelle pagine successive si analizzeranno nel dettaglio le competenze professionali e i livelli occupazionali di quattro macro settori della comunicazione, della cultura e della creatività: **l'audiovisivo; l'organizzazione di eventi culturali; il web e il giornalismo.**

3. Ideazione, produzione, management dell'audiovisivo tra cinema, tv e multimedialità

Tra i numerosi prodotti delle industrie culturali quelli di natura audiovisiva, come

il cinema, la televisione, la pubblicità e i videogiochi, hanno un impatto non trascurabile sull'economia di un paese. Sono questi i prodotti che, più di altri, contribuiscono alla crescita economica generale che si traduce in occupazione giovanile, sviluppo e incremento del PIL pro capite dei paesi che investono in attività legate al commercio di tali beni.

Il fenomeno della digitalizzazione, inoltre, sta provocando profondi mutamenti al settore dell'audiovisivo e alle tradizionali modalità produttive, distributive e di consumo del settore. Ciò significa che si sta verificando un cambiamento delle competenze e dei settori d'intervento e di azione da parte degli attori del processo di ideazione e realizzazione del prodotto audiovisivo.

L'evoluzione delle figure professionali dell'audiovisivo si basa soprattutto sull'osmosi tra settori specifici, caratterizzati da linguaggi propri, che tuttavia è sempre più difficile demarcare con precisione: il cinema, la televisione, la produzione di fiction, gli audiovisivi educativi o industriali, la pubblicità¹⁸. Se negli anni Settanta le tecniche di progettazione, ideazione e post-produzione erano fortemente separate, oggi, grazie alle tecnologie, siamo in presenza di una *cultura produttiva e professionale convergente e multimodale*.

Si deve aggiungere, poi, che l'area occupazionale dell'audiovisivo è raramente indagata in modo sistematico in quanto si tratta di un **mondo eterogeneo**: lavorare nel cinema è molto diverso dal lavorare nella televisione, chi opera nel documentario si sente estraneo al mondo della fiction, per non parlare di settori specialistici come quello dell'animazione. Inoltre, si tratta di un settore impossibile da definire e nel quale è assente una vera e propria classificazione delle figure professionali: e così troviamo figure simili classificate in modo diverso nei vari contratti, etichette differenti che fanno riferimento agli stessi ruoli professionali. «La prima difficoltà nell'analizzare il settore audiovisivo consiste nelle molteplici definizioni del settore stesso»: con questa premessa l'Annuario 2005 dello *European Audiovisual Observatory* (EAO) tenta una classificazione pragmatica del settore, che integri e superi le categorizzazioni arbitrarie attualmente in uso. Un primo tentativo è stato compiuto dalla Commissione statistica Eurostat con la nomenclatura *NACE* e recepita dall'Istat che inserisce le aziende che svolgono attività economiche nel settore audiovisivo tra le “Attività ricreative, culturali e sportive”, e in particolare nelle categorie 92.11 “Produzioni cinematografiche e di video”, 92.12 “Distribuzioni cinematografiche e di video”, e 92.2 “Attività radiotelevisive”. Un raggruppamento che assimila le emittenti radiofoniche a quelle televisive e non prende in considerazione la convergenza tra media e telecomunicazioni.

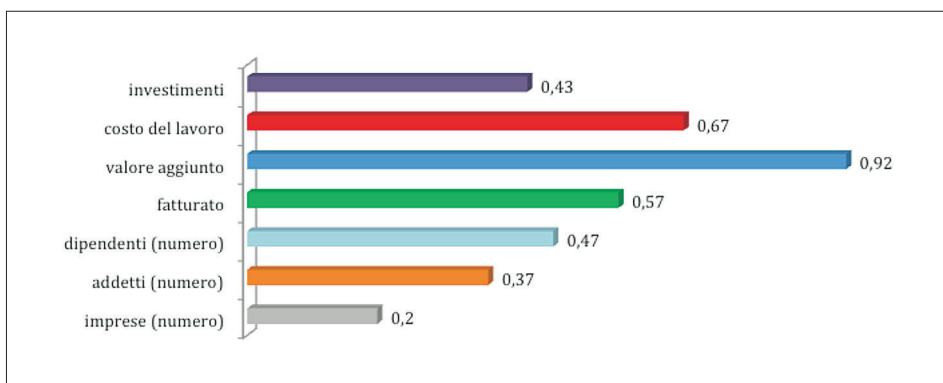
Successivamente, lo *European Audiovisual Observatory* propone un superamento delle classificazioni *NACE*, e una suddivisione del comparto audiovisivo in quat-

¹⁸ M. GAVRILA, *La crisi della tv. La tv della crisi. Televisione e Public Service nell'eterna transizione italiana*, Franco Angeli, 2010.

tro branche tradizionali: film, televisione, home video, altre forme di prodotti audiovisivo (produzione di spot, produzione corporate ed educational...), a cui vengono aggiunti i multimedia di intrattenimento, in cui sono inclusi i videogames.

Un ulteriore aspetto è quello di considerare come area occupazionale omogenea il settore “Audiovisivi, spettacolo, pubblicità” come fa l’Isfol sostenendo «l’oggettiva contiguità dei contenuti operativi, delle significative analogie nei processi di produzione, della marcata trasversalità di numerosi profili professionali caratteristici»¹⁹.

In linea generale, è arduo e complicato raccogliere dati attuali e storici sugli *addetti al settore audiovisivo in Italia* comparabili tra le diverse fonti, a causa dell’estrema varietà dei parametri e delle categorie considerati, tanto che il numero dei lavoratori oscilla, secondo le diverse ricerche, tra i 24.000 e i 90.000. Ad esempio, i dati *Istat-Isco* relativi alle “professioni dello spettacolo e dell’audiovisivo” si riferiscono anche a quelle professioni svolte ad di fuori di questi settori ma non comprendono figure come “giornalisti, scrittori e traduttori”. Secondo l’*Istat-Nace* gli occupati nel settore “spettacolo e audiovisivi” sono 137.000.



Fonte: Elaborazione su dati Istat 2009.

Grafico 5: La quota degli audiovisivi sul totale delle imprese. Anno 2009. (valori percentuali).

L’occupazione nel settore audiovisivo possiede per tradizione un’attitudine a prediligere forme di impiego atipiche che le statistiche ufficiali non riescono a rilevare con una sottostima. Il peso del complesso del settore audiovisivo sul totale delle imprese è modesto sia in termini occupazionali che di prestazioni economi-

¹⁹ ISFOL, Studio d’area.

che tant'è che gli audiovisivi rappresentano sempre meno dell'1% del totale delle imprese²⁰.

Secondo uno studio di Unioncamere del 2011, l'insieme delle attività che compongono il sistema produttivo culturale in Italia occupava 1.390.000 persone, pari al 5,6% della popolazione lavorativa. All'interno di tale sistema l'insieme dei lavoratori che afferiscono allo Spettacolo dal vivo e alle Arti visive (qui accomunati) sarebbero 82.400, pari al 5,9% dell'occupazione culturale, i lavoratori di cinema, video, radio-TV, sarebbero 73.000, pari al 5,1%. Per quanto riguarda lo spettacolo dal vivo e riprodotto, si tratta dunque di numeri molto contenuti rispetto alla popolazione italiana, che nel 2011 annoverava 59.433.744 abitanti e un numero complessivo di 24.742.700 occupati²¹.

Dai risultati di uno studio condotto da Eurostat (Agenzia Europea di Statistica) nel 2011, emerge che nell'Europa dei 27, considerando ancora una volta tutti i settori riconducibili alla cultura, la percentuale dei lavoratori attivi in tale ambito è pari al 2,7%; l'Italia si attesta sull'1,1%, classificandosi tra gli ultimi posti della classifica capitanata da stati come la Svezia con un 2,3% o la Germania, con un 2,2%, il Regno Unito con il 2,1%.

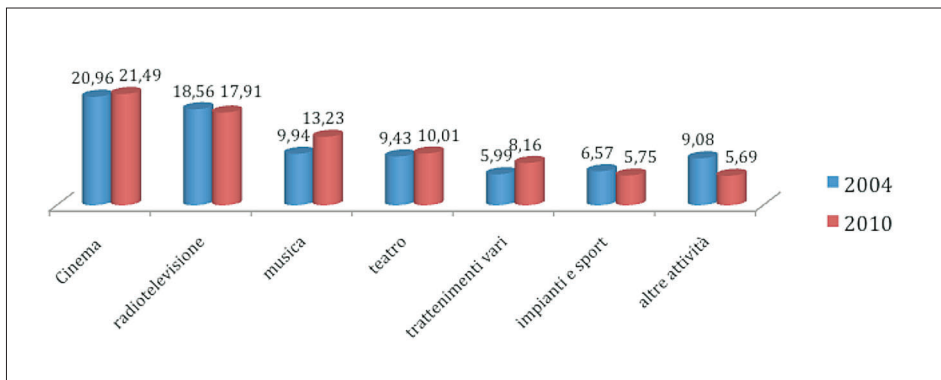
Dai dati Enpals, più recenti, si può analizzare la qualità e la composizione della domanda di lavoro, divisa in gruppo artistico e non artistico, e anche le variazioni degli ultimi dieci anni. Infatti, secondo questi dati, nel 2002 i lavoratori dello spettacolo erano 133.826, nel 2006 risultano 129.401 mentre nel 2010 sono stimati in 110.608 addetti, il 41% del totale lavoratori dello spettacolo (lo stesso comparto è stimato dall'Istat in oltre 200.000 addetti). La tipologia delle professioni varia in base al settore di attività dell'impresa. Il gruppo più consistente dei settori cinema e radio-televisione è quello degli attori (48.364), seguito dagli impiegati (27.541), il 62% del totale del solo comparto radiotelevisivo. La maggior parte degli addetti che lavorano nel settore cinema e radio TV è localizzata nel Lazio (60%) ed è pari a 66mila addetti. Delimitando l'analisi alla sola attività di produzione audiovisiva nazionale il numero dei lavoratori scende a 7.033, dei quali 4.294 (62%) sono impiegati nelle società di produzione di fiction²². I dati Istat, poi, considerano come "addetti" i lavoratori dipendenti e indipendenti, escludendo volontari, collaboratori occasionali e a progetto, interinali: la quota dei lavoratori atipici è considerata da tutte le fonti bibliografiche molto elevata nel settore audiovisivo²³; tuttavia, mancano dati ufficiali precisi, che rilevino soprattutto le situazioni di confine tra regolarità e irregolarità, oppure di palese assenza di tutele e diritti.

²⁰ UNINDUSTRIA, CAMERA DI COMMERCIO ROMA, DISTRETTO DELL'AUDIOVISIVO DELL'ICT E DIGILAB SAPIENZA, *L'impatto economico dell'industria audiovisiva in Italia. Analisi internazionali, stato del settore e proposte di Policy*, 2012.

²¹ Popolazione censita, censimento pubblicato sulla *Gazzetta Ufficiale* n. 209 del 18 dicembre 2012.

²² Fonte: Fondazione Rosselli su dati CERVED.

²³ Menduni - Catolfi 2002; Censis 2000.



Fonte: Elaborazione sui dati dei rapporti *Statistiche sull'occupazione e sulle retribuzioni dei lavoratori dello spettacolo e dello sport - Serie storiche anni 2000-2009*, a cura del COORDINAMENTO STATISTICO-ATTUARIALE dell'Enpals (Roma, 2010) e *Lavoratori e imprese dello spettacolo e dello sport professionistico: principali dati occupazionali e retributivi, Anno 2010*, a cura della CONSULENZA STATISTICO-ATTUARIALE dell'Enpals.

Grafico 6: La media di addetti nelle imprese dello spettacolo. Confronto 2004-2010.

Sempre secondo i dati Enpals, il comparto radio-televisivo ha perso nel quinquennio 2006-2010 oltre **5mila** addetti, pari al 16,6%, nonostante siano nati negli ultimi anni numerosi canali digitali e satellitari, in chiaro e a pagamento. A ciò si contrappone la graduale crescita occupazionale di tutto il macrosettore dello spettacolo, grazie anche alla vitalità del teatro, ad esempio, che si è rivelato un importante incubatore di nuovi addetti, ampliando la sua platea di contribuenti del 40,9% negli ultimi dieci anni.

L'aspetto che si intende affrontare in questa sede riguarda la classificazione dei mestieri dell'audiovisivo e i cambiamenti che sta vivendo la professione. Innanzitutto, come si è detto sopra, manca una codifica delle professionalità audiovisive poiché è assente un accordo unanime sulla loro denominazione; a volte non si può parlare di unicità della professione in quanto molti dei fattori che rendono un mestiere una professione sono ancora assenti. Ciò nonostante, è senz'altro possibile parlare di "occupazioni dell'audiovisivo" comprendendo in questa definizione generica sia il lavoro non retribuito (ad es. i tirocini formativi nel periodo di avviamento alla professione) che quello retribuito, declinato in:

- "mestieri" (attività pratiche, che utilizzano competenze soprattutto tecniche grazie ad un addestramento);
- "professioni" (attività intellettuali, che utilizzano ad esempio competenze manageriali);
- "arti" (attività dell'ingegno, che utilizzano competenze artistiche, secondo regole dettate dall'esperienza e dallo studio).

Il settore presenta comunque una varietà di etichette professionali che, spesso, cambiano nome a seconda dell'azienda oppure assumono lo stesso nome svolgendo attività diverse (si pensi alla parola "produttore", traducibile in varie mansioni come quelle di "produttore creativo", "produttore esecutivo", "producer", ecc, per non parlare dell'ambiguità delle traduzioni italiane di termini come "executive producer" e "producer").

Uno degli aspetti critici è il fatto che alcune tipologie professionali sono specifiche di alcuni ambiti produttivi (es. le figure delle news, dell'animazione e del crossmedia hanno peculiarità maggiori rispetto a quelle dell'intrattenimento e del documentario). Altre sono specifiche della tipologia di azienda e del suo ruolo nella produzione (alcune figure si riscontrano sia nelle case di produzione che nelle emittenti, altre sono solo nelle emittenti); o del genere delle case di produzione, solitamente specializzate (spot, documentario, news, intrattenimento); o della modalità di trasmissione delle emittenti (le figure delle reti satellitari sono spesso diverse da quelle terrestri).

Alcuni tentativi di classificazione sono riconducibili alle diverse competenze che sarebbero attivate nel processo produttivo. Se nel passato si operava una divisione tra ambito tecnico e creativo oggi, con la digitalizzazione, questa non ha più senso in quanto è venuto meno il confine tra pre-produzione, produzione e postproduzione. Così come un altro tentativo di divisione tra "tecnici, creativi, manager, comunicatori interni e organizzatori" si rivela ancor più debole alla luce della prassi reale: per quale motivo il "direttore di produzione" viene classificato come "comunicatore interno" e non come "organizzatore", oppure il "direttore programmi" viene classificato come "organizzatore" e non come "manager"?²⁴

Le stesse classificazioni Enpals risultano inadeguate a censire le diverse famiglie di professionalità e una divisione tra "artisti, amministrativi, tecnici e operai" risulta quanto meno incompleta. Questi tentativi di classificazione *skill-based* prendono origine in parte dalla letteratura anglosassone, che divide il "production/non technical personnel" dal "technical/engineering personnel", e in sostanza il *sopra-la-linea* ("above-the line") dal *sotto-la-linea* ("below-the-line"), a partire dall'abitudine di dividere i budget in costi artistici e tecnici. Ma anche questa suddivisione si rivela almeno parzialmente arbitraria, sia perché istituirebbe un confine eccessivamente rigido tra aspetto tecnico e produttivo, sia perché la divisione tra "sopra" e "sotto la linea" è nella prassi arbitraria e fluttuante.

Altri contributi non dividono le professioni sulla base delle competenze ma in base alle fasi di produzione in cui sono coinvolte. Michel Chion, ad esempio, suddivide alcune figure della filiera cinematografica nella fase di produzione, altre nella fase di post-produzione anche se rimangono scoperte alcune figure come il regista o il produttore.

²⁴ LABMEDIA - MULTIMEDIAMENTE - LA TRIENNALE DI MILANO, *TvJob. Le professioni dell'audiovisivo in Lombardia*, maggio 2006.

Isfol, poi, ha cercato di combinare le aree di competenza (tecnici, artisti e creativi, coordinatori e manager) con le singole filiere produttive (radio e tv, distinta ad esempio dal cinema). Il tentativo più interessante compiuto recentemente sembra essere quello di Biondi che, nel solo ambito cinematografico, divide semplicemente per ambito (e quindi per reparto), senza gerarchizzare tra tecnici e artisti, e senza dividere artificiosamente tra singole fasi di produzione.

In tale scenario di incertezze definitorie e codificanti, l'evoluzione tecnologica ha fatto sì che nascessero nuove figure professionali in grado di lavorare con flessibilità ed efficienza nell'ambito di settori lavorativi in costante evoluzione; profili caratterizzati da una forte conoscenza specialistica da un lato e da una elevata ecletticità dall'altro. Trasversalità, multifunzionalità, flessibilità e convergenza rappresentano le parole chiave per ricostruire in sintesi l'identikit dei nuovi professionisti dell'audiovisivo. Emergono, così figure ibride, in grado di gestire processi produttivi complessi e situazioni sempre più mutevoli, che Hesmondhalgh individua nelle figure tecniche e di artigiano (*craft/technical occupations*), nei creatori di simboli (*giornalismo e advertising*) e nei creative manager (come *editor e producer*)²⁵.

Si affacciano sulla scena audiovisiva alcune figure nuove e, al tempo stesso, complesse come quella del *Transmedia producer*, ad esempio. Questa figura professionale è un esperto di storytelling attivo nell'audiovisivo e nei new media in produzioni multiplatform rivolte all'intrattenimento, alla comunicazione e all'informazione. Come autore progetta, scrive e trasforma idee creative in progetti editoriali che contaminano più mezzi di comunicazione simultaneamente. Come *producer*, è in grado di realizzare il proprio prodotto in formati condivisibili su molteplici piattaforme (cinema, tv, web, mobile, book) e sa promuoverlo su diversi device (app. social network, gaming). Come *director* è coordinatore del progetto editoriale e conosce i meccanismi basilari dell'industria cinematografica, televisiva e new media e sa operare per la ricerca di partnership rivolte al finanziamento del proprio progetto, con particolare attenzione verso le produzioni indipendenti e low budget.

Al tempo stesso, rimangono con forza alcune delle figure classiche del settore che però necessitano di una nuova responsabilità e un continuo aggiornamento culturale e sociale. Si pensi a professioni come l'art director, il copywriter, il doppiatore, il fotografo o il grafico pubblicitario.

Diviene sempre più urgente e necessario trovare un terreno di confronto che superi ogni auto-referenzialità. Secondo la ricerca *Labmedia* si deve realizzare una mappa che integri filiere produttive, tipologie di aziende e generi produttivi diversi, in tutte le competenze e le fasi del ciclo produttivo, per tutte le professioni specifiche della produzione (escludendo cast artistico e staff aziendali). La mappa deve essere articolata su tre aree (produzione contenuto, gestione conte-

²⁵ Cfr.: D. HESMONDHALGH, *The Cultural Industries. 2nd*, Sage Publication Ltd, London, 2007, pp. 70-73.

nuto, ibride) e 10 ambiti professionali. Le stesse aziende audiovisive ritengono strategiche, ovvero “cruciali per il mantenimento della propria competitività aziendale”, soprattutto queste figure professionali:

- *Figure commerciali* (es. account /sales executive / sales manager), afferenti all’area di vendita o contatto con i clienti. Si occupano di:
 - Relazione tra i reparti interni di produzione e il cliente esterno, o tra un ente, della cui library si detengono i diritti di sfruttamento e un altro a cui se ne propone la vendita.
 - Negoziazione.
 - Contrattualizzazione.
- *Figure produttive* (es. executive producer, producer, ottimizzatore).
Le attività comprendono:
 - Pianificazione produttiva di tempi e costi.
 - Coordinamento del cast artistico e della troupe artistica.
 - Gestione dei rapporti con la rete televisiva (tv) o con l’agenzia e il cliente (pubblicità); il produttore assume verso di essi la responsabilità dei risultati economici, editoriali, commerciali.
- *Figure “crossmediali”*: ruoli molto eterogenei accomunati dalla commistione tra audiovisivo e new media / telecomunicazioni.
Un esempio: il *project manager*, le cui attività comprendono:
 - Previsione e gestione di un piano produttivo, che consenta il rispetto di tempi e costi.
 - Coordinamento del gruppo di progetto, composto da ruoli afferenti a diverse aree interne ed esterne all’azienda; nelle realtà *cross mediali* coordina funzionalmente il reparto Operations, a più forte connotazione tecnologica²⁶.

I cambiamenti in atto nel settore audiovisivo, quindi, impongono l’urgenza di promuovere iniziative finalizzate a formare figure nuove, in grado di gestire la produzione audiovisiva del presente e di affrontare al meglio i cambiamenti che condurranno a quella del futuro.

4. La progettazione culturale e l’organizzazione di eventi

Il valore e la centralità che l’organizzazione di eventi ha avuto negli ultimi anni è sancita dalla nascita e dallo sviluppo di corsi di specializzazione, master, singoli insegnamenti, in differenti strutture didattiche italiane, segnando un percor-

²⁶ LABMEDIA, op. cit., 2006.

so che dal dopoguerra ad oggi ha inserito nell'organizzazione di mostre ed eventi un'eccezionale metodo di ricerca e una serie di professionalità legate al *fare eventi* in cui aspetti psicologici, culturali, strategici, economici e progettuali si fondono più che in altri settori.

Al tempo stesso, come si è detto nelle pagine precedenti, siamo in un tempo in cui la cultura rappresenta sempre più un'industria, un volano straordinario di crescita collettiva ma anche di sviluppo economico di un paese²⁷. A differenza di qualche tempo fa, quando economia e cultura parevano due mondi distanti, oggi la cultura sembra avere senso solamente in funzione dei ritorni economici che può determinare²⁸. Le attività culturali, oltre a rappresentare un momento di arricchimento dal punto di vista umano e sociale, sono importanti per l'economia. Lo sono, in particolare, per un paese come l'Italia, dotato di un patrimonio artistico e culturale di assoluta preminenza a livello mondiale: l'Italia è infatti il primo paese al mondo per numero di siti iscritti nel Patrimonio mondiale UNESCO (47 su 936), e le dotazioni di tipo museale del paese sono nettamente superiori a quelle di qualsiasi altro competitor internazionale. Tra l'altro, si tratta di un patrimonio diffuso a livello regionale, per quanto le maggiori concentrazioni di offerta di beni artistici e culturali si registrino presso le più importanti città d'arte.

In tal senso, la stessa *progettazione culturale* si sta delineando come disciplina autonoma, la cui base è quella di agire in un'ottica multidisciplinare che vede quadri normativi, saperi e competenze intrecciarsi con processi amministrativi, economici e sociali di pianificazione sociale e di marketing²⁹.

L'espressione "programmazione culturale" è stata utilizzata, per la prima volta, dall'economista e pianificatore urbano Harvey Perloff nel 1979. La *progettazione culturale* condivide con la pianificazione urbana talune comuni condizioni, di obiettivo di sviluppo della Comunità e mezzi storici di progettazione. La programmazione culturale è una progettazione strategica (obiettivi appropriati, priorità, redazione del programma, individuazione dei livelli di assunzione del personale, priorità del budget preventivo misurano gli effetti delle decisioni importanti) che oggi prende anche il nome di *cultural planning*: pianificazione strategica e integrata di risorse culturali che possono intervenire nel patrimonio culturale di appartenenza pubblica o privata³⁰. Ne consegue una visione della catena dei processi che vede nel patrimonio culturale e nel paesaggio conservato e fruito il prodotto finale delle attività di conoscenza, conservazione, accesso e consumo.

Ciò conduce a definire l'emergere di una nuova figura professionale: il *progetti-*

27 Cfr.: BENHAMOU, 2004; SACCO e PEDRINI, 2003; SACCO e TAVANO BLESSI, 2005; SANTAGATA, 2000, 2001, 2007; THROSBY, 2001.

28 C. CALIANDRO, P.L. SACCO, *Italia reloaded. Ripartire con la cultura*, Il Mulino, Bologna, 2011.

29 M. AMARI, *Progettazione culturale. Metodologia e strumenti di cultural planning*, Franco Angeli, Milano, 2006.

30 Codice dei beni culturali e del paesaggio, 2004.

sta culturale. Questa nasce all'interno di un concetto di *network* ed ha come competenze primarie quelle di mettere in relazione ambiti differenti- politici, economici, sociali - da ridefinire attraverso l'attività di progettazione culturale. Il *progettista* che opera nel campo della progettazione culturale è una figura differente da quella dell'*operatore culturale*, il quale rispondeva ad una esigenza che, quanto meno su istanza immediatamente pratica, era ormai esplicitamente espressa dalle nostre istituzioni culturali, pubbliche e private. Il *progettista culturale*, al contrario, è un soggetto dotato, nell'ambito di politiche culturali, delle capacità gestionali e tecniche necessarie a progettare iniziative culturali, ad individuare le caratteristiche della domanda culturale e ricercare le risorse necessarie alla realizzazione dei progetti.

In definitiva, il nuovo operatore culturale deve essere al tempo stesso *progettista e comunicatore*. Una figura che deve conoscere i principi del marketing e del public speaking, di strategie comunicative di brand e new media, di politiche e normative europee, nazionali e locali. Una tipologia professionale, insomma, che sia in grado di realizzare eventi, iniziative, progetti applicando le tecnologie più adatte e in grado di prevedere e calcolare i costi.

Una figura che poi evolve in quella di *esperto di marketing culturale* che appartiene alle seguenti categorie della classificazione delle professioni Istat (2001): 2.5.1.4 “specialisti di rapporti con il mercato”, 3.3.3.1 “approvvigionatori e responsabili acquisti”; 3.3.3.6 “tecnici della pubblicità e delle pubbliche relazioni”.

Le attività principali di questa professione sono:

- la promozione del prodotto culturale realizzata, essenzialmente, attraverso attività a carattere pubblicitario;
- il posizionamento strategico dell'offerta, finalizzato a rendere “vincente” e attraente per il pubblico l'offerta dell'organizzazione rispetto a quella sviluppata da altri soggetti esterni;
- le attività di *fundraising* intese in senso ampio, ossia come ricerca di finanziamenti sotto forma di donazioni, sussidi, vendita di prodotti o servizi agguintivi.

Nel dettaglio, l'Esperto di marketing culturale ha il compito di:

- individuare i bisogni, i gusti e le aspettative dei fruitori;
- definire i prodotti, i servizi e le idee che possono soddisfare le esigenze espresse da uno specifico mercato in relazione alle caratteristiche dell'organizzazione culturale in cui opera, tenendo conto non soltanto della tipologia di ente ma anche dei dati di contesto, dell'ambiente fisico, del personale e delle caratteristiche organizzative;
- definire un piano e obiettivi, per quanto possibile quantificabili, di marketing culturale;
- realizzare un'efficace comunicazione e individuare i canali, le modalità e -

soprattutto nelle organizzazioni private - il prezzo di diffusione del prodotto culturale;

- fornire un'immagine riconoscibile e attraente dell'organizzazione culturale;
- mettere a punto una strategia di ampliamento e di fidelizzazione del pubblico;
- verificare il raggiungimento degli obiettivi precedentemente fissati e adottare azioni correttive per migliorare l'offerta.

Le **competenze tecnico-professionali** che deve possedere l'Esperto di marketing culturale riguardano soprattutto le tecniche e gli strumenti del marketing e dell'analisi di mercato, a cui debbono però coniugarsi conoscenze di carattere storico-estetico riferite alla tipologia di istituto in cui opera e alle sue implicazioni socio-economiche.

Per quanto riguarda le **competenze di base**, questa Figura professionale deve possedere conoscenze relative alla pianificazione, alla presentazione e alla vendita di servizi no profit e commerciali. Deve possedere fondamenti di management culturale ed essere in grado di utilizzare le tecniche e le metodologie della comunicazione nelle diverse forme, con il maggior numero possibile di canali e di mezzi. Deve inoltre essere esperto di tecniche e tecnologie dell'informazione al fine di individuare gli strumenti più appropriati per veicolare un contenuto dato tenendo conto delle esigenze dei diversi segmenti di pubblico.

Infine, con riferimento alle **competenze trasversali**, l'Esperto di marketing culturale deve saper realizzare e condurre un progetto gestendo uno staff di collaboratori e trovando soluzioni anche originali per risolvere problemi e imprevisti.

L'Esperto di marketing può lavorare stabilmente oppure, come accade spesso, come consulente di organizzazioni culturali sia pubbliche che private o ancora, può rappresentare il riferimento per un insieme di organizzazioni caratterizzate da prossimità territoriale e integrazione funzionale (ad esempio un sistema museale, un circuito turistico-culturale, e così via). Questa professione opera in stretto rapporto con la direzione dell'ente e con quanti sono incaricati di realizzare l'offerta culturale (responsabili scientifici, della didattica, dell'allestimento, ecc.). Il suo ruolo è tuttavia fundamentalmente quello di agevolare il dialogo con i soggetti esterni e con i destinatari dell'offerta culturale (pubblico, finanziatori, ecc.) ed è dunque, soprattutto in questa direzione, che egli deve sviluppare la sua rete relazionale. Le tecnologie e gli strumenti impiegati più di frequente sono quelli - tradizionali e innovativi - per la gestione delle comunicazioni.

L'evento, oggi, rappresenta uno dei principali strumenti delle relazioni pubbliche di enti e imprese³¹ a contenuto strategico, così rilevante da consentire loro di relazionarsi in modo diverso, e con una maggiore intensità, in un ambiente sempre più saturo di messaggi pubblicizzati, dove il pubblico è desideroso di vivere

³¹ Cfr. E. INVERNIZZI, *L'evoluzione delle relazioni pubbliche*, in INVERNIZZI E., (A CURA DI), *Relazioni Pubbliche I. Le competenze, le tecniche e i servizi di base*, The McGraw-Hill Companies srl, Milano, 2001.

esperienze arricchenti, rendendosi disponibile ad un coinvolgimento interattivo e personale.

Le tipologie di evento che si possono organizzare sono davvero molteplici. Possono essere di genere commerciale, sportivo, culturale, religioso, storico, artistico, scientifico, filantropico, celebrativo. Ma si può anche arrivare a creare forme del tutto inedite sempre più in grado di richiamare un pubblico interno (il personale dipendente) ed esterno più o meno vasto. E tali tipologie possono essere distinte sulla base di criteri diversi, come ad esempio, il luogo in cui si dovrebbe svolgere la manifestazione, il grado di specializzazione, il periodo e la frequenza della stessa (cadenza annuale, mensile, ecc.); il programma offerto; la gratuità o, viceversa, il livello di onerosità della partecipazione; e il legame instaurato con tradizioni, usi e costumi celebrati dalla comunità locale o nazionale. Sicché una classificazione univoca delle diverse tipologie appare pressoché impossibile per la notevole eterogeneità e numerosità delle manifestazioni solitamente incluse nella categoria degli eventi.

L'organizzatore di eventi culturali è, pertanto, l'altro profilo professionale altamente ricercato negli ultimi tempi. Si tratta di un professionista indipendente, spesso è un vero e proprio imprenditore. Troviamo questa figura sia nei panni di un impresario che decide di operare su un proprio progetto che al servizio di una fondazione di un ente pubblico impegnato a promuovere un'iniziativa culturale. Nelle statistiche sull'occupazione la figura dell'organizzatore di eventi fa parte dell'area professionale delle *Professioni tecniche delle attività turistiche, ricettive ed assimilate* ed è codificata nella professione dei *Tecnici dell'organizzazione di fiere, convegni ed assimilati*. Tracciare i confini di questa professione è difficile. Le modalità di accesso al ruolo sono estremamente differenziate da caso a caso, gli ambiti specifici di lavoro molto e manca ancora una formalizzazione dei tratti tipici di questa figura. Certamente l'organizzatore di manifestazioni culturali gode di notevole autonomia malgrado debba coordinare la propria attività con quella di numerosi altri soggetti³².

Dall'ideazione al coordinamento e spesso alla concreta gestione di un evento, l'organizzatore di manifestazioni culturali è una figura professionale flessibile e polivalente. All'organizzatore di manifestazioni culturali sono affidati compiti di direzione e organizzazione di iniziative culturali a carattere temporaneo, oltre al costante monitoraggio delle specifiche proprietà e finalità culturali delle attività messe in campo. Tuttavia è possibile individuare alcuni compiti principali, indipendentemente dal contesto specifico in cui opera. In particolare:

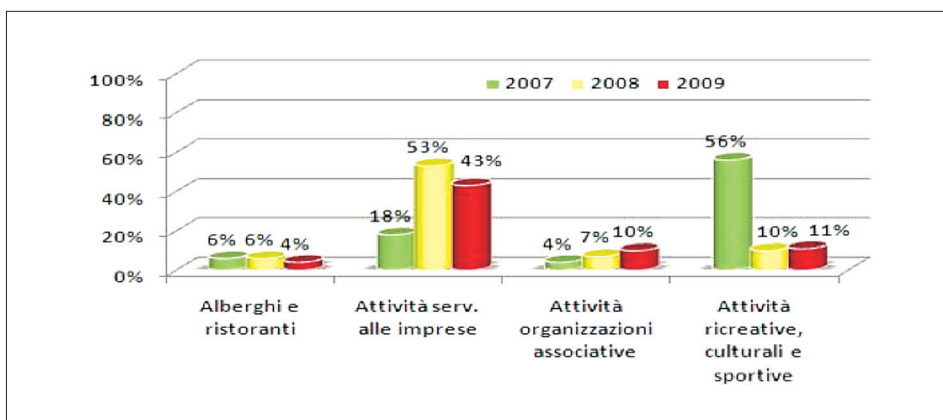
- analizza i bisogni espressi ed individua i contenuti e l'"identità" dell'iniziativa;
- realizza un'analisi di fattibilità ed effettua una programmazione dettagliata, individuando le caratteristiche dell'evento (calendario, luoghi e strutture di

32 Fonte Isfol, 2009.

- svolgimento, servizi di supporto, soggetti coinvolti, eventuali sponsorizzazioni, piani e iniziative promozionali, costo del biglietto, ecc.);
- negozia e conclude accordi con i referenti e i fornitori di beni e servizi (ad esempio finanziatori, artisti, tecnici, fornitori di materiali);
- progetta e realizza attività di comunicazione e marketing servendosi di tutti i canali disponibili per raggiungere il target prescelto;
- realizza attività di reperimento dei fondi e delle risorse necessarie, sponsor oppure istituti di credito che possono concedere prestiti o anticipare somme in denaro;
- rendiconta, monitora e valuta la redditività economica, l'utilità sociale e la possibilità di ottenere benefici sociali.

L'organizzatore di eventi può operare sia in ambito pubblico che privato. Per gli enti pubblici, tale figura opera prevalentemente nella fase organizzativa e gestionale del lavoro, attraverso interventi che consentono di tradurre le indicazioni provenienti dalla volontà politica o da direzioni pubbliche in un progetto operativo. In alcuni casi interagisce e si coordina, secondo regole di pianificazione pubblica, con organizzazioni private per la realizzazione di specifiche parti del progetto.

Al tempo stesso, può operare anche in realtà lavorative di medie-piccole dimensioni e, in tal caso, deve seguire l'intera filiera dall'ideazione del progetto all'organizzazione, fino alla fase promozionale e amministrativa. Può, inoltre, operare in ambito marketing e comunicazione e deve progettare, organizzare e gestire eventi culturali ed artistici per scopi pubblicitari o promozionali. L'oggetto della promozione può variare: dal prodotto specifico al nuovo servizio privato immesso sul mercato, dalla campagna sociale, a favore di particolari politiche o sensibilizzazioni, al personaggio pubblico.



Fonte: Federculture, 2009.

Grafico 7: Principali settori di avviamento.

Come emerge dal grafico riportato sopra, l'area di lavoro prevalente è quella delle attività di servizi alle imprese (43%), seguono le attività ricreative, culturali e sportive (11%) e le attività di organizzazioni associative (10%).

Pertanto, figure professionali come quella dell'esperto di marketing culturale e di organizzatore di eventi culturali risultano essere, nel tempo attuale e ancora di più lo saranno in futuro, centrali nella formazione e nell'acquisizione di skills trasversali.

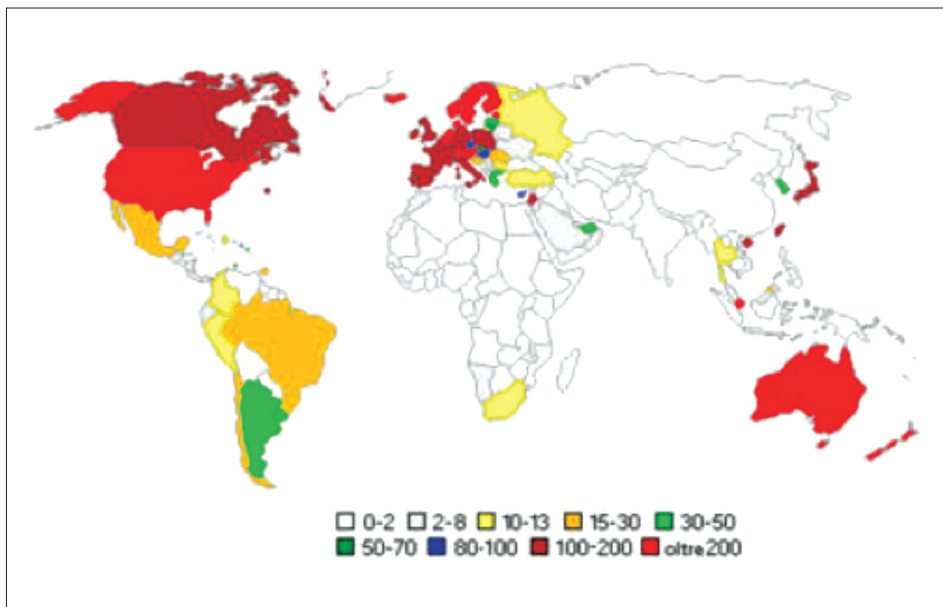
In definitiva, possiamo dire che il marketing culturale e le sue professioni aggiungono prospettive di valore economico e sociale che vanno oltre il settore stesso. È uno strumento microeconomico che in un Paese come il nostro può e deve procurare maggiori vantaggi economici. Si tratta di un settore oramai indispensabile per quegli operatori che vedono l'arte e la cultura come mercato di prodotti esclusivi, portatori di intangibili significati simbolici e mitici. Sono attori economici del mercato delle fruizioni intellettuali. Pertanto, il marketing culturale deve diventare il loro imprescindibile orientamento imprenditoriale³³.

5. Le professioni del web tra comunicazione pubblica ed impresa

Il Web è oramai una realtà solida, che investe ogni aspetto delle attività umane e sociali. Ad esempio, l'Oxford Institute ha creato un nuovo atlante geografico prendendo come parametro la diffusione del web nei diversi Paesi, che sono stati dimensionati in base al numero degli utenti e alla potenzialità di incrementarli nei prossimi anni. In Nord America si trova oltre la metà degli utenti Internet del mondo. L'Europa si aggiudica il secondo posto, seguita dall'Asia che però deve questo risultato al fattore demografico. Lo stesso motivo porta l'Oceania a posizionarsi al penultimo posto, proprio per la scarsa densità di popolazione. Si noti il continente africano, rappresentato da una porzione piccolissima della figura. Gli Stati Uniti hanno inoltre il maggior numero di host in rapporto al PIL (prodotto interno lordo), che rappresenta la ricchezza di un Paese³⁴.

³³ F. TARTAGLIA, *Il marketing al tempo della crisi*, Libreria Universitaria, 2013.

³⁴ Cf.: http://www.informagiovani-italia.com/diffusione_internet_nel_mondo.htm#ixzz2ieGqQ3j0



Fonte: Oxford Internet Institute.

Grafico 8: *Diffusione di Internet nel mondo.*

L'Italia non se la cava malissimo. Nella mappa conquista più terreno di quello di cui geograficamente dispone, divora la Corsica che non esiste più, e ha il colore pallido che gli studiosi hanno assegnato nella ricerca ai Paesi ancora dotati di possibilità di crescita nel numero degli utenti connessi. Il Portogallo quasi sparisce, come la Grecia, ma tutti i paesi con una penetrazione del web superiore all'80% sono in Europa, meno il Canada, la Nuova Zelanda, il Qatar e la Corea del Sud.

Internet è un fenomeno che provoca emozioni e sensazioni differenti. Da un lato, ne viene sempre più sottolineato il carattere rivoluzionario e di cambiamento totale creando nuove abitudini e prassi individuali e sociali, dall'altro permane la paura della novità, l'*obbligo del nuovo*, che sembra provocare rotture insanabili. Eppure, nonostante i pochi dati ancora disponibili, sembra oramai assodato l'impatto positivo della rete sull'aumento dei posti di lavoro. Ad esempio, uno studio recente della Boston Consulting ha provato a stimare quale sia la dimensione della parte dell'economia legata a Internet, concludendo che essa ha raggiunto nel 2010 in Italia la cifra ragguardevole del 2% del Pil. Questa cifra si raggiunge sommando il volume della spesa ascrivibile a Internet in quattro

capitoli fondamentali (consumi, investimenti, spesa istituzionale, esportazioni nette), che comprendono anche, ad esempio, il totale delle spese effettuate sui negozi online³⁵.

Ciò significa che, ancora, lo stesso futuro dell'imprenditoria privata e del settore pubblico è inconcepibile senza Internet e la rivoluzione digitale. Pertanto, diviene necessario provare a mappare i "profili professionali per il Web". Ciò che ha realizzato l'IWA/HWG, l'associazione internazionale dei professionisti del Web, ovvero di coloro che operano - in qualsiasi forma lavorativa - in attività collegate all'utilizzo delle tecnologie Web. L'associazione, oltre ad essere attiva nel W3C (World Wide Web Consortium) come unica associazione di categoria, è riconosciuta dal CEN (Comitato Europeo di Normazione) come entità di standardizzazione delle professionalità per il Web.

L'indagine effettuata ha lo scopo, quindi, di definire i profili professionali Europei ICT di terza generazione che siano maggiormente aderenti al settore del Web, basandosi sul documento "European ICT Professional Profiles" e su documenti relativi a "E-Competence Framework 2.0".

Questi 21 profili, conformi all'agenda digitale, individuati dall'indagine pubblicata il 14 febbraio 2013:

- **Community Manager:** figura professionale digitale che crea e contribuisce a rafforzare le relazioni tra i membri di una comunità virtuale e tra questa e l'organizzazione committente, attraverso una comunicazione efficace. In particolare, promuove, controlla, analizza e valuta i dialoghi che avvengono nelle varie piattaforme web. Costruisce e gestisce la relazione con gli stakeholder online. Può lavorare come free-lance, per agenzie specializzate di Web marketing o all'interno di un'organizzazione. È riconosciuto anche come **Web Community Manager**.
- **Web Project Manager:** figura professionale che si occupa della gestione giornaliera delle attività legate ad un progetto in ambito Web. È il capo progetto e deve garantire la realizzazione degli obiettivi massimizzando i risultati operativi, quelli economici e la soddisfazione del cliente. In alcuni casi ricopre anche il ruolo di Team Manager del gruppo di progetto e può essere sia un dipendente del committente, che un dipendente di una società esterna incaricata di gestire il progetto. Deve possedere conoscenze tecniche e informatiche (come l'utilizzo di software di scrittura, calcolo e presentazioni).

³⁵ BCG, *Fattore Internet. Come Internet sta cambiando l'Economia italiana*, The Boston Consulting Group, 2011.

- **Web Account Manager:** tale figura rientra nel settore Web Marketing & Accounting ed ha il delicato e fondamentale compito di tradurre i bisogni dei clienti - nuovi o esistenti - in obiettivi che l'organizzazione si pone. In particolare, gestisce le trattative e le relazioni di business per favorire la vendita di prodotti e/o servizi in Internet e ha la responsabilità di raggiungere i target di vendita e mantenere i margini. Deve curare la *customer satisfaction*.
- **User Experience Designer:** figura professionale responsabile del design visuale e dell'interazione tra utente e sistema segue i vincoli di accessibilità e usabilità in una interfaccia visuale e in un modello di interazione ("esperienza dell'utente") il più possibile uniforme e integrato. Deve, inoltre, sviluppare uno "stile" visuale e interattivo che possa al tempo stesso caratterizzare l'applicazione Web e ottenere il raggiungimento efficace degli obiettivi dell'utente.
- **Business Analyst:** figura professionale che ha il compito di analizzare e definire i flussi dei processi di business per consentire al team di sviluppo di produrre adeguate soluzioni. È esperto di materia/dominio in cui si deve essere sviluppato il prodotto Web, deve garantire l'integrità della soluzione e l'allineamento con le necessità di business. Deve saper utilizzare linguaggi di processi (es. UML, BPMN, BPEL, ecc).
- **DB Administrator:** tale figura definisce, progetta e ottimizza la struttura delle banche dati utilizzate o gestite dall'organizzazione nel contesto delle attività legate al Web. Si occupa della sicurezza del database curando l'implementazione di adeguate policy di backup e recovery di dati, assicura l'alta affidabilità delle banche dati ed implementa le strategie di monitoraggio, migliora le prestazioni delle banche dati utilizzando le tecniche di tuning. Deve conoscere il linguaggio di query e il linguaggio XML.
- **Search Engine Expert:** figura professionale che si occupa nelle varie fasi del supporto e della verifica dei risultati inerenti il posizionamento sui motori di ricerca, impartendo regole di relativa ottimizzazione all'interno dello sviluppo dei servizi Web. Può operare sia all'interno di una organizzazione che come free-lance o per agenzie specializzate in Web marketing. Le conoscenze informatiche che deve possedere riguardano gli strumenti di pubblicazione per il Web (CMS, Blog, Editor) e fondamentali di linguaggi web di scripting lato server e web server (Php, Asp, Apache, ecc).
- **Advertising Manager:** figura che stimola le vendite presso i clienti e si occupa della pianificazione e del coordinamento dell'intero processo di promozione, dall'ideazione e predisposizione di campagne pubblicitarie, fino alla ven-

dita di prodotti e/o servizi connessi all'attività di advertising, valutando costi e benefici dell'azione promozionale. Deve possedere ottima conoscenza dei principali sistemi di Web Analytics liberi (Analog, SnowPlow) o in cloud (Google Analytics, Webtrends) e delle principali applicazioni per le analisi statistiche delle tendenze di mercato.

- **Frontend Web Developer:** figura professionale che realizza e/o codifica interfacce Web based in conformità dei requisiti del committente. Contribuisce alla pianificazione e alla definizione degli output generati lato server in collaborazione con il Server Side Web Developer e/o con il DB Administrator. Implementa la sicurezza delle interfacce con il Web Security Expert.
- **Server Side Web Developer:** figura professionale che crea e/o contribuisce alla creazione di applicazioni Web utilizzando linguaggi di sviluppo per il Web: in particolare, crea, ottimizza e verifica le funzionalità delle applicazioni nonché i contenuti Web generati dalle stesse testando interfacce pubbliche e riservate prodotte e/o integrate. Identifica le soluzioni software da integrare all'interno di progetti di sviluppo.
- **Web Content Specialist:** si colloca tra il settore della Comunicazione digitale e il Marketing e si occupa di produrre contenuti, sia testuali che multimediali dei quali è direttamente responsabile, che siano efficaci per una risorsa Web. Cura il contenuto anche in base alla piattaforma che lo dovrà ospitare (sito web, social network, blog) e del target. Verifica l'usabilità del sito con gli strumenti della customer satisfaction.
- **Web Server Administrator:** figura professionale che installa software, configura ed aggiorna sistemi ICT. Amministra quotidianamente l'esercizio del sistema al fine di soddisfare la continuità del servizio, i salvataggi, la sicurezza e le esigenze di performance.
- **Information Architect:** identifica e rappresenta la struttura degli elementi informativi e funzionali di un dominio, attraverso differenti canali di fruizione, al fine di favorirne la reperibilità, la funzionalità e l'usabilità, adottando un approccio di design centrato sull'utente, ed applicando metodologie di code-sign e design partecipativo. Definisce la macro-architettura, ossia la struttura degli elementi informativi e funzionali, attraverso strumenti quali il card sorting e adeguati processi di clustering.
- **Digital Strategic Planner:** figura professionale che supporta il management di un'organizzazione nelle scelte strategiche relative alla presenza e alle attività sulla Rete. È di sostegno alle scelte strategiche indicate dal top manage-

ment e fornisce input operativi alle altre figure professionali coinvolte nel processo. Realizza analisi di benchmarking e attività formative.

- **Web Accessibility Expert:** si occupa, nelle varie fasi del progetto, del supporto all'implementazione e verifica dell'accessibilità delle informazioni e dei servizi basati su tecnologie web, in base alle esigenze degli utenti. Il suo ruolo è legato alla tipologia di intervento svolta: può essere di supporto allo sviluppo delle interfacce, di applicazioni o di contenuti per il Web.
- **Web Security Expert:** analizza il contesto di riferimento, valuta e propone l'adeguata politica di sicurezza da implementare con le policy aziendali per proteggere le applicazioni, i server Web, i dati e i processi correlati. Analizza gli scenari di possibili attacchi e definisce i requisiti tecnici di sicurezza. È responsabile delle verifiche di sicurezza durante le varie fasi di realizzazione di un progetto Web e/o delle verifiche periodiche dopo il rilascio. Può occuparsi personalmente di implementare le strategie di Security eseguendo azioni dirette sui vari oggetti che necessitano di protezione come architetture, reti, sistemi o applicazioni.
- **Mobile Application Developer:** figura professionale che assicura la realizzazione e l'implementazione per periferiche mobili in conformità ai requisiti del cliente. Realizza simulazioni di verifica del funzionamento dell'applicazione per assicurare il massimo della funzionalità e dell'efficienza. Conosce uno o più linguaggi di programmazione per ambienti mobili (es. Java, Objective-C).
- **E-commerce Specialist:** figura professionale che si occupa di comprendere i bisogni del cliente e di progettare l'implementazione di idonee soluzioni per il commercio elettronico relazionandosi con altri professionisti, Web e non, con gestori di sistemi di incasso, gateway di pagamento e terze parti.
- **Online Store Manager:** contribuisce a generare valore all'azienda affinché raggiunga i suoi obiettivi attraverso il commercio elettronico in linea con il posizionamento che questa ha deciso di darsi sotto il profilo del rapporto tra canale digitale e canale fisico. Deve essere in grado di gestire il sito e-commerce dal punto di vista commerciale e operativo.
- **Reputation Manager:** contribuisce a creare il contesto migliore per il conseguimento degli obiettivi aziendali o personali intervenendo in tutte le occasioni in cui conversazioni online possono risultare deleterie per l'immagine dell'azienda e dei suoi prodotti. Promuove e diffonde la notorietà del brand attraverso un'opportuna attività di PR digitali. Conosce le dinamiche e le piattaforme di social-networking e i principali tool di social media analytics.

- **Knowledge Manager:** figura professionale che promuove le attività connesse alla gestione e comunicazione delle conoscenze aziendali, identificando modalità, strumenti, processi e prassi finalizzate a favorire lo sviluppo del capitale intellettuale attraverso la condivisione. Espone i processi di gestione ed emersione della conoscenza attraverso la condivisione interna ed esterna, per disseminarla su piattaforme partecipative (es. wiki, datahub, social coding) preservando le specificità soggette a brevetti³⁶.

Un ulteriore contributo sulle professionalità del web più ricercate e su quelle emergenti è offerto dall'**Osservatorio Italia 2013** di Page Personnel, mentre l'**Osservatorio estero 2013** ha fornito una panoramica puntuale sulle figure più richieste e sulle professionalità emergenti in Europa e nel resto del mondo, per concludere con l'analisi retributiva e l'immane confronto con l'estero.

Per quanto riguarda i profili più richiesti, continua l'ascesa del **Web Developer**, che già nel 2012 attestava una crescita del 40% e arriva quest'anno al 45%, seguito dall'**e-Commerce Specialist**, che nel 2012 segnava il 16% ma arriva al 27% nel 2013. Notevolissima la crescita per il **Media Consultant**: dal 4% dell'anno scorso si giunge all'8% nel 2013, mentre il **Graphic Designer** passa dal 10 al 15%.

Le professionalità emergenti nel 2013 sono invece: **Mobile Developer**, **UI/UX Designer**, **Mobile ADV Specialist**, **Inventory Manager**, **RTB Specialist**. Andando nel dettaglio, il **Mobile Developer** si occupa della progettazione del design e dell'implementazione di applicazioni per dispositivi mobili (Smartphones/Tablet), dell'integrazione con i sistemi aziendali e di Web Applications.

Le altre figure in forte crescita sono quindi:

- **UI/UX Designer**, che ha una approfondita conoscenza dei principi di usabilità e accessibilità e si occupa della realizzazione di GUI su piattaforme web e mobile, del design delle interfacce e dell'interazione per prodotti e servizi digitali.
- **Mobile ADV Specialist**, specializzato nei nuovi strumenti di marketing da applicare su M-Site e in-App, conosce le principali piattaforme orientate al mobile e ha ottime capacità analitiche delle performance.
- **Inventory Manager**, che si dedica all'analisi degli spazi invenduti, al calcolo del Break Even Point e all'allocazione degli spazi a seconda dell'obiettivo di performance.
- **RTB Specialist**, altamente specializzato per bacini di utenza e per tipologia di advertising, agisce su piattaforme di aggregazione di volumi di inventory e ha una solida competenza per quanto riguarda le tecnologie e il mercato su cui agisce.

³⁶ G3 Web Skills Profiles - versione 1.0 Generation 3 European ICT Professional Profiles consultabile al link: <http://www.skillprofiles.eu/stable/g3/web-skills-profiles-1.pdf>

Per quel che riguarda il confronto con l'estero, sulla base dei risultati dell'indagine, nel Regno Unito il profilo più richiesto è il **Technical support/Analyst**, e l'emergente è il **Multichannel/E-commerce Specialist**.

In Francia si fa sempre più forte la richiesta per il **Web Developer** ed emergono **Python, Ruby on Rails, Grails Developer**. In Spagna continua l'affermazione per l'**Online Project Manager** ed emerge il **Grow Hacker**, mentre in Germania, per ora è molto quotato l'**Open source software Developer** e la professione emergente è **Smart TV/VoD Specialist**.

Dall'Europa al resto del mondo: in Canada un profilo molto ricercato è quello del **C# Developer** ed emerge l'**Android & iOS Developer**. La lontana Australia richiede il **Web Developer (PHP)** ma apre la strada anche all'emergente **Cloud Engineer**, il Brasile vede la crescita di richiesta per l'**Infrastructure Engineer** e come profilo emergente quello dell'**Android & iOS Developer**, come in Canada. Infine, il colossale mercato della Cina richiede **Software & Infrastructure Engineer** e offre opportunità agli emergenti **Big Data/Cloud**.

L'analisi retributiva è stata comparata con lo scenario del lavoro europeo e mondiale. Il reddito annuale lordo (RAL) per un **Web Graphic Designer** in Italia oscilla tra un minimo di 18.000 euro a un massimo di 33.000, più dei 18-30.000 della Spagna ma decisamente meno dei 40-70.000 della Germania. Il **Web Developer** guadagna un massimo di 35.000 nel nostro paese, 48.000 in Canada, 80.000 nel Regno Unito e ben 90.000 in Germania. Il RAL per un **E-commerce Specialist** in Italia arriva a 35.000, più dei 30.000 del Brasile ma meno dei 40.000 della Spagna, e se lavorasse in Australia, Regno Unito o Germania, potrebbe guadagnare fino a (rispettivamente) 75, 80 e 90.000 euro annui. La retribuzione del **Community Manager** invece è al massimo di 30.000 euro in Brasile, 34 in Italia, 40 in Francia e "vince" come sempre la Germania con 90.000 euro annui.

In realtà, oltre al settore privato il web sta diventando sempre più centrale anche nel settore pubblico, come nella pubblica amministrazione. In realtà, la legge italiana sulla comunicazione pubblica (150/2000) sembra sia rimasta sostanzialmente immutata negli ultimi tredici anni non riconoscendo in alcun modo la trasformazione introdotta con l'avvento delle nuove tecnologie. Esistono, comunque, dei profili professionali che hanno tutto il diritto di entrare a far parte delle competenze della PA, soprattutto all'interno del settore comunicazione ed informazione. Sono sempre più necessari soggetti in grado di far funzionare la PA in modo fluido attraverso il web, con un occhio al bilancio e un altro all'opinione pubblica, ma con capacità e professionalità garantite.

Allo stesso tempo occorre scegliere con cura chi si deve occupare di cosa, per non far implodere i servizi ICT interni gravandoli di ulteriori servizi da gestire oltre a quelli strategici - come *cloud computing, disaster recovery, servizi on line e gestione delle reti* - che già competono loro. Per questo, la comunicazione via web deve essere appannaggio di chi si occupa anche di quella tradizionale, ed è necessario fornire a questi soggetti tutti gli strumenti - tecnologie e competenze

- per poter operare al meglio e in modo professionale. Si pensi, ad esempio, alle *Linee Guida per l'uso dei Social Media* realizzata dal Formez per rendere più agevole il modo d'uso dei social network come *Facebook e Twitter* da parte del *Community Manager*³⁷.

Come si è detto, chi si occupa di comunicazione e informazione all'interno della PA, lo fa secondo la legge 150/2000, che prevede la presenza di professionalità all'interno degli URP e dell'Ufficio Stampa, garantite da una laurea in comunicazione o un master da un lato, oppure l'iscrizione all'albo dei giornalisti dall'altro. Diviene necessario, però, riconsiderare alcune qualifiche e aggiornare i profili professionali per il web nell'ambito della Pubblica Amministrazione.

Abbiamo nominato il **Community manager**, figura esperta di diritto d'autore, in grado di dialogare con i cittadini, che sembra essere perfetta per essere inserita nell'organico di un Urp, con un ruolo di gestione delle pagine *social* delle pubbliche amministrazioni. Deve essere flessibile e creativo, abile e convincente, calmo e riflessivo. Un'altra figura importante per la PA è il **Digital Strategic Planner** (DSP); colui che conosce il web e che definisce gli strumenti e i meccanismi attraverso i quali trasmettere e informare. Muovendo dalle normative che regolano le pubblicazioni sul sito web, il DSP si occupa della creazione e dell'architettura del portale e ne cura gli aspetti comunicativi coordinando il team di coloro che vi lavorano (*content manager della rete civica, redazioni web, community manager e ICT*) e valutando quali siano i software e i CMS migliori per offrire un buon servizio on line e porsi come obiettivo il raggiungimento del livello 5 di interattività. Tale figura, inoltre, è esperta di social media, di Data Management e di informazione multimediale.

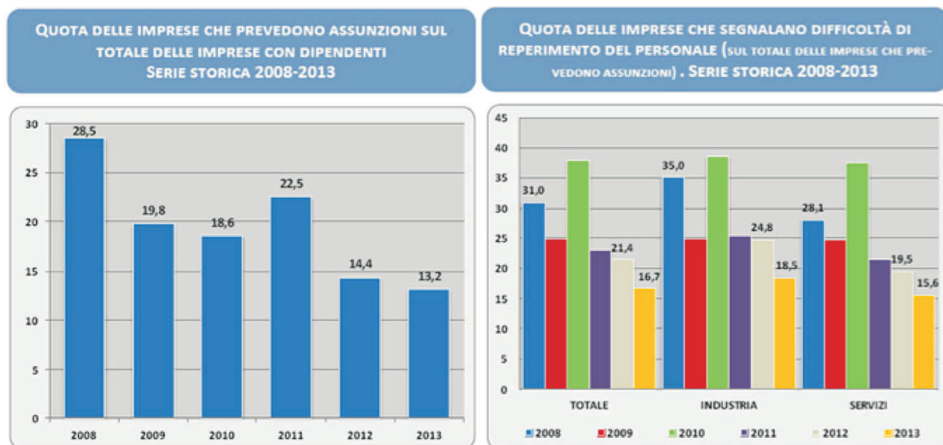
Ultimamente si parla spesso di *Open Data*, una realtà che stanno vivendo già molte amministrazioni pubbliche con l'obiettivo di favorire i cittadini nella lettura e nell'uso dei dati pubblici. In pratica, quella che chiamiamo "trasparenza". Un'amministrazione che si affaccia all'open data si troverà costretta ad affrontare scelte che riguardano i formati dei *datasets*, il *software* e le licenze di utilizzo. Punto di partenza per l'apertura dei dati di un'amministrazione devono essere gli open services, ossia quei servizi basati su dati pubblici aperti che abilitano l'interazione (o addirittura la "transazione") con utenti od organizzazioni esterne all'amministrazione. Da ciò si comprende come sia sempre più necessario un "operatore della tecnologia" all'interno della PA in grado di riconoscere il valore aggiunto di un dato disponibile e che disponga di abilità creative, linguistiche e di comunicazione. Questo è il *Data Manager*³⁸.

Una Pa che vuole "fare rete" deve, quindi, partecipare e far partecipare, interagendo e coinvolgendo i propri utenti nelle proprie azioni e prassi comunicative.

³⁷ Info su: <http://www.formez.it/notizie/online-il-vademecum-pubblica-amministrazione-e-social-media.html>

³⁸ Per approfondimenti: F. SENSINI, *Piccola guida alle professioni del web nella PA*, Luglio 2012.

L'OSSERVATORIO EUROPEO DEI POSTI DI LAVORO VACANTI (EVM) segnala che, tra le cinque occupazioni più richieste e in crescita di assunzioni ci sono diverse figure del mondo del web come il *transmedia web editor*, *content creator* e *web analyst*³⁹. Il *Transmedia Web Editor*, ad esempio, è la figura che si occupa di produrre contenuti e creare un'interazione con gli utenti attraverso una loro partecipazione attiva sotto forma di dibattito, critica, scambio di informazioni, apprezzamento o condivisione - quindi una co-creazione - utilizzando tutti i canali di comunicazione a disposizione. Questa professione può declinarsi in diverse figure a seconda del contesto nel quale svolge la sua attività, si parlerà quindi di web editor, di blogger e copywriter della rete. A queste figure si può aggiungere, come vedremo nel prossimo paragrafo, anche quella del *citizen journalist*.



Fonte: Evm, 2013.

Grafico 9: Assunzioni: consistenza e andamento.

Senza dubbio, la diffusione del web può contribuire ad un aumento dell'occupazione e della stabilità lavorativa. Ad esempio, il rapporto "Crescita Digitale", prendendo in esame i 28 paesi dell'OCSE in un periodo di dodici anni dal 1999 al 2010, permette di indagare, forse per la prima volta, l'effetto "puro" della diffusione di Internet sull'occupazione. Attraverso strumenti statistici si è riusciti a valutarlo tenendo costanti gli effetti di altre variabili che potrebbero influenzare le dinamiche del lavoro come la crescita economica, il livello di tassazione sul lavoro, il cambiamento della competitività e il livello di stabilità salariale.

³⁹ Cfr.: <http://24o.it/links/?uri=http://ec.europa.eu/social/>

I risultati ottenuti mostrano che in un ipotetico paese medio l'aumento della diffusione di Internet del 10% comporta un aumento dell'occupazione complessiva di 0,44 punti percentuali ed una crescita dell'occupazione giovanile di 1,47 punti percentuali. Il rapporto sostiene che se l'Italia nel 2010 fosse stata in grado di arrivare alla stessa diffusione Internet della Francia (che è simile a quella della Germania) ci sarebbero stati circa 200mila occupati in più nella fascia d'età tra i 15 e i 64 anni, di cui 100mila nella fascia di età 15-24. Se poi fosse stata in grado di raggiungere i livelli dell'Olanda gli occupati in più sarebbero stati oltre 275mila di cui oltre 140mila giovani⁴⁰. L'effetto occupazione della diffusione di Internet diviene più forte quando cresce il capitale umano del paese.

In primo luogo, è tempo che l'Italia sia pronta per integrare pienamente Internet nella sua economia. Solo con la preparazione e la formazione continua possono esserci positivi effetti sulla produttività. In secondo luogo, l'effetto economico di Internet non dipende dalla sola dotazione di infrastrutture, ma soprattutto dalla capacità di assorbimento tecnologico che mette in grado il paese di sfruttarne le potenzialità. Infine, per le piccole e medie imprese italiane, il web può portare i distretti ad avere un nuovo ruolo nello sviluppo dell'economia locale e nella sua esposizione internazionale, provocando un forte ampliamento dei mercati di riferimento. La *Digital Economy* può rappresentare la vera svolta per la ripresa anche sotto il profilo occupazionale, come si è detto. In Italia sono ancora troppo pochi (100mila) i professionisti impiegati nel settore "Internet". Se si guarda al solo comparto dell'advertising online, l'Italia si posiziona ancora al settimo posto per numero di occupati, ma si stima che se venissero fatte scelte fortemente orientate verso la digitalizzazione, il livello potrebbe raddoppiare raggiungendo la Francia, o addirittura quintuplicare, arrivando ai livelli attuali del Regno Unito.

Pertanto, la strada dello sviluppo digitale e della crescita dei profili professionali del web è a portata di mano e può offrire importanti contributi per la crescita economica e culturale di un Paese come l'Italia e per la creazione di opportunità lavorative per i giovani. E lo si può fare con interventi coraggiosi ma, al tempo stesso, semplici e di lungo periodo.

6. Citizen journalism e media press release

Il giornalismo tradizionale appare sempre più in sofferenza e il web chiede a gran voce un *new journalism* in grado di valorizzare la qualità giornalistica, l'inchiesta, l'approfondimento, la professionalità.

⁴⁰ M. SIMONI, S. DE FERRA, *Crescita digitale. Come Internet crea lavoro, come potrebbe crearne di più*, Italia Futura, 2012.

La professione di giornalista in Italia è regolata da una legge dello Stato: la numero 69 del 3 febbraio 1963, che istituisce l'Ordine nazionale dei giornalisti, con una sezione in ogni regione. Definisce quella giornalistica un'attività intellettuale a carattere professionale, contraddistinta quindi da quell'elemento di "creatività" che fa del giornalista non un impiegato o un operatore esecutivo, ma, appunto, un professionista. La legge riconosce poi la rilevanza sociale del giornalismo e impone, a chi lo eserciti in forma professionale, di iscriversi obbligatoriamente in un Albo dettandone condizioni e modalità. Secondo l'Istat «le professioni comprese in questa Unità Professionale raccolgono, riportano e commentano notizie o vicende di cronaca da pubblicare su quotidiani, periodici, radio-televisione, siti Internet ed altri mezzi di comunicazione di massa; intervistano altre persone su questioni di varia natura; scrivono editoriali ed esprimono opinioni su fatti ed avvenimenti; rivedono, selezionano e organizzano articoli ed altri materiali informativi per la pubblicazione, nel rispetto delle leggi sulla privacy».

Si tratta, poi, di una professione molto ambita e sognata dai giovani: però aumentano solamente i giornalisti con lavoro autonomo e parasubordinato (co.co.co), mentre diminuiscono quelli dipendenti. Il costo annuo dell'iscrizione, che varia da Regione a Regione, si aggira intorno a 100 euro, ma solamente il 45% dei giornalisti è attivo; uno su cinque ha un contratto di lavoro dipendente. Il lavoro subordinato continua a calare (dal 2008 si registra un -5,1%) e l'età media degli attivi cresce. La categoria è segnata anche da una forte disuguaglianza interna: mentre un giornalista dipendente guadagna mediamente circa 62.000 euro l'anno, il reddito degli autonomi nel 2011 ammontava a 12.400 euro e quello dei parasubordinati a 9.700 euro l'anno. Un lavoratore autonomo su quattro dichiara di non riuscire a guadagnare più di 1.500 euro al mese; così il reddito medio dei giornalisti dipendenti è cinque volte superiore a quello degli autonomi. C'è un dato ancora più preoccupante: il numero dei rapporti di lavoro cala dell'1% ogni anno⁴¹.

Il mondo del giornalismo presenta una chiusura ermetica difficile da aprire. Un mondo composto da "veterani", che si credono i detentori di questa scienza, ma che, oramai, sono ridotti essenzialmente ad impaginare e titolare. Di contro si trovano tutta una serie di giornalisti "pubblicisti" o "dal basso" che vanno ancora alla ricerca dei fatti che diventeranno notizie. Eppure, «i tempi sono cambiati, il giornalismo si è specializzato e l'istruzione universitaria è diventata fondamentale. Inoltre, le redazioni hanno sfoltito gli organici e nessun redattore esperto ha tempo per trasferire le sue conoscenze. Oggi l'unico modo per affrontare con serietà e profitto il mestiere è frequentare le aule universitarie e le scuole di giornalismo»⁴². Sono cresciute, ad esempio, in misura esponenziale le donne che hanno scelto il giornalismo come attività lavorativa. Anche se sono poche quelle che raggiungono i ruoli più importanti previsti dalla professione.

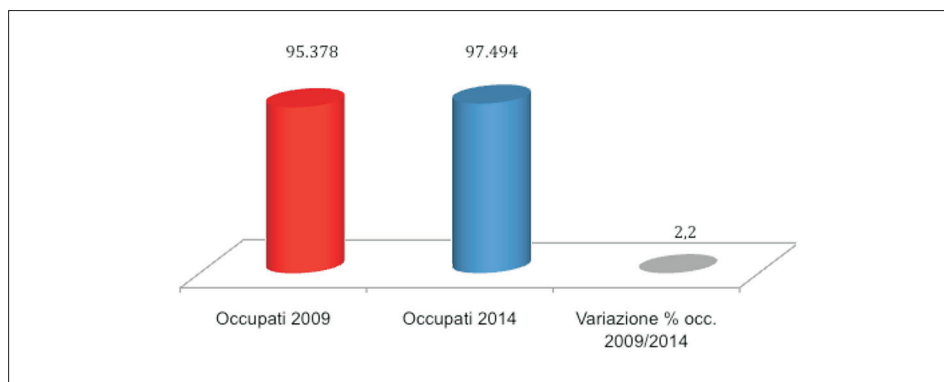
⁴¹ F. OCCHIETTA, *Il giornalismo torni ad essere un mezzo, non più un fine*, in *La Civiltà Cattolica* 2013 III 506-520 | 3918 (19 settembre 2013).

⁴² F. FAVA, *Reporter con laurea obbligatoria*, in *Corriere della sera*, 12 dicembre 2005, p. 39.

Per venire incontro all'esigenza ormai esplicita degli editori di ridurre al minimo i costi del personale, è cresciuto il numero dei service, gruppi di giornalisti che si associano per fornire a diverse testate intere sezioni di giornale oppure servizi televisivi. Per il giornalista freelance, in assenza di una regolamentazione, c'è un'assoluta mancanza di tutele, dal punto di vista fiscale, previdenziale, dell'organizzazione del lavoro. Infine, secondo le più recenti stime, solo il 30% degli studenti delle scuole di giornalismo trova un posto fisso dopo aver sostenuto l'esame da professionisti.

Secondo l'ultimo Rapporto di Lsdi sulla professione giornalistica in Italia ("Il paese dei giornalisti" è il titolo) se nel 2000 quasi sette giornalisti attivi su 10 (65%) erano lavoratori dipendenti (in massima parte con contratti Fnsi-Fieg), alla fine del 2012 il rapporto si era ridotto al 40%: oggi, sei giornalisti attivi su 10 svolgono lavoro autonomo. In tredici anni la popolazione giornalistica attiva in Italia - contrariamente a quanto avviene in altri paesi - è più che raddoppiata, passando da 21.373 a 47.227 giornalisti attivi (con posizione Inpgi)⁴³.

Nel periodo 2009-2014, per la classe professionale "Specialisti in discipline linguistiche, letterarie e documentali", nella quale è compresa la figura del giornalista, si prevede una variazione occupazionale di circa 2,2%, valore al di sopra della crescita occupazionale media nel periodo (-0,2%). Lo stock occupazionale dovrebbe aumentare di circa 2117 unità. La domanda totale di lavoro dovrebbe essere di 20702 assunzioni, di cui 18585 per sostituzione dei lavoratori in uscita e 2117 per nuove assunzioni.



Fonte: indagine ISFOL-ISTAT sulle professioni.

Grafico 10: Numero di occupati per Specialisti in discipline linguistiche, letterarie e documentali.

⁴³ Fonte: *Libertà di Stampa. Diritto all'informazione*, 2013.

Una realtà che diventa sempre più complessa nella società digitale. È oramai incontrovertibile che il mestiere è profondamente cambiato. Se fino a qualche anno fa svolgere questo mestiere prevedeva dei compiti ben noti, tra cui cercare e pubblicare le notizie, fenomeni derivati dall'era digitale come il *citizen journalism* e i *social media* (Twitter, in particolare) hanno esacerbato il concetto di *disintermediazione*. A partire dal Web 2.0 ciascuno di noi è una *media company*, dopotutto.

Le redazioni, ad esempio, sono organizzate in modo del tutto differente rispetto a quelle di un quotidiano cartaceo o di una televisione. I redattori lavorano con tempi e modalità diverse e incomparabili rispetto al passato. Il Web ha modificato profondamente la struttura e il workflow della professione⁴⁴. Si ha bisogno di una struttura orizzontale e redattori in grado di prendere decisioni, valutare ed agire⁴⁵. L'unica figura che permane è quella del *produttore d'informazione*, al quale si aggiunge quello di essere parte di un luogo in grado di influenzare una dimensione sociale del Web.

Anche se permane l'attività di media relations tradizionale, il ruolo della professione giornalistica sta cambiando e richiede maggiore autorialità, trasversalità e fat-checking.

Ad esempio, un profilo professionale interessante che si sta sviluppando, ma che manca ancora di tutele e legittimità, è quello del **Web Content Editor**, figura che gestisce i contenuti per Internet occupandosi della scrittura, dell'impaginazione degli articoli, della creazione della photogallery e dell'invio della newsletter. La diffusione ampia di informazioni del Web sociale produce chiaramente uno scenario digitale che stravolge le basi concettuali e impone un profondo ripensamento di strumenti e regole professionali. Ma come cambiano le Online Media Relations per adattarsi a questo scenario in cui tutto è liquido, mutevole e in cui gli interlocutori sono, potenzialmente, migliaia?

Nel mondo social le *OLMR*, innanzitutto, perdono la loro "purezza", l'esclusiva del rapporto con i media per aprirsi al dialogo con gli stakeholders, con gli utenti. Diventano social. La nuova "agenda del giornalista" è diventata l'agenda delle persone. Questa nuova dimensione sociale delle *OLMR* pone tutta una serie di questioni dinanzi all'**addetto stampa digitale**. Sia l'ufficio stampa che i giornalisti posseggono un potere negoziale. Il primo è una fonte di informazioni, autorevole e certa, sia pure non obiettiva e, come tutte le fonti, indispensabile per chi opera nel campo dell'informazione. I secondi hanno in mano le "chiavi" della pubblicazione delle informazioni che all'ufficio stampa interessa diffondere. Più l'organizzazione è rilevante e più sono sensibili e "pesanti" le informazioni che l'ufficio stampa gestisce, più sarà elevata la sua capacità negoziale. Al contrario, più sarà diffuso ed autorevole il medium per il quale opera il giornalista, più quest'ultimo avrà forza contrattuale.

⁴⁴ D. CHIEFFI, *Social media relations. Comunicatori e Communities, influencers e dinamiche sociali nel Web. Le P.R. online nell'era di Facebook, Twitter e blogger*, Gruppo 24Ore, 2012.

⁴⁵ M. PRATELLESI, *New Journalism. Teorie e tecniche del giornalismo multimediale*, Bruno Mondadori, 2008.

Nell'era 2.0 l'addetto stampa non si rivolge più ad un pubblico privilegiato di tipo autoreferenziale ma, utilizzando una comunicazione orizzontale, deve costruire una relazione paritaria con i propri pubblici di riferimento. Nel contesto appena delineato, assume particolare rilevanza il concetto di Stakeholder 2.0: Clienti, Fornitori, Azionisti, Collaboratori, Finanziatori e gruppi d'interesse più in generale perdono sul web il tradizionale ruolo di "attori esterni" per divenire co-produttori del prodotto finale e co-protagonisti del successo aziendale. L'Addetto Stampa digitale deve contribuire alla creazione di un mondo aziendale all'interno del quale gli stakeholder sono felici di partecipare.

Inoltre, un addetto stampa che si rivolge all'on line deve misurarsi con i social networks e i blog, con i meccanismi di viralità della diffusione delle notizie, ma anche la link popularity, la SEO, la reputation on line. E ancora con strumenti nuovi come *l'article marketing e il content providing*⁴⁶. Gli stessi strumenti professionali cambiano forma: il comunicato stampa va scritto in modo ipertestuale. Oggi si parla dei *social media press release*: strumenti creativi che possono sfruttare appieno la tridimensionalità della rete.

Scrivono Roggero e Setaro: «coloro che si occupano delle relazioni con i media devono conoscere a fondo le modalità di utilizzo dei diversi mezzi di comunicazione e le loro principali caratteristiche, per riuscire a conseguire le proprie finalità di comunicazione»⁴⁷. Dal Web non si può più prescindere in quanto gli addetti stampa devono essere in grado di fornire alle aziende degli strumenti partecipativi digitali che permettano loro d'entrare in "dialogo" con il proprio pubblico di riferimento, informandolo tempestivamente o anche solo favorendo un legame di affezione tra cliente e azienda.

Da un'indagine Axicom Italia rivolta ai giornalisti, emerge che il 62% dichiara di utilizzare spesso i social media per relazionarsi con le aziende perché garantiscono contenuti reperibili in maniera immediata e molto accurati. L'accuratezza risulta infatti, per il 61% degli intervistati, una caratteristica riscontrabile anche nelle piattaforme social e che non riguarda più solo gli altri canali della comunicazione. Per quel che riguarda la relazione tra social e Ufficio stampa, il 62% ritiene ancora molto importante il rapporto con le agenzie di comunicazione aziendale ma, il 90% crede che una comunicazione basata solo sui social network non sia sufficiente. In ottica futura, il 76% pensa che entro i prossimi 5 anni i media online primeggeranno nel panorama mediatico italiano. Gli aspetti principali che definiranno il giornalista nell'era 2.0 e che ne garantiranno la sopravvivenza saranno la credibilità (43%) ed il rigore nel diffondere informazioni (25%)⁴⁸.

46 D. CHIEFFI, *op. cit.*, 2011.

47 G.A. ROGGERO, M.T. SETARO, *Teoria e tecnica delle relazioni pubbliche*, Arcipelago Edizioni, 1994.

48 Fonte: AXICOM ITALIA, *Il professionista dell'informazione nell'era 2.0*, 2012.

L'addetto stampa deve diventare (se non lo è già diventato) *social*, protagonista all'interno della community digitale ma anche nella propria organizzazione in grado di sfruttare appieno i vantaggi che la comunicazione integrata può offrire oltre che agli utenti anche agli operatori della comunicazione. Una figura non solo desiderata ma oramai necessaria così come appare inevitabile la digitalizzazione delle dinamiche sociali umane e la loro contemporanea estensione. Consapevoli che al centro c'è ancora l'individuo, la persona, il soggetto nel processo di produzione, creazione e fruizione dei contenuti mediali.

7. Conclusioni

Si è radicata nel tempo l'idea che lavorare nella comunicazione sia più facile che non lavorare in altri settori. Che lavorare nella comunicazione non richieda sforzo, conoscenza, concentrazione o particolare applicazione. Come una sorta di paese dei balocchi, di uno spazio eccentrico di divertimenti e di superficialità, o di *fabbrica delle illusioni*. Si tratta di stereotipi frutto di decenni di immagini negative e accuse spesso venute dal mondo dei media e della politica.

Ma la comunicazione non è una moda, un vezzo o un divertimento. La comunicazione è una professione anzi una delle professioni del futuro. Come si è visto, siamo di fronte ad un ambito lavorativo molto ricco, stimolante, aperto a molteplici possibilità, persino avvincente, ma anche duro, complesso, che richiede impegno e studio, oltre che applicazione e costante aggiornamento nell'apprendere le procedure e i segreti del mestiere.

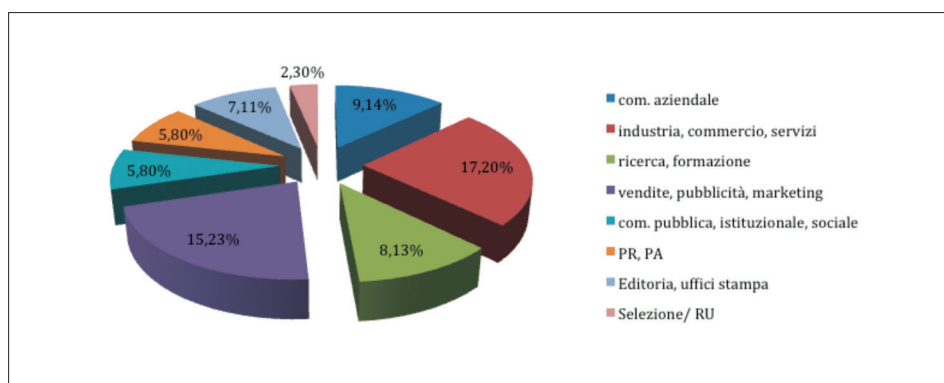
Inoltre, come si è visto nelle pagine precedenti, non esiste la figura del comunicatore unico, ma esistono le *professioni dei comunicatori al plurale*. Il comunicatore, quindi, è un soggetto cosmopolita con competenze trasversali che dispone di metodologie per la diagnosi dei contesti della comunicazione e della relazione interpersonale e organizzativa nei ruoli e nei settori di lavoro, passaggi necessari per affrontare ambienti complessi differenti e compiti lavorativi non rigidamente definiti. Un buon comunicatore deve padroneggiare queste competenze e conoscere profondamente se stesso e la realtà che lo circonda. Nella società della conoscenza è fondamentale disporre di una competenza ampia e flessibile in grado di leggere, interpretare e comunicare la realtà circostante.

È giunto il tempo che anche il nostro Paese legittimi appieno il profilo professionale del comunicatore.

L'indagine Unimonitor⁴⁹, realizzata dal Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale della Sapienza, ha ricostruito, ad esempio, le difficoltà che quotidianamente incontrano i dottori in Comunicazione nei percorsi di inserimento occupazionale.

⁴⁹ XIV Rapporto Unimonitor, anno accademico 2010-2011, *Identità inquiete tra formazione e mercato. Aspettative, stereotipi, opportunità*, disponibile su www.unimonitor.it.

le. A parte il riferimento alla crisi economica, “colpevole di far cadere nel dimenticatoio i curricula degli aspiranti, i comunicatori si sentono caricati di responsabilità nella fase di ricerca e di ingresso nel mondo lavorativo e sono costretti a rinegoziare costantemente la propria professionalità, nel tentativo di renderla appetibile e utilizzabile rispetto alla domanda del mercato”. Se da un lato, i laureati sono soddisfatti perché dispongono di una formazione eclettica e trasversale, dall’altro soffrono perché essa risulta poco spendibile sul mercato del lavoro. Sono soggetti in grado di cogliere dalle differenti esperienze lavorative elementi per “reinventare” una professionalità da preservare nella quotidianità lavorativa. Tant’è che la conoscenza del mercato consente al 68,3% di inserirsi nei settori per i quali si sono formati: dalla comunicazione pubblica e istituzionale (5,8%) al giornalismo e editoria (7,11%) fino alla comunicazione aziendale (9,14%).



Fonte: Unimonitor.com 2011 (64 lavoratori).

Grafico 11: *Comunicatori a lavoro.*

L'università della comunicazione, riprendendo un bel titolo di Paolo Murialdi, è un diritto di tutta la società, non solo dei giovani. L'aspetto più critico riguarda, purtroppo, la *disattenzione* della politica italiana e l'*assenza di visione economica a lungo termine e di progettazione* delle fondamenta del nuovo mercato del lavoro.

È urgente che venga normata la professione dei comunicatori professionali come ha proposto, ad esempio, l'Asso.Pro.Com. (Associazione Professionale dei Comunicatori) alla UNI. L'iniziativa ha mirato a far sì che il comunicatore professionale benefici di una normazione riconosciuta in Europa (UNI) e possa esibire una certificazione (FAC/Accredia) che ne attesti la formazione, le conoscenze

ze, le abilità e le competenze, nonché l'accettazione di un codice deontologico che ne informa l'attività professionale. E così l'8 marzo 2013 è entrata in vigore la Norma Tecnica UNI 11483 "Professioni non regolamentate - Figura professionale del Comunicatore - Requisiti di conoscenza, abilità e competenza", a cui il comunicatore, sia esso libero professionista, dipendente o collaboratore, interessato a qualificare ed a legittimare le proprie competenze, ha la possibilità di aderire volontariamente. Tale norma definisce gli standard minimi per l'acquisizione della certificazione di conformità professionale per il comunicatore attraverso un Ente di valutazione.

È un primo passo certamente importante ma ancora non basta. Esistono professioni creative che si muovono in controtendenza rispetto all'attuale contesto occupazionale, come si è visto, per le quali il posto di lavoro è assicurato non solo per gli italiani ma anche per gli stranieri. Dal sound designer al fashion stylist, dal videomaker al visual artist, dal fashion coordinator al visual merchandiser, sempre più professionisti del settore creativo si formano nel nostro Paese e restano qui perché l'Italia è la seconda industria creativa in Europa, preceduta solo dalla Germania. Dal punto di vista dell'occupazione e delle assunzioni, il settore della produzione creativa ha impiegato circa 1,4 milioni di persone, pari al 5,7% degli occupati del Paese. I posti di lavoro sono stati creati principalmente dalle industrie creative con il 53,5%, seguite dalle industrie culturali con il 39% scendendo poi con alle arti visive e spettacolo dal vivo che assorbono il 6% e il settore del patrimonio artistico l'1,5%.

Pertanto, non è più il tempo degli elogi della comunicazione, ma è urgente, innanzitutto, attivare efficaci politiche di valorizzazione e legittimazione di questo ambito formativo e professionale. In secondo luogo è necessario creare occupazione, attraverso l'istituzione di incentivi a favore delle imprese e la ristrutturazione delle forme contrattuali per l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro; favorire l'inclusione sociale di tutte le tipologie di lavoratori; il superamento della dicotomia che caratterizza il mercato del lavoro, incentrata sulla contrapposizione tra contratto di lavoro subordinato e lavoro autonomo, attraverso una modulazione delle tutele che porti a garantire standard minimi di protezione anche ai lavoratori non subordinati; e, infine, diffondere la cultura del lavoro e di impresa a tutti i livelli, a partire da quello scolastico e riconoscere il merito e le competenze, di qualsiasi natura esse siano.

L'Italia ha bisogno di un vero piano strategico a 20-50 anni e Università, Politica, Associazioni e Sindacati dovrebbero far capire qual è il potenziale qualitativo delle professioni della comunicazione e la loro peculiarità: sono i registi dei flussi comunicativi d'impresa prima ancora che possibili specialisti di settore. Essere finalmente consapevoli che investire in comunicazione significa investire nella crescita economica e culturale della società.

Ma il nostro Paese è davvero pronto a *saper comunicare*?

RIASSUNTO

Chi sono i professionisti della comunicazione? Quali sono le competenze necessarie per operare nel complesso mondo della cultura, della comunicazione e della creatività? In che modo operare per il riconoscimento e la tutela? Quali saranno le prospettive e gli orientamenti di queste professioni nel futuro?

I lavoratori della conoscenza rappresentano una nuova classe sociale molto numerosa, centrale ma ancora non riconosciuta, che non ha un'identità collettiva e non ha una forma di protezione dei propri interessi.

All'interno di questo trasversale e variopinto gruppo di *knowledge workers* si trovano i professionisti della comunicazione, della cultura e della creatività che sembrano rappresentare un volano strategico per la crescita economica ed occupazionale di una società. Nonostante tutto, nel nostro Paese permane un grande equivoco circa il ruolo e la funzione dei processi comunicativi sui quali negli ultimi anni si è concentrata molta attenzione e si è sviluppato un intenso dibattito. Si pensi al fatto che, nonostante l'evoluzioni tecnologiche e le vertenze dei contenuti e delle professioni, manchi ancora in Italia un lessico, una legittimazione ed una classificazione condivisa per quel che riguarda "gli operatori della comunicazione".

La riflessione qui presentata si focalizza su quattro macro-settori della comunicazione: *Ideazione, produzione, management dell'audiovisivo tra cinema, tv e multimedialità; progettazione culturale e l'organizzazione di eventi; professioni del web tra comunicazione pubblica ed impresa e Citizen journalism e media press release*. Il settore della comunicazione, evolutosi nel corso degli ultimi anni ed in costante fase di rinnovamento, richiede sempre nuovi professionisti, "intermediari culturali", in grado di utilizzare tutti gli strumenti utili per una comunicazione efficace. Inoltre, la comparsa del digitale e dei social network ha modificato i contorni del settore influenzando non solo sulla cultura, individuale e collettiva, ma anche sulla stessa crescita economica di un paese che fa fatica – in un momento di grave crisi - a rintracciare un percorso di sviluppo con scarse risorse ed investimenti. Eppure, nei confronti di tutto ciò sembra prevalere la *disattenzione* della politica italiana, la scarsa *normazione* (tutele e diritti) di queste professioni, *l'assenza di una visione economica a lungo termine e politiche di valorizzazione, organizzazione e legittimazione* di questo ambito formativo e professionale.

SUMMARY

Who are the communication professionals? What are the skills needed for working in the complex world of culture, communication and creativity? What are

good practices in terms of recognition and protection? What are the prospects and the guidelines for these professions in the future?

Knowledge workers represent a new social class, there are many of them, their role is central and yet they are not particularly recognised, do not have a collective identity and do not have a form of protection with regard to their own interests.

Within this transverse and multi-faced group of *knowledge workers* are professionals in communication, culture and creativity that seem to represent a strategic driving force for the economic and employment growth of a company. Despite all this, in our country there remains significant misunderstanding surrounding the role and function of communicative processes which in recent years have received much attention and have provoked intense debate. Just consider that, despite the technological developments and the disputes of content and professions, in Italy there is still an absence of a lexicon, a legitimacy and shared classification with regard to “the operators of communication”.

The discussion presented here focuses on four macro-sectors of communication: *Design, production, management of the audiovisual including cinema, TV and multimedia; cultural design and the organisation of events; web professions including public communication and enterprise and citizen journalism as well as media press release*. The field of communication that has evolved over the last few years and in a constant process of renewal, always requires new professionals, “cultural intermediaries”, able to use all the tools necessary for effective communication. In addition, the advent of the digital era and social networking has changed the contours of the sector impacting not only on culture, individual and collective, but also on the same economic growth of a country that is struggling - at a time of severe crisis - to redefine a path of development with scarce resources and investments. Yet, within this context what seems to prevail is the inattention of Italian politics, the lack of standardisation (protections and rights) of these professions, the absence of a long-term economic vision and policies of development, organisation and legitimisation in this educational and professional area.

BIBLIOGRAFIA

ALMALAUREA: *Condizione occupazionale dei laureati*, XIII indagine, 2011.

ALMALAUREA: *Condizione occupazionale dei laureati*, XV Indagine, 2013.

AMARI M.: *Progettazione culturale. Metodologia e strumenti di cultural planning*, Franco Angeli, Milano, 2006.

AXICOM ITALIA: *Il professionista dell'informazione nell'era 2.0*, 2012.

BCG: *Fattore Internet. Come Internet sta cambiando l'Economia italiana*, The Boston Consulting Group, 2011.

BENHAMOU F.: *L'economia della cultura*, Il Mulino, Bologna, 2004.

BOLOGNA S. E BANFI D.: *Vita da freelance. I lavoratori della conoscenza e il loro futuro*, Feltrinelli, 2011.

BUTERA F.: *Lavoro e lavoratori della conoscenza: quattro aree di progettazione economica e sociale per il rilancio della produttività e competitività e per lo sviluppo dell'occupazione*, Fondazione Irso, (WP7/2012).

CALIANDRO C., SACCO P.L.: *Italia reloaded. Ripartire con la cultura*, Il Mulino, Bologna, 2011.

CASTELLS M.: *La nascita della società in rete*, Università Bocconi Editore, Milano, 2002.

CEDEFOP: *New Skills for New Jobs: Action Now A report by the Expert Group on New Skills for New Jobs prepared for the European Commission*, 2010 <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=568&langId=en>.

CENSIS - VIDEOPLAY: *L'Audiovisivo nel Lazio: Imprese, Lavoro e. Formazione in un settore strategico per l'economia*, 2000.

CHELI E., MORCELLINI M. (A CURA DI): *La centralità sociale della comunicazione*, Franco Angeli, 2004.

CHIEFFI D.: *Social media relations. Comunicatori e Comunities, influencers e dinamiche sociali nel Web. Le P.R. online nell'era di Facebook, Twitter e blogger*, Gruppo 24Ore, 2012. *Codice dei beni culturali e del paesaggio*, 2004.

CONSULENZA STATISTICO-ATTUARIALE DELL'ENPALS (A CURA DI): *Lavoratori e imprese dello spettacolo e dello sport professionistico: principali dati occupazionali e retributivi*, 2010.

COORDINAMENTO STATISTICO-ATTUARIALE DEL'ENPALS (A CURA DI): *Statistiche sull'occupazione e sulle retribuzioni dei lavoratori dello spettacolo e dello sport - Serie storiche anni 2000-2009*, Roma, 2010.

DOUGLAS, M. , ISHERWOOD B.: *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*, Il Mulino, Bologna, 1984.

DRUCKER P.: *La società post-capitalistica*, Sperling & Kupfer, Milano, 1993.

EUROSTAT: *Cultural statistics*, European Community, 2011.

fava f.: *Reporter con laurea obbligatoria*, in “Corriere della sera”, 12 dicembre 2005, p. 39.

FEDERCULTURE: *Crisi economica e competitività. La cultura al centro o ai margini dello sviluppo?* - VI Rapporto Annuale, Ed. Rcs Etas libri, 2009.

G3 Web Skills Profiles - versione 1.0 Generation 3 European ICT Professional Profiles consultabile al link: <http://www.skillprofiles.eu/stable/g3/web-skills-profiles-1.pdf>

GAVRILA M.: *La crisi della tv. La tv della crisi. Televisione e Public Service nell'eterna transizione italiana*, Franco Angeli, 2010.

GOSETTI G. (A CURA DI): *Il lavoro: condizioni, problemi, sfide*, Franco Angeli, 2011.

HESMONDHALGH D.: *The Cultural Industries. 2nd*, Sage Publication Ltd, London, 2007.

INVERNIZZI E.: *L'evoluzione delle relazioni pubbliche*, in INVERNIZZI E. (A CURA DI): *Relazioni Pubbliche 1. Le competenze, le tecniche e i servizi di base*, The McGraw-Hill Companies srl, Milano, 2001.

ISFOL: *L'universo delle professioni ai raggi X*, su <http://professionioccupazione.isfol.it>

ISTAT, CNEL (A CURA DI): *Ricerca e Innovazione*, Capitolo 11, in Rapporto Bes, 2013.

ISTAT: *Nuova classificazione delle professioni CP2011*.

LABMEDIA-MULTIMEDIAMENTE: *La triennale di Milano, TvJob. Le professioni dell'audiovisivo in Lombardia*, maggio 2006.

MENDUNI E., CATOLFI A.: *Le professioni del video*, Carocci, 2002.

OCCHIETTA F.: *Il giornalismo torni ad essere un mezzo, non più un fine*, La Civiltà Cattolica 2013 III 506-520 | 3918, 19 settembre 2013.

PADOAN I.: *L'agire comunicativo. Epistemologia e Formazione*, Armando Editore, 2000.

Pratellesi M.: *New Journalism. Teorie e tecniche del giornalismo multimediale*, Bruno Mondadori, 2008.

ROGGERO G.A., SETARO M.T.: *Teoria e tecnica delle relazioni pubbliche*, Arcipelago Edizioni, 1994.

SACCO P.L., PEDRINI S.: *Il distretto culturale: mito o opportunità?*, Working Paper Series (EBLA), 2003.

SACCO P.L., TAVANO BLESSI G.: *Distretti culturali evoluti e valorizzazione del territorio*, *Global and Local Economic Review*, 8(1), pp. 7-41, 2005.

SANTAGATA W.: *Distretti culturali, diritti di proprietà e crescita economica sostenibile*, *Rassegna economica*, 64(1), pp. 31-61, 2000.

SANTAGATA W.: *Economia creativa e distretti culturali*, *Economia della cultura*, 11(2), 167-173, 2001.

SANTAGATA W.: *La fabbrica della cultura*, Il Mulino, Bologna, 2007.

SENSINI F.: *Piccola guida alle professioni del web nella PA*, Luglio 2012.

SIMONI M., DE FERRA S.: *Crescita digitale. Come Internet crea lavoro, come potrebbe crearne di più*, Italia Futura, 2012.

TARTAGLIA F.: *Il marketing al tempo della crisi*, Libreria Universitaria, 2013.

THROSBY D.: *Capitale culturale e identità urbana*, *Economia della cultura*, 11(2), 159-166, 2001.

THROSBY D.: *Economics and Culture*, Cambridge University Press, 2001.

UNINDUSTRIA, CAMERA DI COMMERCIO ROMA, DISTRETTO DELL'AUDIOVISIVO DELL'ICT E DIGILAB SAPIENZA: *L'impatto economico dell'industria audiovisiva in Italia. Analisi internazionali, stato del settore e proposte di Policy*, 2012.

UNIONCAMERE: *Cultura e creatività: gli sbocchi di lavoro per i giovani*, SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR I fabbisogni professionali e formativi per il 2012, novembre 2012.

Vademecum pubblica amministrazione e social media, link:

<http://www.formez.it/notizie/online-il-vademecum-pubblica-amministrazione-e-social-media.html>

WORLD ECONOMIC FORUM: *The Global Gender Gap Report*, 2011.

World of Work Report 2012: Better Jobs for a Better Economy (Rapporto globale sul mondo del lavoro: lavori migliori per una economia migliore) consultabile su www.iol.org.

XIV Rapporto Unimonitor, (anno accademico 2010-2011), *Identità inquiete tra formazione e mercato. Aspettative, stereotipi, opportunità*, disponibile su www.unimonitor.it.