

Nicola Grande

# IL VIDEO E L'IMPRESA

Come il video digitale  
sta rivoluzionando la formazione  
e la comunicazione aziendale



Metodi, strumenti e buone pratiche

**FrancoAngeli**

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



## 25.2 *Metodi, strumenti e buone pratiche*

In questa Sezione della Collana, **AIF** (Associazione Italiana Formatori, nata nel 1975, cui aderiscono oltre 2000 professionisti della formazione) propone una serie di **testi agili ma esaurienti**, che affrontano ciascuno un argomento base per la corretta impostazione metodologica e per l'utilizzo di strumenti pratici nell'attività quotidiana del formatore. L'intento è di fornire l'opportunità di sperimentare e **mettere in pratica** le tecniche, i metodi e gli strumenti descritti nel testo.

Ci si propone, inoltre, di presentare quelle esperienze che, per eccellenza o singolarità, siano paradigmatiche per l'orientamento dei formatori attenti anche al *benchmarking* della professione.

Pier Luigi Amietta  
*Responsabile collana AIF*

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Nicola Grande

# **IL VIDEO E L'IMPRESA**

Come il video digitale  
sta rivoluzionando la formazione  
e la comunicazione aziendale

**FrancoAngeli**

Copyright © 2014 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.  
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni  
della licenza d'uso previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

<b>Trailer</b>	pag. 11
<b>1. Il video d'impresa</b>	» 13
1. Cosa c'è in tv stasera?	» 13
2. Che cos'è il video d'impresa	» 14
3. Lo strumento video nel mondo della formazione	» 16
4. Campi di applicazione	» 19
<b>2. Perché il video d'impresa</b>	» 21
1. S'è ammalata la comunicazione!	» 21
2. Ordini di motivazioni	» 22
3. Motivazioni individuali	» 22
4. Motivazioni sociologiche	» 24
5. Infrastruttura Internet e tecnologia	» 25
5.1. Estetica del video	» 26
6. Motivazioni organizzative	» 27
<b>3. A cosa serve il VDI</b>	» 31
1. Time management	» 31
2. La funzione del video d'impresa nella formazione	» 31
3. Formazione	» 32
3.1. Supporto alla formazione tradizionale	» 33
3.2. Formazione esperienziale	» 34
3.2.1. Project management	» 34

3.2.2. Leadership	pag. 36
3.2.3. Team building	» 37
3.2.4. Process management	» 38
3.2.5. Comunicazione organizzativa	» 39
3.3. Un esempio funzionale: la serie televisiva “Boris”	» 39
3.4. FAD (formazione a distanza)	» 40
4. Comunicazione interna	» 42
4.1. Integrazione del VDI con altri canali o strumenti	» 45
<b>4. Tipologie di video d’impresa</b>	» 47
1. La nuova procedura	» 47
2. Premessa	» 47
2.1. Videoscheda	» 49
2.2. Video-intervista	» 50
2.3. Intervista doppia	» 51
2.4. Palinsesto televisivo	» 52
2.5. Video team building ideato dai partecipanti	» 53
2.6. Sitcom aziendale	» 54
2.7. Blister: la formazione in pillole	» 55
2.8. Doppiaggi film celebri	» 56
3. Occasioni d’uso	» 57
3.1. Video emozionale – backstage	» 57
3.2. Video saluti aziendali	» 58
3.3. Video formazione linguistica	» 59
3.4. Video teaser	» 60
3.5. Video agenda della giornata	» 60
4. Focus su tecniche e strumenti possibili	» 61
4.1. Typo kinetic	» 61
4.2. Stop motion	» 62
4.3. Timelapse	» 63
4.4. Lavagna interattiva	» 64



<b>5. Vantaggi e svantaggi</b>	pag. 65
1. Si, lo so	» 65
2. L'impresa: un organismo sociale	» 66
2.1. Una comunicazione specifica e mirata	» 67
2.2. Viralità del contenuto e condivisibilità	» 68
2.3. Libertà di fruizione dei contenuti	» 69
2.4. Socialità, socializzazione e coinvolgimento emotivo	» 70
3. L'efficacia della comunicazione	» 71
3.1. Il VDI: un nuovo linguaggio?	» 71
4. Il VDI e i suoi limiti	» 72
4.1. Il VDI e il pubblico diffuso	» 73
4.2. La giusta comunicazione: dogmi aziendali	» 73
4.3. Resistenza delle aziende al Web 2.0	» 74
<b>6. Analisi di scenario: lo strumento video e il suo utilizzo</b>	» 77
1. Il "ciappinaro"	» 77
2. Lo strumento video	» 78
2.1. TED: Technology Entertainment Design	» 78
2.2. Meet The Boss: l'informazione come strategia di miglioramento	» 80
2.3. Videodimpresa.com: la condivisione come opportunità di crescita	» 80
2.4. Un fenomeno di massa: i MOOC	» 81
2.5. Khan Academy	» 83
<b>7. Casi</b>	» 85
1. Fatti i casi tuoi	» 85
2. Introduzione	» 86
3. Il caso Alpha: Palinsesto TV	» 86
3.1. Acquisizione delle informazioni dal committente	» 87

3.2. Progettazione del modello di video più adatto	pag. 87
3.3. Costituzione del team di progetto	» 87
3.4. Coinvolgimento del team dell'Alpha	» 88
3.5. Progettazione di dettaglio dei format	» 88
3.6. Produzione	» 89
3.7. Postproduzione	» 90
4. Il caso Beta: Cinema	» 91
4.1. Il caso	» 91
4.2. Scelta del format	» 92
4.3. Preproduction	» 92
4.3.1. Individuazione temi	» 92
4.3.2. Stesura e validazione canovacci	» 93
4.3.3. Stesura e validazione copioni	» 93
4.3.4. Realizzazione delle schede di lavorazione	» 94
4.4. Produzione	» 95
4.5. Montaggio e post produzione	» 96
5. Il caso Gamma: Meteo – comunicazione interna	» 97
5.1. Il caso	» 97
5.2. La richiesta	» 97
5.3. La proposta	» 97
6. Caso Delta: Blister di addestramento	» 99
6.1. Il caso	» 99
6.2. Il progetto	» 99
6.2.1. Progettazione	» 100
6.3. In campo!	» 101
6.3.1. Fase 1: Blitz!	» 101
6.3.2. Fase 2: Blister	» 101
6.3.3. Postproduzione ed erogazione	» 102
<b>8. Come fare in pratica?</b>	» 105
1. Desidera?	» 105

2. Scusi che taglia ha lei?	pag.106
3. Taglia XS	» 106
4. Taglia S	» 109
5. Taglia M	» 110
6. Taglia L	» 112
7. Taglia XL	» 114
8. Ma se non volessi farmela in casa?	» 115
<b>9. Epilogo</b>	» 117
1. Che fatica	» 117
2. Titoli di coda	» 118
<b>Glossario</b>	» 121
<b>Breve bibliografia</b>	» 125

## Trailer

Questo testo è vecchio.

Sì, è vero, è stato scritto nel corso dell'ultimo anno o poco più, durante il quale è stato continuamente revisionato, integrato, aggiornato.

Sì, è vero, parla di come la combinazione di cultura della condivisione, unita alla disponibilità a bassissimo costo di tecnologia per produrre e distribuire video, possano portare una piccola grande rivoluzione nella comunicazione aziendale interna alle organizzazioni.

Sì, è vero, in molte organizzazioni la cultura della comunicazione interna è ancora embrionale, molto c'è ancora da fare per svilupparla e da qualche parte bisognerà pur partire.

Sì, è vero, l'80% delle aziende italiane sono PMI dove il problema della comunicazione interna non esiste, "siamo in quattro gatti, ci incontriamo tutti, ogni giorno"...

Eppure, se mai tu, lettore, hai lavorato nel mondo delle risorse umane, ti sei occupato di organizzazione, sviluppo, formazione; oppure se hai mai avuto il compito di diffondere una procedura, delle norme, delle informazioni, all'interno della medesima organizzazione, allora potresti aver sentito delle *resistenze*. Resistenze che vanno da quelle squisitamente personali ("ho altro da fare"), a quelle organizzative ("mi dispiace ma per policy aziendale l'unica forma di comunicazione ufficiale è la mail"), a quelle tecnologiche ("la nostra rete non supporta nient'altro che il gestionale") a quelle solo sussurrate nelle riunioni ristrette ("forse è meglio di no, se facciamo attività che coinvolgono le persone poi chissà cosa viene fuori, e chi lo gestisce?").

Ebbene, se ti è mai successo qualcosa di simile, allora questo vecchio testo potrebbe contenere qualcosa di nuovo per te.

Qui troverai la descrizione di strumenti e metodologie con le quali il video può utilmente essere utilizzato all'interno di un'organizzazione. Le situazioni che può aiutare ad affrontare, i *bisogni* organizzativi e (perché no?) individuali che può soddisfare; troverai casi reali, pratici, concreti di chi ha deciso di seguire questa strada.

Purtroppo in un libro non è possibile mostrare video: tutti quelli descritti nel testo e molti altri ancora sono stati raccolti e commentati. Per consultare i contenuti multimediali delle note (VDI1, VDI2 ecc.) basterà andare su **[www.castaspell.it/VDI](http://www.castaspell.it/VDI)** e cliccare sulla nota di riferimento.

# 1. Il video d'impresa

## 1. Cosa c'è in tv stasera?

Interno giorno. Fuori l'inverno si fa sentire. Un salotto di una famiglia media italiana. Divano a fiori, tre posti incastonati tra due robusti braccioli. Un plaid a quadri, accuratamente piegato dietro un cuscino, attende di essere usato. Sul lato destro un piccolo tavolino circolare a tre gambe, in noce, scuro e lucido; appoggiata, una lampada. Fra di essi, il contatto è precluso da un centrino immacolato, fatto all'uncinetto. Di fianco alla lampada, da almeno trent'anni, una scatola di biscotti "Doria" promette soccorso in caso di calo di zuccheri. Di fronte un mobile porta televisore, di quelli che si usavano negli anni Ottanta, con le antine in vetro. Unica concessione alla modernità, il televisore, un Samsung LCD da 40". Nonna Matilde si prepara al suo rito serale. Si è fatta scrivere su un foglio di carta la sequenza esatta di tasti che deve premere per poter, nell'ordine: accendere la tv, accendere il decoder, digitare il canale giusto e gustarsi la sua puntata di "un posto al sole". La nonna è sveglia, le basta questo. E comunque, se dovesse sbagliare, prende dal cassetto del tavolino di fianco al divano il suo cellulare, un Nokia con tasti belli grandi, sblocca la tastiera, tiene premuto a lungo "1" mi chiama e io le risolvo il problema. Per lei è importante vedere un posto al sole, gli anziani sono abitudinari. Io? Io lo guardo domani, su youtube.

## 2. Che cos'è il video d'impresa

Con il termine “video d'impresa”, o VDI, intendiamo l'applicazione delle tecniche e delle metodologie tipiche del mondo videografico alla comunicazione e formazione aziendale.

Prima di addentrarci nel mondo della formazione è necessario fare un passo indietro e capire com'è cambiata la fruizione dell'immagine in movimento nel corso degli ultimi 20 anni grazie ai nuovi mezzi di comunicazione, primo fra tutti il web, in particolare il Web 2.0.

Il Web 2.0 ha reso l'informazione molto più accessibile e diretta e ha introdotto un nuovo modo di intendere il rapporto che ciascuno di noi ha con le informazioni in generale e con il video in particolare.

**Da passivo ad attivo.** Un tempo, lo spettatore era semplicemente un osservatore passivo. Nel giro di pochi anni, questo modo di “vedere le cose” è profondamente cambiato e con lui l'approccio agli strumenti di comunicazione dei singoli utenti. Gli utenti sono oggi abituati a interagire con gli emittenti e a diventare emittenti essi stessi.

**Pluralità.** Non solo il numero di canali televisivi è enormemente aumentato, ma la televisione è stata affiancata come strumento di *broadcasting* video dalla rete e da tutto ciò che questo comporta: da youtube ai video-blog ad altri siti specializzati nella produzione e diffusione di video.

**Zapping.** Un tempo si faceva zapping sino a trovare un programma d'interesse, o più semplicemente per il gusto di vedere le immagini scorrere: era, infatti, uno strumento di compagnia e intrattenimento.

Paradossalmente oggi lo zapping è calato, ha una connotazione molto più caratterizzata e specifica, finalizzata alla ricerca di qualcosa che realmente siamo interessati a vedere.

**Tecnologia.** Anche la televisione ha allargato il suo raggio di azione grazie alla presenza di una quantità praticamente infinita di

canali, fruibili via satellite, digitale terrestre o Internet. Ma anche in questo caso è sempre più diffusa la tendenza a scegliere cosa e quando vedere, sia per la presenza di specifici canali *on demand* e relative formule di *pay per use*, sia per la presenza di dispositivi che rendono sempre più semplice la fruizione asincrona dei contenuti. In risposta a questa esigenza sono arrivate le cosiddette *smart TV*, apparecchi in grado di collegarsi autonomamente a Internet e accedere così a un'ampia gamma di contenuti *on demand*, gratuiti o a pagamento. La connettività Internet consente di scegliere cosa vedere, quando vederlo e soprattutto dove farlo: in casa, in ufficio o, grazie all'avvento di *smartphone e tablet*, per strada. Inoltre si può spesso interagire con il programma, sia in diretta (via sms, web o social) che commentandolo successivamente online.

**On demand.** Un tempo era normale attendere l'orario di inizio di un programma e nel frattempo guardarne un altro; oggi strumenti quali youtube, vimeo, bliptv e tantissimi altri hanno modificato il rapporto che lo spettatore ha con un determinato contenuto video. Non è più l'emittente che deve scegliere il momento in cui “mandare” un determinato programma, ma è l'utente a decidere quando fruirne. E naturalmente questo ha cambiato il rapporto con la stessa televisione.

Si può serenamente “perdere” un programma perché tanto lo si può rivedere sia sul sito dell'emittente che su youtube che su siti di streaming video (non affrontiamo l'argomento della legalità di questi ultimi: esistono e questo è un fatto).

**Serendipità.** Pensiamo a uno strumento come youtube: sei interessato a un video specifico, lo guardi – non necessariamente fino alla sua conclusione – e contemporaneamente youtube stesso ti propone un'intera colonna di video dal contenuto simile (almeno dal punto di vista di youtube o dei “tag” che categorizzano ciascun video, nonché del tuo comportamento passato) e che quindi possano destare la tua attenzione, invitandoti a proseguire nell'approfondimento e nella scoperta di nuovi mondi. Una rivisitazione in chiave moderna dello **zapping**, solo non casuale ma legata – a volte strettamente – al vissuto dell'utente sul quel canale.



**VfT (Value for Time).** Il contenuto deve avere un reale valore e rappresentare i gusti dell'utente, stimolandolo e incuriosendolo a proseguire nella ricerca e nella visione. Il tempo è la risorsa scarsa per eccellenza, se non nella realtà di tutti, sicuramente nella percezione di molti. Quindi, in un contesto nel quale qualunque programma ha allo stesso momento milioni di potenziali competitor, o il programma "aggancia" subito l'attenzione dello spettatore o un semplice click lo oscurerà.

Un'altra trasformazione radicale è legata al concetto di attesa. Un tempo l'attesa aveva un valore che portava in sé una grande consapevolezza: il *carpe diem* di un momento che non sarebbe tornato, qualcosa da vedere ora o mai più.

Oggi siamo noi a scegliere quando desideriamo vedere qualcosa e siamo noi a programmare il momento, senza che questo venga influenzato da scelte di palinsesto e ci obblighi necessariamente a rinunciare a qualcos'altro che venga programmato contemporaneamente.

La scelta di usufruire di un contenuto quando lo desideriamo rende "quel" momento giusto per noi, per le nostre esigenze e bisogni.

Il soggetto è quindi contemporaneamente spettatore e protagonista, attore e regista: ecco perché lo strumento video ha assunto un plusvalore rispetto alla semplice fruizione passiva di contenuto.

**Coinvolgimento** e **inclusione** sono le parole chiave di questo processo: coinvolgere attraverso il reale interesse e includere lo spettatore in un processo d'interazione progressiva, comprendendo come tutto quello che vediamo e apprendiamo può essere applicato nella nostra vita quotidiana, migliorandola.

### 3. Lo strumento video nel mondo della formazione

Il rapporto tra il video e la formazione è di lunga data: almeno per la realtà italiana un tributo va fatto al maestro Alberto Manzi<sup>1</sup> che, nel periodo tra il 1960 e il 1968, ha contribuito non poco al-

<sup>1</sup> VDI1. La pagina di Wikipedia su Alberto Manzi.

l'alfabetizzazione degli italiani con la sua trasmissione "Non è mai troppo tardi"<sup>2</sup>.

Ma il maestro Manzi non è stato il primo, anche se di sicuro è quello che ha avuto più impatto sulla società italiana dei tempi. Con platee meno vaste, il video – nella sua accezione cinematografica – era già stato usato come strumento di formazione<sup>3</sup>.

Poi, con l'avvento di supporti di registrazione alla portata di tutti (le cassette VHS, per esempio), ha consentito di svincolare dal medium televisivo il video e renderlo fruibile per la prima volta in modalità asincrona: le edicole si sono riempite di videocorsi delle più disparate discipline e anche a livello professionale il video si diffonde. Per esempio, chi scrive ha curato nel 1993 la localizzazione e distribuzione in Italia dei *BBC training videos*<sup>4</sup>. Una collana dedicata alla formazione manageriale e comportamentale in azienda.

Sempre nel mondo aziendale c'è il filone dei video finalizzati all'addestramento, magari sulle procedure da seguire ai fini della sicurezza sul lavoro (l'INAIL<sup>5</sup> in questo è stato un precursore), ai video sul montaggio/smontaggio/manutenzione di macchinari e attrezzature.

Infine, l'utilizzo dei video nella FAD o formazione a distanza.

Negli anni è cambiato il supporto (VHS, DVD, File), ci si è abituati a vedere proiezioni di video per esempio nelle convention aziendali per i più disparati motivi (il frammento del monologo di Al Pacino nello spogliatoio della squadra di football in "Ogni maledetta domenica"<sup>6</sup> credo che abbia battuto ogni record di presenza in convention, come video motivazionale). E il cinema ha dato (e continua a dare) un grande contributo al mondo della formazione manageriale<sup>7</sup>, anche se quest'ultimo punto esula dagli scopi di questo libro.

<sup>2</sup> VDI2. Una puntata da youtube.

<sup>3</sup> Moltissimi esempi possono essere trovati su <https://archive.org/>.

<sup>4</sup> [www.bbcactivevideoforlearning.com](http://www.bbcactivevideoforlearning.com).

<sup>5</sup> [www.inail.it](http://www.inail.it).

<sup>6</sup> VDI3.

<sup>7</sup> D. D'Incerti, G. Varchetta, M. Santoro, *Schermi di formazione. I grandi temi del management attraverso il cinema*, Guerini, Milano, 2007.

Per non parlare dell'esplosione del fenomeno dei **tutorial online**, veri e propri videocorsi a puntate fatti da professionisti o appassionati di praticamente qualsivoglia branca dello scibile umano e pubblicati gratuitamente su youtube<sup>8</sup>. Un fenomeno basato sul puro piacere della condivisione della conoscenza. Vuoi imparare a usare un software? A disegnare? A riparare il vetro del tuo iphone? A suonare uno strumento musicale? A costruire un aereo? Esiste almeno un tutorial che ti insegna come si fa, e (forse) nella tua lingua!

La digitalizzazione dei video permette uno scambio più facile tra le persone e apre possibilità di collaborazione *online* impensabili solo dieci anni fa.

Oggi si può pensare a un nuovo modo di fare comunicazione – e di conseguenza formazione – che, analogamente a quanto avvenuto con il teatro d'impresa, può essere un importante stimolo per modificare il modo di comunicare all'interno dell'azienda.

Inoltre, l'ottica della condivisione ha generato fenomeni quali *ted.com* o *meettheboss.tv* o *videodimpresa.it*, che sono il segnale di una diversa volontà di divulgare i contenuti manageriali (ma non solo) permettendo di usufruirne in modalità asincrona ma commentabile, partecipata e diretta; con la possibilità di uploadare i propri contenuti e condividerli con gli altri utenti.

Interattività, dinamicità e condivisione: il video d'impresa può permettere una maggiore interazione con il pubblico, creare dinamiche partecipate all'interno del gruppo e permettere una condivisione del risultato offline e online.

La differenza sostanziale rispetto a un apprendimento standard è data dal grado di coinvolgimento: è molto più semplice riuscire a capire e immedesimarsi nelle diverse situazioni quando ci si sente coinvolti in quello che si sta guardando e facendo.

Il VDI può comprendere una fase di osservazione partecipata e di collaborazione attiva nella realizzazione di un prodotto video che potrà essere quindi il risultato del lavoro svolto dagli stessi spettatori, i quali possono diventare parte integrante del loro apprendimento.

<sup>8</sup> VDI4. C'è veramente di tutto, qui un esempio di canale dedicato al faidate.

## 4. Campi di applicazione

In teoria non c'è limite ai possibili campi di applicazione dello strumento "video" alla vita dell'azienda, questo testo limita il campo di applicazione all'utilizzo del video per:

- formazione manageriale e comportamentale;
- comunicazione interna (a fruizione collettiva e individuale);
- comunicazione interna "allargata" ovvero rivolta non tanto e non solo ai dipendenti e collaboratori ma agli stakeholders più vicini (azionisti, distributori, agenti, fornitori e, in casi limitati<sup>9</sup>, clienti);
- addestramento (su processi, procedure e attrezzature).

Escludiamo esplicitamente la pubblicità, di brand e di prodotto, campo esclusivo di altre professionalità.

<sup>9</sup> VDI5. Qui un esempio su comunicazione di procedure di sicurezza per i passeggeri.

## 2. Perché il video d'impresa

### 1. S'è ammalata la comunicazione!

“Dottore, ormai non ci capiamo più. Il nostro rapporto, seppur nato sotto i migliori auspici, si è ormai incrinato. Sì, ci incontriamo, parliamo: ma non serve. Anzi, peggio: direi che è controproducente. Gli incontri che facciamo, in teoria per chiarirci e andare avanti, si trasformano invariabilmente in occasioni per recriminare e rinfacciarci a vicenda le colpe. E ne facciamo d'incontri eh? Almeno uno, anche due al giorno. Qualche volta anche di più. Cominciano tutti con grandi dichiarazioni di buona volontà poi quando va bene è come le dicevo, una gara a ritroso alla ricerca di chi ha cominciato a fare danni all'altro. Se va male, finisce con grandi sorrisi e poi ci accoltelliamo dopo, parlando male l'uno dell'altra a chi ha la voglia e la pazienza di ascoltarci. Allora abbiamo provato a **non** parlarci e a scriverci piuttosto: sa, con la scusa che quando scrive uno pondera meglio, ha il tempo di rivedere le cose, limare i contenuti. Ma non ha funzionato neanche quello perché comunque, quando uno vuole vedere del marcio, lo vede: e allora a contestare anche le virgole, a dire 'me lo hai scritto perché non ti fidi' o all'opposto 'mi chiedi di scriverlo perché non ti fidi'. Ma insomma, dottore, come faccio a far capire che siamo tutti nella stessa barca, che l'azienda è una e non tante quante sono le direzioni, e che se continuiamo così va a finire che perdiamo più tempo a guardarci le spalle dai colleghi che a lavorare?”.

“Come dice? Proviamo con un video?”.