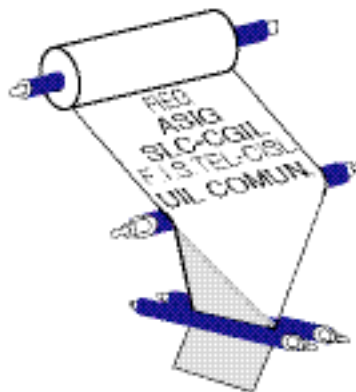


**Osservatorio Tecnico**  
*per i quotidiani  
e le agenzie di informazione*



# **La formazione professionale e il ricorso ai service nell'industria dei quotidiani**

**Rapporto di ricerca  
Luglio 2007**

## **Sommario:**

Introduzione .....	1
Sintesi dei risultati principali .....	11
Il questionario per le aziende .....	14
L'indagine presso i centri di formazione .....	22
Le interviste con i testimoni qualificati .....	28

## Introduzione

Le ricerche promosse dalle commissioni paritetiche contrattuali, condotte dall'”Osservatorio tecnico per i quotidiani e le agenzie di informazione” e – come previsto dall'accordo del marzo 2005 – affidate ad “ASIG Service” per la realizzazione, si proponevano obiettivi chiaramente definiti con le “ipotesi di ricerca” recepiti nella intesa tra le parti.

Per quanto riguarda l'utilizzazione dei *service* da parte delle imprese che editano e che stampano giornali quotidiani si puntava a:

- Realizzare un censimento di tali aziende;
- Quantificare il numero di lavoratori utilizzati da queste aziende ed individuarne le funzioni esercitate, l'inquadramento contrattuale, il livello professionale;
- Individuare le motivazioni che spingono le aziende del settore ad affidare all'esterno porzioni più o meno estese dell'attività e/o dei servizi di produzione.

I primi due quesiti non hanno trovato risposte adeguate con la ricerca compiuta. L'indagine, naturalmente, è stata indirizzata su un duplice versante: sia verso i *service* che verso le realtà editoriali e produttive che ad essi affidano parte del processo. Da parte delle aziende del settore, l'adesione alla indagine ha registrato percentuali superiori ad ogni più ottimistica previsione. E' stato così possibile recepire un quadro di assieme attendibile della tipologia di funzioni più frequentemente affidate all'esterno e delle motivazioni che sostengono scelte del genere. Nessuna indicazione, al contrario, è stato possibile raccogliere da parte delle aziende fornitrici di servizi; fatta eccezione, naturalmente, per le imprese che esercitano attività di stampa, spedizione e distribuzione e che esprimono – nel loro insieme – un segmento di processo produttivo ridefinito ormai da decenni.

La totale assenza di risposte ufficiali trae origine – soprattutto - dalle valutazioni contrapposte sull'argomento che, sino ad oggi, hanno caratterizzato l'atteggiamento delle parti. Sul versante imprenditoriale, infatti, il ricorso ai *service* e, in generale, all'*outsourcing*, è ritenuto un diritto da esercitare liberamente, giustificato dalla esigenza di contenere i costi e dalla possibilità di disporre di competenze non sempre reperibili all'interno della impresa editoriale. Il sindacato, da

parte sua, non sempre è riuscito a superare del tutto l'antico retaggio di natura "proibizionista" e a privilegiare, in ogni caso, scelte tese ad affrontare la materia in relazione alle diverse caratteristiche della esternalizzazione dei singoli servizi. Come logica conseguenza, hanno finito con il prevalere generiche contrapposizioni di principio sulla "integrità" del ciclo produttivo e sull'inquadramento professionale dei lavoratori complessivamente impiegati nella realizzazione del prodotto.

In tal modo si è sacrificata la possibilità del confronto costruttivo, nonostante che la rapida evoluzione dell'assetto produttivo delle imprese richieda scelte non ancorate ad impostazioni "chiuse". D'altra parte – come confermano i dati raccolti nello studio "La Stampa in Italia" pubblicato dalla FIEG nella scorsa primavera – la voce "servizi" rappresenta la componente più rilevante sul totale dei costi operativi: una percentuale che, nel 2006, ha raggiunto il 49,3% contro il 48,4% del 2005 e il 43% del 2004. Non v'è dubbio che gran parte di tali costi riguardano stampa, spedizione e distribuzione; ma certamente importante è anche l'incidenza della esternalizzazione dei servizi la cui tipologia è indicata dalla ricerca.

## **I service nel mondo**

Un fenomeno che – come rileva la pubblicazione della FIEG – appare in sintonia con la tendenza comune alle realtà editoriali di tutto il mondo. *“Il rapporto sull'outsourcing elaborato dalla World Association of Newspapers (Wan) nell'ambito delle sue attività di ricerca strategica (shaping the Future of the Newspaper), mette in luce come l'affidamento a soggetti esterni alle imprese editrici di alcune funzioni di gestione e di produzione dei quotidiani giochi sempre più un ruolo determinante. In particolare dall'indagine, alla quale hanno risposto 341 società editrici (il 55% europee, di cui nessuna italiana, il 18% nordamericane, il 16% asiatiche e i residuo 11% sudamericane e australiane) emerge che il 12% delle funzioni considerate (redazione, pubblicità, prestampa, stampa, spedizione, diffusione, distribuzione, risorse umane, contabilità, information technology) venga totalmente appaltato all'esterno, mentre il 27% soltanto parzialmente. Le aspettative, a livello internazionale, sono per una forte crescita dell'outsourcing nei prossimi anni. Nel biennio 2005-2006, un ulteriore 9% delle funzioni considerate è stato trasferito all'esterno. Secondo l'indagine della Wan, distribuzione, stampa ed information technology sono le funzioni più frequentemente affidate in outsourcing”. E più oltre: “Le motivazioni che inducono le imprese a ricorrere all'outsourcing sono in ordine di importanza le*

*seguenti: diminuzione dei costi; maggiore concentrazione sulle funzioni “core”; mancanze di adeguate capacità professionali interne (il riferimento più ricorrente in tal caso riguarda le tecnologie informatiche); miglioramento qualitativo; suddivisione dei rischi di impresa”.*

Dal rapporto della Wan emergono alcuni aspetti coincidenti con le indicazioni della nostra ricerca: la difficoltà nel reperire dati ufficiali (oltremodo modesto il risultato di 349 aziende coinvolte a livello mondiale con la totale assenza dell'Italia); le progressione costante del fenomeno e l'aspetto che conferma la domanda crescente di evolute competenze professionali, con evidente interazione con il tema attinente la seconda delle ricerche abbinate, oggetto del presente documento, quella riguardante la formazione professionale.

### **La cultura della formazione**

L'ipotesi di ricerca aveva individuato, al riguardo, obiettivi definiti:

- La creazione di un sistema di monitoraggio continuativo sul mercato del lavoro e sui fabbisogni formativi del settore;
- L'impegno a fornire alle parti dati e indicazioni sulla evoluzione delle figure professionali nella prospettiva di un aggiornamento di rispettivi contenuti professionali.

I dati raccolti non appaiono sovrapponibili in modo omogeneo con la mappa degli obiettivi affidati alla ricerca. A giudicare dalle opinioni raccolte, non è facile comprendere se i fondamenti della cultura della formazione professionale possano ritenersi, in misura soddisfacente, patrimonio acquisito dalle Parti. I programmi adottati in azienda e i progetti elaborati appaiono sovente ispirati a criteri di apparente, utilità pratica. Prevale, in troppi casi, la tendenza a privilegiare scelte riconducibili esclusivamente alla specificità dell'azienda ed alla caratteristica delle soluzioni tecnologiche adottate. Si finisce, di conseguenza, per sostituire l'addestramento (spesso a cura del fornitore di tecnologie) a percorsi formativi veri e propri. Per contro, con analoga frequenza, si manifestano spinte ad interpretare (da entrambi gli interlocutori) l'evoluzione professionale in chiave di scala parametrica, quasi che competenze e livello retributivo potessero ritenersi elementi artificiosamente assimilabili.

Una prima indicazione emerge, con eloquente chiarezza, dai risultati acquisiti a conclusione delle ricerche condotte in modo abbinato sui service e sulla formazione professionale: la necessità di proseguire e di intensificare l'impegno assunto mantenendo fermi gli obiettivi indicati nei documenti che hanno costituito la base dell'accordo sindacale. Un impegno che investe, in primo luogo, i programmi di attività dell'"Osservatorio tecnico per i quotidiani e le agenzie di informazione" diretti ad approfondire ulteriormente le oggettive valutazioni sullo stato del settore e sulle sue prospettive, con riferimento prioritario alla evoluzione dell'impresa editoriale.

### **La realtà del mercato**

A più riprese – anche in periodo recente – si è parlato del giornale come strumento informativo avviato ad un rapido tramonto. A preannunciarne l'estinzione – in ogni parte del mondo – indicazioni definite affidabili sul crollo del mercato del quotidiano.

La World Association of Newspapers (Wan) ha ritenuto indispensabile, al riguardo, procedere ad una verifica sul campo, superando frettolose previsioni e generiche attestazioni di fiducia sulla "cultura del leggere".

Agli inizi di giugno 2007 a Cape Town, in Sud Africa, si è svolto un forum mondiale degli editori a conclusione del quale è emerso un quadro sostanzialmente diverso da quello tratteggiato, anche di recente, e sponsorizzato da fonti che dovrebbero ritenersi qualificate. La diffusione dei quotidiani, nel 2006, risulta cresciuta del 2,3% e, nel quinquennio precedente, registra un incremento del 9,48%. Sono dati che riguardano Asia, Europa, Africa e Sud America. Unica eccezione gli Stati Uniti. Più in dettaglio, i lettori di quotidiani risultano crescenti in Asia (3,61%), in Sud America (4,55%), in Europa (0,74%), in Africa (0,65%), in Australia e Oceania ( 2,11%) mentre si riducono dell'1,97% in Nord America. In Giappone (dove si vendono 630 copie di quotidiano ogni 1000 abitanti) la flessione registrata è dello 0,83%. Anche l'Italia ha retto; e il 2006 si è chiuso con il segno positivo (+1,9%) che ha consentito di riportare il livello giornaliero di vendite sopra i 5,5 milioni di copie.

I dati risulterebbero meno omogenei se si esaminasse partitamente il mercato della lettura nei singoli paesi. Come confermato in altre occasioni, primeggiano, infatti, le nazioni e i popoli che vivono una stimolante stagione di crescita economica, politica e culturale; arrancano o regrediscono, invece, soprattutto i paesi caratterizzati – in

modi diversi - da una saturazione del mercato (considerato in aggiunta il notevole ampliamento del ventaglio dei mezzi informativi tra loro in competizione). Nel complesso, comunque, la previsione di una fine imminente del giornale quotidiano non sembra avvalorata da una seria analisi di mercato.

Complessivamente – secondo i rilevamenti della Wan – 515 milioni di persone, ogni giorno, comprano un giornale quotidiano. E nel 2002 gli acquirenti erano 488 milioni. Il merito della “tenuta” – come si potrebbe ritenere – non è, peraltro, attribuibile alla “free press” che, nel frattempo, ha registrato indici di affermazione notevoli in ogni parte del mondo. Se si considerano i “gratuiti”, infatti, la diffusione globale risulta incrementata del 4,61% nel 2006 e del 15,77% nel quinquennio.

### **La risorsa pubblicitaria**

Anche la pubblicità non sembra aver trascurato troppo i giornali: il giro di affari, a livello mondiale, risulta in crescita del 3,77% nel 2006 e di oltre il 15% nel quinquennio. La particolare situazione del nostro Paese (dove la televisione sovrasta pesantemente i giornali, contrariamente al resto del mondo che vede primeggiare i quotidiani come destinatari degli investimenti) non sembra, una volta, tanto penalizzare ulteriormente le imprese italiane.

Il rapporto “Comunicare Domani” che AssoComunicazione ha presentato a metà giugno stima che, a fine 2007, il mercato della comunicazione in Italia supererà i 20 miliardi di investimenti pubblicitari. A sbaragliare il campo, come era facile prevedere, sarà il comparto digitale, stimato in crescita del 41,5%; ma, anche se in proporzioni diverse, non è quella la sola novità che emerge dal Rapporto: la crescita prevista per i quotidiani (+2,4%) rappresenta, con la radio, l’incremento più accentuato tra i “mezzi classici” (digitale a parte, naturalmente), mentre si registra un rallentamento strutturale della TV via etere, per cui (nonostante la crescita di attenzione degli investitori verso le televisioni satellitari) si produrrà un risultato inedito negli ultimi vent’anni: il mezzo televisivo si bloccherà ad una quota inferiore al 50% nell’ambito dei “grandi mezzi”.

## Il mercato della comunicazione in Italia

	Previsione 2007 (milioni di Euro)	$\Delta\%$ (variazione sul 2006)
Stampa Quotidiana	1.705	2,4
Stampa Periodica	1.500	2,0
Totale Stampa	3.205	2,2
Televisione	5.200	0,7
Radio	605	2,5
Cinema	70	0,0
Esterna	790	2,6
Digitale	665	41,5
<b>Totale Mezzi "classici"</b>	<b>10.535</b>	<b>3,3</b>
Costi di produzione	820	1,2
<b>Totale Area "classica"</b>	<b>11.355</b>	<b>3,1</b>
Direct marketing	4.915	3,5
Promozioni	4.680	4,0
Relazioni pubbliche	1.995	5,0
Sponsorizzazioni ed eventi	1.580	12,9
<b>Marketing e Comunicazione di Relazione</b>	<b>13.170</b>	<b>4,9</b>
<b>Totale generale (al netto delle duplicazioni)</b>	<b>20.110</b>	<b>4,1</b>

Fonte: AssoComunicazione

Le valutazioni di AssoComunicazione sulla stampa quotidiana in Italia sono assai precise: *“La stampa quotidiana proseguirà anche nel 2007 nel suo trend positivo (continuando però a soffrire un po’ più del lecito sui settori trainanti del mercato, dove non riuscirà a beneficiare in modo proporzionale delle crescite che si verificheranno).*

*“Questo ulteriore sviluppo della stampa quotidiana è riconducibile a due fattori su tutti:*

- *il consolidamento del full color che ha aumentato l’appeal del mezzo per settori “nuovi” di investitori;*
- *lo sviluppo della free press (+11,8%), grazie anche all’ingresso sul mercato di nuovi titoli con diverse caratteristiche in termini sia di distribuzione (luoghi/tempi) che di contenuti.*

*Ma la stampa quotidiana sta anche guardando al futuro: l’evoluzione strutturale su diverse direttrici dei prodotti e delle modalità di fruizione comincia ad essere ben sostenuta dallo sviluppo di brand “multiplatforma” che però, per il momento, se stanno consentendo agli editori di rafforzare la relazione con il loro lettori, ancora non sono in grado di generare revenues significative, tali da consacrare un nuovo modello di business”.*

### **Il ruolo della “free press”**

Anche da parte di AssoComunicazione, una sottolineatura dei fenomeni destinati ad influire maggiormente nel futuro del quotidiano e dell’impresa editoriale: la affermazione e la crescita della “free press” e – soprattutto – la interazione tra il mezzo a stampa e l’informazione *on line* destinata a dettare nuove regole per il mondo della comunicazione. Un panorama dove non mancano promesse incoraggianti; ma, al tempo stesso, non privo di corpose difficoltà per quanto riguarda la pesantezza che connota la gestione delle imprese e il clima di incertezza che permane per quanto riguarda le regole che dovranno governare il sistema delle comunicazioni.

Su alcune certezze, tuttavia, appare difficile disquisire. La “free press”, costituisce – in ogni parte del mondo e in Italia in misura più che significativa – una realtà che ha contribuito a rinvigorire il ruolo dei



giornali (del quotidiano in modo specifico) nel sistema dei media e ad allargare non solo numericamente, il mercato della lettura.

Come rileva la stessa AssoComunicazione, la “free press” procede con percentuali a due cifre nella crescita annuale. L’annuario della “free press”, che a gennaio 2007 ha pubblicato la seconda edizione, ha censito 200 testate. Dal 2000 il settore ha registrato una crescita esponenziale con un aumento tra le 15 e le 20 testate ogni anno. I livelli numerici, sia per quanto riguarda le tirature che per ciò che concerne i lettori sono ormai noti, soprattutto da quando Audipress ha inserito i “gratuiti” nella indagine sulla readership della stampa. I maggiori quotidiani distribuiti fuori del circuito commerciale si sono posizionati – per numero di lettori – alle spalle dei tre più diffusi e più letti quotidiani venduti in edicola. Un dato, quest’ultimo, che si è incaricato di correggere la frettolosa identificazione del “free paper” come prodotto “sfoglia e getta” destinato, al massimo, ad esaurire la sua funzione nel tragitto casa-ufficio. Ogni testata – confermano i rilevamenti di “Audipress” – ha, in media, due lettori per ogni copia distribuita con un profilo decisamente interessante rispetto al pubblico tradizionalmente legato ai giornali: una quasi parità tra uomini e donne, una netta prevalenza della fascia di età tra i 18 i 24 anni e una presenza massiccia di laureati e diplomati.

L’affermazione dei “gratuiti” – peraltro – non pare aver prodotto forme di erosione nel mercato delle edicole anche perché – come rileva una indagine del CENSIS – questi giornali “hanno conquistato fette di popolazione che non leggevano altri quotidiani”.

Circa le risorse delle quali queste iniziative possono disporre per garantirsi una gestione economica autonoma, dati certi sono disponibili in misura minore, anche se gli istituti a ciò preposti hanno iniziato a rilevare i dati di spazio e di ricavi relativi alla pubblicità. Tra gli esponenti dei gruppi e delle società che editano i giornali gratuiti prevale l’ottimismo; e, in proposito, ha fatto discutere la notizia che – per la prima volta – il gruppo “Metro International” che pubblica in tutto il mondo 88 edizioni del quotidiano gratuito, ha chiuso il bilancio 2006 con un utile operativo.

## **Il domani con Internet**

Le vicende della “free press”, quindi, contribuiscono alla messa a punto di un quadro nel quale il giornale quotidiano mantiene intatta la sua validità e mostra notevoli capacità di crescita in un contesto di interazione con gli altri media.

Il già citato rapporto CENSIS, in proposito, mette in evidenza alcuni dati che riguardano il rapporto degli italiani con i mezzi stampati. L'utilizzo complessivo dei quotidiani, dopo essere sceso di dieci punti dal 2001 al 2004 (dal 57,5 al 47,5) è tornato a crescere sensibilmente nel biennio successivo, fino a raggiungere la percentuale del 59,1% nel 2006, superiore a quella del 2001.

Un mezzo, quindi, che conferma validità e vitalità indubbe: a condizione, come ormai tutti si affannano a sottolineare, che dimostri appieno, con i fatti, la sua capacità di rinnovarsi come componente essenziale e insostituibile del sistema dei media.

Internet costituisce, in proposito, la chiave di interpretazione più coerente per disegnare ogni prospettiva futura. Le statistiche indicano per gli italiani, posizioni arretrate nella classifica che registra la competizione in atto tra i più impegnati utilizzatori di media. La televisione e il cellulare annoverano l'Italia tra i maggiori fruitori, ma per il resto domina un ritardo duro da superare. Per Internet, tuttavia, il salto compiuto negli ultimi anni è stato notevole. La percentuale degli italiani utenti di Internet, nel 2001, era bloccata ad un mortificante 20,1. Nel giro di cinque anni, il numero degli internauti è raddoppiato: con il 37,6% del 2006 – per quanto riguarda l'Europa – ci siamo avvicinati a Francia e Spagna (rispettivamente 42,5% e 44,2%) anche se restano lontane Germania e Gran Bretagna.

Proprio sullo slancio del salto compiuto merita particolare attenzione e rinnovato impegno la problematica che investe l'interazione tra stampa e informazione *on line*. *“Internet, ormai annoverabile a pieno titolo tra gli strumenti di comunicazione di massa, si va delineando – come annota il già citato studio della FIEG, su “La Stampa in Italia” – un competitor tra i più insidiosi ma anche una opportunità per gli altri media, a cominciare da quelli stampati, per farne un prezioso alleato nella loro strategia di diversificazione dell'offerta in rapporto ad un mercato al cui interno i comportamenti dei consumatori sono sempre più multimediali. In particolare, per la stampa, questa appare la strada da percorrere per aumentare la sua presa su fasce consistenti della popolazione”*.

Certamente non partiamo da zero. Basta scorrere la classifica contenuta nell'ultima rilevazione di “Nielsen/ Net Ratings” sull'audience dei siti web per ritrovare tra i primi 30 “top brand” censiti in Italia i nomi delle maggiori case editrici e dei più importanti quotidiani italiani che vantano milioni di visitatori e tempi più che consistenti dedicati alla consultazione.

La presenza in Internet, peraltro, accomuna in pratica tutti i giornali italiani, anche se con scelte diverse rispetto alla utilizzazione del mezzo.

La strada da compiere riguarda sostanzialmente il come realizzare l'interazione tra giornale stampato e on line. Da più parti si insiste sulla necessità di spingere sulla integrazione tra giornali, internet, radio e tv. In altri termini si precisa come non sia più sufficiente disporre di aziende che utilizzano tutti questi mezzi: indispensabile dar vita a nuovi modelli di organizzazione del lavoro, di trattamento e di distribuzione dell'informazione che – partendo dalla risorsa fornita dall'industria dei contenuti – la indirizzi attraverso i diversi canali ai più rispondenti segmenti del mercato.

Come in altre occasioni abbiamo avuto modo di precisare, non è certo compito dell'”Osservatorio” individuare percorsi e, tanto meno, scelte operative che spettano unicamente alle Parti. Nostro compito è quello di stimolare approfondimenti e promuovere iniziative volte ad affrontare problemi che attengono da vicino alla crescita e alla prospettiva del settore.

Con le ricerche sui *service* e sulla formazione professionale ci siamo prefissi un itinerario che ci sentiamo impegnati a proseguire e a percorrere per intero con l'intento di offrire alle Parti un contributo di conoscenza indispensabile per assumere decisioni rispondenti.

## Sintesi dei risultati principali

La ricerca sulla formazione professionale e sui service nell'industria dei quotidiani, come deciso in seno alle commissioni paritetiche dell'Osservatorio, si basa sui seguenti strumenti di indagine:

1. Un questionario inviato a tutte le aziende del settore;
2. Un questionario inviato alle strutture che erogano formazione professionale per l'industria grafica (strutture facenti capo all'ENIPG)
3. Una scheda di rilevazione dati inviato ai service
4. Una serie di interviste con testimoni qualificati (di estrazione sia aziendale che sindacale) e di rilavazioni di "storie di vita" di lavoratori del settore

I punti 1 e 2 possono ritenersi sostanzialmente conclusi, mentre per il punto 4, pur non essendo ancora completato il programma delle interviste, l'omogeneità dei risultati permette di ritenere già adesso ampiamente attendibili i dati emersi dalle interviste sin qui raccolte.

Va segnalato invece come le risposte (3) sin qui giunte all'invio delle schede di rilevazione dei service siano state insufficienti a trarre indicatori sufficienti per avere un quadro rappresentativo del settore nel suo complesso.

A seguire, riassumiamo i dati più significativi che emergono dalla ricerca

### 1. I questionari inviati alle aziende del settore

- Il livello di risposta delle aziende è stato soddisfacente: nel complesso sono stati restituiti 60 questionari, con un tasso di rappresentatività del settore superiore al 60%. La distribuzione delle aziende sul territorio e la tipologia (editori, stampatori, agenzie di informazione) sono sostanzialmente coincidenti con quella del settore nel suo complesso, così come la suddivisione per sesso degli addetti.
- Le risposte hanno evidenziato come le forme di inquadramento alternative rispetto al tempo pieno a tempo indeterminato sono complessivamente poco praticate: in circa il 60% delle aziende non si fa ricorso al tempo determinato, mentre i contratti part-time sono presenti in circa il 40% delle aziende.
- La motivazione principale per il ricorso al lavoro temporaneo/interinale è la copertura provvisoria di posizioni lavorative per necessità improvvise. Molto meno frequente il ricorso a questa tipologia contrattuale per coprire una posizione ad alta qualifica non presente in azienda.
- Per quanto riguarda le funzioni aziendali maggiormente esternalizzate, le funzioni di stampa e spedizione sono – ovviamente – tra le più citate tra le aziende che effettuano il ciclo editoriale. Le funzioni che risultano maggiormente esternalizzate, in toto o in parte, sono amministrazione e contabilità (20%), manutenzione ordinaria (30%), manutenzione straordinaria (38%).
- Il ricorso alla formazione avviene prevalentemente a seguito dell'introduzione di nuovi strumenti di produzione e/o della riorganizzazione del ciclo produttivo. In questo caso, la formazione viene prevalentemente effettuata con il supporto dei fornitori tecnici. Significativa appare anche l'incidenza del ricorso alla formazione per migliorare le competenze dei lavoratori neo-assunti. I due terzi delle aziende dichiarano di effettuare interventi di formazione sui propri dipendenti.
- Per quanto riguarda il mercato del lavoro, in generale viene ritenuto abbastanza agevole il reperimento sul mercato di personale rispondente alle proprie esigenze (oltre il 50% delle aziende si è espresso in tal senso).

- Poco significativi appaiono i collegamenti con le strutture di formazione presenti sul territorio: in generale, si preferisce reperire le figure di cui si ha bisogno presso altre aziende del settore o del comparto grafico.

## 2. I questionari inviati ai centri di formazione

- Hanno risposto al questionario 16 strutture sulle 33 individuate. Si tratta nel 60% dei casi di centri di formazione professionale, nel 25% dei casi di scuole secondarie, nei rimanenti casi di strutture che hanno sia l'una che l'altra tipologia formativa. La dislocazione territoriale delle aziende che hanno risposto è conforme alla realtà complessiva, e vede una forte prevalenza del Nord del paese con poche seppur significative presenze nel centro-sud
- Stabile e in lieve crescita il bacino degli allievi formati negli ultimi due anni scolastici/formativi 2005-2006 e 2006-2007: nel complesso, oltre 2.000 allievi per anno, con una presenza maschile superiore al 70%
- Nel complesso, i dati sulla provenienza geografica degli allievi hanno evidenziato una buona propensione alla mobilità: solo in tre centri formativi su 16 la percentuale degli allievi provenienti da comuni diversi da quello dove ha sede la scuola è risultata inferiore al 30%.
- L'analisi del catalogo dei corsi ha evidenziato una netta preponderanza di quelli dell'area grafica e della pre stampa, dove si vanno consolidando percorsi per la creazione di figure professionali legate alla multimedialità e a internet; consistente appare comunque la presenza di corsi collegati al tradizionale ciclo produttivo della stampa.
- Quasi tutte le strutture formative sono in grado di organizzare corsi su misura in base a specifiche richieste aziendali. In generale, grazie anche al coordinamento ENIPG, appare buona la capacità di strutturarsi in reti con l'obiettivo di coprire le esigenze formative, ma anche di fornire ai giovani supporti di orientamento professionale e di contrastare i fenomeni di dispersione scolastica
- Gli esiti occupazionali appaiono abbastanza positivi: nel 60% delle strutture formative che hanno partecipato al rilevamento la percentuale di allievi che sono entrati nel mercato del lavoro di riferimento ha superato il 75%.
- I docenti sono perlopiù interni, a conferma dello scarso collegamento tra le scuole e le imprese del settore grafico-poligrafico.

## 4. Interviste ai testimoni qualificati

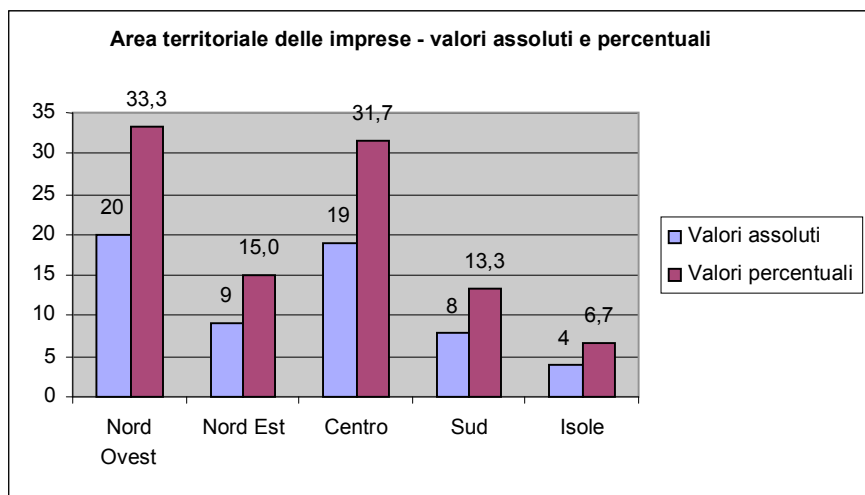
- Al momento sono state realizzate nove interviste su un totale previsto di 13. La significativa omogeneità delle risposte ottenute consente tuttavia di stimare con elevata probabilità che i risultati conclusivi non si discosteranno significativamente da quelli sin qui evidenziati
- I testimoni hanno introdotto una distinzione tra service, ovvero strutture alle quali vengono affidate funzioni che un tempo erano direttamente gestite dall'azienda, e outsourcing, ovvero esternalizzazione a strutture terze di funzioni che non fanno parte del core business aziendale. Fanno parte della prima categoria, a titolo esemplificativo, le strutture che forniscono alcuni notiziari, ovvero i titoli di borsa, i programmi televisivi, la piccola pubblicità etc.; alla seconda categoria, funzioni come le pulizie, il portierato, le paghe, etc.
- La ragione principale per la quale si tende ad affidare all'esterno (in service o in outsourcing) determinate funzioni è in primo luogo la possibilità di contenere i costi; ma significativa è anche la possibilità di avere servizi estremamente specializzati e costantemente in linea con le esigenze di aggiornamento professionale specifico che, in caso contrario, l'azienda dovrebbe affrontare in prima persona.

- Per quanto riguarda più specificamente i service, l'elemento principale che spinge a ricorrere a queste strutture è la possibilità di avere servizi specializzati con costi concorrenziali. L'aspetto critico è rappresentato dalla mancanza di controllo del flusso produttivo e, in generale, dal rischio insito nella scelta di affidare una parte del prodotto a strutture spesso di piccole dimensioni, con una organizzazione non sempre adeguata ed in grado di fronteggiare emergenze produttive e tecniche.
- In conclusione, è opinione largamente condivisa che sia necessario rinegoziare il contenuto delle figure professionali tenendo in considerazione i cambiamenti intervenuti nei processi produttivi, la nuova articolazione dei prodotti editoriali, in un quadro di compatibilità dei costi nell'ambito di un mercato altamente concorrenziale, che richiede una flessibilità nell'utilizzo delle risorse umane che spesso, soprattutto nella componente giornalistica delle aziende del settore, appare insufficiente.
- Per quanto riguarda la formazione professionale, l'opinione più diffusa è che il ricorso alla formazione sia in qualche misura altalenante, legata soprattutto a cicli di innovazione di processo e di prodotto che richiedono l'utilizzo di nuovi strumenti o la riorganizzazione del ciclo. La formazione viene erogata in prevalenza dai fornitori di macchinari, anche se si avvertono e sono significativamente realizzate, grazie anche a finanziamenti esterni (FSE, Fondimpresa, etc.), esperienze di formazione di base e di formazione continua
- In generale, i rapporti con le strutture formative presenti sul territorio sono sporadici e poco sistematici. Sembra affiorare l'opinione – o il pregiudizio - secondo il quale gli allievi di queste scuole siano di livello inferiore a quelli che frequentano le tradizionali scuole secondarie superiori. Va sottolineato d'altra parte come il settore nel suo complesso non tenda ad assumere giovani: più frequenti sono i passaggi da una impresa del settore ad un'altra.
- Non appaiono esservi, in conclusione, particolari difficoltà nel reperimento di figure professionalmente adeguate alle esigenze delle aziende. La maggiore difficoltà appare collegata al reperimento di addetti alla produzione (stampa e spedizione) disponibili a lavorare in orari notturni e/o festivi.

# Il questionario per le aziende

## 1. Suddivisione del campione

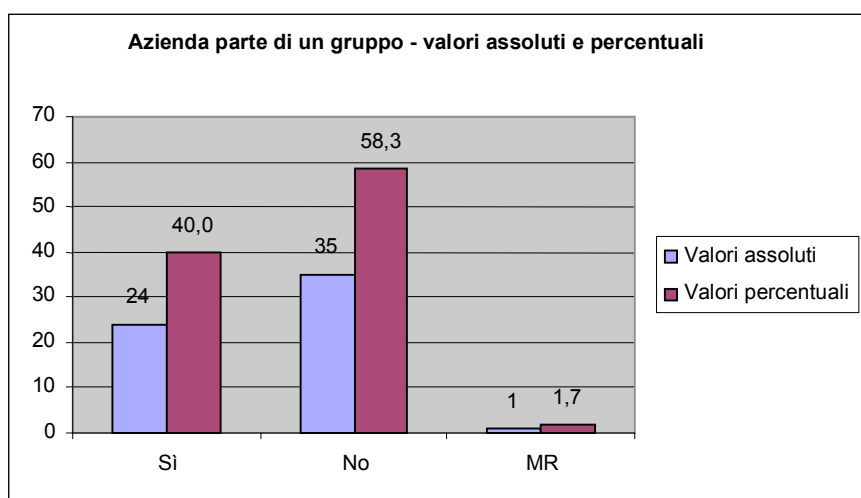
Il totale delle società che hanno inviato risposta è di 60, con un totale complessivo di addetti pari a 4.634



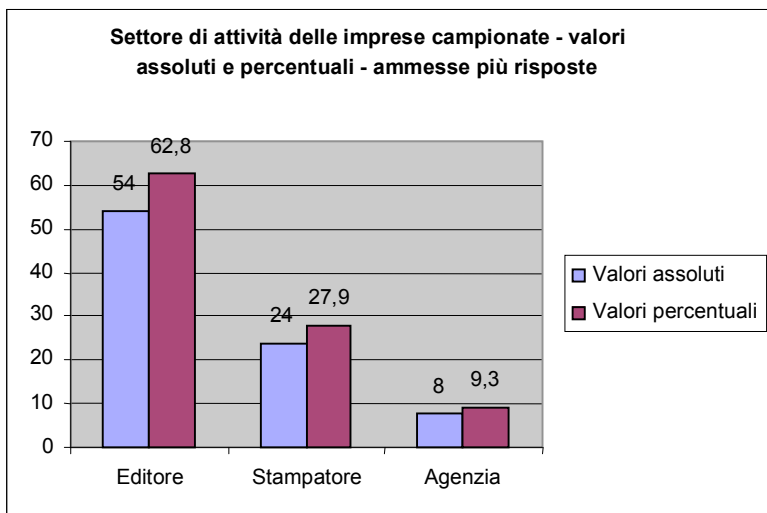
- Le imprese che hanno attualmente restituito il questionario sono 60
- Ad oggi (in base ai ritorni del questionario), vi è una predominanza di imprese collocate nell'area del Nord Italia (29 totali, oltre 48% del totale), con maggior concentrazione nella parte Nord Ovest.

La suddivisione geografica delle imprese che hanno risposto appare perfettamente aderente alla effettiva distribuzione sul territorio dell'universo complessivo delle imprese del settore. Infatti nel campione delle aziende che hanno inviato risposta abbiamo:

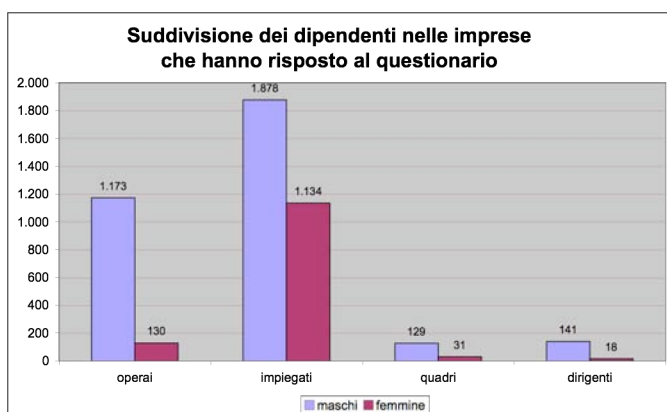
- Nord-Ovest: 33% delle aziende (contro il 35% dell'universo complessivo);
- Nord-Est: 15% delle aziende (contro il 17% dell'universo complessivo);
- Centro: 32% delle aziende (contro il 32% dell'universo complessivo);
- Sud: 13% delle aziende (contro l'11% dell'universo complessivo);
- Isole: 7% delle aziende (contro il 5% dell'universo complessivo);



- In oltre il 58% dei casi l'azienda dichiara di non appartenere ad un gruppo



- Dominanza del settore dell'editoria fra coloro che attualmente hanno restituito il questionario (quasi il 63% del totale dei rispondenti)  
Anche in questo caso i dati del campione appaiono abbastanza aderenti alla realtà effettiva delle imprese del settore:
- Società editrici: 63% nel campione (contro il 58% dell'universo complessivo);
- Società stampatrici: 28% nel campione (31% dell'universo complessivo)
- Agenzie di informazione: 9% (11% dell'universo complessivo)



Per quanto riguarda la tipologia di inquadramento, la componente operaia appare sottodimensionata nel nostro campione rispetto all'universo complessivo del settore: essa infatti rappresenta il 28% del campione contro una percentuale superiore al 40% nell'universo complessivo. Per quel che concerne la distinzione per sesso, le donne rappresentano il 28% del totale degli addetti, una percentuale allineata con il 25,5% dell'universo complessivo. La presenza femminile tra gli operai nelle imprese che hanno risposto al questionario è pari al 10% (contro l'8,4% del settore), fra gli impiegati del 38% (stessa percentuale per il settore nel suo complesso).

## **2. Tipologia di contratto di lavoro e ricorso a strumenti flessibili**

*Contratto a tempo pieno determinato :*

- In oltre il 58% dei casi, non viene utilizzato
- Questa tipologia contrattuale, laddove applicata, riguarda aziende di dimensioni variabili (da classe 1-3 addetti ad oltre 200 addetti)

*Contratto part-time a tempo determinato :*

- Nel 65% del totale dei casi, non viene utilizzato
- In 5 casi (aziende entro gli 11 dipendenti) utilizzo esclusivo di questa tipologia contrattuale

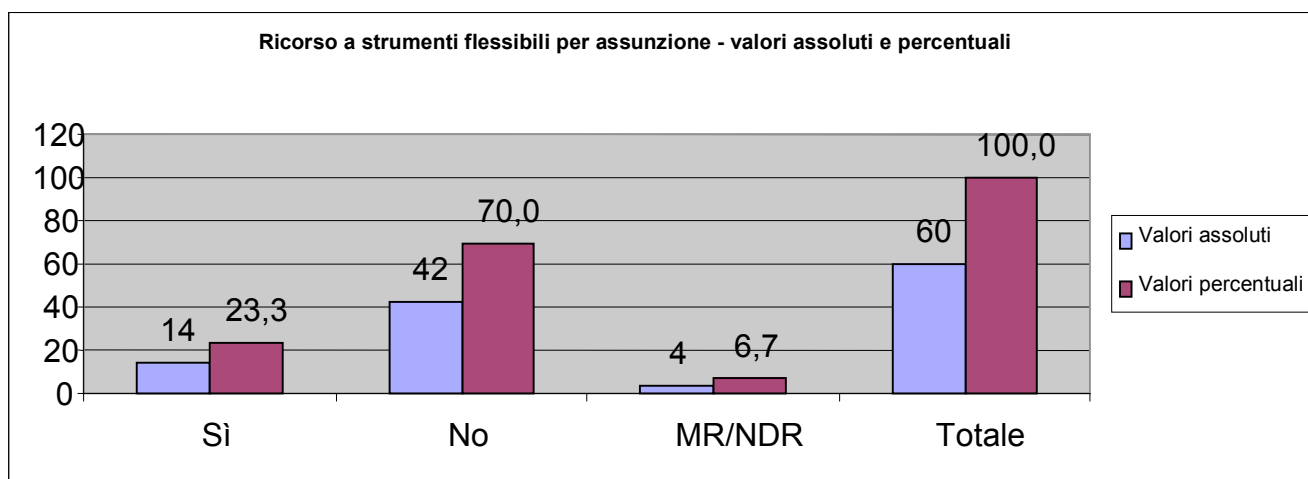


**Contratto a tempo pieno indeterminato :**

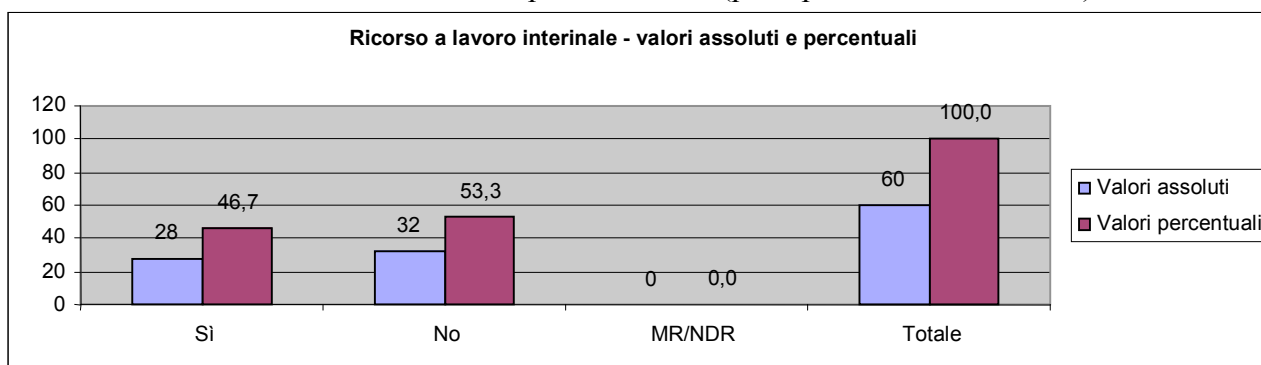
- Solo nel 10% dei casi non viene utilizzata questa tipologia contrattuale
- Nel restante 90% diffusione di contratti a tempo pieno indeterminato senza distinzione di classi dimensionali delle imprese

**Contratto part-time a tempo indeterminato :**

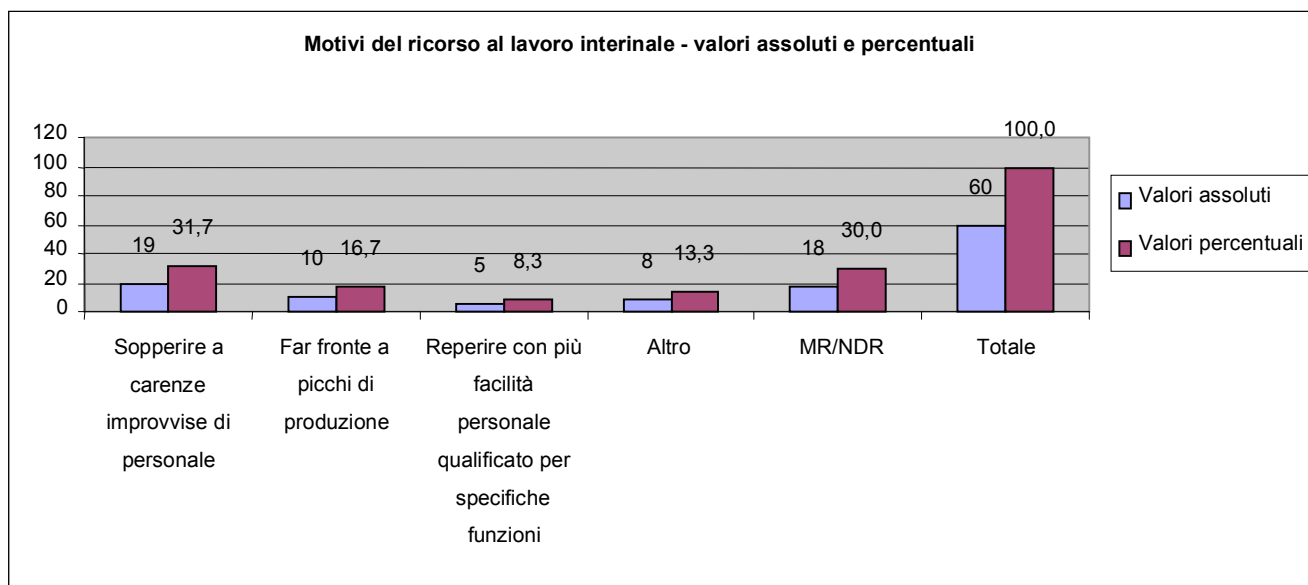
- Nel 56,7% dei casi, assenza di questa tipologia contrattuale
- In generale, comunque, non sembra essere particolarmente diffusa e, in ogni caso, solo in aziende fra 1 e 10 addetti



Non elevato ricorso a strumenti flessibili per assunzioni (poco più del 23% del totale)

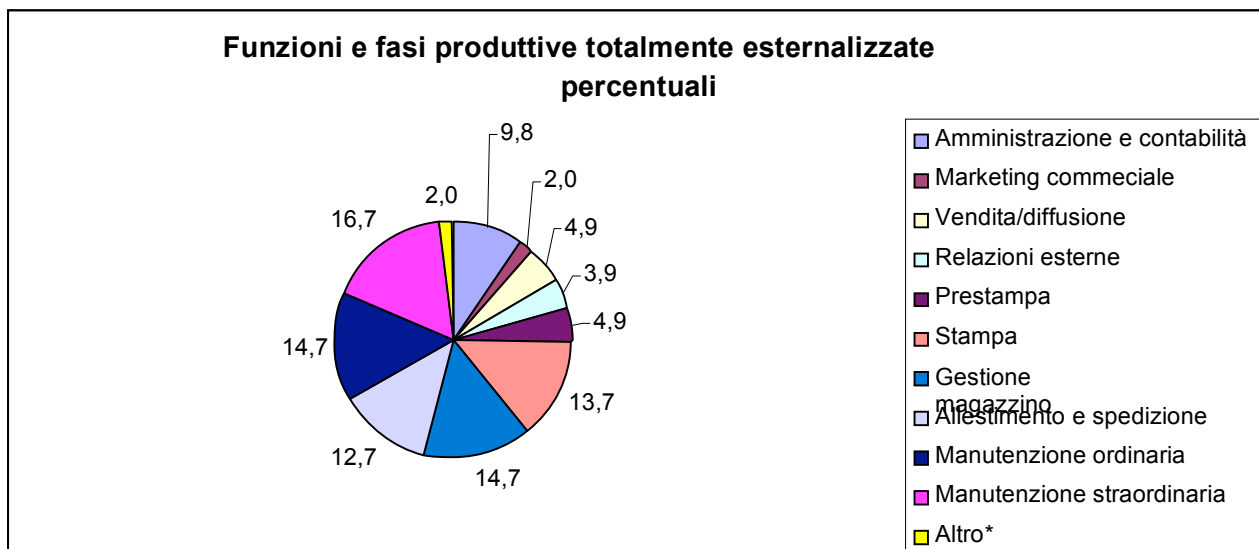


Più deciso utilizzo del lavoro interinale fra le imprese rispondenti (quasi il 47% del totale)



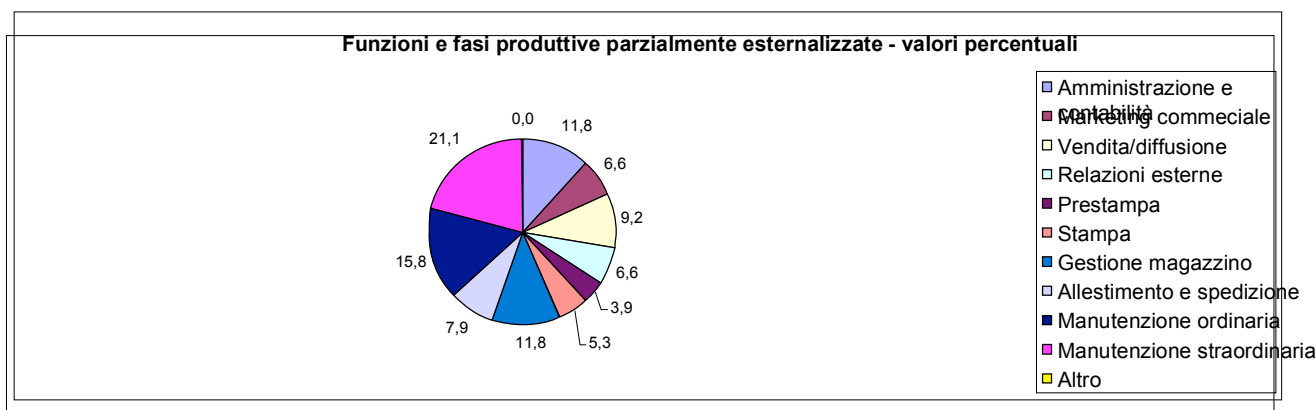
- Ricorso al lavoro interinale prevalentemente per far fronte a carenze improvvisate di personale (31,7% del totale)
- Minore incidenza dei casi di utilizzo del lavoro interinale per inserire personale qualificato (8,3% del totale)

### 3. Esternalizzazioni



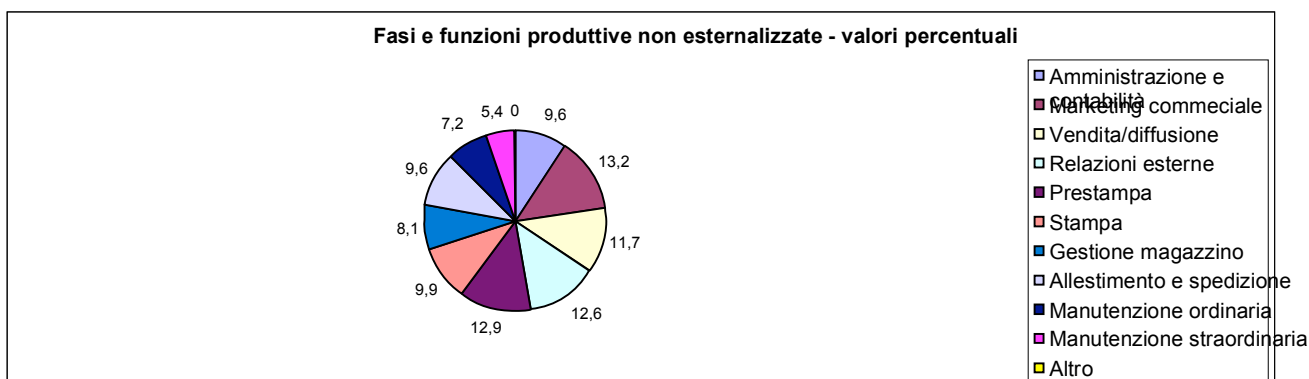
I casi 'altro' si riferiscono a centralino e attività alla ribalta di carico

- Funzioni e fasi totalmente esternalizzate con diverse incidenze
- Più alto peso per manutenzione straordinaria (16,7%), manutenzione ordinaria e gestione magazzino (14,7% in entrambi i casi), stampa (13,7%) e amministrazione/(contabilità (9,8%)
- Minor peso per vendita/diffusione e pre stampa (4,9%), relazioni esterne (3,9%) e marketing commerciale (2%)



Nessun caso riconducibile alla voce 'altro'

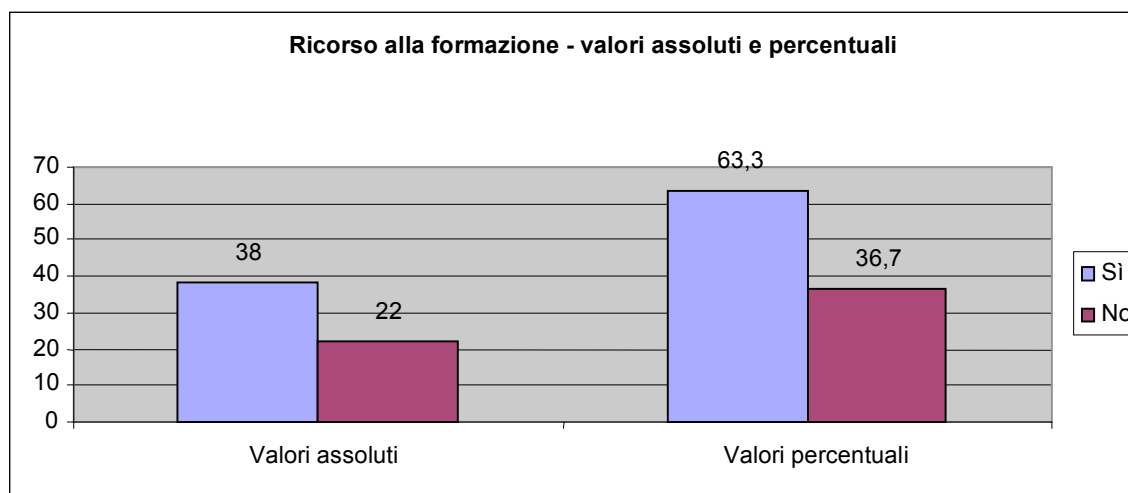
- Funzioni e fasi parzialmente esternalizzate con diverse incidenze
- Più alto peso per manutenzione straordinaria (21,1%), manutenzione ordinaria (15,8%), gestione magazzino e amministrazione/contabilità (11,8% in entrambi i casi)
- Minor peso per relazioni esterne e marketing commerciale (6,6%), stampa (5,3%), e pre stampa (3,9%)



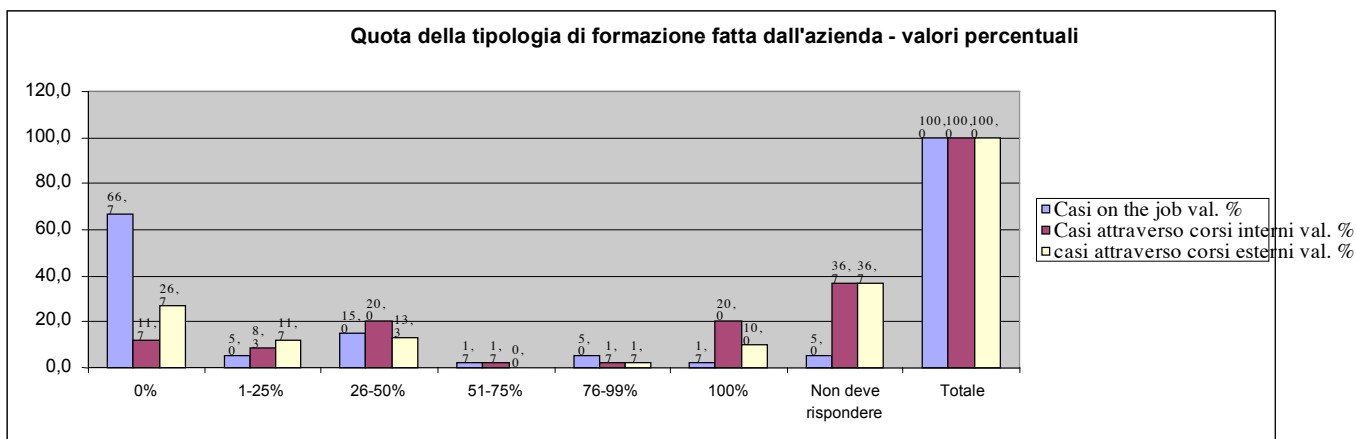
Nessun caso riconducibile alla voce 'altro'

- Funzioni e fasi non esternalizzate con diverse incidenze
- Più alto peso per pre stampa (12,9%), stampa (12,6%), gestione magazzino e amministrazione/contabilità (11,8% in entrambi i casi)
- Minor peso per relazioni esterne e marketing commerciale (6,6%), stampa (5,9%) e pre stampa (3,9%)

#### 4. Ricorso alla formazione

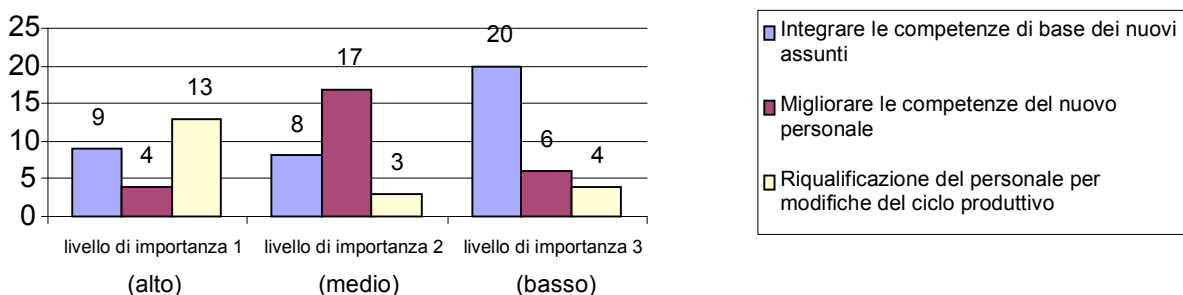


- Prevalente ricorso ad attività formative (63,3% del totale)



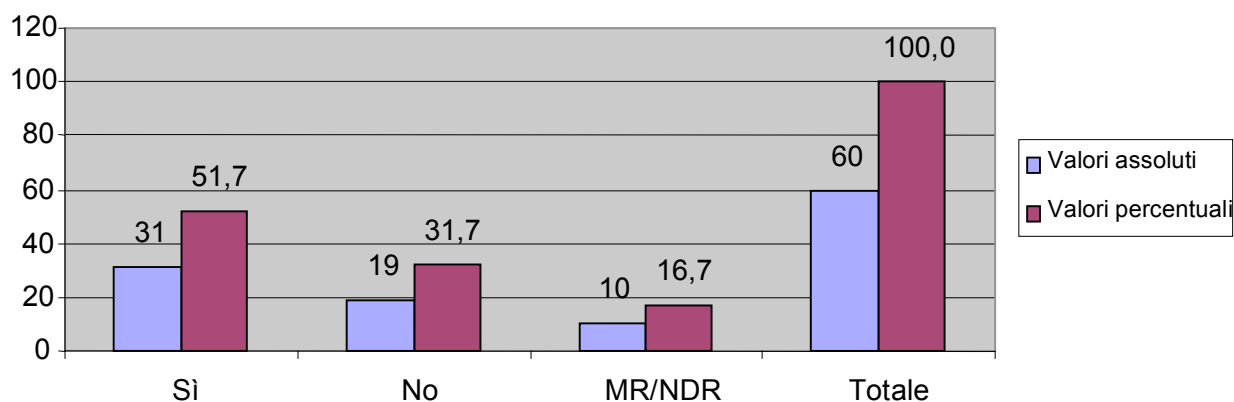
- Per le aziende che fanno formazione in minima parte (1-25% della quota), maggior ricorso a corsi esterni
- Per le aziende che fanno formazione in quota media (26-50%), maggior ricorso a formazione svolta attraverso corsi interni
- Per le aziende che fanno formazione in quota 100%, nuovamente ricorso a formazione svolta attraverso corsi interni

**Motivi per cui l'azienda fa ricorso alla formazione - valori assoluti (solo risposte valide)**

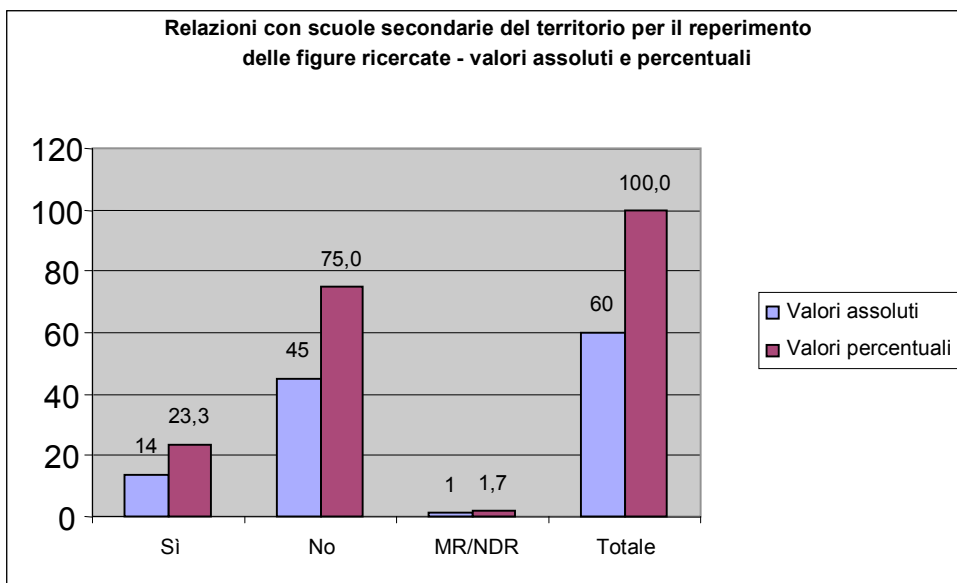


- Livello di importanza alto, fra i motivi per cui l'azienda fa ricorso alla formazione, dato dalla riqualificazione del personale per modifiche del ciclo produttivo
- Livello di importanza medio, fra i motivi per cui l'azienda fa ricorso alla formazione, dato dal miglioramento delle competenze del nuovo personale
- Livello di importanza basso, fra i motivi per cui l'azienda fa ricorso alla formazione, dato dalla integrazione delle competenze base dei nuovi assunti

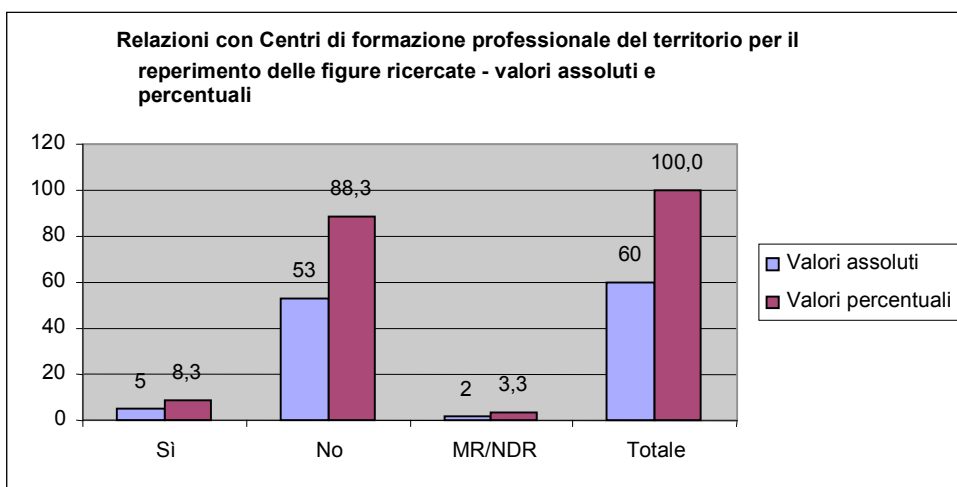
**Facilità di reperimento nel mercato delle figure professionali ricercate - valori assoluti e percentuali**



- In quasi il 52% dei casi il reperimento delle figure professionali sul mercato non sembra dare particolari problemi. Va segnalato però che dei 10 casi indicati come MR (Mancata Risposta/NDR (Non Deve Rispondere), 9 sono mancate risposte



- Non sembrano essere particolarmente significative le relazioni con scuole secondarie presenti nel territorio di appartenenza dell'azienda (23,3% del totale)



- Sono estremamente rare le relazioni con Centri di formazione professionale presenti nel territorio di appartenenza dell'azienda (8,3% del totale)

## Prospetti riepilogativi

<b>Prospetto 1 - Figure professionali ricercate (30 casi)</b>	<b>Valori assoluti</b>
addetti allo sportello	1
addetti vendita	1
amministrazione	3
caporeparto area stampa	1
confezionatore grafico	1
dimafonisti	1
giornalista	2
grafico	3
legatore grafico	1
macchinista grafico	1
operai elettronici-elettrotecnici	1
operatori grafici	1
periti elettronici	1
periti grafici	1
recupero crediti	1
responsabile sistemi informatici	1
rotativista specializzato	4
speditore	1
stampatori	1
tecnici elettronici	1
ufficio commerciale	1
ufficio legale	1

<b>Prospetto 2 - Primo canale utilizzato per la ricerca</b>	<b>Valori assoluti</b>
annunci sul quotidiano	5
aziende di stampa commerciale	1
conoscenza diretta	2
curricula	3
ricerca diretta	1
società lavoro temporaneo	2
società ricerca personale	2
stampatori commerciali	1

<b>Prospetto 3 - Difficoltà di reperimento: primo motivo</b>	<b>Valori assoluti</b>
Generica assenza di scuole di formazione specifica	2
assenza di scuole di formazione specifica per addetti grafici, fotografi e operatori dei quotidiani	1
assenza di scuole di formazione specifica per rotativisti e meccanici	1
carezza di personale	1
carezza di personale tecnico specializzato	5
collocazione dell'azienda in un contesto prevalentemente agricolo	1
conoscenza lingua slovena	1
esiguità del numero di figure professionali	1
insufficiente preparazione in relazione all'età	1
scarsa cultura industriale nel territorio	1
scarsa disponibilità al lavoro notturno	1
specializzazione/ alta specializzazione	2

## L'indagine presso i centri di formazione

Il questionario inviato ai Centri/Enti di Formazione e alle Scuole appartenenti all'ENIPG è stato ad oggi compilato da 16 strutture, corrispondenti al XX% del totale di riferimento.

La distribuzione territoriale delle Scuole e dei Centri vede la maggior concentrazione in Lombardia, in cui hanno sede la metà dei soggetti rispondenti (8 su 16); seguono poi il Veneto, con 3 casi, il Piemonte con 2 e l'Emilia Romagna con 1. I rimanenti 2 casi sono invece territorialmente collocati nel Lazio.

Si rileva quindi una preponderanza pressoché totale del Nord Italia, a fronte di una sporadica presenza nelle altre macro aree italiane, dovuta al fatto che, ad oggi, non tutte le agenzie formative abbiano aderito all'indagine,

Con riferimento invece alla tipologia dei soggetti intervistati, i dati raccolti attraverso il questionario mostrano quanto segue (Tabella 1):

**Tabella 1 – Soggetti intervistati – Valori assoluti e percentuali**

<b>Tipologia dei soggetti intervistati</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Valori percentuali</b>
Centro di Formazione Professionale	10	62,5
Facoltà Universitaria	0	0,0
Scuola Secondaria di 2° grado	4	25,0
Altro	2	12,5
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Indagine diretta

Come si può notare dominano nettamente i Centri di Formazione, che da soli comprendono oltre il 60% del totale, mentre sono molto più contenute le scuole secondarie, pari ad un quarto dei rispondenti. I 2 casi rimanenti si riferiscono a soggetti 'misti', la cui composizione dichiarata fa rilevare una scuola con annesso centro formativo e una composizione di centri, scuole e università, attualmente limitato ai primi due soggetti, in quanto l'inserimento del soggetto universitario è previsto per la fine dell'anno in corso (2007).

Dal punto di vista degli allievi, riferito sia al precedente anno che all'attuale, il bacino complessivo di utenza appare piuttosto significativo. Infatti, nell'anno 2005-06, 2.044 sono stati gli utenti i percorsi formativi, 1.414 dei quali (69,2% del totale) di genere maschile e 630 femminile, con un rapporto pari a circa 1 femmina ogni 2,5 maschi. Il dato nel successivo anno risulta invece incrementato come segue: il totale dei soggetti in formazione ha corrisposto a 2.106 soggetti complessivi (incremento percentuale pari al 3%), di cui 1.470 maschi, i principali fautori della variazione rilevata, e 636 femmine.

Le tipologie di attività formative possono in parte motivare la composizione più al maschile dell'utenza dei percorsi formativi, ma si ritiene più probabile che sia il tipo di attività che essi andranno a svolgere, una volta terminati i corsi, a creare questa preponderanza,

Per una visione di sintesi si rimanda alla successiva Tabella 2 che riporta la distribuzione dei casi ricondotta a macrocategorie di allievi.

**Tabella 2 - Allievi per macro classi di utenza – valori percentuali e variazioni percentuali – anni 2005-06 e 2006-07**

Macro classi di allievi	Maschi 2005-06		Femmine 2005-06		Maschi 2006-07		Femmine 2006-07	
	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %
Da 0 a 50 allievi	4	25,0	12	75,0	4	25,0	12	75,0
Da 51 a 100 allievi	7	43,7	3	18,7	6	37,5	3	18,7
Da 101 a 150 allievi	3	18,7	1	6,3	3	18,7	0	0,0
Da 151 a 200 allievi	1	6,3	0	0,0	2	12,5	1	6,3
Da 201 allievi in poi	1	6,3	0	0,0	1	6,3	0	0,0
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Indagine diretta

La precedente Tabella 2 considera le quote di utenza annuale per ognuna delle 16 agenzie formative che hanno risposto al questionario. Si può notare come quasi nel 69% dei casi tali agenzie evidenzino un flusso abbastanza normale, anche se di per sé non esiguo, compreso entro i 100 utenti. Le strutture in grado invece di svolgere percorsi professionalizzanti rivolti a numeri più elevati di allievi sono più esigue e sono riconducibili a strutture scolastiche, fatto questo che ne motiva la consistenza più elevata.

In base alla provenienza degli alunni è stato inoltre possibile delineare una sorta di mappatura dei comuni di loro appartenenza (Tabella 3). In questo caso l'attenzione si è incentrata alla mobilità degli allievi, per cercare di rilevare quanto essi fossero disponibili a spostarsi per svolgere i percorsi formativi e, allo stesso tempo, quanto questi spostamenti potessero essere indicatori di una presenza contenuta di agenzie sul territorio, addette a questa tipologia di formazione. Le quote percentuali create come categorie sono quelle proposte dagli intervistati.

**Tabella 3 – Provenienza degli allievi comunale o extracomunale - valori assoluti e percentuali**

Provenienza in quote percentuali	Stesso comune del Centro/Ente/Scuola anno 2005-06		Comune diverso da quello del Centro/Ente/Scuola anno 2005-06		Stesso comune del Centro/Ente/Scuola anno 2006-07		Comune diverso da quello del Centro/Ente/Scuola anno 2006-07	
	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %	Val. Ass	Val. %
0-30 %	5		3		5		3	
31-60%	7		6		7		5	
61-90%	4		6		3		7	
91-100%	0		1		1		1	
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Indagine diretta

I dati permettono di apprezzare una discreta disponibilità alla mobilità da parte degli allievi, senza rilevanti cambiamenti da un anno al successivo: questo dato, del resto, è probabile sia strettamente correlato con le specificità e i contenuti dei percorsi formativi proposti, che rappresentano uno stimolo sufficientemente forte per superare i potenziali disagi provocati dal dover seguire le lezioni



a scuola o i percorsi formativi dei centri in sedi distanti dalla propria abitazione. Il fenomeno rilevato è, peraltro, in controtendenza rispetto allo stereotipo della ricerca della comodità, più forse marcata nella correlazione residenza-sede di lavoro che nel binomio residenza-sedi formative, che in tutte le ricerche condotte nell'ultimo ventennio continua ad emergere come caratteristica non propriamente positiva da parte delle diverse categorie di intervistati, dai giovani agli adulti.

Dal punto di vista dei percorsi formativi attivati e quindi delle correlate figure professionali in uscita, il Prospetto 1 mostra quanto segue:

**Prospetto 1 – Figure professionali in uscita dai vari percorsi formativi**

Area prestampa (14 casi) Prestampatore; operatore di prestampa; addetto prestampa; tecnico grafico di prestampa.
Area grafica (25 casi) Operatore/trice grafico/a;; progettista grafico anche new media; perito delle comunicazioni grafiche ; tecnico dell'industria grafica; Grafico multimediale; tecnico delle arti grafiche; perito in arti grafiche; tecnico di grafica cinetelevisiva ; tecnico di produzione grafica per Internet.
Area stampa (9 casi) Operatore di stampa; stampatore; operatore stampa multimediale; stampatore offset; tecnico stampa digitale
Area illustrazione e fotografia (8 casi) esperto in tecniche di illustrazione contemporanea; assistente fotografo; fotografo; esperto di design e animazione vettoriale; esperto nelle tecniche e nei linguaggi della fotografia contemporanea; esperto in tecniche di catalogazione e archiviazione della fotografia; esperto in tecniche e storia del design tipografico; esperto in tecniche di riprese B/N
Legatore (1 caso)
Generici corsi di aggiornamento senza indicazione della figura in uscita (6 casi)
Operatore macchine utensili (2 casi)
Laurea in scienze della comunicazione grafica e multimediale 1 caso

I casi cui ci si riferisce corrispondono a corsi avviati dalle diverse agenzie formative e sono stati volutamente mantenuti nella titolazione originale, anche se potenzialmente ripetitiva. Il prospetto mostra in particolare una forte concentrazione dell'offerta (cui peraltro necessariamente corrisponde un'adeguata domanda) di corsi nell'area grafica, seguita da quella della prestampa. Più distanti, ancorché significativi comunque, i corsi dell'area stampa e di quella relativa all'illustrazione e fotografia. Meno significativi i percorsi formativi relativi a figure legate al ciclo produttivo, che peraltro possono avere una doppia valenza, in quanto abbastanza tipici, come alternativa ai tradizionali percorsi scolastici, per quella fascia di utenza in fase di potenziale dispersione<sup>1</sup>.

Quasi tutte le agenzie formative intervistate, più precisamente 13 su 16 (circa l'82% del totale) hanno inoltre dichiarato di organizzare corsi a richiesta, oltre a quelli comunemente previsti a catalogo: in particolare questa peculiarità è attestata dal fatto che 8 di essi (quota corrispondente al 61,5% dei soli intervistati che hanno dichiarato di poter estendere la propria offerta con percorsi specifici in base alle esigenze manifestate alle aziende e/o a contingenze di mercato) ne hanno attivati da 4 ad oltre 7 in aggiunta all'offerta formativa standard.

Ai fini della valutazione dei corsi realizzati, i rispondenti hanno affermato quanto segue (Tabella 4)

<sup>1</sup> Questa riflessione emerge non tanto dal questionario, quanto più a alcune considerazioni fatte dai testimoni qualificati (ai direttori di testate ai responsabili del personale) intervistati sulle attività formative e sul fenomeno dei service.

**Tabella 4 - Tipi di valutazione svolta per i progetti attivati – valori assoluti e percentuali:**

<b>Tipo di valutazione</b>	<b>Valori assoluti</b>	<b>Valori percentuali</b>
Solo monitoraggio	0	0,0
Solo valutazione in itinere	3	18,7
Solo valutazione ex post	2	12,5
Combinazione delle precedenti	11	68,8
Altro	0	0,0
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Indagine diretta

Si può notare come la valutazione si espliciti in prevalenza attraverso un mix di attività, con particolare riferimento alla valutazione in itinere (quella che permette non solo di tenere sotto controllo il normale andamento delle attività, ma anche di prevedere eventuali correttivi, nel caso in cui non vi sia corrispondenza tra quanto già realizzato e quanto effettivamente doveva essere realizzato) e quella ex post, attraverso cui si può rilevare la corrispondenza tra gli obiettivi raggiunti e quelli attesi. In aggiunta a quanto sopra va inoltre ricordato l'obbligo alla rilevazione degli esiti occupazionali, i cui risultati sono oggetto di un successivo approfondimento.

Con riferimento invece agli strumenti utilizzati per effettuare la valutazione dei vari progetti da parte dei soggetti rispondenti, la successiva Tabella 5 mostra quanto segue:

**Tabella 5 – Strumenti utilizzati per le attività di valutazione – valori assoluti e percentuali**

<b>Strumenti</b>	<b>Sì valori assoluti</b>	<b>Sì valori percentuali</b>	<b>No Valori assoluti</b>	<b>No valori percentuali</b>	<b>Totale</b>
Questionari	14		2		<b>16</b>
Schede sintetiche di rilevazione del gradimento	9		7		<b>16</b>
Interviste semistrutturate	3		13		<b>16</b>
Focus group	1		15		<b>16</b>
Altre tecniche	2		14		<b>16</b>

Fonte: Indagine diretta

I dati rilevati mostrano un maggior ricorso alle tecniche quantitative, in particolare questionari e schede sintetiche, in entrambi i casi per la rilevazione del gradimento, a parte dell'utenza, dei percorsi attivati dalle diverse agenzie formative, probabilmente anche in funzione del fatto che l'analisi dei risultati è più agevole e più efficace nel "colpo d'occhio" che restituisce, a differenza di interviste semistrutturate e focus, probabilmente anche ridondanti per il tipo di rilevazioni e per gli obiettivi conoscitivi correlati.

I soggetti intervistati dichiarano di partecipare anche a reti, con obiettivi generalmente incentrati sul miglioramento e implementazione dell'offerta formativa, di orientamento, di lotta alla dispersione, di condivisione di buone pratiche, di più forte collegamento con il mondo del lavoro - anche attraverso la messa a disposizione dei propri contatti con imprese locali - dell'analisi congiunta dei fabbisogni formativi riferiti ai settori produttivi di riferimento e infine, più in generale, della valorizzazione della cultura scientifica..

Con riferimento alla quota occupazionale prodotta dai corsi, si può osservare quanto segue (Tabella 7)

**Tabella 7 – Quota di occupazione espressa in valori percentuali – valori assoluti**

<b>Quota media di occupazione</b>	<b>Valori assoluti</b>
0-50% di occupazione	1
51- 75% di occupazione	3
76-95% di occupazione	4
96-100% di occupazione	2
Mancate risposte	6
<b>Totale</b>	<b>16</b>

Fonte: Indagine diretta

L'occupazione sembra abbastanza elevata, almeno con riferimento ai soggetti intervistati che hanno accettato di indicare la percentuale di esiti occupazionali dei propri percorsi formativi (10 su 16 totali). Si osserva infatti come nel 60% almeno dei casi il successo della formazione (in termini di ingressi nel mercato del lavoro) sono fra il 76 e il 95% degli allievi: da notare anche che, in alcuni casi, i rispondenti hanno specificato la differenza tra la quota di occupazione direttamente correlata al tipo di corso proposto e quella indiretta, con differenze minime tra i due indicatori.

Per quanto riguarda il corpo docenti, sono rari i casi in cui le strutture facciano ricorso a insegnanti esterni; nel dettaglio, come peraltro era più presumibile attendersi, è più frequente trovare incidenza maggiore di docenti esterni nei centri di formazione professionale, dove le richieste di insegnamenti mirati possono motivare il bisogno di attivare consulenze esterne.

Resta infine un'ultima considerazione sulle modalità di rilevazione di eventuali fabbisogni esterni, che le strutture formative intervistate attuano per tenersi aggiornate rispetto alle richieste provenienti ai mercati locali.

La tabella 8 evidenzia quanto segue:

**Tabella 8 – Modalità di analisi dei fabbisogni locali ai fini della progettazione dei corsi – valori assoluti e percentuali**

<b>Modalità di rilevazione</b>	<b>Sì Val. Ass.</b>	<b>Sì Val. %</b>	<b>No Val. Ass.</b>	<b>No Val. %</b>	<b>Mancate risposte V. Ass.</b>	<b>Mancate risposte V. %</b>	<b>Totale</b>
Lettura dati secondari	10	62,5	5	31,3	1	6,3	<b>16</b>
Ricerche fatte per specifiche esigenze	5	31,3	10	62,5	1	6,3	<b>16</b>
Analisi interne	7	43,8	8	50,0	1	6,3	<b>16</b>
Altre tipologie di rilevazione	6	35,3	9	56,3	1	6,3	<b>16</b>

Fonte: Indagine diretta

La principale fonte di rilevazione dei fabbisogni è data dalla lettura dei dati secondari disponibili (quindi statistiche anche inserite in rapporti di ricerca settoriali). Buona anche la casistica legata

all'abitudine di effettuare analisi interne, per meglio adeguare il contenuto dei diversi percorsi formativi alle esigenze dei mercati locali. Meno frequenti invece le attivazioni di percorsi di ricerca finalizzati all'acquisizione di informazioni specifiche. Per quanto riguarda le altre modalità, indicate da 6 centri su 16, in soli due casi i rispondenti hanno chiarito le tipologie di rilevazioni svolte, essenzialmente contatti diretti con imprese o somministrazione di brevi questionari.

## Le interviste con i testimoni qualificati

### Breve premessa metodologica

Nella parte che segue vengono illustrati i risultati delle interviste semistrutturate condotte con testimoni qualificati su due argomenti di particolare importanza per il mondo dell'informazione giornalistica, dati dalla relazione con il mondo dei service e della formazione professionale.

La scelta di utilizzare, per questo percorso di indagine, le tecniche e i correlati strumenti di tipo qualitativo è strettamente connaturata al tipo di argomento e alla necessità di approfondirlo quanto più possibile con i rispondenti, aspetti questi che non si sarebbero potuti ottenere privilegiando la somministrazione di un questionario, metodo anche efficace ma non adatto rispetto agli scopi conoscitivi attesi.

Le interviste si sono basate su una traccia, formata da tredici domande, sette delle quali incentrate sul mondo dei service, cinque su quello della formazione professionale e l'ultima, trasversale ai due ambiti studiati, che ha richiesto ai rispondenti una riflessione sull'evoluzione, in atto nel mondo dell'informazione sulle questioni di tipo contrattuale, provocata dai cambiamenti avvenuti nel ciclo produttivo anche a seguito dell'avanzamento tecnologico. Lo stimolo conclusivo proposto agli intervistati è peraltro riconducibile ai due sub ambiti indagati in precedenza in quanto, attraverso le precedenti domande, si intendeva anche delineare i cambiamenti in corso sia sul ciclo stesso, sia sulle competenze che dovrebbero essere possedute da tutti coloro che nel mondo dell'informazione si muovono e lavorano quotidianamente.

La disponibilità dei testimoni qualificati contattati, si fini della raccolta delle informazioni, in quanto persone esperte sugli argomenti oggetto dell'indagine, è stata davvero notevole: in particolare è stata rilevata una decisa coerenza e convergenza di opinioni, nel senso che tutte le interviste condotte hanno evidenziato riflessioni condivise dai diversi rispondenti, al punto da poter affermare che, ad oggi, si è pressoché realizzata la saturazione delle informazioni<sup>1</sup>.

Le interviste preventivate (13 complessive) verranno comunque tutte condotte<sup>2</sup>, ma i risultati contenuti in questo rapporto sono comunque già significativi ai fini della possibilità di una loro diffusione.

Va al contempo sottolineato il livello di informazioni raggiunto, nel senso che i diversi testimoni hanno comunque sviluppato l'argomento proposto da punti di vista diversi, fornendo quindi un buon quadro di riferimento, anche con riferimento all'eshaustività di trattazione. Ma come già accennato, è soprattutto evidente la coerenza e convergenza di opinioni e questo aspetto appare anche un ottimo risultato rispetto all'utilizzo che potrà essere fatto delle riflessioni offerte da ognuno degli esperti intervistati.

Nella parte che segue vengono illustrati i risultati delle interviste: la modalità di loro trattazione si basa direttamente sulla traccia costruita, seguendone pertanto lo sviluppo e la logica.

---

<sup>1</sup> La saturazione delle informazioni è un 'principio' codificato da Giovanni Delli Zotti in suo testo di metodologia della ricerca. L'autore sostiene in sintesi come non sia prevedibile a priori il numero ottimale di interviste semistrutturate, da dover effettuare in un'indagine di tipo qualitativo (quindi come quella in oggetto): tale numero risulta sufficiente quando le ultime interviste condotte non producono alcun valore aggiunto alle conoscenze acquisite attraverso le precedenti. Si veda a tal proposito Giovanni Delli Zotti (1997), *Ricerca Sociale. Problemi e qualche soluzione*. Franco Angeli, Milano.

<sup>2</sup> Ad oggi sono ancora quattro quelle da effettuare.

## **I service nel mondo dell'informazione**

Ogni intervista è partita dalle riflessioni su cosa rappresenti concretamente il concetto di *service*.

Fondamentalmente i testimoni qualificati hanno sempre ragionato, in merito a questo argomento, considerando neutralmente che esso consista “...nell'utilizzare imprese esterne per svolgere attività che in origine erano svolte all'interno dell'azienda” (Rispondente 1).

Allo stesso tempo, nel settore in analisi, tale concetto è stato anche oggetto di una ulteriore articolazione, potendosi infatti parlare, ad esempio, di *service* redazionali e di *service* legati al ciclo produttivo.

Questa non è però l'unica disaggregazione possibile, se si considera anche la sottile differenza che esiste tra la pratica di ricorso ai *service* e quella al cosiddetto *outsourcing*, corrispondente all'esternalizzazione di funzioni non direttamente collegate al core business delle redazioni giornalistiche (ossia alla vera e propria produzione di informazioni).

A seconda della dimensione delle testate, *service* e *outsourcing* sono più o meno frequenti come soluzioni per la concreta realizzazione del ciclo produttivo e riguardano ambiti differenti del settore in analisi.

A volte, inoltre, l'appartenenza delle testate a grandi gruppi, così come le loro dimensioni stesse quando particolarmente significative, motivano più che in altri casi la presenza di *service*, così come il ricorso all'*outsourcing*, ribadendo però al contempo che ogni soggetto debba sempre mantenere al proprio interno lo sviluppo e la gestione del core business, anche perché diversamente “*andrebbe completamente snaturata la pratica del fare informazione, uno dovrebbe dedicarsi ad altro!*” (Rispondente 3).

Nonostante esistano differenze tra *outsourcing* e *service*, in molti casi i testimoni hanno riconosciuto che la linea di confine sia spesso molto sottile, mentre resta però il punto di differenza chiave nella questione del mantenimento del core business stesso.

In base a quanto dichiarato dai rispondenti, in *outsourcing* le aziende esternalizzano funzioni come la gestione delle rese, parte dell'amministrazione, le pulizie, il portierato, la guardiana, l'informatica.

I *service* redazionali, invece, sono generalmente utilizzati per l'acquisizione di notizie brevi, per le pagine delle programmazioni televisive, dei cinema e dei teatri, per le previsioni meteorologiche e per i listini della borsa.

Fra le motivazioni che inducono al ricorso alle forme di esternalizzazione, la più ricorrente è certamente quella dell'abbattimento dei costi; allo stesso tempo peraltro i rispondenti hanno anche evidenziato altre ragioni, di tipo sia organizzativo, sia di prodotto finale ottenibile.

In particolare, la possibilità di fare ricorso ad alcuni servizi all'esterno è dettata anche dalla garanzia di poterli ottenere con un miglioramento parziale della qualità.

Ad esempio, nel caso in cui il portierato fosse affidato - e questo può accadere nelle strutture di dimensioni più ridotte - ad una sola persona, nel caso in cui essa per ragioni di salute si dovesse assentare, potrebbe essere difficile trovarne una per la necessaria sostituzione in tempi rapidi. Laddove invece esso fosse dato all'esterno, l'evento appena ipotizzato non rappresenterebbe un problema interno, in quanto sarebbe compito della società esterna che fornisce il personale provvedere all'individuazione dell'eventuale sostituto.

Lo stesso testimone ha al contempo considerato come sul mercato operino moltissime strutture e come i meccanismi di concorrenza siano quelli che permettano un notevole *turn over* di riferimento, con la possibilità quindi di tendere alla ricerca della qualità del servizio più alta possibile.

Un'ulteriore riflessione in merito alla positività del ricorso all'*outsourcing* (in particolare) o ai *service*, risiede anche nell'opportunità di "lasciare che ciascuno faccia il proprio lavoro" (*Rispondente 3*). Questo significa, nello specifico, che nei subsettori in cui l'avanzamento delle tecnologie richiederebbe aggiornamenti frequenti e costanti per poter stare dietro alla loro evoluzione<sup>3</sup>, sia più proficuo non distaccare risorse interne per questi compiti, ma delegare ad altri - peraltro competenti esclusivamente in questi ambiti - la loro cura.

In merito ad eventuali alternative al ricorso alla generale esternalizzazione, i rispondenti ne hanno proposto di particolari.

Più che altro parte delle riflessioni derivanti da questa domanda ha riguardato più la contrattualistica attualmente vigente, considerando come l'uso dei *service* sia da un lato caratterizzato da aspetti anche positivi, ma al contempo penalizzante in particolare per la categoria dei poligrafici<sup>4</sup>, le cui attività vanno a sovrapporsi con alcune fra quelle offerte dalle strutture esterne.

Anche per questo motivo le rappresentanze sindacali continuano a sottolineare come la mancanza di notizie certe sui contratti che regolano i rapporti tra *service* e testate renda molto difficile, quando non impossibile, una adeguata tutela dei lavoratori di questa categoria, mentre il problema non si porrebbe con riferimento ai casi di *outsourcing*, peraltro riconosciuto e ammesso a livello di contratto.

La soluzione sta, secondo tutti i testimoni qualificati, nella rinegoziazione del contenuto delle figure professionali che tenga in debita considerazione i cambiamenti avvenuti negli ultimi vent'anni, anche per il ruolo assunto dalle tecnologie informatiche, che hanno contribuito in un certo senso a 'snaturare' il contenuto tradizionale di alcune di tali figure.

I testimoni hanno però spesso ribadito come si debba prendere atto del problema dei costi e della qualità dei servizi, nel momento in cui ci si orienta alla rinegoziazione stessa, motivazioni che andrebbero tutte nella direzione del consolidamento dell'esternalizzazione. Al contempo peraltro, questa 'soluzione' non è in linea con le connotazioni del contratto nazionale e quindi va forse più inquadrata in una manifestazione di oggettiva difficoltà e di richiesta pressante di una soluzione, piuttosto che di non facile definizione.

Resta però il bisogno che la materia venga normata alla luce dell'attuale situazione, anche perché è innegabile il problema economico rappresentato da un carico di personale dipendente in tutte le testate giornalistiche, carico che ha talvolta rappresentato una delle motivazioni di ricorso all'esternalizzazione (qualità a parte), nel tentativo di abbattere i costi in un momento, magari, di simultanea contrazione di fatturato.

Innanzitutto i *service* hanno i loro punti di forza, così come alcune criticità. Fra i primi, i testimoni hanno sottolineato, ad esempio per quelli di tipo redazionale, la specializzazione che in alcuni segmenti dell'informazione essi riescono a raggiungere, potendo realmente offrire un servizio finale di una certa qualità a costi innegabilmente più contenuti, utilissimo alle testate giornalistiche.

---

<sup>3</sup> Si pensi all'informatica applicata alla grafica e alle questioni amministrativo-finanziarie, tanto per citare due esempi.

<sup>4</sup> Da più parti stimati ad oggi in circa 7.000 complessivi, la metà dei quali peraltro addetti nella parte amministrativa, secondo quanto riferito in particolare da un testimone.

La presenza sul mercato di molte strutture di questo tipo, come già accennato in precedenza, crea una competitività<sup>5</sup> di non poca importanza e permette anche l'opportunità di scelta multipla, supportata dalla possibilità che gli accordi reciproci tra gli stessi *service* e le testate che vi fanno ricorso siano rinegoziabili con scadenze temporali ragionevolmente ravvicinate, elemento che sempre più va nella direzione del tipo di servizio acquisito e della sua qualità.

Fra le criticità, una delle più significative è la quasi impossibilità di conoscere i limiti delle capacità professionali dei *service*. Un testimone ha a tal proposito notato, con riferimento peraltro ai redazionali, come “...*Tu ti affidi ad un service, che magari lavora in un appartamento piccolo, con problemi di 626, tanto per dirne una. Tu ti aspetti il prodotto per poter uscire il giorno dopo con il giornale e questo magari non te lo può dare in tempo perché gli è mancata la luce e non ha un gruppo elettrogeno che scatti in un caso come questo*” (Rispondente 3).

Resta ancora una riflessione generale da fare, che è emersa da più testimoni contattati: l'ammissione che, in ogni caso, la possibilità di mantenere tutto il ciclo all'interno sarebbe l'unica garanzia assoluta della qualità finale massima conseguibile.

Sembra quindi che il ricorso a strutture esterne comporti, per conseguenza, la consapevolezza di non poter raggiungere standard di qualità prossimi all'eccellenza, che invece continuano ad essere ricercati dal settore proprio attraverso i *service*.

Questa riflessione è ribadita anche dall'ammissione che il settore sia stato interessato da cambiamenti nelle competenze storiche, realmente garantite dalle figure tradizionali (ad esempio dei poligrafici) e oggi quasi più un'eccezione che la regola. Un testimone ha a tal proposito notato come “*nell'evoluzione tecnologica ci sia uno dei motivi di questi cambiamenti. I professionisti 'di una volta' erano molto più coinvolti nel processo, mettevano molto del loro. Oggi l'informatica permette di ottenere risultati simili, in cui però sembra talvolta mancare la comprensione fino in fondo del lavoro che si sta facendo e di quello che si può/deve ottenere*” (Rispondente 6).

E' quindi fondamentale, come già detto, la *governance* del processo produttivo, anche nei casi in cui si faccia ricorso all'esterno, che vale per chiunque, sia esso un grande gruppo o una testata di dimensioni medio-piccole. Certo, essa non può essere risolutiva in casi come quello citato poc'anzi, e a poco serve la consapevolezza di sapere che i *service* sono facilmente sostituibili: se un danno come quello ipotizzato è stato fatto, cambiare sarà d'obbligo, ma non avrà comunque rappresentato la soluzione contingente al problema occorso<sup>6</sup>.

### **Formazione e professionalità**

La formazione professionale è un ambito molto particolare per il settore della produzione dell'informazione.

I testimoni hanno concordato che essa abbia caratteristiche fluttuanti e altalenanti (“... *Ci sono periodi in cui se ne fa tantissima, altri in cui se ne fa pochissima, e questo non va bene, dovrebbe esserci più equilibrio*” Rispondente 1).

---

<sup>5</sup> Questa riflessione può risultare anche connotata da valenza negativa se la si rinvia alle questioni contrattuali; resta pur sempre un dato di fatto, di cui in qualche modo tenere conto, come già accennato.

<sup>6</sup> Anche per questa ragione, prudenzialmente, sembra abbastanza diffusa la pratica di ricorso a più *service*, onde evitare situazioni di potenziale stallo come quella dichiarata dal testimone qualificato. Ma questo approccio la dice lunga sul bisogno di una maggiore affidabilità generale.



Le attività formative si possono ricondurre a due principali tipologie: quelle di tipo tecnico e quelle per varie competenze legate più alle competenze di varia natura, di base e anche specialistiche.

La formazione tecnica, ad esempio per interiorizzare il buon funzionamento di un macchinario, non rappresenta in genere un problema per l'impresa: è un ambito in cui essa è garantita direttamente dai fornitori che, o presso la sede dell'acquirente o presso proprie, passano ogni conoscenza sia utile per rendere il committente totalmente autonomo.

Allo stesso modo l'assistenza tecnica è analogamente un aspetto a cura totale del fornitore: nessuno dei testimoni qualificati ha mai affermato che gli standard garantiti dai diversi fornitori non rispondano appieno alle aspettative, sia a distanza che in situazione di diretto intervento sul 'pezzo'.

Per colmare le carenze riscontrate su alcune competenze di base il mercato esterno offre una pletera di corsi tale da permettere scelte multiple, con esiti in genere più che soddisfacenti.

E' questo, ad esempio, il caso dei corsi di lingua, base o avanzati, così come quelli di informatica per l'utilizzo delle piattaforme base su cui 'girano' i diversi programmi utilizzati dalle aziende.

Da notare come nessuna impresa abbia in generale la pretesa che i giovani neo assunti o in fase di praticantato, conoscano a fondo ogni tipo di programma esistente. La personalizzazione che le diverse testate chiedono ai propri fornitori rendono imprescindibile la necessità di una formazione mirata, che in genere non richiede tempi di apprendimento lunghi (ad esempio i programmi di contabilità sono talmente *user friendly* da poter essere appresi in meno di una settimana di formazione *on the job*, con un minimo di affiancamento. Certo, questo a patto che non esistano dubbi sulle nozioni di base di tipo contabile!).

Tutti i testimoni hanno anche dichiarato che la possibilità di ricorrere alla formazione finanziata con i Fondi Sociali Europei ha rappresentato un enorme incentivo al suo ricorso anche se, come già detto, con intensità variabile.

Un problema differente è invece rappresentato dalle scuole tecniche e dai riflessi che esse hanno sui fabbisogni formativi.

I testimoni hanno per prima cosa rilevato la contenuta presenza a livello nazionale delle strutture scolastiche corrispondenti alle vecchie scuole in asservimento al comparto industriale. I programmi attuali negli Istituti Tecnici e nei Professionali sono spesso piuttosto scollegati rispetto alle concrete esigenze del mondo del lavoro<sup>7</sup>, in aggiunta a ciò la diffusione sul territorio di scuole di questo tipo risulta piuttosto contenuta.

Altra peculiarità notata con una certa perplessità, per non dire sospetto, in particolare da un testimone è che *“alcune delle professioni utili al nostro settore sono spesso oggetto di insegnamento per giovani a rischio di dispersione. Pur non facendo di tutta l'erba un fascio, in alcuni casi non c'è corrispondenza fra le nozioni insegnate e il particolare tipo di utenza che dovrebbe recepirle e poi metterle in pratica”* (Rispondente 5).

Altra considerazione, parallela e in un certo senso quasi in contrasto con la precedente, è che il settore in analisi non è stato negli ultimi anni caratterizzato da una forte tenenza ad assunzioni. Questo aspetto è a considerarsi un'arma a doppio taglio: la stasi settoriale infatti va contro il proliferare di percorsi formativi professionalizzanti (*“molto spesso non ci sono i numeri per avviare i necessari percorsi formativi”* come hanno notato pressoché tutti i testimoni intervistati).

---

<sup>7</sup> Ed in questo senso non si ravvisano molte differenze anche con tutti i settori produttivi, di qualsiasi tipo essi siano.

A ciò si aggiunga anche la abbastanza diffusa diffidenza a mettere in una stessa aula per finalità formative soggetti appartenenti a diverse realtà aziendali: secondo alcuni testimoni “... *Esiste la paura che le persone parlino fra loro, scoprendo magari una diversità di trattamento economico. Qualcuno ha anche paura del furto di know how da parte di imprese concorrenti*”.

Si comprende quindi come ad un innegabile necessità di un adeguamento formativo corrispondano alcuni limiti, in parte oggettivi, in parte soggettivi, che rendono difficile l’attivazione delle opportune attività corsuali, che forse permetterebbero alle imprese di poter contare su standard di base più elevati degli attuali.

Nonostante peraltro i testimoni abbiano anche notato come tutto ciò comporti a volte la previsione di formazione in affiancamento di durata anche di 4-5 settimane e che questo rappresenti un costo puro per l’azienda, il problema dei fabbisogni formativi del settore resta ancora da risolvere.

Si aggiunga a quanto finora considerato che tutti gli esperti intervistati hanno notato una certa carenza di alcune competenze di base difficili da colmare: si fa riferimento in questo caso alla “*iniziale non capacità di scrivere, aspetto non trascurabile in chi vuole fare un mestiere come questo*”.

Fino ad oggi tutto pare essere sufficientemente risolto con la volontà da parte delle imprese di far fronte personalmente con formazione interna, on the job e con l’affiancamento dei senior esperti agli junior all’inizio della carriera. Ma se questo approccio è totalmente tollerato, nonostante come già detto rappresenti un costo diretto per l’impresa, sono parse meno accettabili le lacune più strutturali che spesso le nuove leve manifestano.

Anche in questo caso si può affermare che il settore in analisi non si discosta particolarmente da una situazione ormai riconosciuta diffusamente in moltissimi ambiti del mondo del lavoro. L’unica speranza è che si riescano a ri-raggiungere gli standard formativi scolastici forse più tipici di un passato, peraltro non molto remoto, anche con un’adeguata riforma della scuola, che ad oggi però sembra ancora molto da definire in sue parti anche ‘miliari’.

Fra le figure già specializzate ricercate e difficili da trovare in particolare è stato segnalato il rotativista: qui il problema (che peraltro si ripete in casi di figure con analoghe caratteristiche) è dato anche dal tipo di orario di lavoro (notturno): in molti cioè preferiscono avere più tempo a disposizione e una qualità della vita ‘normale’ piuttosto che lavorare di notte.

Questo è forse un altro problema da tenere in considerazione, ossia la particolarità del tipo di turni richiesti per la concreta realizzazione di professioni come quella segnalata. Ma su questo aspetto sembra piuttosto improbabile poter preventivare interventi risolutivi.

Fra l’altro un testimone notava anche come, per contratto, non sia possibile far ricorso all’apprendistato nel settore in analisi. Pur nella comprensione delle motivazioni (proprio la tipologia dei turni), la sua riflessione va però anche nella possibilità di rivedere la revisione di alcune di queste regole, che non agevolano certamente anche la diffusione di professioni che, per quanto particolari, hanno comunque una richiesta sul mercato di non trascurabile importanza.

### **Prime riflessioni conclusive**

Resta infine l’analisi di cosa stia producendo l’attuale evoluzione del ciclo produttivo rispetto alle attuali condizioni contrattuali.

Il problema è apparso molto sentito da ognuno dei testimoni qualificati contattati: uno in particolare ha espresso preoccupazione per *“la buona riuscita della difesa della posizione dei poligrafici, proprio perché la tecnologia sta rendendo questa figura in un certo senso ‘sostituibile’ da quella di un giornalista con buone competenze su programmi informatici mirati o degli stessi grafici, che hanno un contratto a parte”* (Rispondente 7)..

Quello che sembra però certo è che i cambiamenti che nel settore stanno avvenendo provocano essenzialmente richieste da parte delle imprese di figure che sono tanto più ricercate quanto più ‘multicompetenti’: queste spesso non sono attualmente previste dal contratto nazionale e, come accade anche in altri ambiti, diventano le cosiddette “quasi professioni”, di difficile definizione e, per conseguenza di non agevole tutela.

Un testimone ha peraltro affermato che *“... quando si parla di quasi professioni ci si dimentica che forse esse, più che essere così definite, potrebbero sempre essere ricondotte o ad una o ad un'altra delle categorie attualmente esistenti”*. (Rispondente 8). E aggiunge ancora come in altri paesi una parziale soluzione del problema sia stata rappresentata dalla convivenza delle diverse professioni anche all'interno del medesimo contratto”

Le linee di demarcazione fra le professioni sono sempre più difficili da ottenere, ma soprattutto da mantenere, anche perché sembrano essere le logiche di costo a vanificare l'impostazione più rigorosa del contenuto delle diverse professioni. Nell'ottica della contrazione delle spese, in tutti i settori si tende a chiedere un approccio non tanto di tipo specialistico, quanto più del “saper fare tutto”, e questo vale in particolare nelle strutture di più contenute dimensioni.

Una considerazione che va in questa direzione è manifestamente attestata anche dalla nascita dei giornali a diffusione gratuita con le sintesi delle principali notizie della giornata. Al di là del tipo di notizie diffuse, quello che emerge è che per fare una testata bastano poche risorse, con competenze cumulate, che vanno contro la logica della differenziazione delle competenze accennata poc'anzi.

La sensazione ricavata dallo scrivente è che, a fronte di queste problematiche multiple, nessuno abbia vere e proprie soluzioni immediatamente applicabili e/o certamente efficaci.

Il tutto sembra giocarsi su un complesso meccanismo di equilibri, in cui sono simultaneamente presenti interessi economici anche oggettivi, difesa di un numero di posti di lavoro di non trascurabile entità, competenze più facilmente reperibili in esterno che formabili, a certi livelli, all'interno, difficoltà di convivenza di figure professionali una volta effettivamente diverse e complementari, ad oggi non più tali anche grazie all'avanzamento tecnologico, accettazione anche di una contrazione dei livelli di qualità raggiungibili in nome del profitto, per chiudere l'elenco ma anche per tornare al punto di partenza.

Ognuno riconosce la simultanea compresenza delle motivazioni indicate poc'anzi: a seconda poi del ruolo dei testimoni l'accento è magari posto su un aspetto anziché su un altro, ma nessuno tende ad individuare il fattore motivazionale, quanto piuttosto a riconoscere l'esistenza di vari fattori, con i contrasti che ne derivano e le difficoltà connesse di superamento.

Quel che sembra invece riconosciuto diffusamente è che l'avanzamento tecnologico sia stato l'aspetto che più ha evidenziato la possibilità di superare le logiche passate e, al contempo, alcune delle strade percorribili per attuare concretamente questo superamento.

Una delle voci più emergenti nel dibattito considerabile abbastanza trasversale è quella della convivenza contrattuale, che in un certo senso rappresenta anche l'opportunità di osservare gli ulteriori cambiamenti nel tempo di un settore che sembra comunque destinato ad evolvere continuamente, prima di prendere decisioni definitive, che di definitivo possono avere poco fino a quando, almeno, non si osserverà una sorta di assestamento duraturo.

Di certo si ricava dalle testimonianze degli esperti intervistati e che quella che inizialmente era considerata semplicemente un'evoluzione tecnologica sta invece mostrando tutte le altre implicazioni che conteneva sé, così come le stesse contraddizioni intrinseche.