



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA**

**Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia  
applicata**

**Corso di laurea in  
SCIENZE SOCIOLOGICHE**

---

***Covid e telelavoro nel giornalismo:  
la smaterializzazione della redazione.  
Il caso Veneto***

Relatore:

Prof. Claudio Riva

Laureando:

Enrico Ferro

Matricola 1225508

Anno accademico

2021-2022

# INDICE

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITOLO 1</b>	
<b>IL GIORNALISMO IN QUATTRO GENERAZIONI</b>	
<b>1.1 A Cavallo della storia.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Come funziona la redazione.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Giornali territoriali.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Come essere efficaci.....</b>	<b>24</b>
<b>CAPITOLO 2</b>	
<b>LA FIDUCIA NELLA STAMPA</b>	
<b>2.1 Malumori e sospetti.....</b>	<b>27</b>
<b>2.2 Identità collettiva.....</b>	<b>29</b>
<b>2.3 Routinizzazione dell'imprevisto.....</b>	<b>30</b>
<b>2.4 La sfiducia.....</b>	<b>33</b>
<b>CAPITOLO 3</b>	
<b>UNA NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO</b>	
<b>3.1 Da Wuhan a Vo'.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2 Prodotto collettivo.....</b>	<b>42</b>
<b>3.3 Errori da smart working.....</b>	<b>43</b>
<b>3.4 La società dell'informazione.....</b>	<b>44</b>

## **CAPITOLO 4**

### **MANOVRE CORRETTIVE**

<b>4.1</b> La congiuntura economica.....	51
<b>4.2</b> Il rapporto con i lettori.....	52
<b>4.3</b> Cosa fanno i giornalisti.....	53
<b>4.4</b> Clima redazionale.....	54

<b>CONCLUSIONI</b> .....	58
--------------------------	----

<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	63
---------------------------	----

## INTRODUZIONE

La pandemia come snodo di cruciale di mutamento per una professione in crisi sia di riconoscimento che di identità. In uno dei momenti più bui della storia del giornalismo, con bilanci in rosso e i tagli continui, con la sfiducia dilagante, il populismo, le semplificazioni dei social network e il crollo delle vendite nelle edicole, è il virus venuto da Wuhan a porre giornalisti e aziende editoriali di fronte a un bivio. Continuare a essere quelli di sempre o cambiare. Quelli che saranno gli effetti di questo cambiamento, non è possibile prevederlo. Si può solo provare ad analizzare ciò che la professione è diventata dopo due anni di pandemia. Il virus ha innescato una svolta radicale nel mondo dell'informazione, perché ha smaterializzato le redazioni. Questo luogo di lavoro è sempre stato molto più di un semplice ufficio: è uno spazio di confronto e scambio, dove ogni giorno si scelgono le notizie da mettere nel giornale e dove ogni giorno si decide come metterle, quanta importanza dare, cosa pubblicare e cosa non pubblicare. È il dietro le quinte, lì dove quotidianamente avviene la negoziazione tra quadri e cronisti: il laboratorio del newsmaking. Tutto questo è venuto meno nel momento in cui il pericolo dei contagi ha reso necessaria l'introduzione dello smart working. C'è chi ha deciso di applicarlo in modo radicale, chi ha optato per una versione soft. Ma piccolo o grande, è stato comunque un cambiamento, una svolta rispetto al passato. Generazioni di giornalisti sono cresciute con l'impostazione classica della ricerca delle notizie all'esterno e della loro elaborazione nella redazione del proprio giornale. Il telelavoro sta mettendo in discussione pratiche e dinamiche consolidate ormai da decenni, in una professione dove, nonostante l'avanzata delle tecnologie, il processo di produzione è rimasto uguale a se stesso. Ho scelto di analizzare come questo nuovo sistema di lavoro ha impattato in alcuni quotidiani locali del Veneto che, appartenendo ai principali gruppi editoriali italiani, si attestano come esperienze paradigmatiche per l'intero panorama giornalistico nazionale. I quotidiani presi in considerazione sono:

- Il Gazzettino del gruppo Caltagirone
- Il Corriere del Veneto del gruppo Rcs Corriere della Sera
- Il Mattino di Padova, La Nuova di Venezia e Mestre, La Tribuna di Treviso e il Corriere delle Alpi di Belluno, che appartengono al gruppo Gedi.

Ho intervistato i tre direttori delle testate: Roberto Papetti direttore del Gazzettino, Alessandro Russello direttore del Corriere del Veneto e Paolo Cagnan condirettore dei quotidiani veneti Gedi. Ho deciso di procedere con interviste semi strutturate, faccia a faccia, in modo da garantire un buon livello di standardizzazione delle domande ma lasciando agli interlocutori la libertà di esprimersi ad ampio spettro sui temi d'interesse.

Nel primo capitolo ho preparato il percorso prima di addentrarmi nel cuore della ricerca. Dopo una breve panoramica della storia del giornalismo attraverso le sue generazioni, ho cercato di spiegare cosa sono e come si sono sviluppati i giornali locali e come funziona la redazione di un giornale, grande o piccolo.

Il secondo capitolo serve invece a spiegare qual è il sentimento collettivo condiviso fuori dalle redazioni e fuori dai giornali, con la sfiducia nel giornalismo e nei giornalisti alimentata dal vento del populismo. Ho cercato di dimostrare come la fiducia nella stampa sia fondamentale nella costruzione dell'identità collettiva. I consolidati modi di dire "l'ha detto la televisione", "c'è scritto sul giornale" sfumano in una società sempre più protesa verso la disintermediazione.

Con il capitolo terzo si entra nel vivo della ricerca, spiegando come hanno reagito i giornali del Veneto all'arrivo del Covid, sia dal punto di vista della copertura dei servizi che da quello della sicurezza sul posto di lavoro. I direttori analizzano il cambio che questo ha comportato anche nelle dinamiche interne, con una sincera analisi degli errori commessi. Altro argomento importante del terzo capitolo è l'analisi dell'informazione in rete e di quello che la pandemia ha prodotto in questo senso.

Il quarto capitolo è dedicato invece alle ricadute economiche che il Covid ha avuto sulle aziende editoriali, con una pratica disamina di come sia cambiato il rapporto con i lettori e il rapporto tra i giornalisti, divisi tra lavoro a casa e lavoro nelle redazioni.

Nelle conclusioni ho provato a incrociare tutte le informazioni raccolte, nel tentativo di individuare una linea di tendenza rivelatrice di quello che può essere il futuro prossimo del giornalismo locale.

## CAPITOLO 1

### IL GIORNALISMO IN QUATTRO GENERAZIONI

#### 1.1 A cavallo della storia

La storia del giornalismo (Gozzini, 2011) può essere descritta anche come una storia di generazioni, ciascuna delle quali succede alla precedente senza cancellarla ma intrecciandosi ad essa. La prima è quella di Benjamin Franklin e Camille Desmoulins: la generazione gloriosa del *giornalismo politico* e delle rivoluzioni, che dalla fine del Settecento sulle sponde dell'Atlantico partecipa in prima persona con le sue gazzette alla formazione dell'opinione pubblica moderna. La seconda è quella di Emile de Girardin, di Lord Northcliffe, di Joseph Pulitzer e William Randolph Hearst: la generazione del *giornalismo commerciale*, che scopre e mette in pratica il valore della notizia come merce e del giornale come mezzo di comunicazione di massa. La terza generazione è quella di Waler Lippmann, Robert Capa, Bob Woodward e Carl Bernstein: la generazione del *giornalismo responsabile*, segnata dal conflitto tra il ruolo di strumento e garante del diritto pubblico all'informazione e logica del profitto privato di oligopoli mediatici multinazionali sempre più grandi e potenti.

Alla fine del Novecento appartiene una quarta generazione, quella del *giornalismo globale* e della *comunicazione-mondo* (Mattelart, 1994). La sua data simbolica è il 1983, quando la rivista americana Time dedica la sua tradizionale copertina riservata all'uomo dell'anno a una macchina: il personal computer. Come ognuna delle generazioni che l'ha preceduta, dunque, anche questa corrisponde a una fase esplosiva della tecnologia delle comunicazioni: la quarta. A differenza delle altre questa stagione è contraddistinta da una conquista che riassume e condensa tutte le innovazioni: la *rete telematica*. Un universo nuovo che si distingue per caratteri fondamentali come la digitalizzazione, l'unificazione della rete telefonica con i personal computer, la miniaturizzazione dei circuiti elettronici, il mercato privato delle tecnologie con sempre meno hardware e sempre più software (Stella et al. 2018).

La trasformazione non investe solo il processo produttivo del giornale ma la sua stessa natura di prodotto e merce. Nascono i giornali elettronici, che non vengono

stampati su carta e che possono essere letti in internet, rimanendo sempre entità virtuali nelle memorie del computer. Come ricorda Derrick de Kerckhove (2002), “l’eccezionalità della rete risiede nel conferire alle persone, tutte, il controllo sulla parola e sul linguaggio, in qualità sia di diffusori di idee proposte, grazie alla velocità, istantaneità e simultaneità dei messaggi prodotti. È nella capacità di rendere disponibile una migliore qualità e una maggiore quantità di dati per tutti, nel decentralizzare la produzione e il consumo dei suoi contenuti, nel fondare sull'interattività (e non sulla passività) i nuovi processi di apprendimento, nel trasformare ogni utente in un produttore di informazioni, che si dispiega il potenziale democratico dei nuovi media” (Riva, 2018, pp. 13).

I nuovi media pongono rilevanti questioni in merito alla virtualizzazione della politica, al rapporto tra elettori ed eletti, all'idea e ai caratteri della cittadinanza, ai processi di selezione della classe dirigente, alla relazione tra Stato e società civile, alle stesse idee di partecipazione e rappresentanza democratica. La discussione sui temi della partecipazione, dell'agire politico, dei diritti di cittadinanza e, in questo, del ruolo dei nuovi media nei processi decisionali e partecipativi parte inevitabilmente da premesse che tengono conto della generale perdita di valore e significatività delle grandi ideologie politiche, accompagnata dalla crisi delle democrazie rappresentative, testimoniata dal sempre maggiore distacco dei cittadini rispetto alla vita politica (Beck, 2003; Ginsborg, 2006; Privitera, 2001). Molta della politica contemporanea assomiglia a un prodotto da vendere entro un mercato in cui l'elettore appare più come una sorta di cliente che deve scegliere una marca che non come un cittadino con il diritto di essere informato a messo nelle condizioni di partecipare. Si assiste quindi allo sviluppo del cosiddetto populismo mediatico.

Il populismo è una visione del mondo o un insieme di assunti valoriali che pongono al centro il popolo e le sue qualità e lo contrappongono alle élite corrotte. È una ideologia sottile, perché vive e si alimenta solo della relazione antagonista tra popolo e nemico del popolo. Il populismo è anche uno stile comunicativo, una retorica che si fonda sulla mobilitazione di sentimenti e non sulla condivisione precisa di programmi. Questa strategia comunicativa è incentrata sulla demonizzazione dell'avversario. Manuel

Anselmi (2000), analizzando la teoria sociale del nemico, parla delle nuove retoriche di costruzione del nemico come l'antipartitismo, l'antipolitica, l'antintellettualismo ma anche altre forme di inimicizia tipiche della contemporaneità come l'hate speech. Il popolo viene considerato come un insieme omogeneo di soggetti ignorati, o maltrattati dai partiti, dalle istituzioni, dagli attori economici: il popolo rappresenta un mondo sano su cui le élite hanno posto un giogo ritenuto inaccettabile (Graziano, 2018).

Molti studiosi dei media non hanno dubbi nel ritenere le nuove tecnologie veicoli di libertà. Secondo alcuni, anzi, la rivoluzione informatica in atto rende obsoleto lo stesso concetto di mass media: la possibilità di un controllo personalizzato e interattivo delle telecomunicazioni multimediali apre la strada a una fase nuova di democrazia pluralistica nell'accesso all'informazione e nel consumo di notizie, all'insegna di una sorta di bricolage domestico nella confezione del prodotto giornalistico che cancella il carattere standardizzato della cultura di massa (Pool, 1983; Neuman, 1991). Un problema certamente rilevante è quello relativo all'opacità sociale frutto della sovrabbondanza di notizie. L'affollamento di giornali elettronici determina una sovrapproduzione di contenuti informativi, che rafforza gli effetti cumulativi del sistema dei media (Gozzini, 2011). Radio, televisioni, quotidiani assumono vicendevolmente il ruolo di fonte e si spiano reciprocamente per confermare o modificare le proprie scelte di selezione e trattamento delle notizie. Ne deriva una tendenza involontaria ma potente all'omologazione, che nel caso dei giornali on line appare ancora più paradossale, se posta a raffronto con l'assenza di ricavi effettivi da parte dei quotidiani che investono nella rete. Ciò non toglie che il giornalismo telematico abbia fatto emergere alcune importanti novità nella storia del giornalismo. La prima è l'aggiornamento costante delle notizie, che rinvia a uno dei caratteri di fondo dell'informatica: quello di considerare il prodotto scritto sempre come un semilavorato, trattabile e modificabile in ogni momento senza difficoltà e senza perdite di informazioni. È questo un vantaggio secco che il giornale elettronico presenta rispetto al giornale cartaceo; ma anche un motivo di ulteriore convulsione e frenesia della professione giornalistica. Tra i giornalisti della rete la tempestività si misura ormai sui minuti, a tutto discapito della verifica accurata di fonti e notizie. L'altra grande novità



del giornalismo in rete è l'interattività: il processo di personalizzazione della notizia sviluppa circuiti informativi a doppio senso di marcia tra giornalisti e lettori. Si sviluppa così un possibile antidoto all'opacità sociale prodotta dall'eccesso di offerta giornalistica, lasciando più ampia libertà di scelta agli utenti, ma un qualche modo facendo rinunciare il giornalismo alla propria funzione storica di guida e orientamento. Il giornale rischia di adeguarsi alla formula supermercato, mettendo in mostra vetrine sempre più ricche ma evitando di fare delle scelte.

Le indagini condotte sul giornalismo mostrano un restringimento delle fonti e un appiattimento delle attività di *newsgathering* (ricerca, intreccio e confronto di fonti diverse), a tutto vantaggio di quelle di *gatekeeping* ritagliate passivamente sulle notizie precotte degli uffici stampa pubblici e privati. Le notizie provenienti dalla società civile, da organizzazioni non governative come da associazioni di semplici cittadini, rimangono in secondo piano (Hamilton, 2006; Davies, 2008; Lewis-Williams-Franklin, 2008). Il giornalismo tradizionale occupa una posizione sempre più debole nel mercato delle informazioni. Negli Stati Uniti tra il 1992 e il 2009 gli occupati del settore della stampa quotidiana diminuiscono da 56 a 41 mila: a determinare questi tagli di personale è un calo senza interruzioni delle copie vendute dai quotidiani (dai 62 milioni del 1990 ai 48 del 2008) che ovviamente si traduce in una parallela riduzione degli introiti della pubblicità (Downie-Schudson, 2009; Gaggi-Bardazzi, 2010). In Italia le cose vanno peggio: il calo di diffusione dei quotidiani - da 6 a 4,8 milioni di copie nel corso del primo decennio degli anni Duemila - è addirittura superiore (-20%) quello degli Stati Uniti (-14%) (Carotenuto, 2009; Pedemonte, 2010).

La tempesta nell'editoria italiana dura ormai da più di vent'anni, da quando si è generata la convinzione che l'informazione potesse e dovesse essere gratuita. In principio furono i giornali free press, dopo lo sbarco in Italia, nel 2000, del quotidiano Metro, edito dal gruppo Svedese Kinnevik. L'anno dopo, a marzo, apre Leggo (Caltagirone editore) e poi, a settembre, arriva City (Rcs). Negli anni successivi si aggiunge Epolis (Grauso editore), distribuito in 26 province, mentre nel 2006 anche il Sole24Ore si butta nella mischia pubblicando "24 minuti". Chiuderà dopo soli tre anni a

causa della crisi della pubblicità e lo stesso sarà per Epolis (La Mendola, Boffo, 2012) e City.

L'esperienza dei giornali free press fa capire ai principali gruppi editoriali italiani che in Italia l'informazione gratuita non può esistere perché non è economicamente sostenibile. Ma la presenza di questi fogli di informazione gratuiti, facilmente reperibili su treni, autobus e metropolitane, non solo instilla nei consumatori la convinzione che le notizie possano essere gratis, ma erode anche copie ai giornali tradizionali, che subito vedono nei bilanci l'impatto dei free press. In Italia i numeri sono i seguenti: 2,5 milioni di copie dei tre maggiori fogli della free press. Il fatturato pubblicitario dei quotidiani gratuiti si ridimensiona nel 2009 (-29%) insieme a quello dei giornali di carta (-17%). In ogni caso il pubblico nuovo della free press non si traduce in un aumento di pubblico dei quotidiani a pagamento: i lettori gratis non si trasformano in lettori disposti a spendere e rimangono lettori "deboli", sia di giornali che di libri. Anche in Italia, quindi, la stampa gratuita rappresenta un concorrente e non un sostegno dei quotidiani cartacei, ma anche un ostacolo ulteriore per la trasformazione dei siti di notizie online in accessi a pagamento.

La società è comunicazione e la comunicazione è la sua espressione più elevata e consapevole, come sostiene Jurgen Habermas (1981). Si sviluppa quindi la rete e gli editori commettono lo stesso errore di qualche anno prima: iniziano a pubblicare contenuti gratuiti sul web. Questo produce altre perdite nelle vendite in edicola che, unite alla crisi economica del 2008 con il crollo della pubblicità, allo strapotere dei social network e all'avanzata dei movimenti populistici cantori della disintermediazione, formano un rosso quantificato in 2,4 miliardi di euro nell'ultimo decennio. Una congiuntura negativa che ha avuto riflessi sull'intera categoria dei giornalisti, con taglio progressivo degli organici, spinta ai prepensionamenti, indebolimento del contratto nazionale di lavoro giornalistico, perdita di tutele per i nuovi assunti e proliferazione del precariato. La network society di Manuel Castells impatta in modo decisivo contro un mondo che, a dispetto della sua natura all'avanguardia, è rimasto sempre granitico nelle sue articolazioni e, soprattutto, non ha mai aggiornato il processo di produzione. Dal newsmaking fino alla stampa vera e propria del giornale, negli ultimi 50 anni l'unico

cambio reale è stato l'introduzione dei videotermini. Un garbuglio gestionale per manager e ingegneri, impegnati ormai da oltre un decennio a cercare modelli semplificatori che possano in qualche modo abbattere i costi e reggere l'onda d'urto del progressivo calo di copie in edicola, che si traduce nel crollo del conto economico. Pubblicità a singhiozzo per via della crisi economica, ricavi derivanti dal digitale inadeguati a coprire i costi, rating reputazionale ai minimi termini. Sono questi i mali che affliggono il mondo del giornalismo, soprattutto in Italia, dove è la lingua per prima a delineare i confini commerciali del prodotto finale. In questa situazione congiunturale non certo incoraggiante, a inizio 2020 piomba anche la pandemia.

In una situazione di grave crisi i cittadini tendono ad avvicinarsi emotivamente alle istituzioni, accordando loro una fiducia diversa da quella che viene, invece, misurata durante le fasi di serenità (Carone e Diamanti, 2021). Questo meccanismo di affezione si è però dovuto confrontare con le tendenze di un contesto in continuo movimento. Oltre alle difficoltà che prendono in considerazione il rapporto tra cittadini e istituzioni e la credibilità che queste ultime hanno nel comunicare in casi di emergenza o crisi, bisogna considerare il contesto comunicativo in cui questa crisi è emersa: quello dell'infodemia. Il neologismo, utilizzato dall'OMS a febbraio 2020, indica quello scenario in cui, a fronte di una molteplicità di informazioni - dovuta a una grande produzione di informazioni e alla moltiplicazione di canali a disposizione per informarsi - il cittadino fatica a riconoscere le notizie vere da quelle false e non verificabili, causando quindi una sostanziale difficoltà a identificare le fonti realmente attendibili. Il conflitto comunicativo ha un ruolo nella percezione della pandemia stessa. In questa dinamica, diventa rilevante l'agenda setting, e cioè la capacità dei media di stabilire l'importanza di un fatto o di un evento a partire dall'importanza e dall'attenzione con cui i media stessi affrontano quel determinato tema o evento. ad avvalorare la tesi che vede i media capaci di dettare le priorità mediatiche e comunicative di una comunità ci pensano i dati Agcom, agenzia che ha misurato, il periodo pandemico, il tempo dedicato all'informazione sul tema coronavirus. I dati dimostrano come questa aumenta in modo consistente nel periodo di marzo e aprile 2020, toccando il picco nel periodo 21-31 marzo, inizio delle misure restrittive forti; successivamente, con l'avvicinarsi del periodo

estivo, si osserva una diminuzione dell'incidenza delle notizie ad argomento coronavirus. In questo senso, i media assumono un ruolo centrale nel passaggio tra prima e seconda ondata, corrispondente al periodo estivo. Una delle difficoltà maggiori nel contesto appena delineato è, evidentemente, quella di riuscire a informare i cittadini senza generare confusione, veicolando messaggi corretti per diffondere, così, l'attitudine a comportamenti virtuosi e contenitivi del contagio. La correttezza delle informazioni, però, ha incontrato alcuni limiti nella forma adottata, al punto tale che l'Agcom ha monitorato i tassi disinformazione delle informazioni calcolando l'incidenza delle notizie false relative all'epidemia sul totale delle notizie sull'epidemia. La condizione di *misinformation* (Mazzoleni, Bracciale 2019) è quindi dovuta alla diffusione di notizie false, all'utilizzo di termini diversi nel significato usati in modo inappropriato da parte dei media e, ovviamente, al contesto di parziale sfiducia in cui le istituzioni si trovano a comunicare. A queste condizioni va aggiunta anche una considerazione sul diverso ruolo che, nel tempo, hanno assunto i protagonisti delle istituzioni.

Durante il lockdown, con la maggior parte delle realtà commerciali chiuse, le edicole vengono inquadrare nel decreto governativo come attività di prima necessità. Del resto, in un momento di massima incertezza, con notizie sul virus, sui contagi e sulle morti che proliferano in modo incontrollato, serve qualcuno che faccia da filtro. Secondo il rapporto dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (Agcom), il 30% delle notizie complessivamente prodotte dalle fonti di disinformazione riguarda il coronavirus. I social network mostrano quindi tutto il loro potenziale nocivo. Nonostante il cambiamento del sistema dei media, il giornalismo riesce a mantenere una indiscussa centralità nella molteplicità degli scambi comunicativi che avvengono online (Splendore, Caliandro, Airoidi, 2016). Questo accade anche in Italia, sebbene persista la crisi di fiducia nei confronti dei media. Tra i siti con più accessi ci sono quelli di informazione, legati a media tradizionali, e tra i profili attivi sui social media, quelli legati al giornalismo occupano posizioni rilevanti (Mazzoleni et al., 2011; Mancini e Mazzoni, 2014; Marchetti, 2014). Motivazioni culturali che hanno radici nella storia del giornalismo come istituzione finalizzata alla produzione e distribuzione di una sfera di sapere specifica e circoscritta quale quella dell'informazione quotidiana (Schudson, 2002;

Deuze, 2005) spiegano perché, anche nel sistema dei media ibrido (Chadwick, 2013), le redazioni giornalistiche occupano ancora posizioni centrali. La pandemia, per la prima volta, mette in discussione proprio questo spazio: la redazione giornalistica.

## **1.2 Come funziona la redazione**

Il giornalismo è essenzialmente un'attività di selezione. Per poter selezionare gli accadimenti sociali bisogna che gli operatori dell'informazione strutturino dei processi di raccolta delle informazioni. Questo lavoro è svolto in specifiche organizzazioni definite *redazioni* (Sorrentino, 2002). Ogni impresa giornalistica ha nella redazione il cuore del lavoro; ad essa vanno aggiunti anche gli uffici amministrativi, diffusionali, di marketing, tecnici. Nella realtà italiana la grandezza della redazione può variare da 1-2 giornalisti a circa 400, a seconda della capacità di diffusione della testata. Di solito vi sono un direttore, dei vice, un ufficio centrale di coordinamento e poi vari settori operativi, diversificati per tipologia di informazioni. Nei giornali nazionali sono: politica, cronaca, esteri, economia, cultura, spettacoli, sport. Nei giornali locali sono: cronaca, provincia, regione, cultura, sport. Le redazioni sono organizzate in modo da rendere più efficace la raccolta delle informazioni che si ricevono dalle differenti fonti.

Il lavoro giornalistico nelle redazioni si divide in più fasi. Una prima fase, in cui si organizza la raccolta delle informazioni, prevalentemente svolta la mattina, oppure nei giorni precedenti. Si decidono i temi, i luoghi, gli eventi cui prestare attenzione e le modalità con cui farlo. Questo processo decisionale avviene dapprima nei singoli settori; è poi formalizzato in una o più riunioni, svolte tra i vertici del giornale e i capiservizio dei diversi settori. Vi è quindi la fase di organizzazione delle informazioni raccolte e di selezione, fra le tante, di quelle da pubblicare. Si decide il rilievo da fornire a ciascuna e le modalità di presentazione. Anche questo lavoro è effettuato negli specifici settori, e poi formalizzato in una riunione pomeridiana con i vertici. Oltre a stabilire cosa sarà pubblicato dai singoli reparti, nella riunione si delineano le notizie a cui sarà data maggiore rilevanza in prima pagina.

Nel corso degli anni l'organizzazione produttiva all'interno delle redazioni si è notevolmente modificata. Fino a un paio di decenni fa, il lavoro di giornalista era

nettamente distinto da quello svolto dai poligrafici nella realizzazione tecnica del prodotto in tipografia e, quindi, successivamente, nella distribuzione. L'innovazione tecnologica ha comportato una sovrapposizione fra le attività tipicamente giornalistiche e quelle poligrafiche. Ora al computer ogni giornalista può scrivere il testo ma anche collocarlo in pagina e titolarlo.

Se si occupa di un evento predefinito, il cui inserimento in agenda era stabilito da tempo, il giornalista si mette all'opera dalla mattina andando sul posto, cioè recandosi sul luogo: a un processo, a una conferenza stampa, oppure presso la sala stampa di una fonte di informazione. Ovviamente, essendo il lavoro giornalistico organizzazione e gestione dell'imprevisto, i limiti di tempo sono flessibili. Nel pomeriggio si passa alla fase della stesura degli articoli. Ci si confronta bene con il proprio caposervizio per definire l'impostazione da dare all'articolo, per ricevere informazioni precise sui tempi di consegna e sulla lunghezza del testo, oltre che sulla collocazione in pagina. Talvolta questa definizione è provvisoria, poiché il caposervizio si riserva di stabilire tempi e formati più precisi, dopo essersi consultato con la direzione e con i capiredattori nella riunione pomeridiana.

L'interazione fra redattore e caposervizio avviene quasi sempre in un clima di grande informalità ma in realtà è lì che si prendono le decisioni più importanti sul rilievo da dare alla notizia, sulle modalità di gerarchizzazione e di presentazione del testo. In queste interazioni si giocano anche le competenze dei partecipanti (Matejko, 1985). È quasi sempre interesse del giornalista esaltare il materiale in suo possesso, affinché il lavoro svolto desti attenzione e occupi rilevanza nel giornale. Ma può accadere anche l'inverso, quando il redattore non ha notizie e teme che la sua testata voglia mettere in particolare rilievo il tema di cui si è occupato, per cui si ritrova costretto a dover scrivere molto con poche informazioni a disposizione.

In pratica, è attraverso queste trattative che si realizza il processo discorsivo di costruzione della realtà giornalistica. Di fatto si attua un ulteriore livello di selezione, gerarchizzazione e presentazione della notizia; che si aggiunge a quello preventivo, quando la redazione, attraverso il lavoro di programmazione dei vertici svoltosi nelle riunioni di direzione, decide quali eventi trattare, in che modo e con quale rilevanza. Nei

colloqui fra i redattori e i capi si negoziano tutti gli aspetti del lavoro: l'impostazione da dare all'articolo, le fonti da intervistare, i punti salienti da sottolineare; poi il registro linguistico da adoperare, le informazioni da evidenziare, i tempi e gli spazi di copertura (Papuzzi, 1993; Barbano, 1997).

Il colloquio del redattore con i capi è forse uno degli esempi più chiari del processo negoziale attraverso cui si definisce la notizia abilità di un evento. Permette di constatare come tali criteri vengano assorbiti attraverso un forte processo di socializzazione anticipatoria (Sigelman, 1980). La definizione di ciò che è rilevante è legata innanzitutto all'esperienza maturata dal personale di redazione. I differenti ruoli svolti incidono sulle posizioni assunte in merito al rilievo da dare alla notizia, al bilanciamento dei vari articoli e alla miscela dei criteri di notizia abilità da rispettare. Dalla rapidità con cui di solito i due interlocutori si comprendono, ricorrendo spesso a un lessico specifico, si è vince anche il grado di condivisione raggiunto sui criteri. Ovviamente, in questi colloqui emergono anche dinamiche e risultati non inquadrabili semplicemente nell'ottica organizzativa (Bantz, 1985). Esistono fattori emotivi e culturali difficilmente formalizzabile: ad esempio, la particolare competenza del redattore, la sua lunga esperienza, la stima o la simpatia del capo, la mancanza di alternative in redazione, oppure la contrapposizione culturale e ideologica, l'invidia (Ruhl, 1989).

Un rilievo fondamentale per l'esito della negoziazione è assunto dalla condivisione da parte dei giornalisti di punti di vista e definizioni comuni della situazione; questi si sviluppano per l'esigenza di guardare il mondo attraverso le costrizioni imposte dai formati giornalistici e dai processi di selezione ad essi conseguenti, oltre che per il trascorrere insieme buona parte della giornata (Mancini, 1989). Non a caso parlando dei giornalisti si usa l'espressione comunità interpretativa con la quale si sottolinea l'abitudine che essi maturano a definire le procedure di rielaborazione dei fatti (Zelizer, 1993). In base all'esito del colloquio, il giornalista scrive il testo, dopo aver effettuato, se lo ritiene opportuno, delle verifiche o degli aggiornamenti delle informazioni in suo possesso. Il redattore conosce bene qual è la propria deadline, cioè l'ora per la quale assolutamente deve avere il testo pronto.

Rispetto a oggi, negli anni passati la chiusura avveniva prima, perché la lunga fase di composizione tipografica richiedeva tempo. Una volta chiuso il pezzo, e ricevuto il consenso del caposervizio, il testo passava alla composizione, dove veniva riscritto alla linotype, che lo trasformava in colonne di piombo, quindi stampato su strisce di carta, e poi su un apposito tavolo retroilluminato. Le strisce così prodotte erano assemblate dal tipografo, che costruiva la pagina sotto la sovrintendenza dei giornalisti (Lown, 1977). L'introduzione dei computer in redazione, avvenuta negli anni Settanta ma realizzatasi nel nostro paese solo il decennio successivo, ha considerevolmente modificato l'organizzazione interna alle redazioni. Non esiste più la distinzione fra realizzazione degli articoli e loro composizione tipografica. I nuovi sistemi editoriali consentono a ogni singolo redattore di digitare l'articolo sul proprio videoterminale e di trasferirlo direttamente nella sala composizione, senza che venga riscritto dai poligrafici.

La velocità con cui, grazie alle nuove tecnologie, si acquisiscono le informazioni permette una crescita quantitativa di queste ultime, ma anche, e soprattutto, l'accesso a circuiti non tradizionali di fonti. Il flusso informativo cresce in misura esponenziale, con conseguenze significative su tutto il processo produttivo: raccolta, selezione, gerarchizzazione e presentazione. Il giornalista riceve, praticamente in tempo reale, un numero infinito di informazioni sull'evento di cui si occupa. Inoltre, grazie all'accesso alle banche dati e alla rete, ottiene informazioni assolutamente diversificate e punti di vista alternativi. Il processo di acquisizione delle informazioni cresce quantitativamente e si diversifica qualitativamente. Nello scambio informativo entrano direttamente fonti interessate a fornire una propria, specifica presentazione dei fatti. Quindi il redattore, sommerso dal flusso informativo che gli si riversa quotidianamente sul computer, è costretto a un lavoro di verifica più capillare.

Non un semplice luogo, bensì un incrocio di idee e pensieri, un terreno di confronto, quasi una realtà metafisica. La funzione della redazione, intesa come un'unità organizzativa e di lavoro, è quella di raccogliere le informazioni, valutarle e selezionare quali offrire, affidando loro maggiore o minor rilievo (Roidi, 2009). Fra gli studi più recenti sul newsmaking troviamo il concetto di *framing* (incorniciamento), basato sull'idea che l'organizzazione delle informazioni avvenga attraverso un frame, cioè una



cornice cognitiva. Questa cornice, parte integrante dell'agenda setting, prende forma in redazione. Lì si stabiliscono i valori notizia, i criteri per selezionare dal materiale disponibile alla redazione gli elementi degni di essere inclusi nel prodotto finale (Golding-Elliott 1979, citato in Wolf 1985). Le redazioni dei giornali vengono messe in discussione con l'introduzione del telelavoro, o smart working: una misura che si è resa necessaria per limitare il rischio dei contagi. In tutte le redazioni d'Italia si adotta questo nuovo sistema di lavoro che stravolge ritmi, dinamiche e processi di produzione sedimentati.

### **1.3 I giornali territoriali**

Il dato più evidente del successo della stampa locale è il numero di quotidiani nati negli anni 80. Un altro dato rilevante è rappresentato dalle ben 84 differenti edizioni pubblicate dalle testate locali. Basti menzionare il caso del Tirreno che con 13 edizioni copre sette delle nove province toscane, presentando edizioni diverse anche in contesti sub-provinciali. La distribuzione regionale delle testate permette di riscontrare con evidenza il netto squilibrio a favore del Nord. Però, il dato più interessante non è tanto il prevedibile divario tra Nord e sud, quanto il differente sviluppo della stampa locale nelle varie regioni. In molti contesti la stampa locale rappresenta il completamento di una recente evoluzione economica e culturale che vuole trovare nell'esistenza di un proprio organo di informazione la legittimazione del percorso compiuto, oltre che uno strumento indispensabile per orientarsi all'interno di un sistema sociale reso più articolato dallo sviluppo economico. Dei giornali locali lavorano circa 1200 giornalisti professionisti. L'8% dell'intero universo dei giornalisti professionisti, nel cui novero rientrano peraltro anche molti giornalisti disoccupati, non più in attività o con funzioni di addetti stampa presso enti, aziende e ministeri. Pertanto, il numero dei professionisti impiegati in quotidiani locali rappresenta una quota significativa dei giornalisti impegnati nelle redazioni dei vari tipi di informazione. Molte delle testate di più recente istituzione presentano redazioni con poche unità. Le nuove tecnologie consentono di impiantare un giornale con una ridottissima forza lavoro redazionale, oltre che con un esiguo numero di poligrafici. Sebbene questa possibilità abbia permesso la nascita di

nuove testate e, quindi un positivo arricchimento dell'informazione, l'abuso di tale tendenza rischia di compromettere la qualità informativa. Ma la maggior parte dei quotidiani locali ha redazioni comprendenti da 11 a 40 giornalisti. Al loro interno le differenze sono attribuibili alle tradizioni della testata e alla grandezza della provincia di riferimento e, quindi, del proprio bacino d'utenza. Per cercare di contrastare nei propri territori di diffusione e la presenza della grande stampa i quotidiani puntano su di una copertura più esaustiva della cronaca locale, una maggiore tempestività e, principalmente, curano con particolare attenzione l'informazione dei centri di periferia, avvalendosi di una estesa schiera di collaboratori. Inoltre, cercano di far percepire la maggiore identità locale fornendo una più accurata informazione di servizio. Buona parte della prima pagina è costruita con avvenimenti locali, ciò è molto più difficile possa avvenire per un giornale di grande tiratura che grazie ad una piccola redazione distaccata fornisce informazioni anche da specifici contesti locali.

La stampa locale ha contribuito a far scoprire la società, a parlare della gente, a rappresentare realtà prima sconosciute. In questo modo il giornalismo italiano ha recuperato anni di ritardo. La maggiore ricchezza informativa ha evidenziato la presenza di un numero sterminato di fonti potenziali. L'informazione locale diventa un riferimento obbligato non soltanto per i giornali provinciali, tradizionalmente orientati a fare del valore notizia della territorialità il principale criterio di selezione delle notizie, ma anche per gli organi di informazione di rilievo nazionale, maggiormente interessati dall'ottica della planetarizzazione. Ancora una volta l'esempio americano può soccorrerci con le parole dell'editore del Washington Post: "Gli interessi locali, la vita quotidiana della gente che abita la nostra città, i tanti problemi legati al traffico, alle tasse, alla scuola, alla criminalità: il primo compito di un giornale come il nostro è divenuto quello di offrire agli abitanti di Washington un servizio che permetta loro di essere cittadini migliori all'interno della propria comunità" (Sorrentino, 2009). Un motivo di questa riscoperta del locale può essere fornito dalla presenza di mezzi di informazione più immediati che obbligano i giornali a fungere da secondo canale di informazione, necessariamente orientato all'approfondimento. L'informazione locale diventa un buon vantaggio competitivo in quanto ha esclusiva su molte informazioni dal territorio; mentre in

generale la stampa tende ad uniformare le cronache con quelle della concorrenza, per non rischiare difformità, ma anche perché si accorciano i tempi di produzione e migliora la qualità delle informazioni che giungono dalle fonti già nei formati giornalistici. Così si spiega l'investimento effettuato da molti editori di stampa locale nella moltiplicazione delle redazioni periferiche, nonché nell'adeguamento della qualità di collaboratori e corrispondenti.

Assume grande rilevanza, quindi, il valore notizia della territorialità. Con questo termine si indica l'attenzione è posta sul luogo in cui accadono gli eventi. Evidentemente, quanto più è limitato l'ambito di diffusione del quotidiano tanto più ciò che accade in questo ambito territoriale è rilevante. Il criterio della vicinanza è un valore notizia classico poiché spesso abbina l'interesse per la notizia all'importanza della stessa per la vita quotidiana del lettore. Spesso l'interesse di una notizia è dato dal fatto che parla di un mondo a noi conosciuto. Quanto appena affermato può sembrare paradossale se si pensa come la principale funzione sociale dell'informazione sia quella di fornirci indicazioni e conoscenze su tutta la crescente gamma di fenomeni sociali che non siamo in grado di raggiungere nella nostra esperienza quotidiana. Ciò non di meno, talvolta si ha bisogno di vedere riaffermata la realtà che quotidianamente viviamo: si pensi a come capita di frequente di cercare nei giornali la cronaca di un evento al quale abbiamo assistito direttamente. Alcuni eventi di cronaca interessano esclusivamente perché parlano di un mondo vicino, noto. Si pensi agli episodi di cronaca nera, nei quali fondamentale è il fattore della vicinanza. L'interesse è dovuto alla possibilità di conoscere in prima persona gli attori protagonisti degli stessi ma anche quanto le prime informazioni escludono questa possibilità, l'attenzione permane perché l'interesse si sposta sul luogo dell'accaduto, la conoscenza del quale permette al lettore di avere una migliore competenza comunicativa, cioè di constatare la verosimiglianza di quanto scritto, e quindi l'affidabilità del mezzo di informazione.

L'interesse per la notizia si trasforma in importanza della stessa, perché fornisce informazioni di diretta utilità. Quanto appena detto appare ancor più evidente per la cronaca bianca. Determinate decisioni amministrative non interessano soltanto per il loro significato politico, ma principalmente perché sono inerenti a modalità di

regolazione della nostra vita comunitaria. Il valore notizia della vicinanza permette, quindi, di essere informati su quanto accade intorno a noi, fornendoci indicazioni utili. Si rivolgono al lettore coinvolgendolo nelle sue diverse appartenenze, parlando le differenti cittadinanze che ognuno di noi possiede e gestisce, quindi, interessando gli specifici ruoli sociali che ognuno riveste. In questo senso, l'informazione locale ha favorito anche la diffusione di un giornalismo di servizio. L'angolo di lettura localistica diventa, dunque, anche lo strumento attraverso il quale l'interesse dell'informazione si concentra non tanto sull'evento in sé, ma su come possa riflettersi nella vita dei singoli individui, sui loro interessi personali.

Non bisogna sottovalutare questo spostamento di baricentro, se si considera che negli Stati Uniti proprio questo progressivo slittamento di interesse prodotto dalla stampa locale ha fatto sviluppare un giornalismo civico, più attento a considerare l'orientamento al lettore come coinvolgimento del cittadino e, quindi ricerca del suo interesse nelle pratiche quotidiane, piuttosto che come ricerca dello stupore del lettore attraverso il sensazionalismo. Questa funzione assume maggiore rilevanza quanto più il lettore è incline a ricercare nel quotidiano una dimensione comunitaria, sempre più oscurata da fenomeni di planetizzazione che riguardano tutti i sistemi sociali, e che proprio nella comunicazione ha avuto un punto di riferimento obbligato: basti pensare alla fortunata quanto abusata metafora del villaggio globale di McLuhan, riferita appunto alla pervasività dei media. L'eccesso di comunicazione a cui tutti siamo più o meno esposti rende necessario individuare degli ambiti in cui essere rassicurati circa la nostra identità. Nel momento in cui la pur positiva crescita delle possibilità e delle occasioni comunicative non produce assoluta trasparenza sulla realtà, ma piuttosto una nuova opacità sociale, l'informazione locale serve da approdo, da ancora a cui attaccare le proprie malsicure certezze.

Il giornale locale assolve pertanto ad una funzione di riaffermazione dell'identità locale. La tendenza alla planetizzazione e la riscoperta del localismo non si contrappongono. Piuttosto, la prima permette di cogliere come lettura della complessità possa servire per interpretare anche quanto avviene nei nostri microcosmi locali. L'eccedenza informativa di cui si compone la planetizzazione ci fa capire anche della

complessità di casa nostra (Sorrentino, 1999). Allora l'informazione locale non rappresenta soltanto un richiudersi in se stessi, ma anche il tentativo di comprendere la pluralità di componenti da cui è formato il proprio ambiente sociale. Anzi, la migliore conoscenza del proprio ambiente rende più agevole il lavoro di contestualizzazione che la forte frammentazione della realtà prodotta dalla rappresentazione dei media rende di difficile attuazione. Il locale diventa, pertanto, un frame interpretativo attraverso il quale comprendere il mondo. Gli attori sociali che diventano protagonisti dell'informazione permettono di percepire la varietà di interessi e di valori che orienta l'agire quotidiano, di comprendere meglio la realtà in cui si vive. Ognuno possiede maggiori elementi per porre in gioco le proprie risorse comunicative e ben orientare le proprie azioni. Attraverso il giornalismo locale, attraverso la cronaca la società italiana ha più possibilità di trovarsi, di riconoscersi. In questo senso la cronaca si conferma il luogo d'esplicitazione della democrazia degli interessi, perché offre ai vari segmenti sociali l'opportunità del confronto pubblico. Un luogo di incontro, un foro pubblico, proprio come nella migliore tradizione della funzione informativa.

Nelle cronache locali vi è l'assoluta necessità di assicurare la completezza informativa, intesa come bisogno di fornire il maggior numero possibile di notizie; la mancanza di spazio va talvolta a danno dell'adeguato approfondimento. Infatti nello scorrere le pagine di cronaca colpisce la quantità di notizie pubblicate una frammentazione informativa maggiore degli altri settori. I cronisti sono convinti di dover accontentare un pubblico eterogeneo, frettoloso e distratto, non più interessato ad avere un'informazione sommaria su vari settori ed argomenti, che ad approfondire la lettura. L'informazione locale percepisce l'orientamento dei lettori come assolutamente centrale, ciò si riflette nell'elaborazione delle modalità di copertura degli avvenimenti. Esemplicativi, al proposito, sono le pagine di cronaca locale che propongono la posta dei lettori e notizie varie, nell'esplicito intento di allargare la cerchia dei soggetti attivi dell'informazione, proponendo notizie sulle attività associative, su piccole iniziative personali. Risulta fondamentale per comprendere il fenomeno individuarne anche i limiti. A questo proposito bisogna evidenziare che la migliore conoscenza da parte del cronista dell'argomento trattato, può favorire la tendenza a privilegiare i singoli casi e a

ignorare la complessità dei processi sociali, al punto da non riuscire a descrivere ed interpretare adeguatamente le dinamiche più complesse.

Si è sottolineato più volte finora il carattere negoziale attraverso cui si definisce che cosa fa notizia (Sorrentino, 2002). Si è affermato che tale negoziato coinvolge: le fonti di informazione, cioè gli attori sociali che perseguono visibilità per le proprie azioni o soltanto detengono le informazioni utili per i giornalisti; il pubblico, che ha bisogno di conoscenze per potersi muovere e agire nei vari contesti sociali della modernità; i mediatori di informazioni, le aziende giornalistiche e le varie figure professionali in essa impiegate, che svolgono un lavoro di intermediazione tra le fonti e il pubblico, tra i fatti, i loro protagonisti e i riceventi. Il termine *newsmaking* tenta di formalizzare i processi negoziali attraverso i quali si scelgono gli eventi da trasformare in notizia. Ogni giorno, denso o meno che sia di avvenimenti rilevanti, i giornalisti devono coprire uno stesso spazio informativo, con gli stessi tempi a disposizione; per fare questo organizzano le informazioni che arrivano secondo un ordine di rilevanza, procedendo all'attribuzione di un particolare valore a ogni singola notizia (*news values*); valore definito attraverso criteri di notizia abilità che siano ricorrenti, facilmente individuabili e classificabili. I valori notizia servono a stabilire delle pratiche convenzionali nel lavoro giornalistico, affinché si assicuri una standardizzazione delle procedure, per non trovarsi spiazzati dalla gestione dell'imprevisto, nel rispetto però di scelte che devono mantenersi aperti e flessibili. Per questo motivo non è possibile pensare a una codificazione esplicita.

I valori notizia sono criteri appresi informalmente dei giornalisti nel processo di socializzazione, promosso quotidianamente nello svolgimento della pratica professionale. Si tratta dell'istituzionalizzazione del processo attraverso cui si compiono le scelte. Norme flessibili, perché l'efficacia del processo consiste proprio nell'abilità di saper modificare tali criteri, in fretta, intuitivamente, per adattarsi a contesti che mutano rapidamente. I criteri sono figli della formalizzazione dei ricercatori. Non bisogna immaginare redazioni in cui ogni volta che ci sia da decidere in merito all'opportunità di pubblicare una notizia si stia a calcolare il valore, a considerare se risponde o meno a definiti i criteri di notizia abilità. Piuttosto, tali criteri diventano impliciti nelle interazioni quotidiane dei giornalisti durante il loro lavoro. Sono quindi

assimilati dai giornalisti attraverso la socializzazione relazionale; ma anche nei processi formativi, benché proprio il carattere negoziale di tali criteri renda poco percepibile il loro carattere definitorio. Nella cultura professionale dei giornalisti, perciò, si preferisce continuare a parlare di competenze professionali romantiche e inafferrabili quali requisiti fondamentali per la professione.

Un valore notizia importante è quello della territorialità, sicuramente il criterio di orientamento principale per l'informazione locale ma ugualmente diffuso in tutti i settori, anche per la copertura della politica internazionale. Quanto più vicino al luogo di edizione e diffusione della testata accade un evento, tanto maggiore sarà l'attenzione del medium. Il criterio della prossimità non deve essere considerato esclusivamente in chiave geografica; deve essere interpretato considerando anche la vicinanza economica e culturale del luogo da cui si prende la notizia (Rosengren, 1987). È evidente, infatti, che la maggiore copertura informativa di eventi economici e culturali riguardanti il mondo occidentale sia da ricondursi anche a questo fattore. L'importanza assegnata a un evento è determinata anche dal numero di persone coinvolte; anzi, si può affermare che esiste un rapporto diretto fra il numero dei protagonisti e l'interesse dei destinatari. Quanto meno importante è ritenuto un fatto, tante più persone deve coinvolgere per avere copertura mediale.

I criteri di rilevanza relativi al prodotto riguardano i costi produttivi necessari per trasformare l'evento in notizia. Nelle redazioni si è più favorevoli alla pubblicazione di eventi che siano consonanti con le procedure produttive e non richiedono grandi investimenti tecnici e organizzativi. ad esempio, è più facile coprire un evento che accade di mattina, poiché il lavoro redazionale nella maggior parte delle redazioni si svolge di pomeriggio. È il motivo per cui la grande maggioranza delle conferenze stampa sono indette in tarda mattinata, l'orario più comodo per l'organizzazione redazionale. Analogamente, è più semplice la copertura degli eventi che accadono in luoghi facilmente accessibili per i giornalisti; ciò è ancora più importante per le troupe televisive, per la loro esigenza di organizzare dei set per le riprese. Nella valutazione della notizia, quanto meno rilevanti sono i criteri sostantivi, tanto più entrano in gioco gli elementi relativi alla facilità di realizzazione del prodotto informativo. Ovviamente,

esistono eventi che non possono essere trascurati, anche se sono di difficilissima copertura; altri, per contro, possono essere coperti soltanto perché è agevole farlo (Gans, 1979, in Wolf, 1985).

#### **1.4 Come essere efficaci**

Per un'organizzazione del lavoro basata sulla capacità di velocizzare i processi produttivi, un criterio importante è la brevità, cioè la capacità di presentare chiaramente i fatti senza superare una certa lunghezza delle notizie. Questa urgenza varia a seconda dei mezzi di informazione: nel giornalismo radiotelevisivo le notizie sono in media molto più brevi, per cui tale criterio diventa più rigido e rilevante. Il criterio principale relativo al prodotto è comunque la novità: un evento a più possibilità di pubblicazione se viene giudicato nuovo, originale. Ci sono diversi modi per valutare l'elemento della novità. Il primo è la dimensione temporale: le notizie devono riferirsi a eventi il più possibile a ridosso del momento di trasmissione del notiziario (Golding, Elliot, 1979) o di pubblicazione del giornale. Questo criterio che altrove è stato definito attualizzazione dell'informazione diventa sempre più importante quanto più si velocizzano, con la diffusione delle nuove tecnologie, i flussi informativi. Un altro modo di declinare la novità è arrivare prima degli altri. Il timore di prendere il buco, come è definita in gergo la mancata presenza di notizie pubblicate dalla concorrenza, è uno degli affanni costanti del lavoro giornalistico. È molto ricorrente ascoltare stroncature di proposte avanzate da redattori con la seguente motivazione: ne hanno già parlato altri.

Un altro criterio importante è il grado di narratività dell'evento (Bird, Dardenne, 1988). Ci sono alcuni fatti che, pur non avendo una grande rilevanza, risultano facilmente raccontabili, perché dotati ad esempio di un forte potere emblematico. Il cormorano nero simboleggia l'inquinamento marino conseguente alla guerra del Golfo; oppure perché facilmente descrivibili, in quanto corre d'abito con buone immagini, o perché consentono una scrittura ritmata. Sono quelle che la redazione accetta in quanto belle storie (Berkowitz, 1997). A questo proposito c'è chi distingue tra *hard news* e *soft news*: le prime sono notizie importanti, le seconde sono notizie interessanti, prevalentemente leggere, che dovrebbero servire a suscitare curiosità. Poiché



costituisce la fonte di informazione primaria della maggior parte dei lettori, l'informazione televisiva è indubbiamente favorita nello svolgimento del ruolo da agenda, cioè di selezione e gerarchizzazione degli eventi da trattare.

La carta stampata è costretta a tener conto di questo nel selezionare gli eventi da proporre, perché il lettore vuole vedere confermata dalla stampa la rilevanza di temi visti in televisione. Deve perciò definire bene il punto in cui inserirsi, nel ciclo di vita di una specifica notizia, in modo che il suo intervento risulti un approfondimento dell'informazione già data dai mezzi elettronici. Questi, quindi, sono certamente favoriti nella definizione della prospettiva da dare a una notizia (Carey, 1987). Non a caso, l'elemento più immediato della carta stampata, il titolo, sempre più spesso non svolge una funzione informativa, bensì già di commento, a conferma della sequenzialità del flusso informativo in cui si inserisce il quotidiano (Real, 1989; Blumer, 1992). Ogni medium ha una propria particolare cifra narrativa. Una redazione televisiva sarà portata a sopravvalutare una notizia se corredata da buon materiale visivo. Diversamente la carta stampata lavorerà meglio nei casi in cui la storia si presta a un buon racconto, oppure assume significatività attraverso un approfondimento o un'analisi accurata.

L'evoluzione tecnologica sta cambiando considerevolmente il lavoro giornalistico. Il flusso di informazioni che arriva incessantemente sul desk del redattore e in continua crescita, comportando riflessi significativi sulla notiziabilità degli eventi. Il giornalista è meno impegnato a cercare la notizia, mentre è più esposto alla sollecitazione di un abile confezionamento di informazioni predisposte e inviate dalle fonti (Maier, 2000; Hall, 2000; Garrison, 2001). La ridondanza informativa sta diventando un problema in tutte le redazioni, e spinge a cercare differenziazioni nelle modalità di presentazione delle notizie (White, 1996).

Il giornalismo si affaccia al terzo millennio caratterizzato dall'ambivalenza prodotta dall'interdipendenza fra velocizzazione del processo e può polarizzazione del prodotto, che fa crescere lo spazio sociale rappresentato è il numero dei destinatari interessati. In realtà, per il futuro del giornalismo è possibile ipotizzare ulteriori forme di differenziazione, favorite anche dalle trasformazioni tecnologiche. Probabilmente, dovremmo immaginare un giornalismo che si diversifichi contestualmente alla

differenziazione dei mezzi esistenti per veicolare informazioni. Se, ad esempio, già oggi distinguiamo fra media tradizionali e new media, possiamo ipotizzare che i primi continueranno a produrre i processi produttivi tesi a esaltare logiche comparative e interpretative; mentre i new media tenderanno a soddisfare in primo luogo logiche di servizio e di commercializzazione.

## CAPITOLO 2

### LA FIDUCIA NELLA STAMPA

#### 2.1 Malumori e sospetti

Le trasformazioni della stampa italiana sembrano provocare malumori e sospetti nell'opinione pubblica producendo una caduta di credibilità del giornalismo. Gli stessi giornalisti appaiono insoddisfatti per le condizioni in cui svolgono il loro lavoro e per i risultati raggiunti, convocano assemblee per discutere sulla possibilità di riformare la professione, rendendola meno leggera e maggiormente in grado di rispondere alle esigenze di lettura della società. Insomma, sembra che nessuno si fidi più della stampa. Anzi affermare il contrario appare un incredibile ingenuità. C'è da chiedersi quali siano le ragioni di questa crisi di fiducia nell'azione della stampa. In prima istanza si possono individuare due diversi livelli: la convinzione che la realtà diventi ogni giorno più difficile da interpretare perché è più complessa, interessata da una frammentarietà dell'azione sociale difficilmente riconducibile ad unitarietà e comprensibilità; l'impressione che il racconto dell'informazione sia fuorviato dal prevalere di interessi di parte, dal primato attribuito alle proprie posizioni ideologiche e così via. Sebbene un vecchio adagio reciti che la stampa è lo specchio della società, in realtà la principale funzione svolta dalla stampa è di selezionare gli eventi ritenuti più interessanti e maggiormente in grado di attrarre l'attenzione del pubblico. Questo lavoro di selezione diventa fondamentale quando l'allargamento dello spazio sociale all'interno del quale si costruisce la vita degli individui aumenta incessantemente. Non ci si può limitare a conoscere, ad avere informazioni soltanto su ciò che si sperimenta direttamente, che si vede con i propri occhi, come si dice con un'espressione di senso comune. È necessario conoscere anche quanto è spazialmente distante, coltivare ciò che è stato definito esperienza per sentito dire (Marquand, 1991; Cavicchia-Scalamonti, Pecchinenda, 1996).

Questa distanziamento spazio-temporale permette che si compiono esperienze sociali senza che vi sia bisogno della presenza fisica del soggetto. I media sono forse il principale strumento perché si realizzi questa mediazione dell'esperienza, pongono nuovi sistemi di conoscenza, che avvalendosi di proprie procedure ampliano gli orizzonti cognitivi necessari agli individui per agire nella realtà. Il lavoro di selezione giornalistica diventa

pertanto un irrinunciabile processo di messa in ordine della realtà compiuto da sistemi esperti, sistemi di realizzazione tecnica o di competenza professionale che organizzano ampie aree negli ambienti materiali e sociali nei quali viviamo (Giddens, 1994).

L'attribuzione di fiducia nasce dalla consapevolezza di dover puntare sull'istituzionalizzazione di procedure atte al recupero di informazioni non ottenibili dall'individuo attraverso una diretta esperienza. Soltanto questo processo di istituzionalizzazione consente la certezza e la regolarità dell'azione della stampa, e contemporaneamente un risparmio nelle procedure da attivare per raggiungere i fabbisogni informativi dei singoli individui: nelle condizioni della modernità gli atteggiamenti di fiducia nei confronti dei sistemi astratti (esperti) sono di solito calati per abitudine nella continuità delle attività quotidiane e sono perlopiù imposti dalle circostanze intrinseche della vita di ogni giorno (Giddens, 1994). È la crescente complessità della vita istituzionale a richiedere l'estensione della fiducia (Roniger, 1992): chi sa completamente non ha bisogno di avere fiducia; chi non sa nulla nemmeno può razionalmente avere fiducia (Simmel, 1950). Doversi fidare non implica un puro atto di fede perché ci si basa sull'esperienza accumulata nel tempo che normalmente tali sistemi funzionano come dovrebbero: si sa di non sapere ma si sa anche attraverso quale strada poter sapere. Dunque, il lavoro della stampa consiste nel realizzare una convergenza spazio-temporale (Janelle, 1969), cioè ridurre il tempo necessario per spostarsi fra saperi, conoscenze, mondi sociali.

La fiducia è riposta, pertanto, nella validità delle procedure messe in atto dal sistema esperto. In questo senso, il ruolo di snodo delle interazioni sociali svolto dalla mediazione giornalistica richiede risorse fiduciarie particolarmente rilevanti, se è vero che la fiducia rappresenta un tessuto connettivo indispensabile all'interazione sociale e con essa, quindi, alla riproduzione della società (Mutti, 1987). Interrogarsi sulla fiducia riposta nella stampa appare particolarmente interessante se si condivide l'affermazione espressa recentemente da Pizzorno, per il quale è limitante chiedersi come fanno due o più individui guidati dal proprio interesse a cooperare insieme, ma bisogna prima interrogarsi su come sia possibile che due o più individui estranei l'uno all'altro si intendano fra loro (Pizzorno, 1996). La stampa svolge, per l'appunto questa funzione di

attribuzione di priorità e significati da condividere. Permette che ci si intenda, che si abbiano ambiente di condivisione delle esperienze.

## **2.2 Identità collettiva**

La fiducia nella stampa diventa fondamentale nella costruzione dell'identità collettiva; svolge un ruolo senza pari nella disseminazione delle conoscenze. Per la stampa appare quantomai appropriata la riflessione sviluppata da McCarthy quando parla dell'ascesa di un nuovo ruolo sociale la cui funzione primaria era il controllo e la direzione non solo della vita delle persone, ma anche delle loro sensazioni e dei loro sentimenti. Questa implementazione nella distribuzione delle conoscenze amplia le esperienze fatte dagli individui ma soprattutto influenza il modo in cui si compiono queste esperienze. I giornalisti si inscrivono fra quelle figure sociali tese a fornire un ordine interpretativo del mondo attraverso il disvelamento delle varie forme con le quali si dispiegano le relazioni umane. Rappresentano nella nostra società il ruolo saliente di intermediari culturali, per dirla con Bourdieu. Se si condivide poi l'affermazione di Luhmann che la fiducia è un meccanismo per affrontare la libertà altrui, ne deriva che quando queste libertà crescono, come sta avvenendo in parte del mondo contemporaneo, ci vuole un luogo di compensazione, un processo di oggettivazione che ne regoli il corso, le priorità, le valenze (Gambetta, 1989): la stampa svolge questa funzione.

Dunque, il ricorso alla stampa nasce come uno stratagemma inevitabile del sistema sociale, consistente nel delegare ad un sistema impersonale di regolazione la selezione delle emergenze sociali; in modo da ricreare un ordine nella rilevanza dell'agire umano e recuperare attraverso la funzione riflessiva propria della stampa la mancanza di compresenza imposta dalla distanza azione spazio-temporale. La stampa svolge quindi un'azione di disaggregazione in quanto toglie dai contesti locali di interazione i singoli accadimenti per riaggregarli all'interno dei loro formati mediali (Giddens, 1994). L'inevitabilità di ricorrere a questo sistema esperto atto a rispondere alla distanza azione spazio-temporale a comportato una progressiva formalizzazione delle procedure di

raccolta e selezione delle informazioni che assicurasse, per l'appunto fiducia sulla correttezza delle stesse. Si avverte l'esigenza di contenere le dimensioni dell'incertezza, un dato esperienziale proprio della modernità, per ristabilire un senso comune, un comune sentire che orienti l'azione e le scelte degli individui. L'istituzionalizzazione del dubbio, sviluppata proprio dal carattere riflessivo della modernità, alimenta la razionalizzazione dell'attività umana (Beck, Giddens e Lash, 1994). Il rilievo della stampa consiste, allora, nel rendere ricorrenti gli accadimenti, nell'evidenziare la continuità dell'agire umano, la sua prevedibilità, al fine di contenere l'ansia di non poter conoscere e controllare gli elementi necessari per compiere azioni dotate di senso.

La routinizzazione dell'imprevisto, definita la funzione precipua della stampa (Tunstall, 1972), funge da fondamentale elemento di strutturazione della fiducia. La stampa, in questo modo, ribadisce la continuità del mondo e la trama delle attività sociali, fornendo un senso di sicurezza ontologica all'individuo, che ha un continuo bisogno di avere conferme sulla propria identità e sul senso della propria presenza nel mondo (Giddens, 1990 e 1994). Svolge quel compito fondamentale nelle società contemporanee di ridimensionare il futuro così che sia a misura del presente (Luhmann, 1979). La routiniera messa in ordine del mondo ci assicura circa il mantenimento di abitudini che regolano la vita sociale. Non è un caso quindi se questo elemento di abitudine etè e poi diventato l'elemento di identificazione della stampa, come ci ricorda la famosa massima di Hegel che definiva la lettura dei giornali come uno degli atti di maggiore abitudine etè: la preghiera del mattino. Ma non può sfuggirci che in questo modo si ribalta completamente la consolidata convinzione che la notizia sia frutto di rottura, sia emersione dell'imprevisto, dell'eccezionale. Piuttosto, proprio la sottolineatura di queste eccezionalità ci dice che per il resto tutto scorre, normalmente.

### **2.3 Routinizzazione dell'imprevisto**

Proprio le procedure di routinizzazione dell'imprevisto rappresentano la competenza riconosciuta alla stampa. Ed è in base a tale competenza di ruolo che vi è l'attribuzione di fiducia, nella convinzione che gli ha detti presteranno la loro opera professionale

(Parry, 1976). Diventa pertanto importante riflettere sui modi con i quali viene svolta questa azione di routinizzazione. Non a caso la ricerca sociologica sul giornalismo si svolge sempre più ad indagare sui mondi in cui è costruita l'agenda informativa, sulle procedure che portano alla confezione delle notizie: il newsmaking. Si può affermare che la stampa si regge su di un pre requisito di fiducia fornito dall'esigenza di essere informati circa ciò di cui non si può avere esperienza diretta. Ma una volta attribuita tale fiducia di primo grado nasce l'esigenza di comprendere in che modo la stampa stabilisce la modalità di funzionamento delle proprie competenze. In altri termini, come fa a meritarsi la fiducia. su questo punto allungo l'atteggiamento del sistema esperto stampa è stato reticente. A dire il vero in maniera molto dissimile dagli altri sistemi esperti, sempre restii a svelare le proprie tecniche ed istanze di funzionamento. Il carattere di imprevedibilità della materia trattata, non che l'evidente ampiezza della stessa, ha facilitato il richiamo a riferimenti vaghi: il fiuto, l'innatività, il caso.

Queste razionalizzazioni (evidentemente insoddisfacenti) apparivano plausibili in un sistema sociale retto da un graduale processo di costruzione della complessità, quale è apparsa la prima fase di costruzione della società moderna, non a caso interpretata prevalentemente dal pensiero razionalizzatore e reificante dello struttural-funzionalismo. Quando, invece, nella modernità si è fatta evidente la pluralità delle configurazioni sociali sono emerse le fitte reti di relazioni sociali e i rapporti simbolici sui quali si regge la società. Allora, non ha più retto la volontaristica ideologia liberale borghese del fiuto e a mostrato tutte le sue crepe l'assolutizzazione del riferimento all'obiettività, utile quale razionalizzazione del lavoro giornalistico, ma non come spiegazione dei processi di raccolta e di selezione delle informazioni (Tuchman, 1978). In un sistema sociale dove con maggiore nettezza si esprimono e si evidenziano ruoli sociali, gerarchie, rapporti autoritativi e di potere, la funzione di messa in ordine della realtà attribuita alla stampa può procedere agevolmente. Conseguentemente, anche il lavoro di raccolta delle informazioni è garantito da procedure di routinizzazione dell'imprevisto abbastanza standardizzabili.

Le fonti da tenere d'occhio sono poche; limitati gli attori principali da interpellare. L'attività è risolvibile grazie al ricorso al giro delle fonti, al *beat system* (Fishman, 1980).

Ben altra cosa, invece, quando il rappresentabile, il notiziabile bisogna cercarlo in una materia potenzialmente molto più ampia, in cui crescono a dismisura temi e soggetti convocabili. Questa ricchezza richiede procedure di gestione più articolate. Non solo e non tanto perché bisogna organizzare il lavoro di raccolta, e quindi di selezione, in modo da garantire l'accumulo di tutto il materiale interessante; ma in quanto quest'ampliamento del notiziabile comporta una continua ridefinizione delle priorità tematiche da seguire (Bechelloni, 1995).

Cosa fa notizia diventa in modo più netto e chiaro un processo negoziale, a cui partecipano i diversi attori sociali coinvolti nell'azione della stampa: dalle fonti, al pubblico, ovviamente passando per le aziende editoriali, i giornalisti e tutti gli operatori dell'informazione (Sorrentino, 1995; Berkowitz, 1997). Le notizie che meritano di essere pubblicate mutano nel corso del tempo a seconda delle contingenze storiche, delle peculiarità nazionali, delle sensibilità politiche, delle convenienze economiche. Non è un caso, come accennato in precedenza, se buona parte della ricerca sull'informazione è tesa proprio a ricostruire le ragioni di sottolineature o dimenticanze.

La notizia è fortemente in relazione ai condizionamenti storico sociali. La complessa articolazione del sistema sociale obbliga la stampa a divenire il luogo di rappresentazione di un vissuto sociale in cui meno distinguibili sono le trame di relazioni sempre più intrecciate. In questo modo, diventano difficili le schematizzazioni e lo strutturarsi di gerarchia di rilevanza. Si allarga lo spazio sociale che trova copertura informativa attraverso la stampa. Per maggiore ricchezza narrativa convive con una forte frammentazione nella rappresentazione. Diventa più evidente il processo di decontestualizzazione e ri-contestualizzazione operato nella stampa. In altri termini, appare più netta la ricostruzione della realtà, il lavoro di riaggregazione dei media. Per dirla con Giddens, si produce una regionalizzazione del tempo spazio, attraverso un processo di ri-contestualizzazione nel formato dei media.

L'allargamento dello spazio sociale è rappresentato conduce ad una visibile rilocalizzazione mediale, che avviene ricorrendo ad articolate quanto standardizzate procedure selettive che si avvalgono dei criteri di rilevanza da attribuire agli eventi, ciò consente di formalizzare i processi di classificazione e di selezione degli eventi.



L'elasticità dei processi di routinizzazione dell'imprevisto, indispensabile in società con gerarchizzazione sociali meno nette e definite, esaltano le logiche dei media, costringendo i vari interlocutori ad adattarsi ad esse. Sono proprio tali logiche mediali a svolgere quel ruolo di definitorie primario con il quale Stuart Hall (1980) tentato di stabilire il peso contrattuale delle varie fonti di informazione nell'orientare il discorso pubblico svolto dall'informazione.

Le logiche mediali da mezzi operativi diventano fini, costringendo fonti ed operatori dell'informazione ad adattarsi ad esse. Fa notizia ciò che meglio si adatta a tali logiche. Però i criteri della rilocalizzazione mediale rischiano di rendere troppo palese le procedure operative del sistema esperto, facendo emergere l'opinabilità delle procedure selettive. La potenza dello strumento si impone così anche a coloro che lo manovrano. In tal modo, è mostrata maggiormente l'inevitabile arbitrarietà di ogni processo selettivo in quanto basato su esigenze procedurali, tecniche.

L'evoluzione nel tempo dei criteri di notiziabilità rende palesi i processi negoziali con gli altri sottosistemi sociali e le stesse procedure di formalizzazione dei processi di raccolta delle informazioni. Alla stampa si riconosce, quindi, la competenza nella routine lizzare l'imprevisto al fine di mettere ordine al mondo, di ristabilire una catena di senso comune che permetta di gestire l'incertezza provocata dall'ignoranza e di agire avendo a disposizione la conoscenza dei fatti. Abbiamo già visto come questa competenza, a lungo descritta in modo romantico o ideologico, risieda piuttosto in un processo negoziale sia fra sistema dei media e ambiente esterno, sia all'interno dello stesso sistema dei media. In questo senso, è opportuno riprendere la constatazione di Luhmann sulla funzione di riduzione di complessità dei mezzi di comunicazione.

#### **2.4 La sfiducia**

Se la fiducia è una scommessa sulle azioni degli altri (Sztompka, 1996), la stampa è il luogo che ci racconta queste azioni. In tal senso, si può parlare per la stampa di fiducia nella fiducia. La stampa diventa, pertanto, un regolatore e verificatore di fiducia (Roniger, 1992). Infatti è prevalentemente attraverso l'azione della stampa che noi

stabiliamo la credibilità degli attori sociali e dei vari sistemi esperti; stimiamo la loro competenza. Di conseguenza, per mantenere fiducia nella stampa vi è bisogno che l'opinione pubblica sia convinta della sua assoluta imparzialità nel tessere i propri rapporti con i diversi interlocutori. È qui che risiede la delicata questione dell'alterità della stampa, che ha favorito l'assunzione dell'obiettività come ideale professionale. Ebbene, se guardiamo invece alla negoziazione come alla caratteristica centrale della stampa si intuisce come sia irrealizzabile un'assoluta alterità, un'algida distanza della stampa dai diversi interlocutori con cui quotidianamente è chiamata a misurarsi.

È questo il motivo per cui una forte visibilità dell'operato della stampa rischia di compromettere la credibilità, perché mostra gli inevitabili limiti delle procedure quotidiane, l'ineludibile esigenza di misurarsi con i suoi interlocutori. La stampa risponde alla nostra esigenza di ampliare il bagaglio cognitivo raccogliendo informazioni su quanto avviene nel mondo, ordinandole e permettendo che ce ne serviamo per compiere le nostre azioni. Dobbiamo avere fiducia nella stampa, nel senso che non abbiamo altre strade per raggiungere un'analogia mole di informazioni, nessuno può chiamarsi fuori dai sistemi astratti connessi alle istituzioni moderne (Giddens, 1994). È un confidare, nel senso luhmaniano di atto di speranza, di fede (Luhmann, 1989) che è diventato fiducia, nel momento in cui la durevole prova del tempo a permesso si evidenziasse la correttezza del sapere tecnico che regola l'agire dell'informazione.

La costruzione di un articolato sistema di procedure operative per routinizzare l'imprevedibilità dell'azione umana nei formati e nei tempi dei mezzi di informazione serve a costruire l'affidabilità del sistema esperto, consistente nell'individuazione di saperi e competenze consolidate che assicurano la corretta interpretazione del ruolo professionale da parte di coloro che fanno parte di tali sistemi. I consolidati modi di dire "l'ha detto la televisione", "c'è scritto sul giornale" rappresentano la concreta conferma della credibilità delle procedure attivate dal sistema esperto. Credibilità che deriva dalla funzione di coagulo e di verifica di quanto accade nel mondo sostenuto dalla stampa. Questa funzione è sempre più spesso appannata dalla crescente consapevolezza della natura negoziale della stampa, che limita l'indispensabile alterità della stessa; nonché dall'allargamento dello spazio sociale coperto, conseguenza di due fenomeni

egualmente rilevanti quali la differenziazione sociale, che comporta una maggiore evidenza della frammentarietà e pluralità nei circuiti di relazione degli individui, e la maggiore centralità sociale dei media dell'informazione, proprio in quanto luogo di rappresentazione di tale differenziazione. Che l'abbia detto la stampa o la televisione non mette più al riparo dal sospettare distorsioni, spesso anche involontarie, ma che quanto meno relativizzano le affermazioni del sistema esperto. Dunque, la frantumazione della realtà rischia di inficiare una generalizzazione della fiducia, perché rende più evidente l'opinabilità delle scelte compiute.

La stampa si trova quindi a dover arginare una crisi di crescita. È possibile individuare almeno quattro punti significativi per spiegare la crisi di attribuzione di fiducia nella stampa: la visibilità dei nodi d'accesso; la personalizzazione; le pressioni sensazionalistiche e la velocizzazione dei processi informativi.

## **CAPITOLO 3**

### **UNA NUOVA ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO**

#### **3.1 Da Wuhan a Vo'**

Il 21 febbraio 2020 si verifica la prima morte in Italia per Covid nel Comune di Vo', in provincia di Padova, un piccolo paese sui Colli Euganei. La notizia arriva nel tardo pomeriggio. Le redazioni dei giornali si organizzano, mandando cronisti e fotografi sul posto. Tuttavia, già dal giorno successivo, parte il ragionamento su come organizzare il lavoro alla luce dell'epidemia in arrivo sul territorio. Alcuni correttivi vengono fatti subito, perché iniziano a proliferare i contagi anche tra i giornalisti. Ci racconta il direttore del Gazzettino Roberto Papetti:

Noi quella sera abbiamo mandato due colleghe a seguire il caso a Vo'. Ci siamo mossi secondo schemi soliti e tradizionali. Il passaggio successivo è che però poi, alla luce di quello che è successo, già dal lunedì entrambe le colleghe sono state messe in quarantena. Una è moglie del caporedattore centrale e quindi anche il caporedattore centrale è finito in quarantena. La quarantena durava due settimane. La scelta non è stata accolta bene dal corpo redazionale, sembrava una decisione esagerata. Chiesi e ottenni subito dalla Regione di sottoporre a tampone le due giornaliste, il tampone era negativo ma venne confermata la quarantena. Fummo il primo giornale a fare una scelta di questo genere (Papetti, Il Gazzettino).

Il Corriere del Veneto, invece, si trova a dover gestire subito un'emergenza interna, come racconta il direttore Alessandro Russello.

Siamo stati la prima redazione italiana ad avere dei casi di Covid. Il 12 marzo abbiamo fatto i tamponi in redazione e sono emersi cinque casi di positività. Questo ci ha costretti a ricorrere immediatamente al lavoro da casa. La difficoltà principale che abbiamo dovuto affrontare è stata di tipo tecnologico: non eravamo preparati tecnologicamente. C'erano alcuni redattori che avevano il pc con il programma del

giornale all'interno ma sono sistemi chiusi che vanno protetti e quindi non tutti ne disponevano (Russello, Corriere del Veneto).

Anche al Mattino di Padova scatta subito il protocollo tradizionale, nessuno si rende conto del pericolo imminente e della gravità della situazione. Una constatazione fatta dallo stesso condirettore Paolo Cagnan.

Quella sera abbiamo agito secondo schemi consolidati, mandando un cronista e un fotografo sul posto per documentare l'accaduto e per raccontare cos'era successo in uno dei paesi più piccoli della provincia di Padova. Solo nelle ore successive ci siamo resi conto che avevamo esposto entrambi a un rischio di contagio, perché erano entrati in contatto con persone che a loro volta potevano essere state infettate dal paziente deceduto. Abbiamo agito in assenza di policy aziendali che dettassero le regole d'ingaggio a tutela dei dipendenti dell'azienda (Cagnan, Mattino di Padova).

I tre giornali organizzano il lavoro sulla base dell'emergenza e, per la prima volta, c'è chi rinuncia allo spazio fisico della redazione. Il Gazzettino decide di chiudere subito tutte le redazioni periferiche di Padova, Treviso, Belluno, Rovigo e Venezia centro storico. Rimane aperta solo la sede centrale, a Mestre. Tutti gli altri finiscono al telelavoro, anche se non c'è una dotazione tecnologica tale da garantire a tutti un pc portatile con il programma editoriale installato all'interno.

Noi siamo stati il primo giornale che ha vietato la partecipazione dei nostri giornalisti a eventi esterni: nella prima fase è stata una decisione che ha suscitato parecchi malumori. Una settimana dopo il governatore Luca Zaia ha deciso di fare la conferenza stampa solo in streaming. Di fatto noi abbiamo solo anticipato questo cambio. Dal punto di vista operativo ci ha salvato il fatto di essere una redazione vecchia anagraficamente. Sono collettivi in cui le persone si conoscono molto bene, e questo ha ridotto i problemi. Con un collegamento costante voce e video tra le varie redazioni, trattandosi di persone con rapporti ultradecennali, le dinamiche sono note. In quel periodo abbiamo fatto due assunzioni e sono percorsi

problematici: una è stata assunta e fino ad ora non è mai entrata in una redazione. È un aspetto problematico. La conoscenza maturata nel tempo ti fa bypassare i problemi. Se invece sei nuovo di questo mestiere, puoi avere qualche problema (Papetti, Gazzettino).

Il Corriere del Veneto, invece, è costretto a fare la scelta inversa. Alla luce delle positività riscontrate viene chiusa solo la sede centrale e restano aperte le periferiche: Venezia con 3 redattori, Verona con 4 redattori e Treviso con due redattori. La redazione di Padova viene svuotata completamente e solo dopo, progressivamente, rientrano direttore, vicedirettore e alcuni capiredattori.

Le riunioni già le facevamo in parte con l'audioconferenza, ma fare il giornale in presenza e farlo a distanza cambia. Le notizie nascono anche dalle idee: è più facile fare un giornale davanti a un caffè. Sono momenti decontestualizzati nei quali la creatività sgorga. È mancata questa dimensione. Il lavoro collettivo in presenza è costitutivo, è un valore aggiunto. Tutto si può fare e lo abbiamo anche fatto e il giornale esce sempre ma dopo un anno e mezzo di pandemia il mio giudizio è: il giornale fatto a casa non funziona (Russello, Corriere del Veneto).

Il Mattino di Padova, la Nuova di Venezia e Mestre, la Tribuna di Treviso e il Corriere delle Alpi di Belluno adottano invece una soluzione ibrida per le cinque redazioni di Padova, Treviso, Venezia centro storico, Mestre e Belluno. Nessuna redazione viene svuotata completamente. I quadri restano al lavoro in presenza e vengono messi in smart working i cronisti. Già da tempo l'azienda aveva cominciato a dotare i giornalisti di pc portatili al posto del tradizionale computer fisso. L'arrivo del virus è l'occasione per mettere a punto questo nuovo sistema di lavoro. I cronisti di cronaca nera, giudiziaria, bianca e sanità, potevano lavorare da casa, con il coordinamento dei capi rimasti in presenza.

È stata posta molta attenzione nell'evitare i cosiddetti ponti tra redazioni, cioè che una stessa persona lavorasse in più di un luogo fisico, questo per scongiurare il rischio di chiudere più di una sede. Persone che vivono assieme ma che lavorano in due redazioni diverse sono state costrette a scegliere: una doveva lavorare da casa e l'altra in presenza. Anche il personale poligrafico ha smesso di lavorare alternativamente in una redazione piuttosto che in un'altra. Abbiamo blindato queste cinque redazioni, con numero ristretto di colleghi (Cagnan, Mattino di Padova).

Un momento cruciale per la produzione dei giornali sono le riunioni, durante le quali avviene il confronto tra quadri e direttore. Ogni settore porta le proposte per la giornata e vengono discusse insieme, in un confronto tra tutti. L'ultima parola spetta ovviamente al direttore. È una fase cruciale nella realizzazione dei quotidiani perché circolano le idee, si combinano, vengono riprogrammate. I capi settore arrivano in riunione dopo aver annotato i flash delle notizie raccolte dai cronisti. Presentano quindi un menu con i temi del giorno, che possono ottenere una conferma, una modifica o possono anche essere cassati. Ogni giornale decide quindi di riparametrare questa pratica in base alla scelta fatta. Va detto che gli ecosistemi composti di redazioni periferiche e sede centrale avevano già consentito negli anni di acquisire dimestichezza con le riunioni in audio o videoconferenza. Il Gazzettino fa tre riunioni: una con tutte le redazioni periferiche alle 12 in videoconferenza, alle 15.15, per lo sfoglio del fascicolo centrale e per decidere quali pezzi importare dalle province, alle 19.15 per la prima pagina nazionale.

Nella prima fase emergenziale facevamo tutto in videoconferenza, poi siamo tornati con un nucleo ristretto e tutti con la mascherina (Papetti, Gazzettino).

Al Corriere del Veneto le riunioni da remoto erano già una realtà, visto che la sede di Padova coordina Veneto, Verona, Trentino Alto Adige e Bologna. C'è una riunione plenaria a mezzogiorno e dopo 45 minuti ce n'è una ristretta solo con il Veneto. Verso le 15.30 si tiene un'altra riunione semplificata rispetto a quella del mattino (Russello, Corriere del Veneto).

Al Mattino di Padova le riunioni giornaliere sono due: quella delle 12, a cui partecipano normalmente i direttori, i capi redattori delle 4 testate e i capi dei settori regione, cultura, sport e web; e poi una alle 16, con gli stessi partecipanti. Questo sistema si è rivelato funzionale per periodo di lockdown, con la sola differenza che alcuni partecipanti si sono collegati da casa invece che dalla redazione.

I capi delle singole cronache hanno costituito nuove chat di gruppo, prevalentemente su Whatsapp, per un dialogo bidirezionale con colleghi. Questo ha causato l'appesantimento del carico di lavoro e un'oggettiva riduzione della capacità di visione complessiva del prodotto. Ognuno sa solo il suo pezzettino (Cagnan, Mattino di Padova).

Nelle redazioni dei giornali del Veneto si crea quindi una nuova normalità con delle nuove pratiche di lavoro, che in molti casi si sono accavallate a situazioni pregresse di stati di crisi e cassa integrazione, che implicano un numero maggiore di riposi e una conseguente complessità nella turnazione. Per stessa ammissione dei direttori il telelavoro ha causato una divaricazione netta del corpo redazionale, con una polarizzazione spinta tra colleghi a favore e colleghi contrari. Nel complesso nessuno dei tre direttori intervistati pensa che il giornale si possa fare in modalità da remoto. Tuttavia, concordano sul fatto che alcune figure professionali delle redazioni possano ben adattarsi a questo nuovo sistema di lavoro. Chi lavora nel settore web, per esempio, avendo un orario lavorativo scandito da turni orari, alcuni dei quali iniziano anche molto presto la mattina, può trovare nel lavoro da remoto una modalità non solo efficace dal punto di vista professionale ma anche favorevole per la gestione della vita privata.

Ci sono figure professionali che possono continuare a lavorare da casa. Abbiamo una redazione internet che inizia a lavorare alle 7 di mattina e l'arco di copertura della giornata è più ampio rispetto al cartaceo: gestire da casa questo sistema di lavoro è più agevole. Lo stesso riguarda i part time: fare due ore di spostamento per lavorarne 4 non ha senso, specie se fai desk. Poi c'è un aspetto economico che



è rilevante: c'è un risparmio notevole, nella misura di centinaia di euro al mese. Lo smart working va gestito e organizzato (Papetti, Gazzettino).

Il senso di responsabilità e l'adrenalina sono durate mesi. Allo stesso tempo si è creata una forma di abitudine a stare in casa. La gente si è costruita una giornata, per gestire molto meglio il proprio tempo. Lavorare a casa rappresenta anche una forma di qualità della vita migliore rispetto a prima. Molti pendolari non hanno viaggiato, non hanno speso soldi di carburante, tanti hanno risparmiato. L'azienda ha lasciato i buoni pasto. C'è stata una forma di convenienza ma ricompensata da una produttività e da una vicinanza al giornale sempre alta. Poi ci sono stati colleghi che sono venuti sempre al lavoro: si sono trovati meglio al giornale per una sensibilità opposta. Altri ancora preferivano venire in presenza perché a casa c'erano disturbi di vario genere (Russello, Corriere del Veneto).

Se per i cronisti l'avvento della pandemia con le nuove pratiche di lavoro è stato impattante, lo stesso si può dire anche per le posizioni apicali, come quella del direttore. Il mestiere di una figura professionale di questo tipo non è limitato infatti all'organizzazione del lavoro e alla decisione finale sulle scelte editoriali. Quello del direttore è anche un ruolo istituzionale e come tale viene percepito anche all'esterno delle redazioni, nella società in cui insistono i vari organi di stampa. Le relazioni con gli amministratori, le cene istituzionali con prefetti, questori, manager, politici. E' un sottobosco di relazioni di cui i giornali sono intessuti e che concorrono a determinare la linea editoriale di un giornale e anche la natura del suo messaggio di emittente.

Qua nel mio ufficio sono continuate a venire persone, rispettando le regole e le norme. Era il modo più semplice per organizzare gli incontri. Ora faccio un po' fatica a riprendere con le abitudini di prima (Papetti, Gazzettino).

Per un periodo i rapporti sono stati completamente interrotti. Ci si sentiva solo al telefono o via Zoom. Anche le figure istituzionali preferivano evitare contatti. C'è stata una rarefazione di rapporti, noi siamo tutti entrati in una bolla. Ogni soggetto istituzionale ha pensato di fare quello che doveva fare. La rappresentanza è stata

tagliata. Poi è esploso l'utilizzo delle tecnologie da remoto per organizzare convegni. Siamo riusciti a creare eventi comunque, ma via Teams. Lo abbiamo fatto all'Orto Botanico di Padova e alla Fiera di Verona. Certo, la presenza è un'altra cosa (Russello, Corriere del Veneto).

Uno dei vantaggi della pandemia è stata la riduzione di molte occasioni di incontro puramente formali e istituzionali che, nei fatti, sono tutt'altro che essenziali, sia per chi le organizza, sia per chi deve esserci. I rapporti sono stati mantenuti a livello telefonico o di videochiamate ma non essendoci possibilità di eventi e ricevimento questo ha comportato non tanto una riduzione dei rapporti effettivi, ma di quelli meramente formali (Cagnan, Mattino di Padova).

### **3.2 Prodotto collettivo**

Uno dei mutamenti più profondi e radicali è quello che riguarda la raccolta e il confezionamento delle notizie. "Il giornale è un prodotto collettivo", è il refrain che si sente in molte redazioni. Certo, un lavoro collettivo è favorito anche dall'ambiente in cui viene realizzato e questo è il motivo per cui, nel corso degli anni, molte redazioni prima organizzate con singoli uffici, sono state ripensate con il concetto dell'open space. Grandi uffici senza barriere, dove le idee potevano circolare, in modo da favorire il confronto e la contaminazione. Lo smartworking impatta in modo decisivo su questo processo, con conseguenze già visibili e riscontrabili nelle singole esperienze esaminate. Dunque la domanda chiave a cui rispondere è: la costruzione della notizia è ancora un processo collettivo?

Dipende dal tipo di notizia, in larga parte direi di sì. C'è comunque il confronto a più livelli per le notizie più complicate o delicate. Solo ora avviene con modalità diverse (Papetti, Gazzettino).

Assolutamente, le notizie sono sempre un processo collettivo, soprattutto quando si discute in riunione. Molti temi nascono dal confronto. Parlando con una collega donna abbiamo deciso di sviscerare il problema degli stipendi inferiori dovuti al genere nel settore pubblico. Oppure in un periodo in cui il tema erano i

femminicidi abbiamo deciso di rovesciare la prospettiva: chi sono questi uomini? Che cultura hanno avuto? E' sui contenuti che ci giochiamo il futuro: dare profondità, approfondimento. Nessun sito può farlo, solo noi possiamo (Russello, Corriere del Veneto).

Le redazioni sono organizzate in open space perché c'è bisogno di scambio di notizie continuo. Da questo punto di vista spaccare le redazioni tra giornalisti a casa e giornalisti in sede ha prodotto oggettivamente un impoverimento nel processo collettivo di formazione della notizia, generando una serie di scambi bidirezionali tra cronista e quadro di riferimento. Questo è un problema che ancora non ha una soluzione (Cagnan, Mattino di Padova).

### **3.3 Errori da smart working**

La raccolta delle notizie è la fase più delicata per la realizzazione di ogni giornale. È una pratica che si compone di tante peculiarità e che incrocia singole attitudini, forza del brand, tradizione, competenze, soft skills. La presenza è una caratteristica fondamentale, che ha determinato l'efficacia dei rapporti tra giornali e fonti, specie quando si parla di giornalismo locale. Tutto questo mondo fatto di incontri quotidiani, con cronisti che bussano alle porte delle Procure, delle Questure, dei municipi, tutto questo flusso informativo si è improvvisamente interrotto, per lo meno nelle pratiche quotidiane consolidate. Per una certa fase della pandemia gli incidenti stradali erano scomparsi, la cronaca nera era limitatissima, la giudiziaria azzerata, lo sport bloccato. Anche la politica era ferma, si parlava solo di pandemia. I cronisti comunicavano con le fonti prevalentemente con le chat di Whatsapp o Telegram, con una difficoltà di accesso diretto alla fonte che spesso fa la differenza. Dove c'erano rapporti consolidati e fiduciosi, è bastato alzare il telefono per supplire all'assenza. In tutti gli altri casi si sono rivelati seri problemi di reperimento di informazioni utili. Sono stati commessi anche molti errori, alcuni dei quali clamorosi, che rimarranno nella memoria collettiva di quella comunità professionale.

È successo che abbiamo largamente sottovalutato alcune notizie, semplicemente per il fatto che nella filiera da remoto erano state presentate in maniera molto superficiale. La difficoltà di comunicazione con i colleghi da remoto ha inciso sulla capacità di fare le valutazioni appropriate. Siamo riusciti a pubblicare nella pagina delle lettere, riducendola circa della metà, quindi come fosse un banale intervento di una persona qualunque, una lettera di risposta dell'allora capo della polizia Franco Gabrielli a un docente universitario di Padova che, il giorno prima nel nostro giornale, aveva analizzato il burocratese delle disposizioni legate al Covid. Questo errore probabilmente non sarebbe avvenuto in una situazione di normalità, perché il dialogo avrebbe corretto l'errore prima della stampa del giornale (Cagnan, Mattino di Padova).

L'errore più clamoroso è stato fatto non direttamente da noi, ma anche da noi, su Alex Zanardi. Quando c'è stato l'incidente molto grave abbiamo attribuito delle responsabilità. È un errore che ha fatto "il Messaggero", con cui lavoriamo in sinergia, e noi l'abbiamo ereditato. Il passaggio di comunicazioni è stato frammentario e tra persone che non avevano una conoscenza reciproca, che quindi non si sono capite. Tutte cose che si possono verificare anche in presenza ma che forse non sarebbero successe. La notizia è uscita in modo impreciso e abbiamo dovuto fare una smentita il giorno dopo. Ma ci sono anche altri casi, magari non tanto sulla notizia, quanto più sui contorni, sui dettagli. Soprattutto nella prima fase abbiamo difettato nella costruzione della notizia con i dettagli: ormai le notizie le hanno tutti, quello che fa la differenza sono i dettagli (Papetti, Gazzettino).

### **3.4 La società dell'informazione**

Uno dei maggiori esperti della società dell'informazione è senza dubbio Manuel Castells, sociologo catalano naturalizzato statunitense che, con la sua imponente trilogia "The information age: economy, society and culture" a posto importanti basi per lo studio dei processi di trasformazione sociale che stanno cambiando il nostro mondo. Nel primo dei tre volumi, Castells descrive lo sviluppo e le conseguenze di tre processi nati tra la fine degli anni Sessanta e i primi anni Settanta del secolo scorso: la rivoluzione tecnologica delle ICT, la crisi sia del capitalismo tradizionale sia dello statalismo

comunista, la nascita di nuovi movimenti popolari come il femminismo e l'ambientalismo. La combinazione dei tre processi ha generato una nuova struttura sociale (la società dell'informazione), una nuova economia (l'economia informazionale globale) e una nuova cultura (quella della virtualità reale). Ciò che unisce i tre processi e la logica a rete: il potere non è più concentrato nelle istituzioni (lo Stato), nelle organizzazioni (l'industria capitalista) o nei controllori simbolici (religioni e media companies), bensì è diffuso in reti globali di informazioni, immagini, flussi finanziari e potere che circolano e mutano in continuazione entro confini smaterializzati. La Network society è una società che, dall'impostazione verticale delle burocrazie dello Stato, dell'esercito, delle grandi aziende, si trasforma in un'organizzazione a rete flessibile che sa adattarsi con maggiore facilità alle nuove circostanze grazie all'infrastruttura tecnologica su cui è basata. Le tecnologie informatiche ed elettroniche rendono le reti più efficienti nel coordinare le attività simultanee e nel decentrare quelle che non sono in grado di svolgere. Per Castells, le reti costituiscono la nuova morfologia sociale delle nostre società: la contemporaneità è costruita intorno a flussi (di capitali, di informazioni, di immagini, di suoni, di simboli) e a un tempo senza tempo, grazie alle tecnologie digitali che rendono possibile una comunicazione in tempo reale o in forma asincrona, slegata dalle tradizionali cronologie e da quel tempo biologico che caratterizza gli spazi materiali e fisici. L'economia, il capitalismo, il lavoro, ma anche lo Stato, la cultura, le città sono sempre più informazionali. Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione sono alla radice delle nuove fonti di produttività, di organizzazione e di formazione della società attuale. Senza i network informazionali, la new economy, globale e interconnessa, non esisterebbe, poiché si basa su mercati finanziari interdipendenti, fatti di computer che organizzano le transazioni da un punto e l'altro del pianeta in tempo reale. Analogamente, un simile network lega le multinazionali alle aziende che, di volta in volta, sono individuate come loro partner. È un modello, nel suo complesso, che non si configura come un superamento del capitalismo quanto, piuttosto, come ciò che ne favorisce l'espansione e la pervasività in un'ottica globale (Riva, 2018). Nel quadro interpretativo proposto da Castells, anche gli Stati nazione si stanno organizzando, diventando essi stessi dei network: da una parte

delegano il potere a forme sovranazionali di tipo federale, dall'altra, a livello interno, delegano il potere alle periferie e assegnano a organizzazioni non governative compiti storicamente assegnati allo Stato. La città, che integra in un'unica forma urbana città e paesi preesistenti, vede diffondere le residenze e luoghi di lavoro entro l'intera area metropolitana, collegando tutti questi punti attraverso un sistema di trasporti, di comunicazione o Internet, che rende sempre più stretto il legame tra i luoghi.

È la socialità stessa allora essere in rete: di nuovo, dalla comunità si passa al network non nel senso che non vi sia più una socialità legata a un luogo fisico, bensì che le società contemporanee guardano a modelli di relazioni non più uniformi. Mutano i rapporti, le amicizie e la famiglia stessa, pur fondamentale nel costruire i legami intimi, non è più la sede predefinita delle relazioni, che possono anche essere definite deboli ma, come ricorda Castells non per questo sono irrilevanti. Sono fonte di informazione, lavoro, piacere, comunicazione, impegno civile e gioia (Castells, 2002). Così come l'industrialismo arreso possibili le forme di organizzazione sociale dominanti del XX secolo, allo stesso modo l'informazionalismo emergente segna i confini entro i quali si sviluppa una nuova struttura sociale, la network society nella quale viviamo. E' in questo senso che Castells parla di nuovo paradigma della tecnologia dell'informazione, basato sull'interconnessione e in cui le tecnologie sono parte integrante dell'intera attività umana. Lo sviluppo culturale ed educativo influenza lo sviluppo tecnologico, il quale influenza lo sviluppo economico, il quale influenza lo sviluppo sociale, il quale a sua volta stimola lo sviluppo culturale ed educativo. Può trattarsi di un circolo virtuoso di sviluppo così come di una spirale negativa di sottosviluppo, e la direzione del processo non sarà decisa dalla tecnologia ma dalle dinamiche conflittuali della società. Le società complesse non sono comunità omogenee, caratterizzate da valori e interessi comuni e condivisi, ma sono contraddittorie e attraversate da conflitti più o meno latenti, sospesi da accordi e contratti più o meno stabili. Per Castells, Internet è in genere un'opportunità positiva. Il vero problema non è l'inclusione nella società in rete ma l'esclusione, le cui conseguenze sono miseria, abbandono, insicurezza, violenza politica, criminalità. Tale esclusione colpisce non solo il sud del mondo, ma anche le aree metropolitane più avanzate, dove gli esclusi vivono separati e ghettizzati. E' la questione

del digital divide e delle più complesse forme della disuguaglianza digitale, che diventano per Castells uno dei nodi del suo ragionamento più marcatamente politico. L'evoluzione delle tecnologie della comunicazione ha introdotto nuovi attori e contenuti nell'organizzazione sociale, autonomi rispetto ai centri del potere tradizionale e in grado di ridisegnare i rapporti di forza in uno scenario di cui, tuttavia, il potere principale resta quello della comunicazione. La discussione che, in questo senso pone Castells è comunque media-centrica, centrata sul concetto di mass self communication, quella sorta di comunicazione di massa individuale che, in contrapposizione ai grandi network della comunicazione globale e commerciale, dalla possibilità ai movimenti sociali di intervenire con efficacia nella comunicazione.

La spinta sul digitale è già una realtà quando in Italia arriva la pandemia. Ma le misure restrittive per il contenimento dei contagi offrono la condizione ideale per far giocare a questa piattaforma informativa un ruolo trainante e non più comprimario. La rapida evoluzione del quadro sanitario impone scelte veloci e le aziende editoriali rispondono ognuna a proprio modo, ma tutte cercando di implementare questo strumento. A questo proposito, è bene distinguere le varie tipologie di abbonamento digitale presenti attualmente nel panorama dell'informazione. Sostanzialmente esistono gli abbonamenti alle cosiddette copie-replica per tablet, telefonini e pc, che conservano lo stesso sfoglio del giornale ma, appunto, in formato digitale. Poi c'è l'abbonamento ai siti, che consente di vedere le notizie in tempo reale bypassando il paywall di cui praticamente tutti i giornali si sono dotati. Per quest'ultima opzione sono state pensate varie tipologie di abbonamento, da quello settimanale che costa poco più di un euro a quello annuale che ne costa qualche decina. Cifre quindi molto diverse da quelle richieste per acquistare il giornale in edicola.

Secondo le aziende editoriali presenti in Veneto con la pandemia si crea un nuovo bacino di lettori che crede nell'online come strumento prevalente di informazione: lettori abbonati solo al sito, pagando quindi per ricevere informazioni qualificate. Anche la fascia di età rilevata in questo ambito è una novità assoluta, perché si tratta di ultracinquantenni, più in generale di persone che, per ragioni di età, dovevano starsene rigorosamente chiuse in casa: era gente che prima comprava il giornale in edicola. I siti

diventano un traino importante perché la gente cerca fonti autorevoli, punti di riferimento. Cambia, quindi, il rapporto tra carta e web, fino a prima clamorosamente sbilanciato sulla piattaforma tradizionale. Al Gazzettino notano subito un cambio sostanziale, di rottura con il passato.

Durante il lockdown facevamo circa 70-80 abbonamenti online al giorno: in agosto quasi 1000 in una settimana. Erano tutti abbonamenti da tre mesi, sei mesi, qualcuno anche da un anno. La platea è aumentata in modo considerevole (Papetti, Gazzettino).

C'è anche chi, in piena crisi, decide di investire proprio sul cambio di paradigma. Rcs mette a punto un piano proprio per le redazioni locali.

Nel 2021 abbiamo fatto 3 assunzioni al web, tre giovani per implementare il settore, perché l'editore ha ritenuto di investire sull'onda del successo del Corriere della Sera con le notizie a pagamento. Noi non facciamo solo duplicazione di pezzi di carta ma produciamo contenuti autonomi. È come se fosse un giornale a se stante (Russello, Corriere del Veneto).

Anche al Mattino di Padova la direzione decide di mettere a punto un nuovo assetto a "trazione web", per provare a spingere sulla tendenza emergente,

La pandemia ha accelerato il processo di trasformazione digitale dei nostri giornali, spingendo l'azienda ad aumentare il numero di colleghi destinati alla produzione digitale. Così abbiamo potuto aumentare la produzione di notizie digital first e digital only: digital first sono notizie che vengono pubblicate subito sui siti e poi sulla carta; digital only sono i prodotti realizzati solo per piattaforme digitali. La redazione web era composta di tre persone e per diversi mesi è stata raddoppiata, proprio per aumentare la produzione di articoli fatti in real time legati al coronavirus, o per realizzare prodotti complessi che potessero anche essere declinati sul cartaceo. Forse per la prima volta nella nostra storia organizzativa la struttura digitale ha invertito il paradigma tradizionale. Il digitale si alimenta



soprattutto degli articoli del giornale cartaceo, in questo caso il rafforzamento della squadra digitale ha consentito di anticipare i tempi produttivi tradizionali e realizzare servizi digitali che poi, anche se in misura inferiore alle aspettative, si sono riversati anche sull'edizione cartacea del giorno dopo. Essendo una cosa nuova e non avendo voluto imporre l'utilizzo di materiali digitali ai colleghi che lavoravano per la carta, li si è lasciati liberi di scegliere e questo ha mostrato una ancora scarsa cultura dell'integrazione tra sistemi (Cagnan, Mattino di Padova).

Le redazioni dei giornali sono anche un luogo in cui si consumano rapporti sociali, come del resto tutti i luoghi di lavoro ma con qualche specificità in più. L'elemento dello stress, legato all'obbligo di chiudere ogni giorno il lavoro entro determinati orari, in molti casi condiziona i rapporti tra colleghi e contribuisce a creare situazioni conflittuali che poi si perpetuano nel tempo. Il prodotto finale è un articolo con la firma dell'autore e questo rende la competizione interna molto più accentuata che in altri settori. Alle tradizionali dinamiche competitive si è aggiunto anche quest'altro elemento differenziale, costituito dal fatto di lavorare da casa oppure dall'ufficio. Se da un lato i direttori hanno notato una diminuzione dei dissidi interni, dall'altro sono aumentate le invidie e le rivendicazioni tra queste due categorie: i lavoratori in presenza e quelli da remoto. In qualche modo sono cambiati anche i rapporti tra corpo redazionale e direttore. In questo rapporto, contraddistinto nella maggior parte dei casi dalla deferenza, le distanze sono aumentate ulteriormente.

La maggior parte dei miei giornalisti, capi esclusi, prima di alzare la cornetta e parlarmi conta fino a mille. La pandemia ha accentuato ulteriormente questo distacco ma una barriera c'era già. Io faccio il direttore da 15 anni, non sono la persona più accomodante. Sono abituato a decidere tutto molto rapidamente: se uno viene qua e pone un problema sa benissimo che poi non c'è altro (Papetti, Gazzettino).

In un contesto come quello delle redazioni dei giornali, con carichi di lavoro che vanno smaltiti quotidianamente, molte rivendicazioni riguardano l'effettivo impegno di tutti i

membri del corpo redazionale. Certamente un sistema come quello del telelavoro, con la sua innovazione, porta in seno uno stigma difficile da rimuovere in molti casi. Dunque la domanda che ho rivolto ai direttori è la seguente. Un giornalista al telelavoro lavora di più o di meno?

Quelli che lavoravano poco lavorano meno, quelli che già lavoravano prima, ora lavorano anche di più. Diciamo che il telelavoro amplifica le attitudini, in tutti i sensi (Papetti, Gazzettino).

Nel mio giornale hanno lavorato di più, sicuramente non di meno (Russello, Corriere del Veneto).

La situazione ha esasperato le tendenze preesistenti, consentendo a chi sottoproduce di farlo ancora di più con l'ombrello del telelavoro, e per converso aumentando notevolmente il lavoro di chi aveva già una propensione alla sovrapproduzione. Per questi ultimi la giornata lavorativa si è dilatata in modo importante (Cagnan, Mattino di Padova).

## CAPITOLO 4

### MANOVRE CORRETTIVE

#### 4.1 La congiuntura

In termini di strategie aziendali, la pandemia ha indotto gli editori a cercare subito manovre correttive, per evitare di trovarsi ad affrontare un tracollo. Questo ha portato a risultati differenti nelle diverse realtà. Ma prima di addentrarmi nel confronto, è necessario operare una distinzione molto importante. Il Corriere del Veneto, dal punto di vista tecnico, è un inserto che viene venduto all'interno del Corriere della Sera, primo giornale nazionale per vendite (Audipress). Questo lo rende molto diverso dal Mattino di Padova o dal Gazzettino, giornali che fanno parte di network informativi nazionali ma che conservano ancora una loro autonomia sul territorio, se non altro dal punto di vista del brand. Il Gazzettino è legato dal punto di vista della proprietà editoriale al Messaggero di Roma ma la presenza a Nordest è del tutto autonoma. Il Mattino di Padova, come gli altri giornali veneti del gruppo Gedi, è legato alla Stampa di Torino con cui condivide i contenuti sinergici. Ma anche in questo caso non c'è nulla che possa legare il Mattino alla Stampa per quel che riguarda i risultati in termini di diffusione e, di conseguenza, anche di redditività. La situazione appena spiegata rende quindi impossibile inserire in questo confronto il Corriere del Veneto, direttamente legato nelle logiche di mercato al primo quotidiano d'Italia.

Noi avevamo fatto un errore iniziale. Pensavamo che il lockdown avrebbe determinato una caduta della domanda di informazione cartacea per impossibilità della gente di uscire. Pensavamo che tutto si sarebbe bloccato. Per cui abbiamo subito attuato una riduzione di foliazione, che poi si è rivelata sbagliata. È vero che c'è stato aumento importante dell'online ma in realtà persisteva una domanda di informazione cartacea di tipo tradizionale. Dal punto di vista dell'azienda ha prevalso la preoccupazione dell'impatto che il lockdown avrebbe avuto sul conto economico. È stata fatta quindi una scelta di contenimento dei costi, col senno di poi forse un po' eccessiva. Quando ci siamo riallineati la situazione si è normalizzata.

Non so se abbiamo recuperato tutti i nostri lettori. La diffusione è la stessa ma il mix è cambiato: la quota digitale è cresciuta (Papetti, Gazzettino).

Nelle due settimane di lockdown c'è stato un crollo delle vendite legato alla ridottissima mobilità, anche se le edicole non hanno mai chiuso. Fuori lockdown abbiamo avuto un aumento molto consistente delle vendite ma questo ha riguardato tante testate in considerazione di un aumentato interesse generale. Abbiamo visto infatti che alla nostra crescita esponenziale ha corrisposto una decrescita di testate concorrenti. Questo significa che alcune persone hanno cambiato giornale e altre hanno iniziato ad acquistare il nostro, abitudine che non avevano o che hanno ripreso. Sul fronte digitale abbiamo registrato aumenti esponenziali sia del traffico sui siti, sia del numero di abbonati paganti, anche se è stato chiaro fin dall'inizio che fosse una bolla destinata a sgonfiarsi. Il vero tema è che dopo tanti anni una fetta importante di opinione pubblica ha capito che l'informazione sul coronavirus doveva essere gestita in maniera seria e puntuale, ridando ai giornali una centralità che avevano ormai perso da tempo. Questo a prescindere dalle piattaforme distributive (Cagnan, Mattino di Padova).

#### **4.2 Il rapporto con i lettori**

Analizzando le dinamiche che hanno contraddistinto l'ecosistema del giornalismo durante la pandemia, non si può fare a meno di indagare su quello che comunemente viene definito "rapporto con i lettori", che indica in qualche modo le caratteristiche del rapporto tra emittente e destinatari. Il giornalismo, tutto, non veniva da una stagione particolarmente felice. L'ondata di populismo che ha travolto il paese, ha investito anche il mondo dell'informazione e la spinta a disintermediare da parte di molti esponenti del mondo della politica, ha avuto notevoli riflessi anche sugli operatori dell'informazione tradizionale. A questo clima generale bisogna senza dubbio aggiungere lo strapotere dei social network, come elemento cardine di un sistema che sostanzialmente bolla i giornali come inaffidabili e prezzolati. Questo è il punto di partenza di una cospicua fetta dell'opinione pubblica, quando in Italia arriva il virus.

Ma quando anche l'Italia viene travolta dalla pandemia, qualcosa cambia. Probabilmente il bisogno di riferimenti per inquadrare la situazione e capire il grado di gravità, hanno contribuito a diffondere un clima di ritorno ai giornali. Nell'oceano dei social media, in questa generale infodemia dove notizie vere e non vere si mescolano in modo incestuoso, molti hanno avvertito il bisogno di reperire fonti autorevoli per avere una sorta di bollino di qualità. I giornali sono diventati così un filtro alla matassa di informazione che ogni giorno giungevano da più parti. Più che il semplice rullo delle notizie, i lettori dei giornali sembrano cercare interpretazioni, riflessioni, letture.

Il rapporto con i lettori è cambiato notevolmente. Innanzitutto si è ampliata la fascia di persone che mi scrivono, soprattutto durante il periodo del lockdown, specie nella seconda parte ma anche all'inizio della campagna di vaccinazione. Persone che non avevano mai scritto al giornale hanno iniziato a farlo. Io ricevevo esclusivamente sollecitazioni sulla pandemia: opinioni, proteste. C'è stata l'ondata degli ottantenni che spingevano per la vaccinazione, adesso continuano ad esserci gli scettici, i dubbiosi, i contrari che continuano a scrivere e a cui devo dare delle risposte (Papetti, Gazzettino).

Adesso che l'emergenza è diventata gestione ordinaria il vero tema è imparare da questa esperienza così violenta. Una prima linea di tendenza sul cartaceo è l'accelerazione del processo quotidiano di interpretazione delle notizie, molto più che il semplice notiziario. Una tendenza già in atto, che il coronavirus ha però stressato come concetto strategico di fondo. Dal punto di vista digitale, l'obiettivo ora è cercare di mantenere una quota importante delle persone che si sono abbonate per seguire le notizie sul coronavirus (Cagnan, Mattino di Padova).

#### **4.3 Cosa fanno i giornalisti**

Nella descrizione della composizione delle singole redazioni si sono constatate alcune differenze. Talvolta si ha una maggiore integrazione tra i settori; altre volte invece si rilevano più nette separazioni. Evidentemente queste diversità si riflettono sul tipo di rapporti intersettoriali. Risulta fin troppo semplice osservare che laddove c'è un mescolamento di ruoli o un coordinamento unico tra più settori maggiore è la quantità

e la qualità di rapporti tra i giornalisti impegnati, con significative conseguenze sulla costruzione del processo produttivo. Innanzitutto, una maggiore interazione porta ad una conoscenza dei processi di selezione e delle logiche decisionali che regolano l'attività del settore contiguo. Si sa cosa viene pubblicato, ma anche quali sono stati i passaggi che hanno portato a quella scelta, ad un determinato taglio, all'uso di una specifica categoria giornalistica o di un certo collaboratore. Ovviamente quando vi è un unico coordinatore per più settori è lui che detiene e gestisce in prima persona questo patrimonio di conoscenze. Ma anche tutti gli altri redattori hanno la possibilità di captare queste informazioni e, quindi, sono in grado di conoscere meglio l'intera strategia informativa del comparto.

La vicinanza quotidiana, la gestione degli stessi spazi fisici, talvolta liste degli stessi supporti tecnici, favorisce l'interazione. Si socializzano vizi, vizi e virtù, talvolta i ritmi e i tempi di lavoro. La continuità produce un maggior numero di scambi di argomenti e di eventi tra i settori, talvolta anche di collaboratori, molto più raramente di redattori. Spesso la scelta di collegare le redazioni è attuata proprio per meglio realizzare queste eventuali potenzialità. Non mancano casi in cui, invece, questa condivisione è considerata fastidiosa, perché si innescano gelosie professionali, maggiormente possibili tra chi svolge lavori simili, oppure perché non si condivide la scelta di accomunare ambiti tematici che si vorrebbe godessero di maggiore reciproca indipendenza.

#### **4.5 Il clima redazionale**

Nelle interazioni che si sviluppano in un ambiente lavorativo assumono grande rilievo i fattori personali. Ad essi bisogna aggiungere quelli inerenti le strategie organizzative, la stratificazione gerarchica, i quotidiani vissuti lavorativi. Vengono in tal modo a definirsi peculiarità che incidono profondamente sul processo produttivo. La natura delle mansioni ridefinisce i rapporti all'interno della redazione e tra questa e l'ambiente esterno. La discrezionalità nelle scelte giornalistiche produce intense discussioni all'interno della redazione, non soltanto sulle modalità di selezione da prediligere, ma anche e soprattutto sulle specifiche proposte avanzate, nonché sul modo in cui trattare l'argomento prescelto. L'efficace funzionamento di questa dinamica dipende molto

dall'affiatamento tra i vari redattori e dall'intesa che si stabilisce con i quadri. La discrezionalità fa diventare più rilevante la costruzione della notizia abilità. Notevole importanza assume spesso la figura del capo redattore o del capo servizio che tiene le fila in queste interazioni. Evidentemente con la scelta di un determinato capo la direzione del quotidiano già individua la linea che vuoi seguire, poiché ogni giornalista è portatore di un proprio modo di esprimere tendenze e indicare priorità. Il coordinamento di un settore dove convergono temi e soggetti tra loro disparati, e in cui frequente è la cessione degli spazi a collaboratori esterni, richiede eclettismo e capacità di gestire un buon capitale relazionale e culturale. ad esempio, non si deve dimenticare che, insieme alla direzione, il capo è colui che rappresenta il giornale in un determinato mondo. La direzione dei settori richiede autorevolezza e può essere ricoperta in modo diverso. C'è chi preferisce delegare ampiamente ai singoli giornalisti parte della rilevante attività relazionale.

Questa strategia è scelta prevalentemente dai caporedattori più giovani; nelle redazioni da loro dirette sanno bene di essere il *primus inter pares*, di poter contare di meno sull'autorevolezza personale e di dover organizzare il settore come un pool, in cui è l'insieme dei relatori a svolgere la funzione di rappresentanza. Altre volte, invece, il capo redattore mantiene direttamente tali rapporti. In questi casi passa buona parte del proprio tempo lavorativo al telefono, nel mantenere relazioni. C'è chi ritiene questa funzione relazionale l'essenza della propria attività, quasi esauendo il proprio ruolo in ciò. Trae da tali relazioni gli orientamenti con i quali assumere le scelte e pianificare il lavoro; per il resto vi è delega assoluta del lavoro ordinario, la cosiddetta cucina, alla redazione. Tali caporedattori spendono meno tempo all'interno della redazione. Altri caporedattori, pur gestendo direttamente le relazioni, socializzano maggiormente questo capitale informativo con gli altri redattori, al fine di poter meglio impostare il lavoro.

Dietro alle due diverse impostazioni vi è sia una predisposizione caratteriale, che fa percepire diversamente il proprio compito, sia un differente modo di concepire proprio settore. Il coinvolgimento dell'intera redazione rivela soltanto la volontà di abbattere le barriere gerarchiche, ma anche l'esigenza di ottenere un prodotto innovativo, in cui le

idee partono dalla redazione, anche se poi sono spesso realizzate all'esterno da collaboratori. Questa diversa impostazione comporta un maggior affiatamento tra capo redattore e redazione affinché si condividano tutte le pratiche lavorative, sebbene nell'ineliminabile distinzione dei ruoli. Il diverso tipo di conduzione del settore si riflette sui rapporti all'interno dello stesso. Nelle redazioni improntate sulla grande collaborazione, con ampie deleghe, si attua un lavoro di gruppo che consente ad ogni singolo redattore una maggiore autonomia lavorativa, ciò non vuol dire anarchia decisionale. La concessione di maggiori spazi spesso è il frutto di taciti accordi con cui assecondare probabili malumori. Quando questo sistema di ricompense funziona bene, scongiurando il pericolo di laceranti conflitti, si crea un clima di funzionale cameratismo, talvolta guardato con perplessità dal resto della redazione.

Il sistema delle deleghe responsabilizza ogni singolo redattore, ma talvolta rischia di creare delle nicchie, dall'interno delle quali si cerca di ottenere maggiore spazio, allora l'elaborazione delle informazioni appare la somma di parti pensate separatamente. Nel caso di una gestione più convenzionale del settore, tra i redattori si costituiscono rapporti meramente funzionali. Ovviamente, anche in questi casi si stabiliscono campi di competenza, ma questi sono gestiti in una logica prettamente burocratica. I rapporti in redazione sono più formali. Quando l'autorevolezza del caporedattore si traduce in stimolo continuo a pensare alle modalità di realizzazione del proprio lavoro, sia un clima più effervescente. I redattori avvertono di far parte di un progetto e accettano di buon grado i rapporti gerarchici. Aumentano le proposte dei giornalisti, che incidono nel processo decisionale, si cerca di creare anche occasioni di interazione con gli altri settori del giornale.

Nell'incertezza di un comparto in crisi profonda, non si può pensare che le novità nel processo produttivo introdotte in un momento emergenziale possano scomparire senza nulla lasciare. In sostanza non si può pensare che tutto possa tornare come prima della pandemia. Il telelavoro c'è, ancora oggi, dopo due anni. Capire quindi quali traiettorie possa prendere la professione dopo una rivoluzione come questa non è semplice.

Io credo che questa esperienza possa ridisegnare l'organizzazione dei giornali. Non so se mi sarà consentito di farlo, ma è un passaggio inevitabile. Credo che



debba essere introdotta nell'organizzazione del lavoro una maggiore flessibilità, per sfruttare al meglio le risorse che abbiamo. La scomparsa del pc a favore del portatile, dà la possibilità di lavorare in diversi luoghi fisici. Alcune figure professionali non devono necessariamente essere presenti: tutto questo nella consapevolezza che un giornale è un prodotto di squadra e di confronto tra persone fisiche. Sentire quello che si dice in redazione non è un aspetto irrilevante, soprattutto se penso all'ufficio centrale di un giornale, o al capo delle nostre redazioni. Ascoltare, sentire quello che si fa o no, fa parte de nostro lavoro e non può scomparire (Papetti, Gazzettino).

Si dovrà organizzare un piano di rientro, per tornare in presenza. Il telelavoro rimarrà solo per chi ha diritto a rimanere a casa, o per coloro che hanno figli o genitori contagiati. Non vedo motivi per cui non si debba tornare in presenza. A meno che le aziende non decidano di normare lo smartworking e di introdurlo nel contratto (Russello, Corriere del Veneto).

Il coronavirus ha esasperato e accelerato alcune tendenze che erano già ampiamente in atto. Da questo punto di vista è probabile che le redazioni adotteranno un modello promiscuo tra presenza e telelavoro con gli svantaggi e i vantaggi sia per lavoratori che per azienda in termini di riduzione costi e qualità della vita, prodotto complessivo. le aziende probabilmente tenderanno a ridurre i costi legati alle sedi fisiche e questo è un aspetto ancora tutto da costruire. il lavoro promiscuo si può fare ma bisogna imparare dagli errori di questo anno e mezzo, colmando il gap di questo anno e mezzo che mi sembra questione più difficile da risolvere (Cagnan, Mattino di Padova).

## CONCLUSIONI

Sono tempi assai duri per il settore dell'informazione. Tra il 2019 e il 2020, con la pandemia da Covid-19, si è incentivato il consumo di notizie su qualsiasi mezzo, dalla televisione ai siti web, fino ai podcast. I fattori che hanno penalizzato la stampa, la contrazione dei ricavi pubblicitari, il flusso delle inserzioni che privilegia grazie a costi molto più bassi le piattaforme digitali come Google e Facebook, e infine il calo della diffusione, si sono acuiti ovunque. I paesi europei sono alle prese con una riduzione della platea dei lettori dei giornali cartacei e con una migrazione molto più lenta del pubblico verso i siti web. Il calo della pubblicità cartacea e della diffusione dei giornali è sicuramente strutturale e rappresenta la logica conseguenza del passaggio dell'industria dell'informazione a una fase avanzata della trasformazione digitale. È vero che si continuano a spendere miliardi di dollari per la pubblicità sui mezzi di informazione, ma la maggior parte di queste risorse va al digitale. Ed è altrettanto vero che, a fronte di questo boom della pubblicità digitale, la maggior parte della torta dei ricavi pubblicitari è appannaggio di Facebook e Google, due piattaforme che sono in grado di indirizzare la pubblicità verso fasce di pubblico specifiche. Anche il passaggio agli investimenti pubblicitari nel digitale è sicuramente di natura strutturale.

Il problema delle aziende che producono quotidiani e che le tariffe delle inserzioni sulla carta stampata sono molto più care. Dunque, per compensare le perdite della pubblicità sui giornali cartacei è necessario che le entrate pubblicitarie legate al digitale crescano esponenzialmente. Per gran parte delle testate giornalistiche ci vorranno ancora molti anni per riuscire a compensare le perdite della pubblicità cartacea con i ricavi della pubblicità digitale. Sono pochi i giornali in grado di sostenersi finanziariamente con la sola diffusione cartacea. Un'eccezione è il New York Times, il quotidiano che ha il maggior fatturato legato alla diffusione ed è quasi interamente finanziato dagli abbonamenti cartacei e digitali. I ricavi delle vendite sono la fonte della sua solidità e il suo pubblico, come quello di alcuni quotidiani europei, è costituito da lettori affezionati che in genere non interrompono i loro abbonamenti. Si tratta di lettori benestanti e altamente istruiti, che permettono a questi giornali di rimanere forti e di

impiegare molti giornalisti. Di conseguenza questi giornali sono in grado di sopravvivere a qualche trimestre negativo.

Lo strapotere delle piattaforme di social media come fonte di notizie è un altro cambiamento che a fare di natura strutturale. Facebook e Google sono, in effetti, i più grandi editori che il mondo abbia mai conosciuto (Abramson, 2019). I giornali locali sono messi a dura prova da questa situazione e provano a resistere al crollo delle copie in edicola. In un momento di perdita storica di fiducia nei confronti dell'informazione, anche locale, è arrivato il Covid a dimostrare come sia indispensabile un'informazione di qualità, attendibile, verificata. Il mestiere del giornalista, oggi più che mai, è anche quello di fare da filtro alle tante notizie non verificate che girano in rete. Il lavoro incessante fatto durante la pandemia, con le interviste agli esperti, con il dar voce alle categorie in difficoltà, con il propagandare le raccomandazioni delle istituzioni, ha consentito alla stampa di guadagnare un po' di quote di fiducia. Ma sembra quasi un paradosso che nel momento in cui serviva fare fronte comune per rendere un servizio più esaustivo ed efficace, è piombato il telelavoro a smembrare redazioni che da sempre facevano del lavoro collettivo la propria cifra. Questo nuovo sistema, resosi indispensabile per via delle misure di contenimento dei contagi, ha completamente stravolto le normali pratiche lavorative, relegando in alcuni casi buona parte dei giornalisti a lavorare in solitudine. Come abbiamo cercato di raccontare c'è chi ha optato per scelte più radicali, come il Gazzettino, con la chiusura di tutte le redazioni locali e con la sola sede centrale in cui è possibile lavorare in presenza. Altri giornali come il Mattino di Padova o il Corriere del Veneto, entrambi espressione dei due più grandi gruppi editoriali italiani, hanno optato per soluzioni ibride. Questo ha prodotto una serie di cambiamenti e, giocoforza, anche di conflitti, sia tra colleghi che con la direzione. Con il passare dei mesi poi la situazione si è sedimentata e molti giornalisti al telelavoro sono rimasti a lavorare a casa anche nei momenti in cui i contagi erano a livello minimo, quindi ben lontani dalla sfera emergenziale. Questo ci dice che ci sarà una quota consistente di personale che prima era al lavoro nelle redazioni che rimarrà presso il proprio domicilio a svolgere i turni lavorativi anche dopo la pandemia: è il nodo più grande di discussione con le aziende editoriali, per quel che riguarda la futura revisione del contratto.

Dal punto di vista contrattuale si apre quindi si aprono quindi una serie di questioni: questi giornalisti continueranno a ricevere i buoni pasto? Potranno segnare straordinari? Le ferie come saranno disciplinate? Le progressioni di carriera saranno le stesse di chi lavora in presenza? Tutti interrogativi che segnano l'orizzonte della professione, insieme alla crescente consapevolezza che la sopravvivenza del settore passa per lo sviluppo del digitale. Da questo punto di vista le interviste ai tre direttori svelano un pensiero comune: tutti concordano nel dire che ci sono all'interno della redazione figure professionali che possono stare al telelavoro e figure che invece dovrebbero rimanere in presenza. Tra le figure che tutti accostano al telelavoro ci sono i redattori addetti ai siti web. Circostanza questa che denota come, in un certo senso, chi si occupa di digitale sia considerato ancora altro rispetto alle pratiche di lavoro proprie del giornale tradizionale.

Questa, insieme all'impreparazione tecnologica che tutte le tre realtà hanno pagato all'inizio, è forse la nota che emerge con più forza da questa ricerca fatta nelle redazioni dei giornali del Nordest. Tutti concordi nel dire che il giornale si fa in presenza, tutti allineati nel pensiero di una centralità ancora attuale della redazione come luogo di pensiero e confronto ma tutti altrettanto consapevoli del fatto che il digitale può essere in qualche modo estromesso da questo processo di condivisione. Per via dei turni, è la motivazione fornita. La copertura del web inizia alle 7 del mattino e procede a oltranza fino a notte inoltrata. Dal punto di vista concettuale i direttori sono disposti a barattare la presenza di questi giornalisti nell'ecosistema del giornale, in nome di un più agevole rispetto dei turni. Una cautela e che potrà essere apprezzata da molti, soprattutto da chi ha esigenza di ottimizzare e incastrare i tempi della famiglia con quelli del lavoro. Ma non si può non pensare che questa impostazione sia destinata in qualche modo a impattare anche in quello che è il prodotto finale, frutto com'è di un processo produttivo molto più solitario rispetto alle pratiche tradizionali.

Nell'analisi degli errori che sono stati commessi dai quotidiani esaminati nel periodo di tempo preso in considerazione, emerge che si tratta di tutti gli errori che hanno a che fare con una comunicazione che è venuta a mancare tra colleghi. La frammentazione dei settori dovuta al telelavoro ha generato cadute più o meno grandi che indicano quanto

sia importante lo scambio di idee e il confronto all'interno di una redazione del giornale. Per stessa ammissione degli stessi direttori, se qualche sbavatura c'è stata è da imputarsi proprio ai limiti del telelavoro, per cui si lavora insieme senza mai lavorare veramente insieme. Il fatto che per il web questa modalità non sia individuata come un limite denota sostanzialmente due possibili aspetti: o si tratta di un tipo di lavoro che può essere fatto senza il tradizionale confronto che ha sempre contraddistinto il lavoro nei giornali, oppure è un settore che nonostante la spinta degli editori non è ancora entrato culturalmente nella testa dei giornalisti.

Risulta inoltre inevitabile supporre che, se sarà il telelavoro la formula individuata prevalentemente per svolgere la professione giornalistica, il rischio è quello di un progressivo impoverimento dei media tradizionali. Nonostante lo sviluppo di questa piattaforma, emerge dalle parole dei direttori ancora una diversa concezione nel giudicare il lavoro sui siti rispetto a quelli sulle edizioni cartacee dei giornali. Mentre per chi si occupa della piattaforma tradizionale lo smart working è altamente sconsigliato, chi invece lavora sul digitale può trovarsi addirittura meglio.

Ne esce un quadro di estrema incertezza. Tutti i direttori intervistati concordano nel dire che la modalità da remoto è solo una misura emergenziale e che un prodotto collettivo come il giornale non può essere fatto restandosene ognuno nella propria abitazione. Tuttavia, i responsabili dei maggiori quotidiani locali del Veneto sono consapevoli del fatto che il telelavoro nell'ambito della professione giornalistica possa diventare anche uno strumento contrattuale valido per le aziende editoriali, soprattutto in una stagione come questa, caratterizzata dalla tendenza a contenere i costi. Avere i giornalisti al telelavoro, dal punto di vista aziendale, significa poter ridurre notevolmente gli spazi delle redazioni e in una logica globale questo comporta un contenimento dei costi.

Nella prospettiva dei dipendenti, invece, c'è chi ritiene il telelavoro un regime valido per conciliare i tempi di lavoro con quelli della famiglia. Il lavoro di giornalista si contraddistingue anche per gli orari anomali, che spesso tendono a mettere a rischio l'equilibrio di un nucleo familiare. La possibilità di svolgere comunque il lavoro rimanendo tra le mura domestiche, può portare a un notevole miglioramento in questo

senso. Tuttavia, la smaterializzazione della redazione può causare più di qualche problema, come ricostruiscono i tre intervistati ripercorrendo più di un anno e mezzo di pandemia (da gennaio 2020 a settembre 2021). Testimoniano come la mancanza di un dialogo “faccia a faccia” tra colleghi possa portare a sottovalutare certe notizie o ad attribuire loro un taglio sbagliato, fuori misura.

Anche dalla prospettiva dei rapporti con le fonti, la modalità di lavoro da remoto ha generato dei cambiamenti che, secondo i responsabili dei quotidiani veneti, impattano sulla produzione abbassando la quantità di dettagli contenuta negli articoli. Come dire, quando scompare il rapporto diretto con le fonti, scompaiono anche i particolari che rendono vive le storie. Analizzando i giornali nell’era della pandemia, bisogna necessariamente parlare anche del digitale. L’emergenza sanitaria, con le sue regole in continuo aggiornamento, ha generato una forte richiesta di informazioni qualificate e in tempo reale. Questo ha prodotto un aumento esponenziale degli abbonamenti ai siti, con un pubblico che per la prima volta dimostra la propria disponibilità a pagare per avere notizie online. Anche in questo caso le aziende editoriali hanno cercato di sfruttare il momento nel modo migliore, ridistribuendo gli organici e concentrando le forze in un settore che, fino a prima della pandemia, era considerato “fratellastro” del giornale cartaceo. Quel che è certo, è che dopo una tempesta come la pandemia, il giornalismo locale si trova all’anno zero.

## Riferimenti bibliografici

- Abramson J., (2021), Mercanti di verità. La grande guerra dell'informazione, Sellerio editore, Palermo.
- Abruzzese A., (1996), Analfabeti di tutto il mondo unitevi, Costa&Nolan, Genova.
- Adams J. Q. (1969), The Diary of John Quincy Adams, Nevins, New York (New York 1928).
- Adorno T. W., Horkheimer M. (1980), Dialettica dell'illuminismo, Einaudi, Torino (Amsterdam 1947).
- Albert P. (1968), La presse, Puf, Paris.
- Almond G. A., Bingham Powell G. (1970), Politica comparata, il Mulino, Bologna (Boston 1966).
- Altheide D. L., Snow R. P. (1979), Media Logic, Sage, Beverly Hills.
- Altschull J. H. (1984), Agents of Power. The Role of News Media in Human Affairs, Longman, New York.
- Anderson C. (2007), La coda lunga. Da un mercato di massa a una massa di mercati, Codice, Torino (New York 2005).
- Andrews A. (1859), History of British Journalism, Bentley, London, 2 vol.
- Auletta K. (2010), Effetto Google. La fine del mondo come lo conosciamo, Garzanti, Milano (New York 2008).
- Bailey P. (1978), Leisure and Class in Victorian England, Routledge, London.
- Barbera G. (1883), Memorie di un editore pubblicate dai figli, Barbera, Firenze.
- Battista P., (1996), Contraddittorio '95, Marsilio, Venezia.
- Bartels R. (1962), The Development of Marketing Thought, Irwin, Homewood.
- Bass A. Z. (1969), Refining the Gatekeeper Concept, "Journalism Quarterly", XLVI, pp. 69-72.
- Battelle J. (2006), The Search. How Google and Its Rivals Rewrote the Rules of Business and Transformed Our Culture, Portfolio, New York. Bechelloni G. (1979), Modelli di cultura e classe politica, Officina, Roma.
- Id. (1995), Giornalismo e post – giornalismo. Studi per pensare il modello italiano, Liguori, Napoli.

- Bechelloni G., (1974), *Informazione e potere*, Il Mulino, Bologna.
- Bechelloni G., (1989), *Il nuovo giornalista: problemi, ruoli, responsabilità*, in G. Celsi, R. Falvo, (a cura di), *I mercanti della notizia*, Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, n.19.
- Bechelloni G., (1995), *Giornalismo o post giornalismo?*, Liguori, Napoli.
- Beck U., Giddens A., Lash S. (1994), *Reflexive Modernization*, Polity press, Cambridge.
- Beckett C. (2008), *SuperMedia. Saving Journalism So It Can Save the World*, Wiley, New York.
- Bellocchi U. (1974-1980), *Storia del giornalismo italiano*, Edison, Bologna, 8 voll.
- Beniger J. R. (1995), *Le origini della società dell'informazione. La rivoluzione del controllo*, Utet, Torino (Cambridge, MA 1986).
- Benkler Y. (2007), *La ricchezza della rete*, Bocconi, Milano (New Haven 2006).
- Berelson B. (1952), *Content Analysis in Communication Research*, Illinois Free Press, Glencoe.
- Berengo M. (1979), *Editori e librai a Milano nell'età della Restaurazione*, Einaudi, Torino.
- Bergamini O. (2009), *Specchi di guerra. Giornalismo e conflitti armati da Napoleone ad oggi*, Laterza, Roma – Bari.
- Berkowitz D., (1997), *Social meanings of News*, Sage, London.
- Bernardini N. (1890), *Guida della stampa periodica italiana*, Salentina, Lecce.
- Bignami M. (1968), *Le origini del giornalismo inglese*, Adriatica, Bari.
- Blondheim M. (1994), *News over the Wires. The Telegraph and the Flow of Public Information in America 1844-1897*, Harvard University Press, Cambridge MA.
- Blumler J. G. (1985), *The Social Character of Media Gratifications*, in K. E. Borsari M. (1925), *La libertà di stampa*, Corbaccio, Milano.
- Boccia Artieri G., Bentivegna S., (2019), *Le teorie delle comunicazioni di massa e la sfida digitale*, Editori Laterza, Bari-Roma
- Bracher K. D. (1973), *La dittatura tedesca. Origini, strutture, conseguenze del nazionalsocialismo*, il Mulino, Bologna (Berlin 1969).
- Braudel F. (1966), *Il mondo attuale*, Einaudi, Torino (Paris 1963).



- Breed W. (1955), *Social Control in the News Room: A Functional Analysis*, "Social Forces", XXXIII, pp. 326-335.
- Briggs M. (2008), *Journalism 2.0. How to Survive and to Thrive*, University of Maryland Press, Baltimore.
- Brioschi E. (1984), *Elementi di economia e tecnica della pubblicità*, vol. 1: Dai primordi all'età moderna, Vita e Pensiero, Milano.
- Bruttini A. (1985), *Pubblicità e trasformazioni socioeconomiche in Inghilterra 1622-1801*, Franco Angeli, Milano.
- Buonanno M. (1988), *L'élite senza sapere*, Liguori, Napoli.
- Butturini D., (2018), *L'informazione giornalistica tra libertà, potere e servizio*, Filodritto editore, Bologna.
- Capra C. (1976), *Il giornalismo nell'età rivoluzionaria e napoleonica*, in V. Castronovo, G. Ricuperati, C. Capra, *La stampa italiana dal Cinquecento all'Ottocento*, Laterza, Roma – Bari.
- Carey J. (1987), *Communication as culture*, Routledge, London.
- Carey J. W. (1969), *The Communication Revolution and the Professional Communicator*, "The Sociological Review" , XIII, pp. 23-38, ripubblicato in P. Baldi (a c. di), *Il giornalismo come professione*, il Saggiatore, Milano 1980, pp. 17-30.
- Carlyle T. (1884), *Heroes, Hero – Worship and the Heroic in History*, Lovell, New York.
- Carotenuto G. (2009), *Giornalismo partecipativo. Storia critica dell'informazione al tempo di Internet*, Nuovi Mondi, Modena.
- Castronovo V. (1976a), *La stampa periodica fra Cinque e Seicento*, in V. Castronovo, G. Ricuperati, C. Capra, *La stampa italiana dal Cinquecento all'Ottocento*, Laterza, Roma – Bari.
- Carr N. (2008), *Il lato oscuro della rete*, Rizzoli, Milano (New York 2008).
- Cavicchia-Scalamonti A., Pecchinenda G. (1996), *La memoria consumata*, Ipermedium, Napoli.
- Cesareo G. (1981), *Fa notizia*, Editori Riuniti, Roma.
- Chambers J. (1921), *News Hunting on Three Continents*, Mitchell, New York.

- Chandler A. D. Jr. (1981), *La mano visibile. La rivoluzione manageriale nell'economia americana*, Franco Angeli, Milano (Cambridge MA 1977).
- Chierici A. (1905), *Il quarto potere a Roma. Storia dei giornali e dei giornalisti romani*, Voghera, Roma.
- Collet C. D. (1898), *History of the Taxes on Knowledge*, Unwin, London.
- Commissione internazionale di studio sui problemi della comunicazione nel mondo (1982), *Comunicazione e società oggi e domani. Il Rapporto MacBride sui problemi della comunicazione nel mondo*, Eri, Torino (Paris 1980).
- Colombo F., Manzato A. (1994), *Per i media un'occasione perduta*, in "Problemi dell'informazione", n. 3.
- Cranfield G. A. (1962), *The Development of the Provincial Newspaper 1700-1760*, Clarendon Press, Oxford.
- Crawford N. (1924), *The Ethics of Journalism*, Knopf, New York.
- Cressy D. (1986), *Livelli di analfabetismo in Inghilterra 1530-1730*, in H. J. Graff (a c. di), *Alfabetizzazione e sviluppo sociale in Occidente*, il Mulino, Bologna, pp. 147-172.
- Curran J., Douglas A., Whannel G. (1980), *The Political Economy of the Human – Interest Story*, in A. Smith (a c. di), *Newspaper and Democracy. International Essays on a Changing Medium*, Mit Press, Cambridge MA.
- Dahlgren P., Sparks C. (1991), *Communication and Citizenship. Journalism and the public Sphere in New Media Age*, Routledge, London.
- Da Empoli G. (2008), *Obama. La politica nell'era di Facebook*, Marsilio, Venezia.
- Darbishire H., Hurard F., Jakubowicz K., Peters B., Voorhof D., White A. (1999), *Media & democrazia. I media "cani da guardia pubblici "*, Sapere 2000, Roma (Strasbourg 1998).
- Debord G. (1979), *La società dello spettacolo*, Vallecchi, Firenze (Paris 1971).
- Della Peruta F. (1978), *Il giornalismo dal 1847 all'Unità*, in A. Galante Garrone, F. Della Peruta, *La stampa italiana del Risorgimento*, Laterza, Roma – Bari.
- Dreiser T. (1922), *Newspaper Days*, Liveright, New York.
- Eco U. (1975), *Trattato di semiotica generale*, Bompiani, Milano.

- Eisenstein E. L. (1986), *La rivoluzione inavvertita. La stampa come fattore di mutamento*, il Mulino, Bologna (Cambridge 1979).
- Eve M. (1990), *Dentro l'Inghilterra. Ragioni e miti di una identità*, Marsilio, Venezia (Torino 1988).
- Ericson R.V., Baranek P.M., Chan J.B.L. (1991), *Negotiating Control. A study of News Sources*, Milton Keynes, Open University Press.
- Farinelli G., Paccagnini E. , Santambrogio G. , Villa A. I. (1997), *Storia del giornalismo italiano. Dalle origini ai giorni nostri*, Utet, Torino.
- Feltrin E. (2007), *Da Sawt al -'Arab ad Al Jazeera: evoluzione del broadcasting in Medio Oriente*, tesi di laurea magistrale non pubblicata, Università di Siena, Siena.
- Fink C.C. (1988), *Strategic Newspaper Management. An approach to the 1990s*, Random House, New York.
- Fishman M. (1980), *Manufacturing the News*, University of Texas Press, Austin.
- Forgacs D. (1992), *L'industrializzazione della cultura italiana 1880-1990*, il Mulino, Bologna.
- Fox S. (1984), *The Mirror Makers. A History of American Advertising and Its Makers*, Morrow, New York.
- Frank J. (1961), *The Beginnings of the English Newspaper 1620-1660*, Harvard University Press, Cambridge MA. OH
- Franklin B., Murphy D., (1991) *Whats news? The market, politics and the local press*, Routledge, London.
- Freiberger P., Swaine M. (1993), *Silicon Valley. Storia e successo del personal computer*, Muzio, Padova (Berkeley 1984).
- Fussell P. (1984), *La Grande Guerra e la memoria moderna*, il Mulino, Bologna (Oxford 1975).
- Golding P., Elliott P. (1979), *Making the News*, Longman, London.
- Gomez J. (2007), *Print Is Dead. Books in Our Digital Age*, Palgrave Macmillan, New York.
- Gotor M. (2010), *L'isola di Wikipedia: una fonte elettronica*, in S. Luzzatto (a c. di), *Prima lezione di metodo storico*, Laterza, Roma – Bari, pp. 183-202.
- Gozzini G. (2011), *La mutazione individualista. Gli italiani e la televisione 1955-2010*, Laterza, Roma – Bari.

- Granirei G. (2005), *Blog generation*, Laterza, Roma – Bari.
- Grivet Foiaia L. (2007), *Web 2.0. Guida al nuovo fenomeno della rete*, Hoepli, Milano.
- Habermas J. (1971), *Storia e critica dell'opinione pubblica*, Laterza, Roma – Bari (Neuwied 1962).
- Gaeta G. (1966), *Storia del giornalismo*, Vallardi, Milano, 2 voll.
- Gaggi M., Bardazzi M. (2010), *L'ultima notizia*, Rizzoli, Milano.
- Galante Garrone A. (1978), *I giornali della Restaurazione 1815-1847*, in A. Galante Garrone, F. Della Peruta.
- Gallino L. (1987), *Dell'ingovernabilità, Comunità*, Milano.
- Gambetta L. (1989), *Le strategie della fiducia*, Einaudi, Torino.
- Gans H.J. (1979), *Deciding What's News*, Pantheon Books, New York.
- Gamaleri G. (1976), *La galassia McLuhan. Il mondo plasmato dai media*, Armando, Roma.
- Gates B. (con N. Nyhrvold e P. Rinearson) (1995), *La strada che porta a domani*, A. Mondadori, Milano (New York 1995).
- Giddens A. (1988), *Globalizzazione, mutamento e conflitto*, in "Sociologia e ricerca sociale", n.1.
- Gianni E. (1963), *L'industria della carta, vol. II: Tecnologie e impianti*, Hoepli, Milano.
- Giddens A. (1990), *La costituzione della società, Comunità*, Milano.
- Giddens A. (1994), *Le conseguenze della modernità*, Il Mulino, Bologna.
- Giles R.H. (1988), *Newsroom Management. A guide to theory & Practice*, Media Management Books, Detroit.
- Giglioli P., Cavicchioli S., Fele G. (1997), *Rituali di degradazione*, Il Mulino, Bologna.
- Golding P., Elliott P. (1979), *Making the News*, Longman, London.
- Gomez J. (2007), *Print Is Dead. Books in Our Digital Age*, Palgrave Macmillan, New York.
- Gotor M. (2010), *L'isola di Wikipedia: una fonte elettronica*, in S. Luzzatto (a c. di), *Prima lezione di metodo storico*, Laterza, Roma – Bari, pp. 183-202.
- Gozzini G. (2011), *La mutazione individualista. Gli italiani e la televisione 1955-2010*, Laterza, Roma – Bari.
- Gozzini G., (2011), *Storia del giornalismo*, Bruno Mondadori, Milano-Torino.
- Granirei G. (2005), *Blog generation*, Laterza, Roma – Bari.

Grivet Foiaia L. (2007), *Web 2.0. Guida al nuovo fenomeno della rete*, Hoepli, Milano.

Habermas J. (1971), *Storia e critica dell'opinione pubblica*, Laterza, Roma – Bari (Neuwied 1962).

Grossi G. (1983), *Comunicare politica*, F. Angeli, Milano.

Grossi G. (1985), *Rappresentanza e rappresentazione*, F. Angeli, Milano.

Hirschman A. (1983), *Felicità privata e felicità pubblica*, Il Mulino, Bologna.

Hughes H.M. (1940), *News and the human interest story*, University Chicago Press, Chicago.

Kernell S. (1986), *Going Public: New Strategies of Presidential Leadership*, Washington, C.Q. Press.

Koselleck R. (1986), *Futuro passato. Per una semantica dei tempi storici*, Genova, Marietti.

Lamberth E. (1992), *Committed Journalism: an Ethic for the Profession*, Indianapolis, Indiana University Press.

La Mendola S., Boffo S., (2012), *Far Notizia*, Liguori Editore.

Lanaro S. (1992), *Storia dell'Italia repubblicana*, Venezia, Marsilio.

Langer J. (1998), *Tabloid Television*, London, Routledge.

Lavine J.M., Wackman D.B. (1988), *Managing Media Organizations: Effective Leadership for the Media*, New York, Longman .

Livolsi M., Volli U. (a cura di) (1995), *La comunicazione politica tra prima e seconda Repubblica*, Milano, F. Angeli.

Livolsi M., Volli U. (a cura di) (1996), *Il Televoto*, Milano, F. Angeli.

Luhmann N. (1979), *Trust and Power*, New York, John Wiley.

Luhmann N. (1989), *Familiarità, confidare e fiducia: problemi e alternative*, in Gambetta D., cit.

MacNamara J. (2010), *The 21' Century (R)evolution. Emergent Communication Practices*, Lang, New York.

Mapelli M. M., Margiotta U. (2009), *Dai blog ai social network*, Mimesis, Milano.

Marcuse H. (1967), *L'uomo a una dimensione. L'ideologia della società industriale avanzata*, Einaudi, Torino (Boston 1964).

Massing M. (2004), *Now They Tell Us*, New York Review of Books, New York.

Mattelart A. (1994), *La comunicazione mondo*, il Saggiatore, Milano (Paris 1991).

- Machlup F. (1962), *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*, Princeton University Press, Princeton.
- Mancini P. (1991), *The Public Sphere and the Use of News in a "Coalition" System of Government*, in Dahlgren P., Sparks C. (1991), cit.
- Mancini P. (1992), *Cittadini informati o combattenti organizzati? La sfera pubblica dello "stato sociale"*, in "Problemi dell'informazione", n. 3.
- Mancini P. (a cura di) (1993), *Persone sulla scena. La campagna elettorale 1992 in televisione*, Torino, Rai.
- Mancini P. (1994), *Sussurri e grida dalle Camere. L'informazione politico - parlamentare*, Milano, F. Angeli.
- Mancini P., Mazzoleni G. (1995) (a cura di), *I media scendono in campo*, Roma, Nuova ERI.
- Marini R., Roncarolo F. (1997), *La campagna elettorale del 1996*, Torino, Eri - Rai, n. 151.
- Marletti C. (1961), *Analisi del contenuto di giornali quotidiani durante la campagna elettorale*, in Barbano F. (a cura di), *Partiti e pubblica opinione nella campagna elettorale*, Torino, Giappichelli.
- Marletti C. (1984), *Media e politica*, Milano, F. Angeli.
- Marletti C. (1985), *Prima e dopo. Tematizzazione e comunicazione politica*, Torino, RAI - VPT.
- Marquand O. (1991), *Apologia del caso*, Bologna, Il Mulino.
- Mazzanti A. (1991), *L'obiettività giornalistica: un ideale maltrattato*, Napoli, Liguori.
- Mazzoleni G. (1984), *Televisione elettorale e televisione politica*, Milano, Unicopli.
- Mazzoleni G. (1992), *Comunicazione e potere*, Napoli, Liguori.
- McCharty E. D. (1995), *Le emozioni sono soggetti sociali*, in Turnaturi G. (a cura di), *Sociologia delle emozioni*, Milano, Anabasi.
- McDougall C. (1938), *Interpretative Reporting*, Macmillan, New York,
- McLaughlin J. F. (1980), *Mapping the Information Business*, Harvard University Press, Cambridge MA.
- McLuhan M. H. (1967), *Gli strumenti del comunicare*, il Saggiatore, Milano (New York 1964).
- McNair B. (1998), *The Sociology of Journalism*, London, Arnold.
- McQuail D. (1996), *Sociologia dei media*, il Mulino, Bologna (London 1994).

- Meyer P. (2004), *The Vanishing Newspaper. Saving Journalism in the Information Age*, University of Missouri Press, Columbia OH.
- Meyrowitz J. (1985), *No Sense of Place: The Impact of Electronic Media on Social Behavior*, New York, Oxford University Press (tr. it. Bologna, Baskerville, 1993).
- Mezza M. (2011), *Sono le news, bellezza! Vincitori e vinti nella velocità digitale*, Donzelli, Roma.
- Molino W., Porro S. (2003), *Disinformation Technology. Dai falsi di Internet alle bufale di Bush*, Apogeo, Milano.
- Monicelli M. (1964), *Il giornalista*, Firenze, Vallecchi.
- Morcellini M. (1984), *La decisione e il discorso: un'analisi delle ricerche sul ruolo dell'informazione parlamentare nei mass media*, in Camera dei Deputati (a cura di), *Informazione e Parlamento*, Roma, Camera dei Deputati.
- Morcellini M. (1995) (a cura di), *Elezioni di TV*, Genova, Costa & Nolan.
- Morcellini M. , Spada C. (a cura di) (1997), *La ricerca sulla campagna elettorale nei media fra qualità e quantità*, Roma, Cattid Università "La Sapienza".
- Morin E. (1963), *L'industria culturale. Saggio sulla cultura di massa*, il Mulino, Bologna (Paris 1962).
- Murialdi P. (1986), *Storia del giornalismo italiano*, Torino, Gutenberg 2000.
- Murialdi P. (1995), *La stampa italiana dal dopoguerra alla crisi di fine secolo*, Bari, Laterza.
- Murialdi P., Tranfaglia N. (1976), *I quotidiani dal 1960 al 1975*, in V. Castronovo, N. Tranfaglia, *Storia della stampa italiana: Vol. V. La stampa italiana del neocapitalismo*, Bari, Laterza.
- Negroponete N. (1995), *Essere digitali*, Sperling & Kupfer, Milano (New York 1995).
- Neri L. (2009), *La baia dei pirati. Assalto al copyright*, Cooper, Milano.
- Neuman W. R. (1991), *The Future of the Mass Audience*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Nowotny H. (1993), *Tempo privato*, Bologna, Il Mulino.
- Parry G. (1976), *Trust, Distrust and Consensus*, in "British Journal of Political Sciences", vol. 6.

- Patterson T. E. (1994), *Out of Order*, New York, Vintage.
- Patterson T. E. (1996), *La logica dei media: la critica come tema della copertura giornalistica*, in Bentivegna S. (a cura di), *Comunicare politica nel sistema dei media*, Genova, Costa & Nolan.
- Pilati A. (1982), *Spettacolarizzazione dei mass media e modificazioni del sistema politico*, in AA. VV., 1982, cit.
- Pilati A. (1987), *I nuovo sistema dei media*, Milano, Comunità.
- Reese D. S. (1991), *Setting the Media's Agenda: A Power Balance Perspective*, in Anderson J. (ed.), *Communication Yearbook n. 14*, London, Sage.
- Riva C., (2021), *Social media e politica. Esperienze, analisi e scenari della nuova comunicazione politica*, De Agostini scuola Spa, Novara.
- Riva C., Stella R., (2020), *Sociologia dei media. Coursepack*. Torino, Utet.
- Stella R., Riva C., Scarcelli C.M., Drusian M., (2018) *Sociologia dei new media - seconda edizione*. Torino, Utet.
- Roncarolo F. (1994), *Controllare i media. Il presidente americano e gli apparati nelle campagne di comunicazione permanente*, Milano, F. Angeli.
- Roniger L. (1992), *La fiducia nelle società moderne. Un approccio comparativo*, Messina, Rubbettino.
- Rositi F. (1978), *Informazione e complessità sociale*, Bari, De Donato.
- Sapelli G. (1989), *L'Italia inafferrabile*, Venezia, Marsilio.
- Scandaletti P., (2004), *Storia del giornalismo e della comunicazione*, Esselibri Spa, Napoli.
- Schudson M., (1978), *Discovering the News. A Social History of American Newspapers*, New York, Basic Books, (tr. it. Napoli, Liguori, 1988).
- Simmel G. (1950), *The Secret and the Secret Society*, in K.H. Wolff (a cura di), *The Sociology of Georg Simmel*, Free Press, New York.
- Sorrentino C. (1991), *Il quotidiano locale. Nuovo protagonista del modello italiano*, in G. Sorrentino C. (1995), *I percorsi della notizia. La stampa italiana fra politica e mercato*, Bologna, Baskerville.
- Sorrentino C. (1998a), *The Italian Media System*, in d'Haenens L. and Saeys F. (eds.), *Media Dynamics & Regulatory Concerns in the Digital Age*, Communication



- Monograph of The European Journal of Communication Research, vol. 1, Berlin, Quintessenz Verlag.
- Sorrentino C., (1999), *Cambio di rotta, temi e tendenze del giornalismo italiano*, Liguori editore, Napoli.
- Sorrentino C., (2002), *Il giornalismo, cos'è e come funziona*, Carocci editore, Roma.
- Sparks C. (1992), *Popular Journalism: Theories and Practice*, in Dahlgren P., Sparks C. (eds.), cit. Sztompka P. (1996), *Introduzione alla teoria della fiducia*, in Crespi F. e Segatori R. (a cura di), *Multiculturalismo e Democrazia*, Donzelli, Roma.
- Stella R., Riva C., Scarcelli C. M., Drusian M., (2018), *Sociologia dei new media*, De Agostini scuola Spa, Novara.
- Stella R., (2008), *Media ed etica*, Donzelli editore, Roma.
- Thoits P.A. (1990), *Devianza emozionale: futuri obiettivi della ricerca*, in Turnaturi G. (a cura di), *La sociologia delle emozioni*, Milano, Anabasi.
- Tuchman G. (1978), *Making News*, New York, Free Press.
- Tunstall J. (1972), *I giornalisti specializzati e gli scopi delle organizzazioni giornalistiche*, in Baldi P., *Il giornalismo come professione*, Milano, Il Saggiatore.
- Wolf M. (1985), *Teorie delle comunicazioni di massa*, Milano, Bompiani.