

LUISS



Dipartimento
di Scienze Politiche

Cattedra: Campaigning e organizzazione del consenso

Comunicare i partiti nella prima e nella seconda Repubblica Le trasformazioni delle figure e dei modelli comunicativi

Prof. Massimiliano Panarari

RELATORE

Prof. Gianluca Giansante

CORRELATORE

Valerio Paolucci - Matr. 640642

CANDIDATO

Anno Accademico 2021/2022

COMUNICARE I PARTITI NELLA PRIMA E NELLA SECONDA REPUBBLICA LE TRASFORMAZIONI DELLE FIGURE E DEI MODELLI COMUNICATIVI

Introduzione.....	5
Capitolo I - La comunicazione politica	
1.1 Cos'è la comunicazione politica.....	9
1.2 Attori della comunicazione politica.....	11
1.3 Le fasi della comunicazione politica.....	13
1.4 Modelli della comunicazione politica.....	17
Capitolo II – Portavoce e capoufficio stampa: fasi ed evoluzione dei ruoli	
2.1 Definizione ruoli e compiti nel pubblico: la legge 150/2000.....	21
2.2 Le definizioni dei protagonisti.....	23
2.3 Prima Repubblica: i portasilenzi.....	28
2.4 Inizia la II Repubblica: innovazioni politiche e organizzative della comunicazione.....	35
2.5 Gli spin doctor e la moltiplicazione delle figure e degli apparati di comunicazione.....	46
Capitolo III – Caso studio: il confronto fra il Partito democratico e i precedenti partiti di sinistra	
3.1 Berlinguer e Tatò.....	54
3.2 Velardi capostaff.....	61
3.3 «Europa» ultimo giornale di partito.....	66
3.4 PD e modelli digitali.....	69
3.4.1 Democratic-net e Frattocchie 2.0.....	69
3.4.2 Rete di reti: PD community.....	71
3.5 Web tv, radio, app: i nuovi organi di partito.....	76
Conclusione.....	82
Appendice.....	85
Intervista a Fabio Salamida.....	86
Intervista a Fernando Magliaro.....	90
Intervista a Enzo Carra.....	98

Intervista ad Andrea Rossi.....	105
Intervista a Francesco Storace.....	109
Intervista a Luigi Zanda.....	115
Intervista a Filippo Sensi.....	122
Intervista a Claudio Velardi.....	130
Intervista a Francesco Nicodemo.....	135
Riassunto.....	143
Bibliografia.....	155

INTRODUZIONE

*“La comunicazione è politica, è un atto politico.
La politica, invece, non è solo comunicazione”¹*

*“L’efficacia della comunicazione non è affatto questione di “saper comunicare” o di avere delle buone idee su come comunicare.
Una comunicazione funziona non tanto se trovi l’effetto giusto, ma se hai capito qual è la cosa giusta da dire, giusta per chi la fa e per chi la riceve”²*

La politica, il potere, gli Stati, da sempre hanno la necessità di essere comunicati e di far sentire la propria voce. Una politica privata, che non sia esplicitata alla popolazione, non potrebbe esistere. Questo è particolarmente vero nelle democrazie rappresentative liberali, in cui la possibilità stessa degli individui di partecipare attivamente al gioco politico dipende, almeno in parte, dal voto della cittadinanza. Nel tempo, quindi, c’è sempre stata l’esigenza di trovare metodi efficaci per risultare più appetibili agli elettori e di intrattenere rapporti con il mondo dei media. Così, accanto ai politici, si sono via via ingrossate le fila dei loro staff e dei loro uffici stampa e

¹ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 139.

² S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi. Primarie, elezioni, Quirinale. Così poteva cambiare l’Italia*, Roma, Editori internazionali riuniti, 2013, p. 121.

comunicazione, fino ad arrivare all'epoca odierna in cui centinaia di persone sono impiegate nella comunicazione politica e nelle università esistono corsi di laurea specifici su questa materia.

Questa tesi intende indagare l'evoluzione della formazione e dell'importanza degli staff comunicazione dei politici, con particolare attenzione alla figura dei portavoce. Come ricorda Antonio Funicello³, ex *chief of staff* di Paolo Gentiloni a Palazzo Chigi, in Italia la letteratura su questi profili e sui consulenti dei politici in generale è molto limitata, al contrario di quanto avviene in altri paesi. Questa ricerca quindi, pur non pretendendo di essere esaustiva, vuole essere una proposta di studio per l'approfondimento di questi ruoli e per la ricostruzione storica della loro influenza.

Per completare questo studio, oltre l'esame di testi e articoli sull'argomento, sono state realizzate nove interviste. Le trascrizioni delle interviste si trovano nell'appendice di questa tesi.

Gli intervistati sono stati: Enzo Carra, ex portavoce e capoufficio stampa della Democrazia cristiana e di Arnaldo Forlani dal 1989 al 1992 ed ex responsabile editoriale della Margherita; Fernando Magliaro, che ha ricoperto il ruolo di capoufficio stampa durante la presidenza della regione Lazio di Francesco Storace e, inoltre, ha lavorato negli uffici stampa della provincia con la presidenza di Silvano Moffa e del comune di Roma con Gianni Alemanno sindaco. Suo padre Massimo, inoltre, è stato il capoufficio stampa e portavoce di Giorgio Almirante; Francesco Nicodemo, responsabile comunicazione del PD durante la segreteria Renzi e suo consulente a Palazzo Chigi; Andrea Rossi, che lavora nel dipartimento comunicazione del gabinetto del sindaco di Roma Roberto Gualtieri e precedentemente ha curato la comunicazione di una parlamentare; Fabio Salamida, esperto di comunicazione politica ed ex portavoce e addetto stampa di Roberto Morassut; Filippo Sensi, ex capoufficio stampa e portavoce del PD e di Palazzo Chigi durante la segreteria e il governo di Matteo Renzi. Inoltre, Sensi è stato anche portavoce di Francesco Rutelli quando questo era sindaco di Roma, direttore di «YouDem» e vicedirettore di «Europa»; Francesco Storace, ex portavoce e capoufficio stampa di Gianfranco Fini e dell'MSI; Claudio Velardi, ex capoufficio stampa del gruppo alla Camera del PDS con D'Alema capogruppo, successivamente suo capostaff quando è diventato segretario e suo consulente politico quando è diventato premier; Luigi Zanda, portavoce di Francesco

³ A. Funicello, *Il metodo Machiavelli. Il leader e i suoi consiglieri: come servire il potere e salvarsi l'anima*, Milano, Rizzoli, 2019, p. 21.

Cossiga a Palazzo Chigi e al ministero dell'interno, oltre che suo stretto collaboratore al ministero per la riforma della pubblica amministrazione.

Nella selezione degli intervistati si è operato con l'obiettivo di coprire l'arco temporale più ampio possibile, in modo che potesse essere significativo per la comprensione dell'evoluzione dei ruoli in esame: le testimonianze raccolte hanno permesso un'analisi che parte dagli anni '70 e arriva ai giorni nostri. Inoltre, si è voluto contattare esponenti di ogni sensibilità politica, permettendo così la possibilità di operare confronti anche fra i vari partiti e, in generale, le varie fazioni politiche. Il testo «Media, politica e società: le tecniche di ricerca»⁴ ha guidato la progettazione e la redazione delle interviste: in particolare, è stata tenuta in grande considerazione la struttura delle “interviste in profondità” e sono stati utilizzati anche alcuni concetti delle “interviste a testimoni” e delle “interviste individuali semi-strutturate”⁵.

Per quanto attiene alla struttura della tesi, nel primo capitolo vengono richiamati gli elementi essenziali della comunicazione politica. In particolare, oltre a una definizione della materia, in primo luogo sono illustrate le caratteristiche dei principali attori della comunicazione politica, identificati nel sistema politico, nel sistema mediale e nel cittadino-elettore. Successivamente, vengono ricostruite le fasi storiche della comunicazione politica, seguendo l'impostazione teorizzata da Jay G. Blumler e Dennis Kavanagh. Infine, sono proposti i modelli della comunicazione politica. I manuali di Gianpietro Mazzoleni hanno costituito il riferimento bibliografico principale per la redazione di questa prima parte.

Il secondo capitolo costituisce il vero cuore dell'elaborato, poiché ricostruisce il ruolo di portavoce e capoufficio stampa lungo la storia repubblicana. Nel primo paragrafo viene illustrata la legislazione ad oggi vigente riguardo queste figure, che ovviamente è relativa all'organigramma della pubblica amministrazione. Procedendo, dopo un paragrafo dedicato alle definizioni dei differenti incarichi da parte dei diretti interessati, si passa all'analisi e all'evoluzione dei ruoli. Le fonti principali utilizzate per la scrittura di questo capitolo sono le interviste che sono state realizzate per la redazione di questo elaborato. Attraverso le parole dei protagonisti è infatti possibile seguire la crescente importanza che questi incarichi hanno assunto durante la storia

⁴ E. De Blasio, M. Quaranta, M. Santaniello, M. Sorice, *Media, politica e società: le tecniche di ricerca*, Roma, Carocci editore, 2017.

⁵ Ivi, pp. 74-80.

della Repubblica, riuscendo ad indagare cosa ha portato i portavoce e gli staff comunicazione in generale ad essere sempre più necessari per i leader politici.

In particolare, viene proposta una suddivisione in tre macrofasi:

1) La I Repubblica, durante la quale i politici gestivano autonomamente la propria comunicazione, ancora legata alle ideologie dei partiti di integrazione di massa. I portavoce o consulenti dei leader erano funzionari e dirigenti di partito che si prestavano anche a questo ruolo, ma non erano comunicatori di professione. Importante era anche il ruolo dei giornali di partito.

2) Gli anni '90, in cui la politica italiana viene scossa dalle vicende giudiziarie e da una progressiva sfiducia da parte dell'elettorato. Questa fase è quella con il maggior dinamismo da parte di portavoce e capiufficio stampa: per i vecchi partiti di governo, in particolare la DC, ciò era necessario per cercare di uscire dal vortice degli scandali causati dall'inchiesta di "Mani pulite"; per i partiti di destra e di sinistra, invece, ciò serviva ad accreditarsi come possibili partiti di governo dopo la fine della *conventio ad excludendum*.

3) La terza fase, dagli anni 2000 ai giorni nostri, con l'esplosione di internet e dei social network, e la conseguente proliferazione delle professioni riguardo la comunicazione politica, con annessa specializzazione all'interno degli staff di vari ruoli e competenze.

Nel terzo capitolo, infine, viene proposto un caso studio, ripercorrendo la storia delle cariche professionali indagate, ma focalizzandosi esclusivamente sui partiti di sinistra. La ricerca parte dal leggendario Tonino Tatò, portavoce, capufficio stampa e consulente più stretto di Enrico Berlinguer, e termina nel variegato scenario dei giorni nostri. Data la straordinaria numerosità di responsabili comunicazione, portavoce e capiufficio stampa negli ultimi 20 anni, soprattutto da quando il principale partito di sinistra è il Partito democratico, per questo lasso di tempo ci si è concentrati sugli organi di partito più che sui singoli profili dei comunicatori. Il PD, infatti, ha provato, e sta continuando a provare, a mantenere sempre almeno un organo di stampa ufficiale per trasmettere direttamente la propria voce al proprio elettorato, prima puntando sui giornali, successivamente sulle web tv e ora sulle radio.

LA COMUNICAZIONE POLITICA

1.1 Cos'è la comunicazione politica

Il termine “comunicazione” deriva dal latino *communicare*, ossia mettere in comune oppure rendere partecipe, ed è oggi connesso al concetto di far conoscere, far sapere, trasmettere ad altri tramite una relazione verbale o scritta⁶. L'arte della politica, invece, è definita da Machiavelli nella sua opera più celebre, «Il Principe», come «un gioco di strategia con un obiettivo ben preciso: la conquista e il mantenimento del potere nel lungo periodo». Quando si uniscono questi due termini e si parla di comunicazione politica ci si riferisce dunque allo scambio e al confronto dei contenuti di interesse pubblico-politico prodotti dal sistema politico, da quello dei media e dai cittadini-elettori⁷. Si tratta, quindi, del flusso di informazioni e messaggi scambiato fra i diversi attori dei processi politici⁸.

Esistono due grandi filoni interpretativi sulla comunicazione politica. Il primo la definisce come tutte le forme di comunicazione, comprese quelle interpersonali,

⁶ Treccani: comunicare.

⁷ G. Mazzoleni, *La comunicazione politica*, Bologna, Il Mulino, 1998, p. 34.

⁸ F. Giorgino, *Giornalismo e società. Informazione, politica, economia e cultura*, Milano, Mondadori Università, 2017, p. 256.

comprendendo nella comunicazione politica anche uno scambio di battute fra due conoscenti in cui uno dei due esplicita, e prova a trasferire all'altro, le proprie intenzioni di voto. Il secondo, invece, fa riferimento all'intenzionalità comunicativa, riconducendo la comunicazione politica solo a quei processi in cui un mittente cerca di influenzare intenzionalmente la sfera pubblica. Rientrano in questo secondo filone, quindi, tutte le forme di comunicazione messe in atto dagli attori politici per il raggiungimento di specifici obiettivi, tutte le forme di comunicazione rivolte agli attori politici e tutte quelle riguardo gli attori politici e le loro attività⁹. La comunicazione politica, quindi, non si limita ai messaggi verbali, ma comprende tutti i codici che riguardano la prossemica, per cui anche la gestione dello spazio e delle distanze fra il mittente e il suo interlocutore, oltre, ovviamente, alla gestualità. Sono rilevanti, dunque, non solo le comunicazioni di tipo linguistico, ma anche quelle di tipo simbolico e rituale¹⁰. In questo senso, perciò, il messaggio è multidimensionale, estendendosi su piani comunicativi che abbracciano tutta la sfera delle percezioni: a contare non sono solo le parole ma anche il corollario di sensazioni ed esperienze legate al messaggio che si è intenzionati a diffondere.

La comunicazione politica si occupa, pertanto, dei processi che governano la rappresentazione della politica nei confronti dell'opinione pubblica e del gioco di ruoli che si determina tra gli attori che intervengono in questi processi. Si rivolge, dunque, al cittadino nella sua veste di elettore e si muove nella dimensione della personalizzazione delle dispute e della competizione su temi sui quali si scontrano posizioni contrapposte¹¹.

La comunicazione politica comprende un complesso ecosistema di individui, tecnologie, istituzioni, culture e pratiche che interagiscono fra loro per la conquista o per l'esercizio del potere. È quindi un fenomeno di rilevanza sociale che caratterizza il passaggio dall'eterna competizione per il potere alle regole imposte dalla modernità, in un contesto di libertà e di democrazia¹². Il legame con la democrazia è un carattere fondante della comunicazione politica: lo scambio di risorse simboliche per la conquista del potere e la dialettica fra posizioni contrapposte sono possibili solo in un contesto politico privo di coercizione¹³. In quest'ottica gioca un ruolo centrale lo

⁹ M. Sorice, *La comunicazione politica*, Roma, Carocci editore, 2016 (I ed. 2011), pp. 7-8.

¹⁰ Ivi, p. 8.

¹¹ F. Faccioli, *Comunicazione pubblica e cultura del servizio*, Roma, Carocci editore, 2007, p. 39.

¹² G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, Bologna, Il Mulino, 2021, p. 22.

¹³ Ivi, p. 27.

“spazio pubblico”, secondo la definizione di Hannah Arendt, o “sfera pubblica borghese”, come la chiama Jurgen Habermas. Questo concetto in entrambi gli autori si riferisce all’insieme di cittadini che si fa depositario delle strutture e dei processi della democrazia, cioè del controllo e della gestione del potere, della rappresentanza della volontà popolare e della discussione¹⁴.

1.2 Attori della comunicazione politica

Dalle definizioni che sono state proposte si riesce a evincere che politica, media e cittadini sono i tre grandi attori della comunicazione politica.

Il sistema politico è l’insieme delle istituzioni formali che determinano un governo o uno stato, ed include anche determinati comportamenti politici messi in atto da attori e istituzioni informali e dalla comunità politica nel suo complesso¹⁵. Essenzialmente, quindi, ne fanno parte il capo dello Stato, il parlamento, il sistema giudiziario e il governo, comprendente tutti i vari uffici della pubblica amministrazione. A questo livello la comunicazione è di tipo istituzionale. All’interno del sistema politico sono compresi anche tutti gli attori non istituzionali identificabili, però, come soggetti politici. Rientrano in questa categoria i partiti, i loro leader ed esponenti, i movimenti e i gruppi di pressione che rappresentano specifici interessi nelle relazioni con gli altri attori¹⁶. Questi gruppi, pur non essendo soggetti unicamente politici, partecipano in pieno alla competizione per la rappresentanza e la difesa di interessi particolari a livello politico, contribuendo quindi alla comunicazione politica e diventando baluardi, di fatto, della libertà di pensiero e di associazione¹⁷. La comunicazione che attiva questa seconda categoria di attori è di tipo politico-partitico.

Il sistema dei media, invece, è l’insieme delle istituzioni medialità che svolgono attività di produzione e di distribuzione del sapere¹⁸. Fanno parte di questo sistema i grandi mass media, identificabili nella televisione, la radio, la stampa, il web e le varie

¹⁴ Ivi, p. 26.

¹⁵ M. Cotta, L. Verzichelli, *Il sistema politico italiano*, Bologna, Il Mulino, 2020 (I ed. 2008), p. 19.

¹⁶ G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, Bologna, cit., pp. 29-30.

¹⁷ M. Cotta, D. Della Porta, L. Morlino, *Scienza politica*, Bologna, Il Mulino, 2008 (I ed. 2001), pp. 14-16.

¹⁸ D. McQuail, *Sociologia dei media*, Bologna, Il Mulino, 2001.

piattaforme digitali, e le varie forme artistiche adatte alla divulgazione (cinema, libri, musica)¹⁹. Ovviamente sono compresi tutti i livelli di diffusione, dalle testate pubbliche a quelle private, da quelle nazionali a quelle locali. Le possibilità offerte da Internet stanno rivoluzionando questo mondo, tanto che sono state proposte alcune nuove definizioni per la comunicazione espressa tramite questo canale. Su tutte è bene riportare la definizione avanzata da Manuel Castells di “auto-comunicazione di massa” e quella elaborata da Andrew Chadwick di “sistema ibrido”. La prima, utilizzata per la comunicazione digitale interattiva, continua a insistere sul concetto di comunicazione di massa per la straordinaria pervasività dei nuovi mezzi di comunicazione che, più di ogni altro media mai esistito, hanno realmente la capacità di raggiungere un pubblico globale. A questo concetto, però, aggiunge il prefisso “auto”, in quanto il messaggio è sempre più spesso auto prodotto dal mittente e, allo stesso modo, il suo reperimento è auto selezionato dagli utenti²⁰. La seconda definizione, invece, si riferisce alla necessaria e inevitabile interazione fra vecchi e nuovi mezzi di comunicazione, entrambi utilizzati dai soggetti politici per la gestione del potere e dell’informazione²¹.

Nel meccanismo della comunicazione politica i media si pongono in un duplice ruolo: sono sia interlocutori del sistema politico sia portavoce presso questo delle istanze dell’opinione pubblica²². Inoltre, fungono da stimolo del sistema politico, fornendo spunti e dando vita a flussi comunicativi che non possono essere ignorati dai suoi protagonisti. Sono quindi un luogo di condivisione pubblica: oltre a essere uno strumento a disposizione e a supporto delle istituzioni, diventano quindi veicolo politico, forum di discussione in cui si generano forme di consenso e si forma l’opinione pubblica²³.

Il terzo attore della comunicazione politica è il cittadino-elettore. Questo, oltre a essere il destinatario dei messaggi prodotti dal sistema politico, assume un ruolo centrale nel momento in cui decide di far sentire la propria voce unendosi ad altri individui in gruppi o associazioni, creando una *polity* (comunità politica) basata sulla comunanza di intenti²⁴. Solo unendosi ad altri, infatti, il cittadino-elettore acquisisce la forza necessaria per influire efficacemente sul sistema politico. L’unione dei

¹⁹ G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, Bologna, cit., p. 30.

²⁰ M. Castells, *Comunicazione e potere*, Milano, Università Bocconi Editore, 2009.

²¹ A. Chadwick, *The Hybrid Media System*, Oxford, Oxford University Press, 2013.

²² G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, cit., p. 31.

²³ M. Sorice, *Partecipazione democratica. Teorie e problemi*, Milano, Mondadori Università, 2019, p. 126.

²⁴ M. Cotta, D. Della Porta, L. Morlino, *Scienza politica*, cit., p. 30.

cittadini-elettori in gruppi o associazioni va distinta dall'opinione pubblica. La rappresentazione collettiva dell'opinione pubblica intesa come unione di tutti i cittadini elettori all'interno di un contesto delimitato (ad esempio nazionale), infatti, è una rappresentazione di fatto meramente nominale, in quanto non esiste di per sé l'opinione pubblica. Allo stesso modo non esiste di per sé l'altra immagine collettiva del cittadino-elettore, ossia l'elettorato²⁵.

Oltre a partecipare alle associazioni, grazie alle nuove tecnologie il cittadino-elettore ha trovato nuovi metodi per influenzare il dibattito pubblico. I nuovi mezzi di comunicazione, infatti, permettono al singolo individuo di partecipare attivamente alla comunicazione in qualsiasi ambito, quindi anche in quello politico. Da semplice cittadino si può trasformare quindi in *producer*, giocando il doppio ruolo contemporaneamente di fruitore e di produttore dell'informazione politica²⁶. Si entra, quindi, in una nuova sfera della cittadinanza: a tutti gli effetti si può parlare di cittadinanza digitale. Questa nuova dimensione non può essere ignorata dalle istituzioni data la sempre maggiore influenza che riesce ad esercitare sul resto della popolazione²⁷.

1.3 Le fasi della comunicazione politica

La comunicazione politica è connessa con l'organizzazione sociale dell'uomo, specialmente nella misura in cui è mirata ad ottenere consenso.

Già nell'antica Grecia e nell'antica Roma diversi metodi, dalle scritte sui muri ai comizi in piazza, erano utilizzati per veicolare le opinioni dei cittadini e cercare di convincerli della bontà delle proprie posizioni. Di fatto erano forme di proto-comunicazione politica²⁸.

Con il passare del tempo, la comunicazione politica è diventata sempre più importante ed ha iniziato ad assumere contorni sempre più definiti, soprattutto durante

²⁵ G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, cit., p. 32.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ L. Ceccarini, *La cittadinanza online*, Bologna, Il Mulino, 2015.

²⁸ M. Sorice, *La comunicazione politica*, cit., p. 9.

la Rivoluzione Francese e la Rivoluzione Americana. Le due rivoluzioni furono caratterizzate da numerosi progressi in ambito tecnologico, scientifico e sociale.

Successivamente è stato proprio lo sviluppo tecnologico, in particolare attraverso le invenzioni della radio e della televisione, a cambiare radicalmente i modelli comunicativi e a rendere la comunicazione politica sempre più influente. Dal punto di vista sociale, inoltre, le rivoluzioni contribuirono alla diffusione dei principi liberali e allo sviluppo della democrazia rappresentativa.

Nello Stato democratico di ispirazione liberale, quindi, fu sempre più forte la necessità di attirare il consenso dei cittadini, al fine di riuscire a ottenere i voti e poter così entrare nelle assemblee rappresentative. La comunicazione politica si specializzò sempre di più e si affinarono le strategie.

La comunicazione politica intesa come strategia strutturata delle relazioni con il cittadino-elettore è però un fenomeno recente, relativo soprattutto al XX secolo.

Nella ricerca sono state avanzate due suddivisioni in fasi della storia della comunicazione politica.

Iniziamo l'analisi da quella elaborata da Jay G. Blumler e Dennis Kavanagh²⁹, che individuano tre fasi nell'evoluzione della comunicazione politica.

La prima comprende il dopoguerra e gli anni '50 del Novecento. La comunicazione politica all'epoca era subordinata ad un sistema di istituzioni rigido e di fedi politiche molto salde, con i partiti che agivano da legante fra sistema politico e cittadini³⁰. Questi votavano per appartenenza fideistica ad una formazione politica e alla sua dottrina. Erano assenti preoccupazioni riguardo alla cura dell'immagine del politico e allo sviluppo di tecniche comunicative *ad hoc*. L'accesso ai media per i leader e gli esponenti più in vista era, infatti, automatico dato il loro ruolo. L'elettorato votava e si esprimeva sulla base di identificazioni di gruppo, anche se non sempre era in grado di comprendere fino in fondo le principali tematiche dell'agenda politica e le differenze tra le varie posizioni in gioco. Chi non era pervaso da forti identificazioni ideologiche rimaneva fuori dal gioco politico ed era scarsamente colpito dalla comunicazione, sia quella istituzionale sia quella partitica³¹.

La seconda fase è temporalmente individuata fra gli anni '60 e gli anni '80 ed è caratterizzata in particolare dalla nascita della dimensione strategica attorno alla

²⁹ J. G. Blumler, D. Kavanagh, *The Third Age of Political Communication: Influences and Features*, «Political Communication», 1999, vol. 16, n. 3, pp. 209-230.

³⁰ B. Manin, *Principi del governo rappresentativo*, Bologna, Il Mulino, 2010, pp. 229-234.

³¹ G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, cit., p. 33.

comunicazione politica. Corollari di questa innovazione sono l'allungamento dei tempi in cui la strategia comunicativa viene attuata, quindi non più limitata strettamente al periodo elettorale, e ovviamente lo sviluppo di tecniche di ricerca più approfondite riguardo le posizioni presenti nell'opinione pubblica, con particolare riferimento ai sondaggi. Questa fase fu segnata dall'enorme sviluppo della televisione, contenitore di dibattiti e programmi politici, e da una progressiva attenuazione dei legami ideologici fra cittadino e partito di appartenenza. Il telespettatore, infatti, perse buona parte della sua capacità di selezione e filtraggio dei messaggi politici. Tutti i leader apparivano in televisione per propinare al pubblico le proprie posizioni, aumentando l'esposizione delle persone, anche in quei segmenti di elettorato meno interessati alla politica, a diversi punti di vista e non più soltanto ai discorsi più vicini alla propria sensibilità politica. Ciò comportò anche uno svuotamento ideologico dei messaggi dei leader che, viceversa, improvvisamente non dovevano più solo parlare a cittadini già convinti delle proprie idee e interessati a fare propria una definita visione del mondo, ma dovevano catturare l'attenzione e le preferenze di individui distratti e avulsi dal gioco politico. Una conseguenza di tutto ciò fu l'allentamento dei legami fideistici fra elettori e partito³².

Infine, la terza fase va dagli anni '90 al 2000, ed è contraddistinta dalla crescente professionalizzazione della comunicazione politica, con affermazione delle tecniche di marketing e di vari profili professionali specializzati, grazie anche all'abbondanza e alla varietà dei nuovi mezzi di comunicazione. I politici si trasformarono in attori sociali e iniziarono a contornarsi di consulenti di immagine e professionisti della comunicazione, che curavano la loro proiezione esterna sui media 365 giorni l'anno. Ciò fu dovuto in particolare alla moltiplicazione dei media: accanto alla tv e ai mezzi di comunicazione tradizionale comparve internet, con tutte le alternative che questo comprendeva, dai social network ai blog. La produzione di contenuti multimediali, quindi, aumentò a dismisura, con messaggi sempre più mirati, costruiti *ad hoc* per prestabilite nicchie di pubblico. Il voto perse quasi del tutto la sua componente ideologica e ciò condusse a una crescita del populismo, dovuta anche alla fruizione sempre più occasionale della comunicazione politica da parte del pubblico. Si assistette, inoltre, al processo di mediatizzazione, con i media che assunsero

³² Ivi, pp. 33-34.

un'influenza strutturale sul sistema politico, evidenziando i legami sempre più fitti che si crearono fra i due mondi³³.

La seconda divisione in fasi che viene qui proposta, invece, è quella di Pippa Norris che, più che la comunicazione politica in generale, categorizza le campagne elettorali, che rappresentano una delle attività principali all'interno del variegato mondo della comunicazione politica³⁴. Questa suddivisione ricalca in buona parte l'analisi di Blumler e Kavanagh. Una delle differenze risiede nell'individuazione della prima fase, chiamata da Norris età premoderna, che finisce sempre negli anni '50 del ventesimo secolo, ma inizia alla fine del XVIII³⁵. La comunicazione elettorale qui si fondava su rapporti interpersonali, la propaganda era scarsamente professionalizzata e mancava del tutto il coordinamento della linea strategica da seguire, infatti erano totalmente assenti gli esperti di comunicazione, con il candidato che utilizzava esclusivamente le proprie risorse per raccogliere consensi³⁶. Il processo comunicativo seguiva una logica *top-down*, con i media che avevano un ruolo esclusivamente di resoconto delle attività politiche e con le campagne elettorali limitate nel tempo al solo periodo immediatamente precedente alla data del voto. Seconda e terza fase, invece, ricalcano grosso modo la divisione precedentemente esposta³⁷.

Blumler ha proposto³⁸, però, l'aggiunta di una quarta fase, definita "altra" rispetto a quelle precedenti e individuabile temporalmente dal 2000 in poi. Le caratteristiche peculiari di questa fase risiederebbero nella sempre maggiore frammentazione degli attori della comunicazione, che quindi subisce un moto centrifugo, con i media tradizionali che perdono la loro centralità. Da associazioni *single issue* a *think tanks*, fino ad agenzie internazionali, tutti questi nuovi soggetti si muovono sulla rete, mentre i partiti sono ancora molto influenzati dai classici mezzi di comunicazione. Internet, e in particolare i social media, inoltre, permettono la creazione di milioni di network interpersonali, in cui la gente di fatto realizza una forma di comunicazione politica, cercando di influenzare le intenzioni di voto altrui, ma in un ambito in cui è sempre più difficile per i politici avere risalto e visibilità. Questi mezzi e i singoli cittadini che

³³ Ivi, pp. 34-36.

³⁴ P. Norris, *Electoral Change Since 1945*, Londra, Wiley-Blackwell, 2000.

³⁵ M. Sorice, *La comunicazione politica*, cit., p. 10.

³⁶ B. Manin, *Principi del governo rappresentativo*, Bologna, Il Mulino, 2010 (I ed. 1997), pp. 225-226.

³⁷ Per un approfondimento sulla divisione in fasi proposta da Pippa Norris si rimanda a M. Sorice, *La comunicazione politica*, cit., pp. 10-16; cfr. anche con G. Cosenza, *Semiotica e comunicazione politica*, Bari-Roma, Editori Laterza, 2018, pp. 30-34.

³⁸ J. G. Blumler, *The Fourth Age of Political Communication*, «Politiques de communication», 2016, vol. 6, n. 1, pp. 19-30.

li utilizzano, comunque, non riescono ad incidere realmente sull'agenda politica, se non quando si organizzano. I media *mainstream* mantengono quindi un ruolo preminente nella definizione delle tematiche di maggior interesse nazionale³⁹.

1.4 I modelli della comunicazione politica

Prima di illustrare i modelli della comunicazione politica può essere utile fare una rassegna dei modelli della comunicazione di massa, all'interno della quale è possibile comprendere anche la comunicazione politica.

La comunicazione di massa è la comunicazione riferita, appunto, alle masse, ossia alla generalità dei cittadini. Per rientrare in questa categoria non è necessario che la maggior parte delle persone usufruiscano effettivamente di un prodotto mediale, ma è sufficiente la possibilità che queste ne possano usufruire⁴⁰.

I 4 modelli relativi alla comunicazione di massa sono il modello dell'allocuzione, della conversazione, della consultazione e della registrazione⁴¹.

Il modello dell'allocuzione riguardava specialmente i vecchi mezzi di comunicazione di massa e prevedeva un flusso di informazione dal centro alla periferia, "da uno a molti", in maniera unidirezionale, senza che il pubblico ricevente avesse possibilità di *feedback*. Era in auge durante la seconda fase della comunicazione politica, l'età moderna.

Poi si è passati al modello della conversazione, in cui il pubblico interagisce direttamente con la fonte della comunicazione (flusso dell'informazione "da molti a uno"). I cittadini, quindi, hanno occasioni di incontri diretti con i protagonisti della politica, senza più l'intermediazione giornalistica. È il modello del periodo attuale (età post-moderna o, addirittura, quarta fase), in cui la politica tenta di far percepire ogni processo decisionale come prodotto di una negoziazione che coinvolge anche l'opinione pubblica.

³⁹ G. Mazzoleni (a cura di), *Introduzione alla comunicazione politica*, cit., pp. 36-37.

⁴⁰ J. B. Thompson, *Mezzi di comunicazione e modernità*, Bologna, Il Mulino, 2005.

⁴¹ F. Giorgino, *Giornalismo e società*, cit., p. 254.

Il modello della consultazione, invece, si riferisce a un singolo individuo che ricerca informazioni presso una banca dati centrale, come una biblioteca o un archivio digitale. Il tempo e il luogo della consultazione sono decisi dall'utente ricercatore. È un modello quindi applicabile soprattutto ai nuovi mezzi di comunicazione.

Infine, c'è il modello della registrazione: in questo caso il centro istituzionale chiede informazioni ad un utente periferico, modello adatto sia a nuovi che a vecchi media⁴².

Parlando propriamente di comunicazione politica, invece, i modelli proposti⁴³ sono due.

Il primo è il modello pubblicistico-dialogico: secondo questo paradigma, i media sono attori dei processi politici esattamente come lo sono il sistema politico e la società civile. La comunicazione politica, quindi, deriva dall'interazione fra questi tre attori⁴⁴. Per questo approccio, i media si relazionano sia con il sistema politico che con la società civile, contribuendo alla creazione dello spazio politico mediatizzato, in cui tutti gli attori interagiscono alla pari⁴⁵.

Il secondo modello, invece, è quello mediatico, per cui i media sarebbero la cornice all'interno della quale avvengono le interazioni fra mondo della politica e cittadini⁴⁶. Con questa impostazione i media assumono un ruolo più centrale, la comunicazione politica viene così concepita come il prodotto dell'interazione e della competizione tra i diversi attori all'interno dello spazio pubblico mediatizzato. Si può allora effettivamente parlare di mediatizzazione della politica, intesa come capacità da parte dello spazio mediale di incidere in maniera sostanziale sui contenuti stessi della comunicazione politica⁴⁷.

In questo spazio, a seconda della direzione dei flussi di interazione, sono possibili varie forme di comunicazione politica.

I) Se la comunicazione va dal sistema politico al sistema dei media, è espressione delle relazioni di potere fra il primo e il secondo, con il sistema politico che tenta di indirizzare e controllare il sistema mediatico. Ciò avviene attraverso regolamentazioni dell'arena politica e il "media e news management", con cui si cerca di influenzare la

⁴² Per approfondire questa parte si rimanda a: *ivi*, pp 254-255.

⁴³ G. Mazzoleni, *La comunicazione politica*, cit.

⁴⁴ F. Giorgino, *Giornalismo e società*, cit., p. 256.

⁴⁵ B. Biagiotti, *Recensione "Sara Bentivegna, Comunicare in politica, Roma, Carocci, 2001"*, «Bollettino telematico di filosofia politica», 24 luglio 2002.

⁴⁶ F. Giorgino, *Giornalismo e società*, cit., p. 256.

⁴⁷ S. Bentivegna, *Comunicare in politica*, Roma, Carocci, 2001, pp. 14-18.

circolazione delle informazioni. Alcune componenti del sistema politico possono anche provare a stabilire una collaborazione con i media.

II) Se va dal sistema politico al cittadino-elettore, la comunicazione può essere pubblica o istituzionale se a comunicare sono le istituzioni; può concretizzarsi attraverso il contatto personale fra cittadini e politici, *face-to-face* o sui social network; oppure è una forma di propaganda: ciò avviene quando i partiti cercano di convincere gli elettori, sia con vecchi sia con nuovi mezzi di comunicazione.

III) Se la comunicazione proviene dal cittadino-elettore ed è diretta al sistema politico, ha la funzione di risposta agli stimoli e alle proposte provenienti dall'alto. Il flusso comunicativo è *bottom-up*. Le forme con cui può presentarsi sono il voto, il dibattito pubblico e l'interazione diretta, possibile in talk show, comizi ed anche commentando i contenuti postati sui vari social network.

IV) Se il flusso parte dal sistema dei media ed è diretto al sistema politico, può prendere forme diverse in base ai contesti culturali ed istituzionali in cui i media si collocano. La prima modalità è l'informazione, che si ha quando il sistema dei media veicola informazioni e dati di natura politica; la seconda è la vigilanza/critica, quando i media prendono le posizioni dei cittadini giudicando l'operato delle istituzioni e tentando di operare un controllo; la terza è la partigianeria, quando i media vengono influenzati dal sistema politico e diventano portavoce dei partiti; infine, c'è la "mediatizzazione", ovvero quando i media riescono ad imporre al sistema politico il proprio linguaggio e i propri paradigmi comunicativi.

V) Dal sistema dei media al cittadino. In questo caso la comunicazione può essere d'informazione ed avvenire, attraverso sia i media tradizionali sia quelli digitali, o in modo referenziale, ad esempio con i telegiornali, oppure in modo misto (*infotainment*). La comunicazione dai media al cittadino può anche essere partigiana, veicolando i messaggi a favore del sistema mediatico, oppure propagandistica quando è a favore dei partiti: ciò avviene se gli attori politici si appropriano dei canali media per trasmettere il proprio messaggio/programma politico al pubblico.

VI) Infine, il flusso comunicativo può partire dal cittadino ed essere rivolto al sistema mediatico: in questo caso è una comunicazione che ha puramente la funzione di *feedback*. Le forme attraverso cui si esprime sono forme di "interazione mediata", come ad esempio la partecipazione come pubblico nei talk show politici, le lettere

scritte ai quotidiani o le segnalazioni ai siti di informazione, oppure i sondaggi di opinione svolti per conto delle testate giornalistiche⁴⁸.

⁴⁸ G. Mazzoleni, *La comunicazione politica*, cit.

PORTAVOCE E CAPOUFFICIO STAMPA FASI ED EVOLUZIONE DEI RUOLI

2.1 Definizione ruoli e compiti nel pubblico: la legge 150/2000

Le figure di capoufficio stampa e portavoce trovano un riferimento normativo nella legge 150/2000⁴⁹, «Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni». La legge fu firmata da Franco Frattini del Polo della Libertà e da Franco De Bisceglie de L'Ulivo e fu approvata all'unanimità in Commissione Affari Costituzionali: fu quindi promulgata contando su un'ampia base di legittimazione parlamentare⁵⁰. Questa normativa ha rappresentato una rivoluzione fondamentale per la comunicazione nella pubblica amministrazione, segnando il riconoscimento dell'importanza di un governo della comunicazione in ambito pubblico e rintracciando nelle attività di informazione e comunicazione delle PA i processi specifici utili all'efficacia dell'azione amministrativa, operando un distinguo chiaro tra le attività di comunicazione e le attività di informazione⁵¹. La legge

⁴⁹ Testo completo nella Gazzetta Ufficiale n. 136 del 13 giugno 2000.

⁵⁰ F. De Lorenzis, *Le campagne di comunicazione pubblica. Il caso del ministero del lavoro*, Tesi LUISS, p. 50.

⁵¹ S. Pezzoli, *La comunicazione nei Comuni toscani. alcune biografie professionali per leggere gli esiti della Legge 150*, «Problemi dell'informazione», n. 1, 2016, pp. 37-38.

individua tre strutture: Ufficio del portavoce (art. 7), Ufficio relazioni con il pubblico (art. 8) e Ufficio stampa (art. 9), definendo competenze e professionalità distinte per i diversi compiti e ambiti di gestione, che rispondono alle esigenze di trasparenza e operatività delle pubbliche organizzazioni. La legge 150/00 ha definito quindi un assetto chiaro, con ruoli ben distinti e non sovrapponibili, affidando a portavoce e capoufficio stampa le relazioni con il mondo dei media e i giornalisti, all'URP le comunicazioni ai cittadini⁵². Nello specifico, il portavoce coadiuva l'organo di vertice dell'amministrazione pubblica nella sua attività politico-istituzionale. L'attività dell'ufficio stampa, invece, è in via prioritaria indirizzata ai mezzi di informazione di massa. L'ufficio stampa dev'essere composto esclusivamente da personale iscritto all'albo dei giornalisti ed è coordinato da un capoufficio stampa, il cui compito è curare i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione. Viene quindi tracciata una differenza riguardo gli scopi comunicativi: la funzione dell'ufficio stampa è far conoscere ai media le attività dell'istituzione; mentre il portavoce svolge un ruolo di supporto alla componente politica dell'amministrazione⁵³. Per completezza, anche se non riguarda le figure approfondite nell'elaborato, l'ufficio relazioni con il pubblico è rivolto ai cittadini ed è preposto a) a garantire l'esercizio dei diritti di informazione, di accesso e di partecipazione previsti dalla legge 241/90; b) ad agevolare l'utilizzo dei servizi offerti ai cittadini, anche attraverso l'illustrazione delle disposizioni normative e amministrative, e l'informazione sulle strutture e sui compiti delle amministrazioni medesime; c) a promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche; d) ad attuare, mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, la verifica della qualità dei servizi e di gradimento da parte degli utenti; e) a garantire la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, e fra gli uffici per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni.

Queste tre strutture individuate dalla legge dovrebbero garantire l'informazione, la comunicazione esterna e la comunicazione interna⁵⁴. La legge 150 distingue quindi

⁵² L. Solito, *Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici*, «Comunicazione politica», n. 3, 2018, p. 394.

⁵³ Ibidem.

⁵⁴ S. Pezzoli, *La comunicazione nei Comuni toscani. alcune biografie professionali per leggere gli esiti della Legge 150*, cit., p. 39.

nettamente informazione e comunicazione. L'attività di informazione è l'attività rivolta ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici che serve a consentire una diffusione omogenea e coerente dell'immagine aziendale, attraverso la divulgazione della propria attività, dei propri servizi, delle proprie policy, normative e cultura di riferimento. L'attività di comunicazione, invece, si divide in comunicazione interna e comunicazione esterna: la comunicazione interna si riferisce al pubblico interno all'ente; la comunicazione esterna, invece, è rivolta ai cittadini, ad altre amministrazioni o enti, imprese o associazioni e contribuisce a costruire la percezione della qualità del servizio, costituendo un canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione del cliente/utente, tale da consentire all'organizzazione di adeguare il servizio offerto. I due tipi di comunicazione sono fra loro complementari⁵⁵.

Oggi l'organizzazione della comunicazione, sia a livello pubblico che nel settore privato, è molto più articolata di quella prevista dalla legge 150/00, nonostante non sia stato ancora previsto nessun aggiornamento di tipo normativo⁵⁶. È comunque evidente come la tripartizione della legge 150/2000 si stia ridefinendo, assumendo nella pratica una conformazione molto più articolata e poliedrica, nella quale la definizione di mansioni informative e comunicative è più sfaccettata e capace di abbracciare diverse professioni che compartecipano alla pratica comunicativa⁵⁷.

2.2 Le definizioni dei protagonisti

Il portavoce o gli addetti stampa considerati esperti di uso delle parole (spin doctor) e di relazioni con il sistema dei media rappresentano la figura professionale che maggiormente si è affermata in questi anni⁵⁸. Dopo aver illustrato l'architettura normativa vigente in Italia, relativa in particolare all'articolazione di questi ruoli nella

⁵⁵ Comunicare e informare: www.qualitapa.gov.it

⁵⁶ L. Materassi, L. Solito, *Le strade della comunicazione pubblica. Assetti organizzativi nei Comuni toscani*, «Problemi dell'informazione», n. 2, 2015, pp. 304-305.

⁵⁷ Ivi, p. 314.

⁵⁸ M. Rodriguez, *Il ritorno della parola: dagli strumenti di marketing all'approccio simbolico rituale*, «Comunicazione politica», 2009, n. 1, p. 145.

pubblica amministrazione, è interessante vedere come queste posizioni siano strutturate nella comunicazione politica e come siano viste e vissute dai protagonisti. I limiti imposti nella legislazione, infatti, non sempre corrispondono all'organizzazione che si danno i partiti o le stesse istituzioni. In particolare, nel corso delle interviste condotte per la redazione di questo elaborato, la prima domanda è sempre stata una definizione di queste posizioni e delle altre che si occupano della definizione e dell'elaborazione della comunicazione politica. Oltre a portavoce e capoufficio stampa, quindi, è proposta in questo paragrafo anche la definizione di spin doctor, mentre nel resto del capitolo, in particolare nell'ultimo paragrafo, vengono illustrate la struttura della comunicazione politica al giorno d'oggi e le altre figure professionali, oltre quelle tradizionali, che partecipano alla formulazione e all'implementazione di una campagna comunicativa politica.

È importante sottolineare che tutte le voci che sono state raccolte, nonostante non provengano dalle stesse culture politiche e abbiano partecipato al mondo politico in periodi diversi, siano d'accordo su un elemento assoluto: il politico è il principale portavoce di sé stesso⁵⁹. Questo concetto è ben spiegato in particolare da Francesco Storace, ex portavoce di Gianfranco Fini e capoufficio stampa dell'MSI: «Il portavoce non deve guidare il leader, deve capire che prodotto ha in mano e lavorare su quello. Se Fini non fosse stato bravo, io avrei potuto inventarmi qualsiasi cosa, sarebbe stato tutto inutile. Fini era una personalità forte, conosceva la politica, sapeva cosa dire. Io disegnavo la cornice intorno al suo personaggio, ma non inventavo il messaggio: se così fosse stato, Fini avrebbe perso di credibilità»⁶⁰. In quest'ottica, Claudio Velardi, a lungo uomo di fiducia di Massimo D'Alema, mette in luce un errore che un comunicatore non deve commettere: «Uno spin doctor capace non pensa di prendere il leader e modificarlo, cambiarlo, decidere cosa deve diventare, che tra l'altro è stato un errore in cui sono incappato con D'Alema. Deve smussare gli angoli dei messaggi del leader, ma è lui che resta il protagonista della comunicazione. I tentativi successivi di alcuni comunicatori troppo presenti hanno dimostrato che se questo rapporto viene ribaltato, la comunicazione fallisce»⁶¹.

Passando all'analisi delle figure professionali, per prima cosa bisogna notare come tutte le dichiarazioni che sono state raccolte convergono sulla maggior istituzionalità

⁵⁹ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 118.

⁶⁰ Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 110.

⁶¹ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 132.

del ruolo del capoufficio stampa, mentre il portavoce è da tutti visto come un incarico con meno vincoli formali, essendo una posizione «di diretta emanazione del leader politico»⁶². Una distinzione che è necessario ricordare è che «il capoufficio stampa deve essere un giornalista, mentre il portavoce – essendo una figura politica – può anche non esserlo»⁶³. Come sottolinea Carra⁶⁴, l'istituzione di un ufficio stampa che, come per la pubblica amministrazione, dev'essere composto anch'esso totalmente da giornalisti⁶⁵, risponde all'esigenza dei partiti e delle istituzioni di comunicare la propria attività al pubblico, di parlare alla popolazione. Il capoufficio stampa è quindi a capo di questa struttura⁶⁶, la coordina e la organizza, gestendo anche questioni tipo turni e ferie, è un vero e proprio direttore di un ufficio⁶⁷. Per spiegare meglio la distinzione fra i ruoli, può essere utile la metafora utilizzata da Filippo Sensi, che ha ricoperto entrambi i ruoli sia per il PD sia a Palazzo Chigi con Renzi e Gentiloni: «Prendendo come termine di paragone l'organizzazione di un giornale, il portavoce è come se fosse il direttore di un giornale, mentre il capoufficio stampa corrisponderebbe al caporedattore centrale»⁶⁸. Il capoufficio stampa è quindi, almeno nella teoria, una figura tecnica, un funzionario⁶⁹, il cui compito principale è quello di relazionarsi con i mezzi di comunicazione in generale⁷⁰, con i giornalisti. In molti casi, quando i giornali di partito avevano una valenza strategica rilevante, comunicava anche ai direttori quale fosse la linea da seguire su un determinato argomento, cosa andasse scritto e quali posizioni dovessero essere riportate, senza che questi avessero grandi possibilità di contraddizione⁷¹. L'ufficio stampa in sé, invece, in generale svolge il lavoro di routine⁷², fornisce dati, scrive i comunicati stampa e si occupa della comunicazione nella sua quotidianità⁷³.

Differente è la figura del portavoce. Innanzitutto, mentre il capoufficio stampa è una figura presente in ogni ufficio stampa, il portavoce, come nella PA coadiuva il vertice dell'organizzazione, nella comunicazione politica «si riferisce al leader di un

⁶² Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

⁶³ Appendice: intervista a Fernando Magliaro, p. 90.

⁶⁴ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 98.

⁶⁵ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 86.

⁶⁶ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

⁶⁷ Appendice: intervista a Fernando Magliaro, p. 90.

⁶⁸ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

⁶⁹ Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 109.

⁷⁰ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 135.

⁷¹ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 133; cfr. anche con intervista a Francesco Storace, p. 113.

⁷² Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 115.

⁷³ Appendice: intervista a Fernando Magliaro, p. 90.

partito, alle figure apicali degli apparati, ai massimi rappresentanti delle istituzioni»⁷⁴, «è molto importante per le personalità che ricoprono cariche di rilievo: presidente della Repubblica, del Consiglio, i ministri più importanti, i segretari di partito»⁷⁵. Inoltre, mentre è stato sottolineato come il capoufficio stampa abbia un ruolo tecnico, il portavoce è una figura politica⁷⁶, che ha un collegamento diretto con la carica da cui dipende⁷⁷: «Il portavoce non è un funzionario della Camera e non è un addetto stampa: è un rapporto fortemente fiduciario, solo fiduciario»⁷⁸. Come sottolinea il senatore Luigi Zanda, che ha ricoperto questo ruolo al fianco di Cossiga negli dal 1974 al 1980, «Il rapporto tra il portavoce e la personalità di cui si è portavoce deve essere molto stretto, quasi simbiotico. La disponibilità deve essere totale, senza orari. Bisogna potersi intendere velocemente, il portavoce deve sapere quello che pensa il politico che sta rappresentando prima che lui parli»⁷⁹. Come il capoufficio stampa, anche il portavoce si relaziona con i mezzi di informazione e comunicazione, ma con delle differenze:

Il portavoce [...] è colui che, anche al di là della posizione che un leader politico prende, è in grado di fornire informazioni più o meno riservate ai media. Il portavoce [quindi] è sia colui che comunica qual è ufficialmente la posizione del presidente, del segretario o del ministro, sia colui che, nello stesso tempo, è in condizione di svelare qualche retroscena e organizzare in generale la versione del politico, essendo la persona di maggior fiducia nel suo staff. Lavora nel *backstage* della comunicazione del leader⁸⁰.

In questo modo riesce ad avere un ruolo determinante anche nella definizione dell'agenda⁸¹. Inoltre, come dice la parola stessa, porta la voce del leader o della carica di riferimento, «parla al posto del leader, dice cose che conviene il leader non dica. È una figura importante soprattutto per i partiti di governo o per i grandi partiti di opposizione: quando non si vuole inasprire un confronto si manda in avanscoperta il portavoce, per vedere l'effetto che fa senza rischiare incidenti diplomatici»⁸². Proprio

⁷⁴ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 98.

⁷⁵ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 116.

⁷⁶ Appendice: intervista a Fernando Magliaro, p. 90.

⁷⁷ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

⁷⁸ G. Frasca Polara, in C. Geloni, *Highlander*, Roma, Memori, 2010, p. 131.

⁷⁹ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 117.

⁸⁰ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

⁸¹ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 135.

⁸² Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 109.

per questo delicato ruolo, anche di equilibrio dei rapporti politici, è essenziale che si riesca a scegliere una figura adatta, come ricorda sempre il senatore Zanda: «Il ruolo di portavoce è un ruolo che richiede grande sensibilità politica. [...] La scelta del giusto portavoce è di importanza vitale: sbagliarla può arrivare a costare una debacle politica. Scegliere la persona adatta, invece, può essere determinante in positivo»⁸³.

Oltre questi due ruoli, negli anni si sono affermate altre figure nella cura della comunicazione dei partiti e dei leader politici. La principale è stata lo spin doctor. Come per ufficio stampa e portavoce, anche lo spin doctor ha il compito di gestire i contatti con i mezzi di informazione⁸⁴. Per la definizione di questo profilo, ci affidiamo alle parole dello spin doctor per antonomasia⁸⁵ della politica italiana, Filippo Sensi: «Lo spin doctor è una specie di portavoce, o comunque un collaboratore stretto di un leader o di una istituzione che, nei rapporti con i mezzi di comunicazione, cerca di dare una determinata curvatura positiva all'attività quotidiana e ordinaria della personalità di riferimento»⁸⁶. Per questo motivo è un profilo particolarmente adatto alla comunicazione dei partiti politici, mentre è meno indicato per la comunicazione istituzionale, che deve attenersi sempre a toni più formali⁸⁷. Quindi, «chi ricopre questo ruolo ha un compito: comunicare cosa fa colui che si rappresenta, impostando la comunicazione secondo quella che il leader ritiene la luce migliore. [...] Potremmo dire [che fa propaganda] togliendo ogni connotazione negativa a questo concetto»⁸⁸. A questa definizione aggiunge dei particolari Francesco Nicodemo, responsabile comunicazione del PD quando Filippo Sensi ne era capoufficio stampa e portavoce: «Lo spin doctor è una figura diversa [rispetto al portavoce e al capoufficio stampa], è lo stratega che aiuta il committente - sia esso un segretario di partito, un ministro, un presidente o qualsiasi figura del genere - a far emergere una chiave interpretativa, un framing, rispetto a un determinato contenuto su cui c'è necessità di essere più forti a livello comunicativo, migliorando la visibilità e la reputazione a riguardo»⁸⁹. Stessa visione per Claudio Velardi, che afferma: «Lo spin doctor lavora per dare un determinato effetto a quello che i media dicono di un politico o di una posizione presa da un politico; per controllare il lato esterno della figura di un leader. Il capoufficio

⁸³ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 116.

⁸⁴ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

⁸⁵ G. Diamanti, *A tu per tu con lo spin doctor: Filippo Sensi*, «YouTrend», 25 ottobre 2018.

⁸⁶ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

⁸⁷ Ibidem.

⁸⁸ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 123.

⁸⁹ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 135.

stampa e il portavoce si occupano di curare la posizione ufficiale del leader, lo spin doctor orienta quello che un leader dice su una determinata questione, ponendolo all'interno di un quadro strategico che definisce la direzione in cui si vuole andare»⁹⁰.

Ovviamente, queste distinzioni nella realtà possono essere superate e le figure possono sovrapporsi⁹¹, come ricorda lo stesso Nicodemo:

Ormai c'è una totale ibridazione dei media ed è difficile gestire la comunicazione a compartimenti stagni, per cui non c'è chi si occupa solo della radio, chi della tv, chi dei social media e così via. Anche queste figure, quindi, risultano ibridate, nonostante formalmente spesso siano ancora cariche separate. [...] È difficile trovare un portavoce che non sia anche spin doctor, ed è impossibile trovare uno spin doctor che non abbia relazioni con i media tradizionali per meglio veicolare i suoi contenuti. Allo stesso modo, un ufficio stampa non può pensare che un contenuto destinato ai vecchi mezzi di comunicazione non debba essere costruito per avere un effetto anche sui social media. Le figure ormai sono totalmente ibridate, anche se la legislazione italiana è ferma al 2000⁹².

Esempio di ciò è lo stesso Filippo Sensi, che ha ricoperto contemporaneamente i ruoli di capufficio stampa e portavoce sia nel Pd che per la presidenza del Consiglio⁹³.

2.3 I portasilenzi

L'importanza dei portavoce e dei capiufficio stampa non è stata sempre la stessa nel corso della storia repubblicana:

Nella I Repubblica i politici erano i portavoce di sé stessi: quando i giornalisti si recavano a Palazzo Chigi per avere delle notizie, anche in situazioni di profonda crisi tipo il sequestro Moro, parlavano direttamente col Presidente del Consiglio o col Sottosegretario alla presidenza del Consiglio. Poi c'era anche il capufficio stampa

⁹⁰ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

⁹¹ Ibidem.

⁹² Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 135.

⁹³ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

li, che aiutava nel coordinamento, ma era una figura secondaria. [...] Prima gli uffici stampa e i portavoce non entravano alla Camera, i giornalisti si rapportavano direttamente con le personalità, parlavano direttamente con loro⁹⁴.

Anche Fabio Salamida, ex portavoce e addetto stampa di Roberto Morassut, concorda con questa visione: «Nella I Repubblica il portavoce era dietro il politico, non si sapeva chi fosse, serviva molto meno [rispetto ad oggi]»⁹⁵.

Uno dei principali portavoce di quell'epoca è stato Luigi Zanda, che ha lavorato al fianco di Francesco Cossiga dal 1974, quando questo era ministro della riforma della pubblica amministrazione, fino al 1980, quando Cossiga era a capo del suo secondo governo. In mezzo a queste due esperienze, Zanda è stato suo portavoce anche al ministero degli interni (1976)⁹⁶. Quegli anni in Italia sono stati particolarmente complessi a causa del terrorismo e della crisi economica, che esasperarono anche la violenza nelle manifestazioni di piazza: «Bisognava difendere una linea politica improntata sulla fermezza e sulla lotta contro la violenza terroristica e far passare questa linea politica nell'opinione pubblica»⁹⁷. Il senatore ci spiega direttamente come funzionava il lavoro di portavoce all'epoca, confermando l'impostazione appena proposta: «L'attore principale della comunicazione era il ministro in persona. Io dovevo dare un ordine politico e logico alle sue esternazioni, dosarle, evitare sia che parlasse troppo sia che parlasse troppo poco. Ovviamente avevo molti caveat da rispettare: c'era necessità di dare pubblicità alle posizioni del governo, ma bisognava stare attenti a non riferire i punti riservati delle indagini della magistratura. Era un lavoro di equilibrio politico e comunicativo molto delicato»⁹⁸. Poi aggiunge, restituendo proprio il ruolo di subalternità che aveva questa carica nei confronti del politico di riferimento: «Il portavoce è uno strumento a disposizione della personalità che deve essere rappresentata»⁹⁹. Oltre questi tratti generali, è interessante approfondire la peculiare organizzazione del suo ufficio:

Quando ho iniziato a collaborare con Cossiga non volevo occuparmi dei rapporti con la stampa. Ho iniziato a lavorare al suo fianco quando è diventato ministro per la

⁹⁴ Appendice: intervista a Enzo Carra, pp. 98-99.

⁹⁵ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 86.

⁹⁶ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 115.

⁹⁷ Ibidem.

⁹⁸ Ibidem.

⁹⁹ Ivi, p. 118.

riforma della pubblica amministrazione. Mi occupavo dei rapporti sindacali che in quel ministero erano la parte principale, delle vertenze con il settore pubblico. Quando diventò ministro dell'interno mi chiese di occuparmi anche dei rapporti con la stampa, il termine portavoce allora non si usava, c'era solo il capoufficio stampa. Io gli dissi che non volevo, che non mi interessava, e lui prese un giornalista per svolgere questa mansione. Dopo un mese, però, mi chiese nuovamente e in modo più insistente di ricoprire questo ruolo. Io non potei dirgli di no. Mi diede il titolo di "assistente del ministro" e organizzò il mio ufficio in modo tale che io fossi a capo anche dell'ufficio stampa. Rimaneva anche la figura del capoufficio stampa, ma dipendeva da me. L'ufficio stampa eseguiva il lavoro di routine: comunicati e rapporti minuti con la stampa. Io, invece, mi occupavo della proiezione esterna del ministro. [...] Tornai a lavorare con lui un paio di anni dopo quando lui divenne Presidente del Consiglio (1979). Anche a Palazzo Chigi ripetemmo lo stesso schema organizzativo: io ero "assistente del presidente", sovrintendevo all'ufficio stampa, che aveva sempre un suo capoufficio stampa, e mi occupavo anche dei rapporti politici del presidente. Questa duplicazione del ruolo fu molto importante¹⁰⁰.

Un'organizzazione comunicativa all'avanguardia, in anticipo sui tempi, con specializzazione di compiti e di ruoli, che permetteva la trasmissione all'esterno di un'immagine estremamente fedele del pensiero e del lavoro di Cossiga. Proprio quest'ultimo aspetto, centrale per qualsiasi portavoce, sta molto a cuore a Zanda, che sottolinea la necessità di una connessione totale fra rappresentato e rappresentante. Necessità che ha ricercato e riproposto anche quando lui è stato eletto in Senato (2003) e si è avvalso a sua volta dell'ausilio di una portavoce:

[Cossiga] concedeva poche interviste ma, ovviamente, qualcuna doveva concederla. Gli intervistatori erano sempre i direttori dei quotidiani o i giornalisti più importanti. Dopo che avevano scritto l'intervista, la rimandavano a Cossiga, affinché lui potesse correggerla, verificare che le risposte coincidessero esattamente al suo pensiero. Questa opera di revisione, però, non la faceva lui: me ne occupavo io, modificando le parti in cui lo scritto si discostava dalle sue idee. Lui non rivedeva mai i miei aggiustamenti, ero direttamente io che, di fatto, parlavo a nome suo. Io dicevo quello che lui pensava, non è mai successo che lui mi abbia corretto. Questo rapporto di collaborazione, di pensiero comune, è necessario. Allo stesso modo, la giornalista che per molti anni è stata la mia portavoce conosceva perfettamente le mie opinioni

¹⁰⁰ Ivi, pp. 115-116.

politiche e le sapeva comunicare con estrema precisione. È questa la delicatezza del ruolo del portavoce. Deve poter comunicare il pensiero della personalità che rappresenta senza metterci nessuna correzione di tipo personale, deve tener sempre presente che quello che dice deve essere fedele al pensiero di un'altra persona. È un ruolo delicatissimo e difficilissimo¹⁰¹.

Questo lavoro di correzione ed intervento ex post rispetto alle dichiarazioni del politico di riferimento è sintetizzato con maestria giornalistica, senza alcun intento dispregiativo, in un unico termine da Enzo Carra: «Più che portavoce era[no] portasilenzi»¹⁰². Carra, all'epoca importante cronista parlamentare, spiega la definizione, restituendo un'immagine del ruolo coerente con quella delineata da Zanda:

All'epoca il portavoce era un mediatore fra il capo, il segretario e i giornali. Il parlante era sempre l'uomo politico in prima persona, il portavoce poi smentiva, correggeva, aggiustava il tiro, spiegava le dichiarazioni ex post, arrivava in seconda battuta. Inoltre, rappresentava un ponte con la stampa per concordare interviste, anche se fino agli anni '90 a decidere era comunque sempre il segretario, il politico, non il portavoce. Quando facevo il giornalista io chiedevo l'intervista direttamente a Berlinguer, ci accordavamo fra noi, poi magari mi chiamava Tatò per dirmi che in realtà non poteva perché aveva un impegno di cui si era dimenticato o cose simili, ma era sempre un intervento successivo¹⁰³.

Questo passaggio fa capire meglio anche come funzionassero all'epoca i rapporti con la stampa e quale fosse il compito del portavoce in questi legami. È sempre Carra che racconta un aneddoto, tirando in ballo proprio Zanda: «Era il 1980, governo Cossiga, e dovevo scrivere un pezzo. Andando al giornale (Carra lavorava per «Il Tempo») incontrai Luigi Zanda, portavoce del presidente del Consiglio. Consideri anche che era un periodo molto complicato a causa del terrorismo. Gli chiesi delle delucidazioni su alcuni argomenti, lui mi rispose amichevolmente: “Guarda, parlane direttamente con Cossiga”»¹⁰⁴. È evidente quindi il minor protagonismo di chi rivestiva questo ruolo rispetto ai giorni nostri. Tuttavia, resta indubbia la rilevanza a

¹⁰¹ Ivi, p. 117.

¹⁰² Intervista a Enzo Carra, p. 98.

¹⁰³ Ibidem.

¹⁰⁴ Ivi, pp. 100-101.

livello organizzativo e gestionale rivestita dal portavoce. A proposito è interessante tornare sulla modernità e l'accuratezza del sistema costruito da Cossiga e Zanda, vedendo quali erano i compiti quotidiani essenziali di cui si doveva occupare il portavoce e come aiutava a mantenere i rapporti dell'allora ministro/premier con i giornalisti o gli intellettuali:

Per un portavoce di un politico il primo compito è selezionare le informazioni che questo deve assolutamente conoscere. Io per Cossiga ogni mattina organizzavo una rassegna stampa con i 5 principali articoli del giorno, quelli che ritenevo che lui dovesse assolutamente leggere, facendoglieli trovare già evidenziati e sottolineati. Non avrebbe mai avuto tempo di leggere tutti i giornali, così gli sottoponevo le 5 cose del giorno che lui doveva necessariamente sapere. Inoltre [...] durante gli anni del terrorismo organizzavo delle colazioni con i direttori dei giornali, anche più volte a settimana. Pranzavamo in 3, Cossiga, il direttore del giornale di turno ed io, per fare in modo che i direttori conoscessero direttamente il suo pensiero, che potessero fargli domande colloquiali. Non ne usciva mai un'intervista, erano conversazioni che dovevano restare private, ma servivano a creare delle connessioni. Quando lui era ministro dell'interno, inoltre, una volta al mese riunivamo a cena una dozzina di intellettuali fra i più importanti della scena nazionale, per una conversazione di fondo sui problemi dell'Italia e sulle questioni internazionali. Questo serviva a creare un clima, un ambiente, che fosse ovviamente favorevole al ministro ma che fosse positivo ed utile anche agli invitati, che rappresentavano a tutti gli effetti dei terminali della società¹⁰⁵.

Questo passaggio è interessante anche per capire quanto fosse più diretta la comunicazione fra il mondo della politica e quelli del giornalismo e della cultura all'epoca, nonostante per la popolazione le informazioni risultassero molto più mediate rispetto ad oggi e il mondo politico sembrasse molto più distante.

All'interno del periodo della I Repubblica va evidenziata inoltre un'ulteriore differenza riguardo il ruolo di portavoce. Questa figura, infatti, nonostante l'importante esempio di Zanda a livello istituzionale, era quasi sconosciuta nel panorama partitico. Zanda, infatti, ci tiene a sottolineare che il suo ruolo era di portavoce del governo, non aveva incarichi partitici¹⁰⁶, non aveva legami diretti con la

¹⁰⁵ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 118.

¹⁰⁶ Ivi, p. 119.

Democrazia Cristiana (il partito di Cossiga). Questo, tra l'altro, si evince anche dagli scarsi rapporti che intratteneva con gli organi di stampa del partito, quali «Il popolo d'Italia» o «La discussione»¹⁰⁷. Se a livello istituzionale questa figura era presente (due esempi, oltre a Zanda, sono Giorgio Frasca Polara per la presidente della Camera Nilde Iotti e Ignazio Contu per Fanfani sia alla presidenza del Consiglio sia a quella del Senato¹⁰⁸) nei partiti, invece, la figura del portavoce era poco conosciuta. Nella DC in particolare nessuna figura era designata a ricoprire questa carica. Enzo Carra, che diventò portavoce del partito e di Forlani a seguito del Congresso del 1989¹⁰⁹, afferma: «Con questo ruolo di portavoce ho avuto quindi il compito di sopperire a un vuoto che c'era»¹¹⁰. Anche a sinistra, il PCI non si avvaleva di figure del genere: «Lo stesso Tonino Tatò, capoufficio stampa di Berlinguer, è vero che poteva esprimersi pubblicamente a nome suo, confidando ai giornalisti anche cose non di dominio pubblico, ma non era un vero e proprio portavoce, assommava in un'unica persona i tre profili precedentemente descritti (ossia portavoce-capoufficio stampa-spin doctor)»¹¹¹.

La figura di Tatò, che sarà approfondita diffusamente nel corso del terzo capitolo, fu una figura polivalente, che di fatto ricopriva diversi ruoli che oggi sarebbero divisi fra vari elementi di uno staff comunicazione. Oltre questo compito di affiancamento a Berlinguer, però, Tatò era anche un importante esponente del partito, membro del comitato centrale del PCI¹¹², con una esperienza sindacale di prim'ordine e dotato di fini e riconosciute capacità di interpretazione della dottrina comunista. Di fatto, era a tutti gli effetti un dirigente del PCI, come, d'altro canto, lo era per la DC Franco Evangelisti, *de facto* portavoce di Giulio Andreotti anche se mai ufficialmente incaricato in tal senso. È possibile quindi concludere che nella I Repubblica a livello partitico, distinto dal livello istituzionale a cui apparteneva Zanda, i compiti che successivamente sarebbero stati svolti da portavoce e spin doctor, erano assolti da dirigenti di partito che si prestavano a queste mansioni, principalmente per la fiducia, la vicinanza e l'amicizia che li legavano al leader.

Diverso il discorso per la destra, dove, date anche le dimensioni minori dell'MSI, il ruolo marginale che questo giocava nello scacchiere politico e la necessità di un

¹⁰⁷ Ibidem.

¹⁰⁸ C. Geloni, *Highlander*, cit., pp. 127-150.

¹⁰⁹ Appendice: intervista a Enzo Carra, pp. 99-100.

¹¹⁰ Ivi, p. 100.

¹¹¹ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 131.

¹¹² Redazione, *È morto Antonio Tatò fu la 'voce' di Berlinguer*, «la Repubblica», 6 novembre 1992.

dinamismo maggiore per emergere sui media, Giorgio Almirante si avvaleva di un capoufficio stampa che era anche un portavoce a tutti gli effetti, Massimo Magliaro. Il suo lavoro viene descritto dal figlio, Fernando, giornalista ed ex capoufficio stampa di Storace alla presidenza della Regione Lazio, oltre che membro dell'ufficio stampa sia di Silvano Moffa alla presidenza della provincia di Roma che di Gianni Alemanno in Campidoglio:

Quando mio padre era capoufficio stampa di Almirante il Movimento Sociale Italiano viaggiava intorno al 5%, al massimo arrivò intorno all'8%. [...] Quelli dell'MSI erano come dei paria: erano in parlamento, ma erano sempre esclusi da qualsiasi tipo di accordo. Mio padre ha smesso di fare il portavoce quando Almirante morì (1988), uscì quando si impose Rauti poiché era un anti-rautiano doc, e non volle rientrare neanche con Fini. [...] Mio padre doveva letteralmente elemosinare dei passaggi e degli spazi nei principali organi di comunicazione. Ciò veniva fatto essenzialmente tramite buoni rapporti con i colleghi, a cui di fatto veniva chiesta "ospitalità"¹¹³.

L'obiettivo quotidiano che doveva perseguire Magliaro era ben definito:

All'epoca nei quotidiani c'era "il pastone", un articolo di commento della giornata parlamentare ed era scritto, appunto, dai cronisti parlamentari. Nel pastone ogni partito, tramite una figura di riferimento, faceva sentire la propria voce. Erano di fatto articoli tramite cui i partiti si mandavano messaggi l'un l'altro, in cui bisognava leggere tra le righe per capire il significato più profondo di ciò che veniva scritto. Era un periodo in cui il sistema elettorale era proporzionale, e anche la comunicazione politica rifletteva le norme del "Manuale Cencelli": come gli incarichi di governo e sottogoverno erano ripartiti in base ai risultati elettorali, allo stesso modo nel pastone gli spazi erano suddivisi in base al peso di ogni partito. Per la Democrazia Cristiana c'era lo spazio per ogni corrente e, con il passare degli anni, ciò valse anche per i socialisti. La bravura del capoufficio stampa dell'MSI a quel tempo, quindi, era mantenere i buoni rapporti con i cronisti parlamentari per assicurarsi 5 righe all'interno del pastone politico. Ovviamente questa è una semplificazione, la comunicazione politica non si riduceva a quest'aspetto, ma sicuramente quest'attività era centrale nella gestione della comunicazione. Quando uscivano le agenzie con le dichiarazioni di esponenti del partito c'era bisogno di

¹¹³ Appendice: intervista a Fernando Magliaro, p. 95.

chiamare i giornalisti e fare in modo che quelle dichiarazioni fossero in qualche modo riportate negli articoli¹¹⁴.

Magliaro evidenzia con precisione le differenti esigenze nella comunicazione fra i vari partiti. Dalla sua descrizione si capisce anche perché ci fosse minor bisogno di portavoce e figure intermedie per i partiti di governo o con alte percentuali elettorali: lo spazio sui giornali era quasi dovuto e i rapporti con i giornalisti, come già esposto, erano personali, diretti. Nella DC, addirittura, ogni corrente poteva contare su propri uffici stampa e cronisti compiacenti di riferimento¹¹⁵.

Dunque, per concludere, «possiamo dire che per gran parte della I Repubblica – a livello partitico - il capoufficio stampa era una figura quasi esclusivamente tecnica, mentre il portavoce era una figura pressoché inesistente»¹¹⁶. Tuttavia, laddove questa figura fosse prevista, ricopriva un importante ruolo di connessione e pubblicità fra la carica politica che rappresentava e il mondo giornalistico.

2.4 II Repubblica: innovazioni politiche e organizzative della comunicazione

La fine della I Repubblica, spazzata via da Tangentopoli e dall'inchiesta di "Mani pulite", coincide con l'esplosione del mezzo televisivo e, quindi, con nuove esigenze comunicative per i partiti. Prima «non c'erano neanche le televisioni private, non c'erano talk show. I politici [erano abituati a parlare] alla «Tribuna politica», che era una trasmissione paludata, organizzata, l'esatto contrario della televisione spettacolo»¹¹⁷. Negli anni '90, invece, la tv diventa il mezzo di informazione più utilizzato e seguito, i politici sono sempre più esposti e nasce la necessità di affidarsi a figure che possano aiutarli a curare la propria immagine e a risultare più efficaci sui nuovi mezzi di comunicazione. Per analizzare questa fase, ci si è soffermati su chi ha dato una svolta nelle varie fazioni politiche, sia a livello organizzativo che comunicativo: Francesco Storace per la destra, Enzo Carra per il centro democristiano

¹¹⁴ Ibidem.

¹¹⁵ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 99.

¹¹⁶ Ibidem

¹¹⁷ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 119.

e Claudio Velardi per la sinistra. Vengono quindi qui proposte, tramite le loro parole, delle ricostruzioni del ruolo del portavoce negli anni '90, evidenziando il contributo che queste figure hanno avuto nell'affermazione delle due aree precedentemente escluse dall'opportunità di governare – MSI e PCI – e nel tentativo di arginare il collasso della “balena bianca”.

Il primo caso che viene analizzato è proprio quello di Carra, chiamato inizialmente da Arnaldo Forlani per organizzare la propria candidatura a segretario della DC nel congresso del 1989, che poi si rivelò l'ultimo della storia del partito. Racconta Carra:

Per la prima volta, si presenta[ro]no solo due candidati alla tribuna congressuale. Uno era Arnaldo Forlani, già segretario della DC a fine anni '60, l'altro era Mino Martinazzoli, importante esponente della sinistra interna, pensatore autorevole e stimato da tutti, ma senza il seguito necessario per fare il leader di un partito sempre abbondantemente oltre il 30%. Il Congresso non fu quindi un congresso di combattimento, ma di testimonianza. Questo era già un sintomo della debolezza del partito, che era abituato ad avere almeno 4 candidati a congresso che si sfidavano [...]. Io ero amico personale di Forlani, con cui avevo anche una proficua collaborazione lavorativa. [...] Mi chiese di [...] scrivere la base congressuale, preparare le tesi congressuali, capire le difficoltà, le alleanze interne. Un lavoro strettamente politico, che non avevo mai fatto. [...] Decidemmo insieme obiettivi, visioni e intenzioni, senza coinvolgere altri. Di fatto partecipai al congresso come *ghostwriter*, elaborando la piattaforma congressuale di Forlani. La vittoria nel congresso fu molto facile, [...] Forlani venne eletto a grandissima maggioranza (marzo '89). Io tornai a fare [...] il giornalista¹¹⁸.

In questa prima fase, quindi, Carra, si inserisce alla perfezione nello schema delineato precedentemente sul portavoce-capoufficio stampa nella I Repubblica. Uno stretto collaboratore del leader, un *ghostwriter* come si autodefinisce, che svolge mansioni tecniche e organizzative, stando completamente dietro le quinte. La svolta nella vita di Carra e nell'interpretazione del ruolo di portavoce avviene successivamente, quando Forlani inizia effettivamente a operare come segretario della DC: «Mi contattò e decise che la direzione del partito (i ruoli importanti nel partito all'epoca erano Segretario politico, vicesegretario e Capo della segreteria, ossia colui che gestiva le nomine di potere. Uno dei due vicesegretari era Sergio Mattarella)

¹¹⁸ Appendice: intervista a Enzo Carra, pp. 99-100.

sarebbe stata composta da tre figure: oltre al segretario – lui – e al Capo della segreteria, Franco Maria Malfatti, un dirigente di grande spessore, ne avrei fatto parte anche io, con il ruolo di portavoce»¹¹⁹, che all'epoca univa ancora anche il ruolo di capoufficio stampa. Per quanto riguarda questa seconda funzione, c'è da considerare che Carra non ha mai considerato il ruolo di ufficio stampa particolarmente stimolante, lo ha sempre visto come un lavoro più simile a quello degli impiegati: mettere a posto giornali di partito, fornire dati e informazioni difficili da reperire in un'era non digitale e fare da tramite fra giornalisti e politici per l'organizzazione di incontri e interviste¹²⁰. Quindi decise di rivoluzionare l'impostazione dell'ufficio stampa della DC:

Decisi di farmi una mia squadra di giovani giornalisti, che ritenevo più adatti rispetto al classico personale degli uffici stampa. Il giornalista, infatti, oltre a saper riconoscere meglio una notizia, già immagina che impatto possa avere una determinata dichiarazione, può suggerire un messaggio in anticipo o sconsigliarlo perché sa l'effetto che genererà. Sa se è bene che una cosa venga o detta o meno, la vede già scritta, già nei telegiornali, è una comunicazione diversa, che interviene all'origine del messaggio. L'ufficio stampa, invece, ha altre caratteristiche, deve essere più gentile, più malleabile, più disponibile, ma viene dopo, fa correzioni ex post¹²¹.

Questi giornalisti furono organizzati non come un ufficio stampa classico, ma come un vero e proprio giornale:

Avevo creato una mia personale redazione, selezionando uno per uno ragazzi fra i 20 e i 25 anni che scelsi per la loro passione e il loro talento. Li divisi per servizi, come in una redazione di un giornale: c'era chi seguiva gli interni, chi l'economia, chi gli esteri, chi la borsa, chi la politica eccetera. Avevo fra i 10 e i 15 redattori, sapevo che in qualsiasi momento potevo contattare qualcuno in redazione e potevo essere contattato da qualcuno. Credo di aver fatto bene: l'alternativa era prendere degli impiegati che spesso e volentieri mi avrebbero detto: «Oggi non è successo niente». A me invece serviva gente sveglia, fortunatamente potevo sceglierla e avevo le competenze per insegnare loro il lavoro, formarli e guidarli¹²².

¹¹⁹ Ivi, p. 100.

¹²⁰ Ivi, p. 99-100, 103.

¹²¹ Ivi, p. 100.

¹²² Ivi, p. 103.

Da questa nuova organizzazione voluta da Carra si riesce a trarre una conclusione: il ruolo di ufficio stampa si stava dinamizzando. Ovviamente resisteva anche la classica funziona descritta da Carra, ma non era più sufficiente a garantire un'efficace comunicazione del partito.

Inoltre, Carra disegna nuovi contorni anche al ruolo di portavoce, interpretandolo in maniera molto più visibile e riconoscibile per il pubblico, essendo molto più presente, anche per necessità: «Quando io ero portavoce di Forlani [...] lui mi diceva: “Vacci tu”, quindi ero “costretto” ad apparire in prima persona»¹²³. Il suo ruolo fu determinante in un momento critico per la politica italiana, con la Democrazia Cristiana particolarmente nell'occhio del ciclone:

Con questo ruolo di portavoce ho avuto quindi il compito di sopperire a un vuoto che c'era. La I Repubblica stava pericolosamente rotolando verso “Mani pulite” [...] i giornali erano tutti contro i partiti, e anche quelli tradizionalmente più vicini alla Democrazia Cristiana in quel periodo erano molto critici. Fortunatamente dovevo interfacciarmi con ex colleghi, con cui avevo ottimi rapporti [...]. Non dovevo raccontare silenzi, non avevo bisogno di dire falsità, anzi preferivo anticipare la comunicazione degli eventi, anche i più spiacevoli. Ho sempre pensato che nelle situazioni negative fare melina non serva, se uno si vuole salvare è meglio comunicare subito e cercare di crearsi una chance successivamente. Inoltre, dovevo collaborare direttamente con Forlani, anche perché purtroppo Malfatti venne a mancare presto (1991), rimanemmo in due. Da lì deriva l'importanza e l'autorevolezza che mi fu attribuita, anche per le molte questioni di importanza internazionale che mi trovai a dover gestire: piazza Tienanmen, le elezioni per la presidenza della Repubblica con Forlani che perse per i franchi tiratori, la caduta del muro di Berlino, le elezioni politiche, le picconate di Cossiga¹²⁴.

Proprio riguardo le picconate di Cossiga, Carra racconta dei particolari che fanno capire la centralità del suo ruolo in un periodo così delicato:

Lui (Cossiga) dichiarò: «Non parlo più con la DC», poi mi chiamò e mi disse: «Parlo solo con te». Allora il mio compito era quello di andare al Quirinale alle cinque e mezzo di mattina e provare a capire cosa avrebbe detto in giornata, per stemperare, preparare il partito e anche una possibile controffensiva, qualche eventuale

¹²³ Ibidem.

¹²⁴ Ivi, p. 100-101.

contromossa. In quel periodo si fronteggiavano due visioni contrapposte: da una parte i partiti, ancora arroccati, ancora ancorati alle loro ideologie, alle loro divisioni, legati ai loro classici spartiti; dall'altra Cossiga, che da libero pensatore aveva capito in anticipo sui tempi che il mondo stava cambiando, era inutile continuare a fare gli anticomunisti o gli antidemocratici, serviva rinnovarsi. La Guerra Fredda era finita. Io entrai in sintonia con il pensiero di Cossiga, quindi rappresentavo un buon tramite tra il Quirinale e il partito¹²⁵.

Questa dichiarazione è particolarmente rilevante se messa a paragone con quanto detto precedentemente dallo stesso Carra sul periodo di crisi dovuto al rapimento Moro, in cui Cossiga era sempre protagonista, ma con il ruolo di premier. Lì, come già sottolineato nel paragrafo precedente, il presidente del Consiglio parlava direttamente con i giornalisti con il capufficio stampa che aveva solo una funzione organizzativa¹²⁶. Qui il portavoce diventa a tutti gli effetti rappresentante del partito, sia nelle relazioni con i media che con le istituzioni, assumendo un ruolo centrale.

A sinistra l'evoluzione del ruolo di portavoce assume contorni leggermente diversi e si impersonifica nella figura di Claudio Velardi, uomo di fiducia di Massimo D'Alema. Velardi ricorda come: «È oggettivo che la sinistra fino alla fine degli anni '80 avesse una struttura partitica, politica e organizzativa che prevedeva il ruolo di capufficio stampa ma non quello di portavoce»¹²⁷. I ruoli che Velardi ricopre per coadiuvare la comunicazione di D'Alema sono tre: prima capufficio stampa del gruppo del PDS¹²⁸ alla Camera quando lui era capogruppo, poi capostaff quando diventa segretario del partito, infine consulente politico-portavoce a Palazzo Chigi¹²⁹. Nella prima di queste tre funzioni, Velardi è fondamentale per l'affermazione di D'Alema nella partita interna contro Achille Occhetto¹³⁰. La vera innovazione, però, la porta quando D'Alema diventa segretario del PDS:

Con il mio arrivo, per la prima volta in Italia, si costruì l'idea che il leader dovesse avere al suo fianco uno staff che lo coadiuvasse nel lavoro quotidiano. All'interno dello staff c'erano diverse figure: il portavoce era Fabrizio Rondolino, il capufficio stampa Claudio Ligas, Gianni Cuperlo si occupava dei sondaggi e così via.

¹²⁵ Ivi, p. 101.

¹²⁶ Ivi, p. 98.

¹²⁷ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

¹²⁸ Partito Democratico della Sinistra.

¹²⁹ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

¹³⁰ Ivi, p. 134.

L'operazione politica e culturale fu quella di svincolare il leader del partito dall'abbraccio mortale degli apparati, dalla direzione del partito che ne condizionava la libertà e il lavoro e affiancargli una struttura che fosse completamente al suo servizio¹³¹.

L'idea fu quindi quella di costruire uno staff a completo ed esclusivo servizio del segretario, non composto da funzionari di partito ma da personale indipendente. Questa operazione, tentata in parte, seppur diversamente, anche da Carra nella DC, fu una vera e propria rivoluzione nella comunicazione e nell'organizzazione dei partiti, da sempre abituati a posizionare negli uffici e in tutti i ruoli intermedi «gente che alle proprie spalle aveva anni di militanza all'interno delle fila del partito o a livello sindacale, messi in determinate posizioni, oltre che per competenze, anche per amicizia, interessi, scambio di favori»¹³². Infatti, l'accettazione da parte degli storici quadri del partito non fu immediata:

All'interno del vecchio PDS ci furono reazioni feroci, ci fu una ribellione dei vecchi apparati alla progressiva autonomizzazione del segretario e del suo staff. Fu una vera e propria rivoluzione, che a livello organizzativo aprì la strada a questa impostazione non solo a sinistra, ma in tutto l'arco parlamentare. [...] A destra paradossalmente ciò fu ancora più semplice, data sia la propensione ideologica al leaderismo che la incomparabile numerosità dei gruppi parlamentari dell'epoca, quando ancora erano una componente assolutamente minoritaria. A sinistra fu molto più difficile, bisognava superare resistenze culturali importanti¹³³.

La politica, travolta dagli scandali e costretta a ricostruirsi una nuova immagine¹³⁴, doveva affrontare un profondo cambiamento, che ovviamente trovava opposizioni e non venne né capito né accettato da tutti gli esponenti della I Repubblica. Con il sistema approntato da Velardi, il leader non doveva più completamente affidarsi agli apparati di partito, ma poteva contare su un suo personale staff di collaboratori, a suo esclusivo servizio¹³⁵. Velardi prese l'idea da Tony Blair, che organizzò in questo modo il partito laburista inglese:

¹³¹ Ivi, p. 131.

¹³² Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 87.

¹³³ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 131.

¹³⁴ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 86.

¹³⁵ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 131.

Nel suo modello di leadership, lo staff a disposizione del leader aveva un ruolo centrale. Una volta venne a farci visita, quando D'Alema era segretario, a Via delle Botteghe Oscure e si complimentò per come era stato organizzato lo staff, sottolineando ulteriormente la necessità dell'indipendenza di questo rispetto agli organi di partito, affinché il leader fosse autonomo. Inoltre, nell'ottica di Blair, che noi avevamo abbracciato totalmente, era cruciale anche che lo staff fosse a completa e unica disposizione del leader, cosa che ovviamente non poteva valere per gli apparati ufficiali del partito¹³⁶.

In questo modo il leader guadagnava indipendenza, dinamismo e usciva dalla cattiva luce sotto cui erano forzatamente finiti tutti i partiti in quel periodo. L'innovazione non fu solo strutturale, ma anche di personale, sempre nell'ottica di recidere i legami con la I Repubblica e portare un'idea di politica nuova, fresca, meno legata alle ideologie e più alle competenze: «Portammo figure esterne al partito nel suo più stretto cerchio di collaboratori: penso a Giorgio Gori, Carlo Freccero, Maurizio Costanzo, oppure a Roberto Weber per i sondaggi. Inoltre, portammo una schiera di economisti autonomi: Pierluigi Padoan, Claudio De Vincenti, Nicola Rossi. Erano figure totalmente estranee alla struttura del partito, ma contribuirono enormemente a innovarla e mediatizzarla. Credo fosse un meccanismo che funzionasse e che sia stato utile per lo sviluppo del partito»¹³⁷. Questo cambiamento utile, come lo definisce Velardi, fu necessario anche perché, dopo anni di *conventio ad excludendum*, la sinistra poteva finalmente ambire al governo e, quindi, i giornali e i media iniziarono a interessarsi di più alle vicende del PDS, a dargli più spazio:

Il PCI al governo non poteva andare. Ci venivano ad ascoltare, d'altronde eravamo molto votati, ma si percepiva non ci considerassero di primo piano. Con la fase nuova della politica e del partito, che cambiò nome in PDS e iniziò a essere preso in considerazione anche in ottica governativa, diventammo molto più attraenti anche per la stampa. Si ruppe il muro che separava il PCI dal resto d'Italia e cominciò una nuova dialettica, un nuovo rapporto. C'erano anche lati negativi: i panni sporchi non potevano più essere lavati solo in casa, ora il partito era esposto anche ai commenti provenienti dall'esterno. Fu un cambio importante, anche a livello culturale, che non fu totalmente compreso dalla vecchia classe dirigente del PCI che era abituata a

¹³⁶ Ibidem.

¹³⁷ Ibidem.

parlare al popolo, a fornirgli la verità, e ad avere da questo un'accettazione totale e passiva, senza contrapposizioni¹³⁸.

Anche in quest'ottica, quindi, serviva un rinnovamento dell'immagine e un miglioramento della comunicazione, che non poteva prescindere dall'introduzione di figure professionali *ad hoc* per il raggiungimento di quest'obiettivo.

Obiettivo simile, seppur con numeri e pregressi totalmente differenti, era quello della destra più radicale. La nuova immagine dell'MSI, su cui prima gravava una preclusione per qualsiasi tipo di alleanza, dati i suoi retaggi fascisti mai rinnegati, si basò su due aspetti. Innanzitutto, l'MSI fu risparmiato dalle indagini della magistratura visto che, non avendo mai ricoperto alcun ruolo a livello governativo, ovviamente, non aveva esponenti implicati in nessuno scandalo. Inoltre, dopo anni di emarginazione culturale e politica, la destra missina fu sdoganata prima da Berlusconi, che in occasione delle elezioni comunali romane del 1993 disse apertamente che avrebbe votato Fini contro Rutelli¹³⁹, e successivamente rinnegò definitivamente il suo legame con il fascismo con la svolta di Fiuggi¹⁴⁰, cambiando anche nome in Alleanza Nazionale. Protagonista di questo periodo storico fu il segretario del partito Gianfranco Fini. Al suo fianco uno dei più abili portavoce degli anni '90, Francesco Storace, che inizialmente aveva anche il ruolo di capoufficio stampa dell'MSI: «[Nel partito le due figure] tendevano a essere la stessa cosa, poiché non c'erano spazi politici ampi. [...] Io ho fatto il capoufficio stampa-portavoce fino al 1994, quando sono diventato deputato. Lì sono diventato portavoce del partito, lavorando sempre a stretto contatto con il leader»¹⁴¹. In questo ruolo Storace è costretto a usare la creatività, «a usare il massimo della fantasia, visto che politicamente non contavamo ancora nulla»¹⁴², riuscendoci in diversi modi. Il più clamoroso è il tentativo, riuscito, di avvicinare Fini all'allora presidente della Repubblica Cossiga, mentre il mondo politico italiano iniziava a conoscerne le celebri "picconate": «Ho fatto sicuramente la mia parte, [...] Fini sembrava esser diventato il portavoce del Presidente. Cossiga non parlava e Fini

¹³⁸ Ivi, p. 133.

¹³⁹ G. Parlato, «Il Movimento sociale italiano», in G. Orsina (a cura di), *Storia delle destre nell'Italia repubblicana*, Soveria Mannelli (CZ), Rubbettino, 2014, p. 119.

¹⁴⁰ Ibidem. "Svolta di Fiuggi" è l'espressione con cui viene indicata scelta del Movimento Sociale Italiano - Destra Nazionale di abbandonare i riferimenti ideologici al fascismo al fine di qualificarsi come forza politica legittimata a governare. Questa trasformazione fu operata dal segretario del partito Gianfranco Fini e portò, all'inizio del 1995, allo scioglimento del vecchio partito e alla nascita di Alleanza Nazionale.

¹⁴¹ Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 109.

¹⁴² Ivi, p. 111.

rilasciava dichiarazioni spiegando: “Ecco cosa voleva dire il presidente...”. L’evento veramente clamoroso fu in occasione dell’ultimo messaggio di fine anno della presidenza Cossiga, nel 1992. Il Presidente fece un discorso agli italiani di soli 3 minuti»¹⁴³. Qui si può vedere tutta la creatività e la capacità d’intuizione, oltre che comunicativa, che aveva Storace, mirata ovviamente a far uscire dal cono d’ombra il suo rappresentato:

Io già ero a conoscenza dei contenuti, visto che il messaggio veniva registrato prima che andasse in onda e mi avevano detto dal Quirinale che era stato molto breve. Allora preparai una lunghissima dichiarazione di Fini, me la inventai, e gli dissi: «Secondo me è bene che domani mattina, che è il primo dell’anno, mandiamo questa a commento del discorso». Lui mi rispose che gli sembrava esagerato. Quando poi, la sera del 31 dicembre, andò in onda il messaggio di Cossiga, un minuto dopo mi chiamò Fini dicendomi: «Domani mattina manda la dichiarazione che hai preparato». Abbiamo contribuito alla campagna del piccone¹⁴⁴.

L’avvicinamento di Fini al Presidente della Repubblica serve anche a dare nuova dignità al partito in sé. Non è un caso che proprio Storace, in occasione della morte di Cossiga, scrisse sul suo blog personale «www.storace.it»: «È stato il primo sdoganatore dell’MSI»¹⁴⁵, attribuendogli un ruolo di apripista per la destra precedente anche a quello di Berlusconi. È interessante inoltre notare come Storace riconosca l’importanza del suo ruolo, ma non si metta mai davanti a Fini:

Abbiamo creato eventi, ma sarebbe ingeneroso dire che non li ha fatti Fini, ci abbiamo lavorato insieme. [...] Il portavoce non deve guidare il leader, deve capire che prodotto ha in mano e lavorare su quello. Se Fini non fosse stato bravo, io avrei potuto inventarmi qualsiasi cosa, sarebbe stato tutto inutile. Fini era una personalità forte, conosceva la politica, sapeva cosa dire. Io disegnavo la cornice intorno al suo personaggio, ma non inventavo il messaggio: se così fosse stato, Fini avrebbe perso di credibilità¹⁴⁶.

¹⁴³ Ivi, p. 110.

¹⁴⁴ Ibidem.

¹⁴⁵ Redazione, *MORTE DI COSSIGA. Le reazioni del mondo politico*, «Avvenire», 17 agosto 2010.

¹⁴⁶ Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 110.

In un passaggio successivo, invece, spiega come si costruisce una strategia comunicativa, rendendo evidente la necessaria complicità – cui già si è accennato - che deve esserci fra portavoce e politico di riferimento: «Io mi dedicavo al lavoro sporco, dossier, telefonate, ero la bestia della campagna elettorale, mentre Fini era il pulito dei due. Era un gioco che avevamo scelto, una commedia che avevamo messo in campo, una strategia comunicativa studiata a tavolino. Io ero sempre all’ombra di Fini»¹⁴⁷. Il suo estro comunicativo, comunque, fu essenziale ed è ben descritto da un altro aneddoto che racconta lui stesso durante l’intervista. Il momento descritto risale alle comunali romane del 1993, l’avversario di Fini era Francesco Rutelli:

Più che guidare il tuo leader, [come portavoce] devi saper incutere timore nell’avversario. [...] Una sera dovevamo andare a “Samarcanda”, la trasmissione di Michele Santoro. In programma c’era il doppio duello: Alessandra Mussolini contro Antonio Bassolino e Fini contro Rutelli. Quel giorno lasciai Fini da solo e andai direttamente agli studi Rai, a Via Teulada. La trasmissione era delicata, mancavano solo 3 giorni al voto, eravamo al ballottaggio. Mi ero preparato una cartellina con 100 fogli bianchi e la scritta sulla copertina “Dossier Rutelli. Cose di oggi”. Agli studi Rai incrocio Maurizio Sandri, il capoufficio stampa di Rutelli, e gli do il tempo di sbirciare la scritta “Dossier Rutelli”, che poi copro, come se mi avesse scoperto. Poi chiesi agli organizzatori della trasmissione di poter stare dietro Fini durante il confronto, una richiesta normale, dato che lo staff è sempre nelle vicinanze del candidato. Dopo un quarto d’ora entrò Rutelli molto su di giri, nervosissimo, strillando: «Ce l’ho io i dossier sui fascisti!». Fini era all’oscuro di tutto, anche quando arrivò allo studio non era a conoscenza del mio stratagemma. [...] Durante la trasmissione, mentre parlava Rutelli, e noi quindi non eravamo inquadrati, io ogni volta prendevo un foglio e lo passavo a Fini. Lui lo guardava, completamente bianco, e me lo ridava. Rutelli era fuori di sé. Questo è un esempio di come usare la creatività¹⁴⁸.

L’ultimo aspetto del ruolo di portavoce di cui parla Storace è il rapporto con i giornali e i medi in generale. Come per la sinistra, anche per la destra il rapporto cambia totalmente con l’avvento della II Repubblica e la inedita possibilità di accesso alle posizioni di governo. Storace è un passaggio che vive da protagonista: nella prima fase, in cui l’MSI ancora non è stato sdoganato del tutto, «un altro aspetto importante

¹⁴⁷ Ivi, p. 110-111.

¹⁴⁸ Ibidem.

del mio ruolo da portavoce era curare il rapporto con i giornalisti, fare in modo che entrassimo nel pastone sia dei giornali che della televisione. Quando riuscivo a fare filotto, entrando nelle edizioni serali sia del Tg1, sia del Tg2 che del Tg3, ero felice, la giornata era andata bene»¹⁴⁹. Rispetto a quanto detto da Magliaro, quindi, la sostanza non cambia: l'obiettivo è entrare nel pastone. Ciò che cambia è il mezzo di comunicazione di riferimento: prima erano i quotidiani, ora la televisione. La questione viene radicalmente ribaltata quando la destra può andare al governo e, da subito, ci va:

I giornalisti iniziarono a inseguirci, a richiederci, fu un cambiamento totale. Il leader che rappresentavo improvvisamente contava. Trattavo le interviste, concordavo gli argomenti che potevano essere trattati, potevo dire: «No, questa domanda non gliela fai, sennò non te lo faccio intervistare». Fini poi era molto disponibile, era raro dovessi intervenire in questo modo. Però potevo chiedere di cosa volessero parlare e contrattare. Poi alcuni giornali mi dicevano: «Parliamo di quello che vogliamo noi», altri scendevano a patti perché era troppo ambita l'intervista¹⁵⁰.

Si ribaltarono dunque i ruoli e, gioco forza, fu necessario anche un aggiornamento da parte di Storace nell'interpretazione del suo lavoro di portavoce. Per sintetizzare questo passaggio usiamo le parole dello stesso Storace: «Da portavoce di un leader di maggioranza dovevi stare molto più attento a come ti muovevi. Fino a che ero portavoce dell'MSI potevo dire quello che pensavo, una volta passati al governo dovevo pensare a quello che dicevo»¹⁵¹.

¹⁴⁹ Ivi, p. 110.

¹⁵⁰ Ivi, p. 113.

¹⁵¹ Ivi, p. 111-112.

2.5 Gli spin doctor e la moltiplicazione delle figure e degli apparati di comunicazione

Con l'affermazione della televisione e lo sviluppo repentino di internet è aumentata la necessità per i politici di avvalersi di figure che li aiutassero per migliorare e perfezionare l'efficacia della loro comunicazione, adattandola ai vari media. Si assiste quindi a una doppia tendenza: da un lato la disintermediazione, con i politici che parlano direttamente con la popolazione, specialmente tramite i social network, e adottano un linguaggio familiare per il cittadino medio, senza più rifugiarsi nel "politichese"; dall'altro gli staff comunicazione proliferano, comprendono sempre più profili professionali e sono sempre più numerosi, con decine di persone che ci lavorano e che si specializzano in determinati settori. In questo paragrafo proveremo a tracciare un quadro delle figure che si sono sviluppate, cercando di capire come si inseriscano in questo scenario le figure di capoufficio stampa e, soprattutto, di portavoce.

È stata già definita la figura dello spin doctor, appellativo attribuito ai consulenti per la comunicazione politica particolarmente in voga fra fine anni '90 e inizio anni 2000, ma oggi poco adatta a raggruppare la diversità e la complessità delle figure che si affiancano ai politici per aiutarli nella loro comunicazione¹⁵². Come ricorda lo stesso Sensi: «Oggi le professionalità si sono moltiplicate e intere facoltà universitarie e corsi di specializzazione si occupano di comunicazione, formando una poliedricità di profili straordinaria, dai social media manager al *lobbying*, da consulenti a vario titolo agli addetti ai rapporti istituzionali. Si viene così a creare un mercato virtuoso di competenze e professionalità più approfondite e variegate»¹⁵³. Al contempo, come sottolinea Francesco Nicodemo, «Ormai c'è una totale ibridazione dei media ed è difficile gestire la comunicazione a compartimenti stagni, per cui non c'è chi si occupa solo della radio, chi della tv, chi dei social media e così via»¹⁵⁴. Una definizione formale del ruolo del social media manager aiuta a capire quanto il profilo professionale possa essere diversificato e quante competenze sono necessarie per ricoprire quest'incarico: «[Il SMM] si occupa della gestione della presenza online di un'organizzazione o di un candidato. I suoi compiti vanno dalla selezione e produzione

¹⁵² Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 122.

¹⁵³ Ivi, p. 123.

¹⁵⁴ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 135.

dei contenuti al monitoraggio delle interazioni con gli utenti, fino alla moderazione del dibattito online. È un ruolo complesso che richiede competenze legate ai temi di riferimento, sensibilità politica e abilità di scrittura avanzate, oltre a una buona conoscenza degli ambienti social»¹⁵⁵. Ovviamente, ciò che ha causato l'esplosione del mercato di queste professioni è stato l'avvento prima di internet, con l'apertura di siti web e, soprattutto, blog che hanno esercitato un'influenza determinante, e poi con l'invasione dei social network, diventati una presenza costante nella vita di ognuno di noi e, di conseguenza, essenziali mezzi per una comunicazione politica efficace. È sempre Sensi a fornirci, da un privilegiato punto di vista, una lettura delle trasformazioni della comunicazione politica negli ultimi 20 anni:

La rete e i social hanno rivoluzionato la comunicazione. I fondamentali del lavoro non cambiano, ma l'esplosione di internet, prima nella dimensione online e poi in quella social, ha rivoluzionato la quotidianità del lavoro riguardo tutte le attività, siano esse politiche, elettorali o istituzionali. All'inizio degli anni 2000 non c'era internet, oggi lo usano tutti. Prima erano centrali i rapporti con la stampa, che erano rapporti con i giornalisti che seguivano il leader che rappresentavi, suddivisi in carta stampata, radio e tv. Con questi tre settori avevi chiuso tutto. Oggi ci sono duemila social, e anche l'ultimo profilo Twitch o TikTok può cambiare la giornata dal punto di vista della notizia o dell'agenda. La più grande differenza è quindi nell'enorme diffusione e pervasività dei social network¹⁵⁶.

Con l'aumento esponenziale di piattaforme e media disponibili per la pubblicazione di contenuti e per parlare con gli utenti, quindi, l'assistenza di esperti specifici può essere essenziale per un partito o per un leader, affinché il messaggio sia canalizzato correttamente e sia veicolato nella maniera più opportuna per ogni mezzo. «Ogni contenuto devi sapere dove è meglio farlo uscire: per alcune questioni può essere più efficace un post, per altre un articolo su un giornale, per altre ancora un video su un sito specifico. [...] Social, siti, giornali, televisione e radio devono tutti essere utilizzati, ma tutti in modo diverso. Un contenuto che può diventare virale su un mezzo di comunicazione può completamente floppare su un altro»¹⁵⁷.

¹⁵⁵ G. Giansante, *La comunicazione politica online. Come usare il web per costruire consenso e stimolare la partecipazione*, Roma, Carocci editore, 2017 (I ed. 2014), p. 234.

¹⁵⁶ Appendice: intervista a Filippo Sensi, pp. 122-123.

¹⁵⁷ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 87.

Ovviamente, a essere coadiuvati da esperti o agenzie di comunicazione sono i leader, i segretari o gli esponenti più importanti di partito, i ministri. I parlamentari “comuni”, siano essi deputati o senatori, non hanno necessariamente chi gli cura la comunicazione o i social, al massimo si avvalgono dell’aiuto di uno o due collaboratori le cui mansioni sono decise dal parlamentare stesso¹⁵⁸: è possibile quindi, seppur improbabile, che un parlamentare decida di avere dei collaboratori che gli curino determinati aspetti ma che non si occupino di comunicazione. Per le proprie campagne o dichiarazioni ogni parlamentare può infatti affidarsi all’ufficio stampa del proprio gruppo parlamentare¹⁵⁹, presente in ciascuna delle tre assemblee elettive a cui si può ambire (Camera dei deputati, Senato della Repubblica, Parlamento europeo). A volte, se la campagna portata avanti da un esponente del partito diventa un tema nazionale o se il partito stesso decide di provare a inserirla nell’agenda del Paese, il parlamentare può anche contare sull’ufficio stampa del suo partito¹⁶⁰, con cui ovviamente deve coordinare dichiarazioni e contenuti. Non c’è comunque nessun controllo aprioristico dell’espressione del pensiero di un parlamentare¹⁶¹.

Un cambiamento importante per i comunicatori è la loro indipendenza dai partiti. Nella I Repubblica, infatti, i capiufficio stampa e i portavoce «erano funzionari di partito, gente che alle proprie spalle aveva anni di militanza all’interno delle fila del partito o a livello sindacale, messi in determinate posizioni, oltre che per competenze, anche per amicizia, interessi, scambio di favori»¹⁶². Oggi la figura del comunicatore, invece, è del tutto stravolta, a qualsiasi livello, dal portavoce del leader all’ultimo impiegato degli uffici stampa: «Non è necessario appartenere ad una determinata area politica e tantomeno ad un determinato partito. [Il comunicatore] è un professionista, un esperto della comunicazione che viene assunto dal politico di riferimento e che gli cura tutta la sua comunicazione sulla base delle proprie competenze, non di rapporti interpersonali o di partito»¹⁶³. In teoria, quindi, si potrebbe tranquillamente lavorare prima per un politico di destra e, successivamente, per uno di sinistra

Allo stesso tempo, però, bisogna dire che i leader solitamente scelgono comunicatori che li rappresentano, che li rispecchiano. Non è vero che un comunicatore può

¹⁵⁸ Appendice: intervista ad Andrea Rossi, p. 105.

¹⁵⁹ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 127; cfr. anche con intervista a Luigi Zanda, p. 120.

¹⁶⁰ Ivi, p. 127.

¹⁶¹ Ibidem.

¹⁶² Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 87.

¹⁶³ Ibidem.

lavorare con chiunque: per quanto ormai il lavoro sia professionalizzato è una pia illusione che uno spin doctor possa lavorare prima a destra, poi a sinistra, poi al centro. Non funzionerebbe, deve esserci una corrispondenza con chi rappresenti, è necessario entrarci in connessione. Leader e spin doctor devono avere un rapporto di comunanza¹⁶⁴.

Questo concetto di comunanza di valori fra leader e collaboratori è condiviso anche da Giuliano Amato, che afferma: «È essenziale che i leader politici abbiano accanto a sé consiglieri animati dalla stessa sensibilità culturale»¹⁶⁵. Il rapporto fra il comunicatore e colui che viene comunicato deve essere quindi molto stretto, anche perché il miglior modo per comunicare un leader è far uscire la sua personalità, cercare contenuti che si adattino al suo modo di essere e di comportarsi:

Per alcune leadership è possibile un tipo di comunicazione che per altri non funzionerebbe mai. Oggi Salvini, anche se si prendesse il più bravo spin doctor di riposizionamento, farebbe difficoltà ad assumere una nuova immagine, magari più istituzionale, non risulterebbe credibile. Allo stesso modo a un leader molto istituzionale non serve a nulla mettergli un cagnolino in braccio per dare freschezza alla sua immagine. Quindi, una buona strategia comunicativa dipende ovviamente dalla bravura del leader, ma soprattutto dalla corrispondenza, dalla connessione che si stabilisce fra leader e spin doctor¹⁶⁶.

Questo concetto lo ribadisce anche Filippo Sensi, che si è trovato a lavorare accanto a due premier con personalità molto diverse tra loro come Matteo Renzi e Paolo Gentiloni:

Il lavoro di chi accompagna due premier così differenti è quello di far venir fuori la loro natura, il loro profilo. Se a Renzi, che è vulcanico e creativo, avessi voluto imporre un formalismo e una pacatezza che non gli appartengono sarei stato un pazzo. Allo stesso modo, se a Gentiloni avessi consigliato di farsi la cresta sarei stato un cretino. L'antico brocardo latino *sibi constet*, inteso come assomigliatevi, siate all'altezza di voi stessi, siate ciò che siete, deve essere sia un orizzonte regolativo generale che un obiettivo pratico di lavoro per chi fa il portavoce¹⁶⁷.

¹⁶⁴ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 136.

¹⁶⁵ A. Funiciello, *Il metodo Machiavelli*, cit., p. 18.

¹⁶⁶ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 136.

¹⁶⁷ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 125.

Anzi, proprio queste differenze sono quelle che devono uscir fuori, che devono essere evidenti al pubblico. Il bravo comunicatore, qualsiasi ruolo formale esso ricopra, è proprio colui che riesce a sottolinearle e a non snaturare, quindi, la personalità del leader, a non incastrarla dentro cornici precostruite che magari mal si adattano ai suoi modi: «Ci sono state tantissime differenze fra i due governi, ma l'aspetto che balzava più agli occhi era la diversa personalità delle due leadership. Nonostante avessero un retroterra culturale e politico molto simile, riformatore, liberal democratico, erano due persone diverse. Se avessi pensato far vestire Renzi con la palandrana o Gentiloni con il chiodo avrei sbagliato di grosso»¹⁶⁸.

Dopo aver illustrato questi caratteri generali, vediamo quindi rapidamente come si costruisce una strategia comunicativa. Innanzitutto, è interessante tornare alla I Repubblica e vedere come il senatore Zanda ha risposto a questa domanda, attraverso un esempio: «La mattina che Moro fu rapito e la scorta venne uccisa, Cossiga mi disse: “Da questo momento non devi più occuparti del mio futuro politico, devi occuparti solo di una comunicazione corretta sulla vicenda Moro”. Quella era una strategia comunicativa. Io da lì in poi non mi sono più occupato del suo collegio elettorale o del suo posizionamento all'interno del partito, ho lasciato stare tutte le questioni che lo riguardavano a livello personale e non come ministro dell'interno»¹⁶⁹. Questo ci fa capire quindi che prima il politico di riferimento dettava la linea, nel vero senso della parola, che poi gli intermediari dell'epoca dovevano spiegare ai giornalisti affinché si capisse dai loro articoli. In questo senso è utile anche un secondo esempio che porta sempre il senatore Zanda: «In quegli anni erano frequenti i sequestri di persona e si decise a livello governativo che non sarebbero più stati pagati i riscatti perché spingevano i sequestratori a farne sempre di più. Questa era la linea politica. La comunicazione doveva adattarsi a questa linea e spiegarla al pubblico»¹⁷⁰. Oggi la situazione è notevolmente cambiata, come è cambiata la gerarchia dei rapporti: sempre più di frequente, soprattutto per agenzie di comunicazione e spin doctor indipendenti la cui capacità è riconosciuta, è il comunicatore che accetta il lavoro del committente, che sceglie quale candidato selezionare, perché ne condivide le idee, o trova la sfida stimolante, o magari pensa banalmente che collaborare con un personaggio del genere

¹⁶⁸ Ibidem.

¹⁶⁹ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 121.

¹⁷⁰ Ibidem.

possa portargli dei benefici alla carriera¹⁷¹. Le fasi poi in sé nell'elaborazione della strategia sono diverse:

La prima fase è [...] un'analisi dell'obiettivo del committente: se vincere un'elezione, diventare più popolare o migliorare il posizionamento sui media, per poi capire qual è il suo stato dell'arte, quindi capire qual è la sua fotografia sui giornali, in tv, sulla rete, sui social. Dopo di che si passa alla definizione di un obiettivo di strategia, insieme con il committente, attraverso un quadrato SWOT¹⁷², stabilendo punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce riferite all'obiettivo. A quel punto si decide insieme il target di riferimento, ossia si stabilisce a chi ci si vuole rivolgere. Infine, si elabora la vera e propria strategia, che dev'essere una strategia multistrato: bisogna capire quali sono i mezzi a disposizione, quali fra questi sono utili, e quali altri devono essere acquisiti per raggiungere l'obiettivo. Inoltre, bisogna munirsi di strumenti di analisi da poter utilizzare anche in itinere per monitorare la situazione e controllare se ci si sta avvicinando all'obiettivo o meno. La strategia deve essere flessibile, è una strategia elaborata e gestita da umani, non deve essere monolitica. I caratteri essenziali sono uno slogan, un'immagine e un manuale schematico (*playbook*) di frasi, hashtag e argomenti da utilizzare durante la campagna comunicativa¹⁷³.

Un percorso che va quindi studiato e pianificato a tavolino: «Una buona comunicazione non può nascere da un giorno all'altro»¹⁷⁴.

All'interno della definizione di una strategia comunicativa, inoltre, c'è anche la gestione dei vari canali di comunicazione: «Per costruire una buona narrazione di un politico è [essenziale] individuarne punti di forza e punti di debolezza, sia a livello di tematiche che a livello di media. Il portavoce (o il comunicatore in generale) deve essere abile a capire quale mezzo di comunicazione sia più adatto al suo assistito, in quale trasmissione conviene che dica una determinata cosa, su quale social va pubblicato un determinato contenuto e come. Il portavoce deve sapere cosa proporre al proprio politico, deve saperlo indirizzare e deve saper dire di no»¹⁷⁵. Salamida propone anche un esempio che fa capire il ragionamento che deve precedere la

¹⁷¹ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 136.

¹⁷² Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats.

¹⁷³ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, pp. 136-137.

¹⁷⁴ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 88.

¹⁷⁵ Ibidem.

decisione di andare ospite in un talk show o meno, momento ancora essenziale per la visibilità di un politico:

I politici, oggi, vorrebbero tutto: il post da 500mila “mi piace”, l’intervista sul quotidiano nazionale, l’ospitata al talk della sera. Ma se io assisto un politico del PD che so che ha bisogno di tempo per esprimere le proprie idee e i propri programmi, e so che, se incalzato, interrotto, provocato reagisce in maniera feroce e aggressiva, non lo manderò mai da Massimo Giletti, magari lo mando da Lucia Annunziata. Questo, ovviamente, a meno che non sia consapevole che una sua sfuriata non possa diventare virale e fare gioco a una determinata proposta – o semplicemente all’immagine del mio assistito – allora in quel caso ce lo mando¹⁷⁶.

La gestione delle ospitate televisive non è centrale solo per uno spin doctor o per un portavoce, ma ricopre gran parte del lavoro anche, se non soprattutto, di un capoufficio stampa di un partito. In quest’ottica è Sensi che racconta la mole di lavoro che doveva gestire in quest’ambito quando era a capo della comunicazione del PD, facendo una riflessione che, per sua stessa ammissione, si può applicare a tutti i principali partiti: «Il grosso dell’attività di un capoufficio stampa di partito è ancora assorbito dalla tv e dalla scelta degli ospiti per le trasmissioni televisive. Per un partito come il PD gli inviti giornalieri diciamo che sono in media 30-40 a livello di tv, senza considerare giornali, radio, social eccetera. Questo vale tutti i giorni della settimana eccetto una pausa il sabato. Ogni giorno bisogna decidere quindi chi deve andare in tv e chi deve aiutarli a preparare gli interventi»¹⁷⁷.

Infine, cerchiamo di capire brevemente come funziona la gestione dei social. Infatti, «generalmente la parte social è demandata a chi si occupa di comunicazione, non al portavoce o al capoufficio stampa. Comunque, ogni partito ha un settore che si occupa dei social a 360 gradi»¹⁷⁸. Questa impostazione è confermata anche da Andrea Rossi, attualmente facente parte dell’ufficio comunicazione del sindaco di Roma Roberto Gualtieri: «Ufficio stampa e ufficio comunicazione oggi sono due settori separati, si occupano di ambiti diversi e hanno linguaggi differenti. Ovviamente sono due settori che collaborano: nel momento in cui c’è un comunicato stampa la comunicazione lo elabora e crea dei contenuti per le varie piattaforme»¹⁷⁹. La

¹⁷⁶ Ibidem.

¹⁷⁷ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 126.

¹⁷⁸ Ibidem.

¹⁷⁹ Appendice: intervista ad Andrea Rossi, p. 105.

creazione di contenuti per le piattaforme social deve seguire determinati passaggi. Innanzitutto, non è affidata completamente ai comunicatori: «La generazione dei contenuti varia [...] a seconda della loro tipologia, c'è un intreccio di ruoli fra comunicazione e parte politica. Quest'ultima deve sempre essere interpellata, anche e soprattutto per gestire eventuali problematiche»¹⁸⁰. Rossi, che ha anche lavorato per la comunicazione del PD nazionale, traccia quindi le differenze fra la creazione di contenuti social per un partito e per un'istituzione: «Riguardo il PD nazionale [...] per la creazione di contenuti dovevamo interfacciarci solamente con la parte politica, non essendoci [...] una parte istituzionale cui fare riferimento»¹⁸¹. Più complesso, invece, il discorso per quanto riguarda la comunicazione istituzionale: in questo caso, infatti, non bisogna interfacciarsi soltanto con il partito, ma anche con i media della stessa istituzione, che necessitano toni, stili e attenzioni differenti:

Al comune [...] il Sindaco nomina la sua squadra (comunicazione, ufficio stampa, segreteria politica, segreteria particolare e le varie deleghe), ma la comunicazione deve interfacciarsi con diverse realtà. Il “dipartimento comunicazione” del comune di Roma non è una nomina politica, è composto da dipendenti del comune (assunti previo concorso). I social di Roma Capitale sono gestiti dal dipartimento: io, che lavoro nel gabinetto del sindaco nell'ufficio comunicazione, posso dare un indirizzo politico, ma non posso intervenire direttamente. Per una campagna istituzionale (ad esempio il Capodanno di Roma), l'assessorato deve rivolgersi al dipartimento comunicazione del comune, il quale organizza la campagna comunicativa in maniera autonoma. L'indirizzo politico, però, è dato dall'ufficio comunicazione del gabinetto del sindaco, che approva anche i contenuti finali. Questo perché il sindaco quando viene eletto non è più una figura solo politica e assume anche una veste istituzionale. I social personali del sindaco riguardano la comunicazione politica, i social di Roma Capitale, invece, la comunicazione istituzionale. Ci sono anche standard normativi diversi da rispettare: la comunicazione istituzionale ha regole più rigide. È sempre una comunicazione che riguarda le attività del sindaco, ma viene spogliata della componente politica¹⁸².

¹⁸⁰ Ivi, p. 106.

¹⁸¹ Ivi, p. 107.

¹⁸² Ibidem.

CASO STUDIO: CONFRONTO FRA IL PARTITO DEMOCRATICO E I PRECEDENTI PARTITI DI SINISTRA

3.1 Tatò e Berlinguer

Antonio Tatò è stato portavoce, capoufficio stampa, consigliere e confidente di Enrico Berlinguer per 15 anni, dal 1969 al 1984, anno dell'improvvisa morte dell'ex segretario del PCI. L'interpretazione di questi ruoli in quel periodo fu molto differente da quella odierna. Grazie alla raccolta degli scritti di Tatò indirizzati a Berlinguer¹⁸³ è possibile ricostruire il modo e i metodi con cui ha svolto il suo compito di sostegno e preparazione del "più amato"¹⁸⁴ leader del comunismo italiano.

Tatò svolgeva numerose attività a servizio di Berlinguer. Parte del suo tempo era sicuramente occupato dall'organizzazione di appuntamenti o interviste per il segretario¹⁸⁵. Sono numerose, infatti, le pagine in cui viene riferito di richieste da parte di giornalisti o di altri politici che vorrebbero vedere il segretario o avere una sua

¹⁸³ A. Tatò, (a cura di F. Barbagallo), *Caro Berlinguer. Note e appunti riservati di Antonio Tatò a Enrico Berlinguer 1969-1984*, Torino, Einaudi, 2003.

¹⁸⁴ G. Formisano, *Enrico Berlinguer. Il più amato*, «InStoria», n. 43, luglio 2011.

¹⁸⁵ Un esempio su tutti in A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit. p. 217, anche se sono numerose le pagine da cui ciò si può evincere.

opinione su un determinato tema. In questo secondo caso spesso era direttamente Tatò a soddisfare le richieste del suo interlocutore, anche partecipando a incontri in cui, di fatto, faceva le veci del suo leader. Un esempio su tutti è costituito da uno degli ultimi scritti (15 aprile 1984, Berlinguer morì l'11 giugno seguente) riportati nel volume, in cui il consigliere riferisce di un colloquio avuto con Ciriaco De Mita sul governo di Bettino Craxi: «Caro Enrico, ecco un resoconto del colloquio che per tuo incarico, e su sua richiesta, ho avuto ieri pomeriggio con De Mita dalle 18.45 alle 19.50 a piazza del Gesù»¹⁸⁶. Ciò era possibile, oltre che per la forte assonanza fra le idee di Tatò e Berlinguer¹⁸⁷, anche perché Tatò non era solo il portavoce-capoufficio stampa, ma era anche un importante esponente del partito¹⁸⁸, membro del comitato centrale, con una consistente esperienza sindacale alle spalle e capace di raffinate analisi teoriche sulla situazione politica e sulla dottrina comunista. Parlare con Tatò per l'interlocutore di turno non era vissuta quindi come una *diminutio*, anzi, proprio la statura di Tatò nello scenario politico portava anche ad alcuni equivoci su chi fosse effettivamente richiesto: «[Emilio] Gabaglio mi ha cercato, non so se per vedere me o te. Non ci siamo trovati per telefono: è probabile che ciò avverrà domattina»¹⁸⁹. Nei suoi incontri Tatò a volte spiegava le posizioni del segretario, faceva da tramite: interessante in particolare è un colloquio¹⁹⁰ risalente al 1970 con i padri Giuseppe De Rosa, Bruno Tucci e Salvatore Lener. In questo *meeting* i prelati chiedono a Tatò di spiegare i punti di vista e gli obiettivi di Berlinguer e della nuova classe dirigente comunista che si stava affermando riguardo i rapporti Stato-Chiesa e varie questioni di ordine sociale e morale, ad esempio il divorzio. Le risposte del portavoce brillano per precisione, soprattutto nei riferimenti a vecchi discorsi e articoli del leader a cui rimanda la controparte, che tra l'altro riferisce preparatissima a riguardo, per chiarimenti ulteriori. Sono diversi, inoltre, anche gli incontri in cui Tatò, più che portare la voce di Berlinguer, è visto come il referente a cui comunicare le posizioni e le idee che si vuole siano riferite al segretario: «Ho visto Cossiga stamattina alle 8 a Palazzo Chigi, su sua richiesta, perché voleva dirti le seguenti cose»¹⁹¹. Questo aspetto del suo lavoro risulta particolarmente evidente soprattutto nei resoconti delle chiamate o delle chiacchierate

¹⁸⁶ Ivi, p. 297.

¹⁸⁷ F. Barbagallo in A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. XV.

¹⁸⁸ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 111.

¹⁸⁹ Ivi, p. 30.

¹⁹⁰ Ivi, pp. 20-23.

¹⁹¹ Ivi, p. 140.

con Franco Evangelisti, *alter ego*¹⁹² di Tatò a servizio di Giulio Andreotti. L'ex presidente della A. S. Roma¹⁹³ gli riporta le idee e le strategie di Andreotti affinché lui le riferisca a Berlinguer: «Mi ha telefonato Evang., per trasmettermi, dice lui, un messaggio di Andreotti a te»¹⁹⁴ oppure «[Evangelisti] chiede di vedermi alle 18 per trasmettermi un messaggio di Andreotti per te, e sapere quali sono i nostri orientamenti di massima»¹⁹⁵. Il dialogo fra i due, oltre a essere necessario per l'importanza delle figure di cui erano intermediari, era facilitato da una lunga conoscenza: i due erano stati compagni di classe all'istituto Sant'Apollinare¹⁹⁶. Non a caso, non sempre le comunicazioni di Evangelisti, noto tra l'altro per il suo linguaggio molto colloquiale, rispettavano i convenevoli, magari pensando che Tatò non riferisse tutto o comunque riferisse in bella copia: «Io ti ho chiesto di vedere G. C.¹⁹⁷ per un motivo di distensione tra noi e voi, perché più E. B. [Enrico Berlinguer] è disteso e meglio è... capito?»¹⁹⁸. Vale la pena sottolineare come anche Evangelisti, esattamente come Tatò, non era semplicemente il portavoce di Andreotti, tra l'altro incarico per lui mai ufficializzato, ma era un dirigente importante della Democrazia Cristiana, che ricoprì anche l'incarico di ministro della marina mercantile e di sottosegretario alla Presidenza del Consiglio. Diventare il portavoce di fatto di Andreotti, esattamente come per Tatò, era solo una conseguenza delle sue abilità e del suo spessore politico. In questo senso, nel volume, l'unica volta in cui Tatò si riferisce a un capoufficio stampa lo fa in un appunto del '69, primo anno in cui lavorò a servizio di Berlinguer, e lo fa senza neanche chiamarlo per nome, come fosse una figura di contorno che rivestisse un ruolo importante, ma di secondo piano rispetto a lui: «Vedrò stasera il capo dell'Ufficio stampa della D. C. (tra coloro che si sono adoperati per la soluzione Forlani) e forse De Mita»¹⁹⁹. Questo è buon indice di quanto detto da Carra, che in seguito ha ricoperto questo ruolo proprio per i democristiani: «Possiamo dire che per gran parte della I Repubblica – a livello partitico - il capoufficio stampa era una figura quasi esclusivamente tecnica, mentre il portavoce era una figura pressoché inesistente»²⁰⁰, proprio con Tatò unica eccezione da lui citata²⁰¹. Oltre Evangelisti, infatti, sono diverse le figure che si rivolgono a Tatò

¹⁹² F. Cundari, *Il portavoce occulto, ruolo clou delle trattative per il Quirinale*, «Il Foglio», 13 dicembre 2021.

¹⁹³ Redazione, «A Fra', che te serve?», «Il Post», 4 dicembre 2014.

¹⁹⁴ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 94.

¹⁹⁵ Ivi, p. 96.

¹⁹⁶ G. Andreotti, *Omaggio a Berlinguer*, «30giorni», n. 07/08, 2004.

¹⁹⁷ Verosimilmente con G. C. si intende Gaetano Caltagirone.

¹⁹⁸ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 93.

¹⁹⁹ Ivi, p. 7.

²⁰⁰ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 99.

²⁰¹ Ivi, p. 98.

ricoprendo di fatto il ruolo di portavoce, ma è un ruolo che rivestono episodicamente per alcuni importanti esponenti politici (ad esempio Antonio Maccanico per Sandro Pertini quando questo era Presidente della Repubblica)²⁰² riguardo a specifiche comunicazioni e in determinati, e limitati, momenti. Infine, sempre riguardo all'organizzazione di incontri, Tatò talvolta svolge un ruolo simile a quello raccontato da Zanda per Cossiga²⁰³, creando occasioni di confronto fra il leader comunista, altri politici, intellettuali a vario titolo, i principali giornalisti ed esponenti dei gruppi editoriali e imprenditoriali per discutere delle varie problematiche che affliggevano il Paese²⁰⁴.

Un altro aspetto molto interessante del lavoro di Tatò riguarda le “note politiche di Antonio Tatò”²⁰⁵, scritti indirizzati a Berlinguer – anche molto lunghi – in cui analizzava la situazione politica, risolveva questioni dottrinali, suggeriva argomenti e scalette per comizi o articoli del segretario. L'attività di Tatò in questo senso brilla per precisione nei riferimenti, sia ai classici della tradizione comunista sia alle precedenti dichiarazioni del segretario. Le finalità sono molteplici: si passa da semplici riepiloghi di dati economici²⁰⁶ a veri e propri consigli su cosa è meglio dire e quali argomenti è necessario affrontare. In quest'ambito, in particolare, sono apprezzabili le differenze rispetto a oggi. Se oggi «i caratteri essenziali [di una strategia comunicativa] sono uno slogan, un'immagine e un manuale schematico (*playbook*) di frasi, hashtag e argomenti da utilizzare durante la campagna comunicativa»²⁰⁷, il piano su cui lavorava Tatò è diametralmente opposto. I suggerimenti su cosa è meglio dire, infatti, non riguardavano frasi ad effetto da dire per far colpo sulla folla, ma concetti riguardanti la dottrina e passaggi di discorsi a cui venivano dedicate pagine e pagine, scritte anche nel corso di più giorni. Frequente era anche l'analisi a posteriori di sermoni già pronunciati, per trovare passaggi da migliorare o anche semplicemente per lodare l'eloquio del segretario. Il primo esempio, in ambito puramente filosofico e teorico, è datato 7, 8 e 9 marzo 1976:

²⁰² A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., pp. 286, 303 e ss.

²⁰³ Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 117.

²⁰⁴ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 163.

²⁰⁵ Così erano catalogate in fascicoli da Berlinguer.

²⁰⁶ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 39.

²⁰⁷ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 137.

Caro Enrico,

durante il congresso del PSI e in questi giorni ho riflettuto su una delle principali questioni sorte [...] dopo il tuo discorso al XXV congresso del PCUS²⁰⁸: la società sovietica è una società socialista? Quale risposta danno i comunisti italiani a tale quesito?/ La risposta che io darei è sì. Ma mi paiono indispensabili due cose per giustificare in modo serio e inattaccabile questo sì, che secondo me andrebbe detto senza esitazioni. [...] 1) Innanzitutto, occorre svolgere [...] quel ragionamento che tu mi facevi [...] intorno alla *diversità qualitativa* della struttura e delle basi sociali ed economiche della società sovietica, rispetto a quelle delle società dell'Occidente capitalistico [...] / 2) In secondo luogo, mi parrebbe necessario aggiungere [...] nel giudizio sull'Unione Sovietica il concetto di *processualità del socialismo del mondo*, ossia un concetto che si fonda sulla storicità e che è desumibile da *tutti* i tuoi scritti e discorsi sulle questioni internazionali²⁰⁹.

L'apparente prolissità di Tatò era in realtà necessità di esaustività, imprescindibile anche per altri tipi di suggerimenti, all'apparenza più immediati, come ad esempio l'opportunità di concedere un'intervista a «l'Unità» riguardo alla crisi di governo:

Da qui al momento di nuove tue dichiarazioni [...] ci sono tre giorni «vuoti», durante i quali potrebbe sfrenarsi [...] il *battage* anticomunista [...] Ora, l'opportunità che, a mio parere, tu faccia pubblicamente la nota proposta, attraverso un editoriale o una intervista *sull'Unità di domenica*, è sostenibile oltre che dalle considerazioni che tu hai già fatto [...], da alcune altre osservazioni/ 1) Se tu lanci domenica la «nota proposta», ossia *prima* della consultazione con Andreotti, sventi alla radice quel suo possibile e pericoloso disegno (che ti ho riferito su comunicazione di Evangelisti) consistente nel presentarsi alle Camere con un «governo al vento»/ [...] Per questo ritengo importantissimo e tempestivo che Andreotti (e la DC) venga posto *da te*, prima di lunedì, dinanzi alla nuova proposta tattica, illustrata ed espressa in tutta la sua *reale* natura costruttiva [...] e lanciata alla DC in modo corretto, non provocatorio, non offensivo, ma intrinsecamente forte e *positivamente* imbarazzante/ In questa maniera, infatti, noi facciamo sapere ad Andreotti, alla DC, agli altri partiti e al Paese, che potremmo benissimo votare contro. [...] 3) Chi pensa [che] [...] in tal modo noi *bruceremmo in anticipo la nostra migliore carta tattica*, risponderei: *non è vero* [...] Nel caso che la nuova proposta tattica tu la lanciassi entro le prossime

²⁰⁸ Partito comunista dell'Unione Sovietica.

²⁰⁹ A. Tatò, *Caro Berlinguer*, cit., p. 43-47.

48 ore, la DC [...] dovrebbe invece, questa volta, uscire allo scoperto *direttamente, in prima persona*. [...] 4) Ove tu lanciassi pubblicamente la nuova proposta prima dell'inizio delle consultazioni di Andreotti, penso anche che servirebbe indirettamente a far sì che la odierna tattica di Moro, incentrata sul mantenimento e la difesa dell'unità del suo partito, potrebbe trovare l'occasione e la strada di esprimersi a sinistra invece che, come sinora, a destra. [...] 5) [...] Non puoi trascurare il fatto che non sono più una cerchia ristrettissima le persone a conoscenza della «nota proposta». E sarebbe deplorabile [...] vedertela comparire [...] come invenzione «brillante» di uno di questi politologi anticomunisti e antidemocratici. [...] Devi essere tu invece a dirla come va detta [...] dentro un discorso che, per sommi capi, individua le essenziali ragioni politiche della crisi e indica i punti decisivi per la sua soluzione²¹⁰.

In questo passaggio si vede tutta la conoscenza delle logiche politiche e dei mezzi di comunicazione da parte di Tatò, che consiglia Berlinguer come farebbe un moderno spin doctor. Allo stesso tempo, però, è evidente come le strategie comunicative, e le relative opportunità di rilasciare dichiarazioni, viaggino su piani molto diversi rispetto ad oggi. In particolare, è rilevante da un punto di vista strettamente comunicativo il passaggio in cui invitava il segretario a fare “la nota proposta” non con uno slogan o una frase, ma all'interno di un discorso che spieghi cause, conseguenze e possibili soluzioni della crisi politica in corso. Questo tipo di analisi, con questo tipo di sviluppo e l'organizzazione per punti, erano ricorrenti nelle note di Tatò. Spesso sembrava scriverle senza un obiettivo specifico, concreto, ma semplicemente per dare un punto di vista autorevole su determinate questioni che avrebbero potuto riguardare il segretario, dai movimenti femministi²¹¹ all'aborto²¹². Le dissertazioni sono sempre molto puntuali e precise e analizzano ogni possibile risvolto e ogni possibile critica. In questo senso, è già stato illustrato come Tatò amasse elencare i vari punti che dovevano essere toccati. Alternativamente, per prevenire ogni eventuale contestazione, scriveva: «1° obiezione [...] Risposta [...] 2° obiezione [...] Risposta»²¹³, ponendosi da solo possibili critiche o liste di domande²¹⁴ a cui trovava le risposte che il segretario avrebbe dovuto dare, in modo che fosse già preparato all'eventuale dibattito. Sono frequenti,

²¹⁰ Ivi, pp. 55-59.

²¹¹ Ivi, pp. 105-110.

²¹² Ivi, pp. 176-177.

²¹³ Ivi, pp. 265-273.

²¹⁴ Ivi, pp. 133-139.

inoltre, gli scritti in preparazione di congressi o convegni a cui Berlinguer doveva partecipare. In questi casi²¹⁵ Tatò agiva come un vero e proprio *ghostwriter*, suggerendo analisi, aiutando la stesura dei discorsi del compagno, evidenziando i punti che andavano assolutamente toccati e consigliando le modalità con cui dovevano essere sviscerati e proposti.

Per concludere, non può passare inosservato il tono che Tatò usava nell'indirizzare qualsiasi pensiero a Berlinguer. Il collaboratore, nonostante fosse consapevole della sua importanza per il leader e per il partito in generale²¹⁶, era conscio del suo ruolo di servizio per il segretario, per cui nutriva una stima smisurata²¹⁷. Così, alla fine di ogni missiva o relazione, scriveva qualche riga per enfatizzare il carattere meramente consiliare dei suoi scritti. Riportiamo qui un paio di passaggi esemplificativi, che mostrano anche l'attenzione che Tatò dedica alla redazione di ogni messaggio. Il primo è relativo a un'analisi della situazione politica e delle sue prospettive dal 1983: «Caro Enrico, non so se arriverai a questa 30° pagina. È dal giorno in cui lavorammo alle conclusioni che pronunciasti al XVI Congresso [...] che rimugino queste cose, che le saggio leggendo e parlando con altri compagni, che mi faccio le obiezioni da solo, che cerco di interpretare il più coerentemente possibile i pensieri che hai espresso, che prendo appunti.../ [...] Spero di essere stato chiaro, ma non so se convincente. Comunque, e come al solito, fanne l'uso che credi. Caramente/ Tonino»²¹⁸. Il secondo, invece, è un *post-scriptum* a degli appunti in vista della Direzione del partito sui fatti avvenuti in Polonia del 1981: «Non so a che cosa può servirti anche se l'ho scritto allo scopo e con l'unico intento di farti cosa utile. Non ho alcuna esperienza di come si guidi il dibattito in Direzione, né [di] come intervenire. Ti ho manifestato ciò che penso e ciò che sento: sento soprattutto che siamo a un momento delicatissimo, anche per il partito. Auguri/ Tonino»²¹⁹.

La figura di Tatò era unica nel panorama dell'epoca e sotto molti aspetti è stato un precursore di ciò che sarebbe venuto dopo nella comunicazione politica, seppur la sua interpretazione dei ruoli, anche per ciò che gli veniva richiesto, ha poco a che vedere con la concezione moderna di portavoce, capoufficio stampa e responsabile della comunicazione nei partiti politici. D'altra parte, ridurre la sua figura soltanto a questi

²¹⁵ Ivi, pp. 100-104,117-124.

²¹⁶ Ivi, p. 111.

²¹⁷ Ivi, p. 47.

²¹⁸ Ivi, p. 273.

²¹⁹ Ivi, p. 241.

compiti sarebbe sminuente per un personaggio che poteva essere considerato un politico a tutti gli effetti.

3.2 Velardi capostaff

Con la caduta del Muro di Berlino e la conseguente fine del comunismo e della divisione del mondo in blocchi contrapposti, la sinistra ebbe bisogno di reinventarsi. Il PCI, colpito solo molto marginalmente da Tangentopoli, attraversò un lungo periodo di crisi interna, con la necessità di crearsi una nuova identità. L'esito fu la dissoluzione del vecchio partito e l'abbandono del nome e dello storico simbolo con la falce e il martello. Il momento finale di questa trasformazione fu la famosa "Svolta della Bolognina", il 12 novembre 1989, in cui il segretario Achille Occhetto sancì la fine del Partito comunista italiano. Nacque il Partito democratico della sinistra (PDS), mentre i più nostalgici e legati al passato si riunirono in un soggetto politico chiamato "Rifondazione comunista". Una trasformazione pensata per stare al passo con i tempi, attrarre consensi più trasversali, guardando soprattutto alla sperduta sinistra della DC, e rassicurare quella parte di popolazione che non aveva mai visto di buon occhio i comunisti. Quest'ultimo aspetto era importante soprattutto perché era sempre più concreta la possibilità di andare al governo. All'interno del PDS la lotta fra leader era caratterizzata dal duello fra Occhetto e Massimo D'Alema. Quest'ultimo già ai tempi della segreteria della FGCI²²⁰ aveva dato prova di scaltrezza e dinamismo comunicativo, ridando vita a un vecchio periodico comunista, «La Città Futura», per farne un settimanale che fosse l'organo ufficiale della Federazione²²¹. «La Città Futura» era già stato il mensile della FGCI sotto la segreteria proprio di Occhetto, ma durò poco. Nel 1977, coadiuvato da Ferdinando Adornato, che ne diventò direttore, D'Alema riportò in vita questa testata, creandone un settimanale che riuscì ad andare avanti fino al 1979²²². Il giornale si contraddistinse per l'acume delle analisi su temi quali terrorismo, divorzio e nucleare, con un dibattito meno stereotipato rispetto al

²²⁰ Federazione Giovanile Comunista Italiana.

²²¹ A. Funicello, *A vita. Come e perché nel Partito democratico i figli non riescono a uccidere i padri*, Roma, Donzelli Editore, 2012, p. 55.

²²² *Ibidem*.

resto della stampa²²³. Inoltre, servì a portare avanti su un altro livello (quello giovanile) la linea di avvicinamento con la sinistra democristiana del segretario Berlinguer, che D'Alema abbracciava in pieno²²⁴. Fra le varie firme illustri che scrivevano su «La Città Futura» c'era anche Claudio Velardi²²⁵, all'epoca dirigente nazionale della Federazione²²⁶. Velardi fu colui che, accanto a D'Alema, rivoluzionò a livello organizzativo e comunicativo la sinistra. I ruoli che ricoprì al fianco del leader nell'arco di poco meno di un decennio furono capoufficio stampa del gruppo PDS alla Camera (1993-94) quando D'Alema ne era il capogruppo, poi capostaff quando diventò segretario del partito (1994) e, infine, consulente politico con D'Alema premier (1998-2000)²²⁷. Già da capoufficio stampa del gruppo parlamentare interpretò il suo ruolo in maniera piuttosto dinamica, cercando di influenzare la sfida alla leadership del PDS:

Già era in atto una divisione fra D'Alema e Occhetto. Io ero un uomo di D'Alema e da capoufficio stampa portavo avanti la sua linea. Ogni giorno in transatlantico facevo un lavoro sporco di disinformazione verso Occhetto, il quale una volta se ne lamentò anche in una conferenza stampa che organizzò al gruppo della Camera. Con lui c'era il suo portavoce, il bravissimo Massimo De Angelis. I giornalisti gli facevano le domande seguendo le informazioni, non corrette, che gli avevo dato io. Lui sbottò: «Siete vittime della disinformazia di Velardi, magari ce l'avessi io un delinquente come lui come portavoce». Fu un grande complimento per me. Io portavo avanti interessi e progetto politico di D'Alema, e lo facevo anche in maniera piuttosto cruda e velenosa nei confronti di Occhetto²²⁸.

Il vero ruolo innovativo, però, Velardi lo assunse da capostaff:

La sinistra fino alla fine degli anni '80 ave[va] una struttura partitica, politica e organizzativa che prevedeva il ruolo di capiufficio stampa ma non quello di portavoce. Lo stesso Tonino Tatò, capoufficio stampa di Berlinguer, [...] non era un vero e proprio portavoce, assommava in un'unica persona i tre profili precedentemente descritti ma all'interno di un mondo politico e comunicativo

²²³ Ivi, p. 57.

²²⁴ Ivi, p. 56.

²²⁵ Ivi, p. 55.

²²⁶ Claudio Velardi, «Formiche».

²²⁷ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 130.

²²⁸ Ivi, p. 134.

vecchio, superato. Successivamente, con il mio arrivo, per la prima volta in Italia, si costruì l'idea che il leader dovesse avere al suo fianco uno staff che lo coadiuvasse nel lavoro quotidiano²²⁹.

La presenza di questo staff autonomo ruppe le gerarchie di partito e svincolò il leader dal controllo degli apparati: «L'operazione politica e culturale fu quella di svincolare il leader del partito dall'abbraccio mortale degli apparati, dalla direzione del partito che ne condizionava la libertà e il lavoro, e affiancargli una struttura che fosse completamente al suo servizio. [...] Il leader non doveva più affidarsi agli apparati di partito, ma poteva contare su un suo staff personale»²³⁰. L'innovazione fu anche nelle figure che componevano lo staff, che non furono scelte solo fra funzionari di partito o affiliati, ma furono selezionati anche molte personalità indipendenti in base alle loro competenze:

All'interno dello staff c'erano diverse figure: il portavoce era Fabrizio Rondolino, il capoufficio stampa Claudio Ligas, Gianni Cuperlo si occupava dei sondaggi e così via [...] [Poi] portammo figure esterne al partito nel suo più stretto cerchio di collaboratori: penso a Giorgio Gori, Carlo Freccero, Maurizio Costanzo, oppure a Roberto Weber per i sondaggi. Inoltre, portammo una schiera di economisti autonomi: Pierluigi Padoan, Claudio De Vincenti, Nicola Rossi. Erano figure totalmente estranee alla struttura del partito, ma contribuirono enormemente a innovarla e mediatizzarla. Credo fosse un meccanismo che funzionasse e che sia stato utile per lo sviluppo del partito²³¹.

L'operazione fu accettata con difficoltà dal partito, che restava ancorato a vecchi meccanismi decisionali e strutture interne, ma riuscì a influenzare tutta l'organizzazione partitica italiana:

All'interno del vecchio PDS ci furono reazioni feroci, ci fu una ribellione dei vecchi apparati alla progressiva autonomizzazione del segretario e del suo staff. Fu una vera e propria rivoluzione, che a livello organizzativo aprì la strada a questa impostazione non solo a sinistra, ma in tutto l'arco parlamentare. [...] A destra, paradossalmente, ciò fu ancora più semplice, data sia la propensione ideologica al leaderismo che la

²²⁹ Ivi, p. 130.

²³⁰ Ivi, p. 131.

²³¹ Ivi, pp. 131-132.

incomparabile numerosità dei gruppi parlamentari dell'epoca, quando ancora erano una componente assolutamente minoritaria. A sinistra fu molto più difficile, bisognava superare resistenze culturali importanti. Ma questo è un merito che mi riconosco, aver costruito per la prima volta in Italia uno staff intorno al leader²³².

Il sistema inventato da Velardi fu emulato da quello implementato in Inghilterra da Tony Blair, grazie anche alle trovate del suo portavoce Alastair Campbell²³³, per il rinnovamento del suo partito laburista, un esempio di grande successo:

Noi prendevamo molto esempio da ciò che faceva Tony Blair in Inghilterra con il partito laburista. Nel suo modello di leadership, lo staff a disposizione del leader aveva un ruolo centrale. Una volta venne a farci visita, quando D'Alema era segretario, a Via delle Botteghe Oscure e si complimentò per come era stato organizzato lo staff, sottolineando ulteriormente la necessità dell'indipendenza di questo rispetto agli organi di partito, affinché il leader fosse autonomo. Inoltre, nell'ottica di Blair, che noi avevamo abbracciato totalmente, era cruciale anche che lo staff fosse a completa e unica disposizione del leader, cosa che ovviamente non poteva valere per gli apparati ufficiali del partito²³⁴.

Le trasformazioni portate da Velardi, sempre nell'ottica di aumentare l'autonomia del leader, non si limitarono alla creazione dello staff, ma riguardarono anche altri aspetti organizzativi. Ad esempio, nella sede di via delle Botteghe Oscure, ai segretari veniva sempre affidata una stanza al secondo piano all'estremità orientale del palazzo. Per raggiungerla c'erano due ascensori: uno fermava solo al secondo piano e si trovava nella metà orientale del corridoio, l'altro fermava a tutti e sei i piani del palazzo ed era situato nella metà occidentale. Grazie a questo secondo ascensore, chiunque poteva raggiungere l'ufficio del segretario percorrendo il corridoio che univa il lato est e il lato ovest, senza dover essere annunciato. Velardi, allora, decise di posizionare due ingombranti fioriere nel corridoio, cosicché chiunque volesse vedere il segretario era costretto a farsi annunciare. Anche questa decisione non fu accolta positivamente dai vecchi quadri del partito²³⁵.

²³² Ivi, p. 131.

²³³ M. Sorice, *La comunicazione politica*, cit., p. 77.

²³⁴ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 131.

²³⁵ A. Funicello, *Il metodo Machiavelli*, cit., pp. 79-80.

A livello puramente comunicativo, infine, Velardi ci tiene a sottolineare come la linea fosse sempre dettata dal leader, mentre il ruolo del portavoce o dei consulenti doveva - e deve - rimanere in secondo piano. Lui cercò di interpretarlo seguendo questo schema:

Il miglior comunicatore, a qualsiasi livello, è il leader. Spin doctor, comunicatori, portavoce possono aiutarlo a migliorare le performance ma nulla di più. Uno spin doctor capace non pensa di prendere il leader e modificarlo, cambiarlo, decidere cosa deve diventare, che tra l'altro è stato un errore in cui sono incappato con D'Alema. Deve smussare gli angoli dei messaggi del leader, ma è lui che resta il protagonista della comunicazione. I tentativi successivi di alcuni comunicatori troppo presenti hanno dimostrato che se questo rapporto viene ribaltato, la comunicazione fallisce. [...] È sempre il leader che guida la comunicazione, chi lo affianca deve mettere a disposizione le sue competenze tecniche, deve lavorare sulla persona del leader smussandone gli angoli, mettendo in evidenza i suoi tratti più interessanti e più comunicativi, adattando la strategia alla sua personalità²³⁶.

Oltre le considerazioni generali, è interessante notare come lui decise di interpretare questo ruolo accanto a D'Alema, un'interpretazione che muoveva anche da una sua considerazione sociologica sui leader: «Il leader è per definizione un narciso, a qualsiasi livello, in qualsiasi ambito»²³⁷, quindi:

I leader poi inciampano sempre sul proprio narcisismo: [...] il leader è una persona che sceglie di portare avanti una missione che immagina essere salvifica per tutti: nel portare avanti questa missione non possono che venire fuori tutte le pulsioni narcisistiche di un individuo. Chi gli sta accanto per curarne la comunicazione, sia questo capoufficio stampa, portavoce o spin doctor, deve usare quindi permanentemente l'arma della diminuzione, dell'ironia, del contrasto verso il leader. Io venivo rimproverato da D'Alema perché lo cazziavo sempre, ero un portavoce di contrasto, anche se in realtà, quando sottolineava questo mio atteggiamento, più che rimproverarmi mi stava elogiando²³⁸.

²³⁶ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 132.

²³⁷ Ibidem.

²³⁸ Ibidem.

Fra le trovate propriamente comunicative attribuibili all'operato di Velardi, ne va annoverata sicuramente una stilistica: togliere a D'Alema le giacche dell'Upim per vestirlo con abiti più adatti alla sua posizione²³⁹: «L'avvento dei nuovi media [ha] comportato nuove esigenze comunicative, ad esempio riferite all'immagine. È il caso di D'Alema: prima si vestiva con “cose dell'Upim”, poi ha iniziato a formalizzare il suo vestiario. Non è stata una scelta casuale di D'Alema, ma è stata un'esigenza mediatica portata e studiata dal suo ufficio stampa»²⁴⁰. Un aspetto che all'epoca poteva non sembrare troppo rilevante, ma a cui nel corso del tempo si sarebbe prestata sempre più attenzione.

3.3 «Europa» ultimo giornale di partito

All'interno della galassia dei partiti di centrosinistra nati dopo la dissoluzione dei grandi partiti di massa, oltre agli eredi del PCI c'erano anche diverse formazioni che riunivano gli ex democristiani di sinistra e i più centristi fra i vecchi comunisti. Fra queste la più importante era sicuramente la Margherita, che, fondata con successo da Francesco Rutelli²⁴¹, raccoglieva anche liberali e socialisti²⁴². Tralasciando la storia e la pur notevole rilevanza politica che ha rivestito questo partito, è interessante sottolineare come in questa fase storica e, in particolare, in questa formazione politica l'ufficio stampa fosse piuttosto centrale nell'elaborazione della strategia comunicativa e nel supporto al leader. Enzo Carra, che con la Margherita è stato deputato nel 2001 e nel 2006, oltre a esserne uno dei fondatori²⁴³ e responsabile dell'editoria²⁴⁴, afferma:

Tra fine anni'90 e il 2013, gli anni in cui io sono stato in Parlamento come deputato [...] la presenza degli uffici stampa era più rilevante. Sia nella Margherita che nel PD c'erano leader importanti come Veltroni, oppure come Rutelli, che si inventò proprio la Margherita riuscendo anche a diventare più popolare di Fassino (segretario

²³⁹ C. De Gregorio, *I muscoli di D' Alema tra palestra e fondazione*, «la Repubblica», 29 giugno 2000.

²⁴⁰ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 86.

²⁴¹ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 103.

²⁴² Appendice: intervista a Fernando Magliaro p. 97.

²⁴³ Wikipedia: Enzo Carra

²⁴⁴ Sito Federazione Nazionale Stampa Italiana (FNSI), 6 novembre 2005: <https://www.fnsi.it/enzo-carra-margherita>

dei Democratici di Sinistra), che erano sempre molto presenti e visibili, quasi solitari, ma avevano entrambi un ufficio stampa ben diretto e ben preparato. Ciò valeva anche per i DS²⁴⁵.

In tutta l'area che oggi definiremmo "dem" – d'altronde Margherita e DS sono i due principali fondatori del Partito Democratico – l'ufficio stampa assunse già all'epoca un rilevante ruolo di supporto al leader. Interessante notare come uno dei protagonisti di quel periodo è poi stato centrale anche della fase successiva della comunicazione dei partiti di sinistra: «Un ottimo ufficio stampa della Margherita, ad esempio, era Filippo Sensi, che poi è stato anche portavoce di Renzi e si è occupato della comunicazione del PD»²⁴⁶. Ed è proprio Sensi che ci parla di «Europa», il quotidiano di cui si dotò la Margherita dal 2003: «Era un giornale nato insieme alla Margherita e discendeva dall'esperienza de "Il Popolo"»²⁴⁷. A differenza di questo, che era di fatto la gazzetta ufficiale della DC²⁴⁸, «Europa» «Era più un giornale di area che di partito, infatti quando la Margherita lasciò il passo al PD (...) restò un giornale nell'orbita del partito, anche non essendo di sua diretta emanazione o sotto suo diretto controllo. È stato, quindi, insieme a «l'Unità», anche un giornale del PD»²⁴⁹. Oltre le definizioni formali, Sensi, che di «Europa» è stato anche vicedirettore, parla con toni entusiastici di quell'esperienza, facendo trasparire il ruolo che un foglio di partito poteva assumere in quel periodo storico:

È stata un'esperienza straordinaria [...]. Io sono sempre stato un uomo di partito, ma grazie a «Europa» potevo uscire anche dal mio ruolo di comunicatore del partito e riappropriarmi della mia esperienza giornalistica, dando spazio alla creatività, potendomi dedicare ad alcuni settori specifici dell'informazione, in particolare politica estera e il mondo di internet, allora agli esordi. Eravamo al tramonto dei giornali di partito, ma in quella stagione credo che «Europa» sia stato il giornale più interessante e stimolante fra questi quotidiani. Credo che abbia svolto la sua funzione di azione culturale e di informazione egregiamente, in modo dignitoso, sobrio e, soprattutto, utile²⁵⁰.

²⁴⁵ Appendice: intervista a Enzo Carra, p. 102.

²⁴⁶ Ibidem.

²⁴⁷ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 128.

²⁴⁸ G. Bodrato, in C. Geloni, *Highlander*, cit., p. 110.

²⁴⁹ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 128.

²⁵⁰ Ibidem.

Si vede quindi un cambiamento rispetto alla classica idea che si ha dei giornali di partito: non più bollettini di ciò che accade all'interno della struttura o mere trascrizioni delle dichiarazioni dei vari esponenti, ma luogo in cui riunire le varie sensibilità della propria formazione politica affinché si confrontassero su vari temi. «Europa» doveva quindi essere una fonte di stimolo per la discussione interna: più che un classico organo di partito²⁵¹, era un giornale di opinione rivolto a un target ben definito di addetti ai lavori e *opinion makers*²⁵². L'operazione è particolarmente interessante perché venne avviata nel 2003, nonostante i numeri delle vendite dei giornali di partito fossero già in netto calo (dal 2000 «l'Unità» aveva perso quasi 5mila copie al giorno: 2000 - 73074 copie; 2001 - 72904; 2002 - 69801; 2003 - 68554²⁵³, essendo costretta persino a una sospensione delle pubblicazioni dal 28 luglio 2000, quando le copie giornaliere erano ormai meno di 50mila, al 28 marzo 2001, quando ripartì sotto la direzione di Furio Colombo²⁵⁴) e fosse sempre più evidente come il futuro dell'editoria e della comunicazione politica non avrebbe più avuto come strumento principale di diffusione la carta stampata. L'esperienza di «Europa» appare rilevante anche alla luce delle trasformazioni partitiche: come detto da Sensi, infatti, riuscì a resistere alla dissoluzione della Margherita e, con la creazione del Partito Democratico, diventò un giornale d'area dem, anche se non fu mai direttamente collegato al PD²⁵⁵. A livello generale, questo giornale riuscì a influire significativamente nel dibattito culturale e politico, essendo decisivo in più occasioni nella definizione dell'agenda politica²⁵⁶. Cessò la sua diffusione nel novembre del 2014²⁵⁷.

²⁵¹ A. Bianchi, *Pochi soldi, troppi giornali*, «Prima», 20 aprile 2004.

²⁵² M. Panarari, «Il giornalismo degli anni Duemila», in P. Murialdi, *Storia del giornalismo italiano. Dalle gazzette a internet*, Bologna, Il Mulino, 2014 (I ed. 1996), p. 325.

²⁵³ Dati presi dal sito di Accertamenti Diffusione Stampa

²⁵⁴ P. Murialdi, *Storia del giornalismo italiano. Dalle gazzette a internet*, cit., pp. 305-306.

²⁵⁵ S. Menichini, *Gli ultimi giorni di «Europa» di carta*, «Europa», 28 ottobre 2014.

²⁵⁶ M. Panarari, «Il giornalismo degli anni Duemila», in P. Murialdi, *Storia del giornalismo italiano*, cit., p. 325.

²⁵⁷ Comitato di redazione, *Il 15 novembre spengono Europa*, «Europa», 7 novembre 2014.

3.4 PD: modelli a confronto

3.4.1 Democratic-Net e Frattocchie 2.0

Il Partito Democratico nacque del 2007, in contemporanea con l'affermazione di internet e la creazione dei primi blog e social network. L'adattamento della politica in generale e del PD in particolare ai nuovi mezzi di comunicazione non è stato semplice, fra scetticismo verso i social media e incapacità di utilizzarli in maniera efficace. La crescente diffusione di questi mezzi nella società e l'ingresso nella competizione politica di soggetti come il Movimento 5 Stelle, nato e affermatosi proprio sulla rete, hanno costretto tuttavia tutti i partiti ad adattarsi e a cercare i metodi migliori possibili per ottenere consenso anche sul web.

In particolare, è interessante vedere come il PD abbia provato a sfruttare questi mezzi durante la segreteria di Pier Luigi Bersani, costretto ad affrontare molteplici sfide politiche: dalla crisi economica al confronto con il nuovo dirompente soggetto politico di Grillo, fino alla competizione interna contro il rampante sindaco di Firenze Matteo Renzi.

Per prima cosa, bisogna evidenziare come dai libri scritti dallo staff di Bersani, e segnatamente da Chiara Geloni e Stefano Di Traglia, in particolare "Giorni Bugiardi", esca un'immagine di una comunicazione ancora vicina agli schemi della I Repubblica, senza che questo voglia essere necessariamente un tratto negativo. I comunicatori, portavoce, capiufficio stampa e qualsiasi altra posizione essi ricoprissero, subentravano infatti dopo le decisioni di Bersani, contribuendo ma non determinando direttamente la definizione delle strategie politiche e comunicative. Gran parte del lavoro, quindi, si capisce che fosse limitato al rapporto con i giornalisti²⁵⁸ e con gli uffici stampa e gli staff degli altri politici (nel libro, in particolare, ci si riferisce alle primarie 2013, alle elezioni politiche del 2013 e alle successive elezioni per il presidente della Repubblica). Inoltre, ancora non era evidente il potenziale dei social network: si percepiva che potessero essere strumenti importanti per l'orientamento del consenso e dell'opinione pubblica, ma non si aveva il metro di giudizio giusto per misurare fino a quanto potessero esser influenti. In aggiunta, non si aveva ancora la

²⁵⁸ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi.*, cit., p. 228.

percezione della distanza fra mondo reale e social. Oggi sappiamo che i numeri sui social non corrispondono necessariamente ai numeri nel mondo reale²⁵⁹, i follower non rispecchiano i voti, né in negativo né in positivo. All'epoca questa consapevolezza era, ovviamente, assente, avendo pochissimi dati ed esempi su cui basarsi. Dagli approfonditissimi capitoli²⁶⁰ che raccontano la corsa al Quirinale che portò alla rielezione di Giorgio Napolitano è quindi interessante riportare una dichiarazione di Dario Franceschini, rilasciata a margine della votazione che fece saltare la candidatura al colle di Franco Marini: «Per la prima volta abbiamo davvero sperimentato la potenza di Twitter e Facebook come fattori di condizionamento del dibattito politico»²⁶¹.

Tornando a come il PD provò a adattarsi alla rete e a sfruttarne le potenzialità, va detto che il partito decise di investire sul web dal 2011, in particolare per attività formative, organizzative, di partecipazione e di comunicazione²⁶², alternando incontri tradizionali e momenti di condivisione e confronto online. Un esempio virtuoso fu Frattocchie 2.0, un evento annuale, che viene ancora organizzato seppure con altri obiettivi²⁶³, in cui ragazze e ragazzi provenienti da tutta Italia si interfacciavano con esperti di comunicazione digitale e web, realizzando anche simulazioni di campagne elettorali. «L'obiettivo è formare i giovani per la prossima campagna elettorale, insegnargli a usare gli strumenti della rete, perché sarà una campagna in cui la comunicazione digitale e i social media saranno sempre più importanti» diceva alla tv del partito «YouDem» Daniela Gentile, coordinatrice della comunicazione del PD, in occasione dell'evento del 2012²⁶⁴. A Frattocchie 2.0 venne anche avviato il programma di formazione *Democratic Net* (conosciuto semplicemente anche come D-Net)²⁶⁵, organizzato dal dipartimento comunicazione del PD per coordinare i volontari digitali in occasione della campagna per le elezioni politiche del 2013. L'obiettivo era creare reti digitali, in particolare su Facebook e Twitter, da mettere a disposizione del PD. Da queste reti dovevano scaturire gruppi specialistici che, condividendo procedure e teorie, lavorassero di concerto sul territorio, formando altre persone tramite un linguaggio e delle metodologie condivise²⁶⁶. Di fatto, si cercò di trasferire la militanza

²⁵⁹ Appendice: intervista a Fabio Salamida, p. 89.

²⁶⁰ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., cap. 6-7, pp. 177-232.

²⁶¹ Ivi, p. 209.

²⁶² Ivi, p. 80.

²⁶³ G. Vitale, *Il Pd lancia la Frattocchie 2.0 con un corso online di "buona politica". Prodi e Gentiloni fra i relatori*, «la Repubblica», 9 aprile 2021.

²⁶⁴ Frattocchie 2.0 12 – Youdem Tv: <https://www.youtube.com/watch?v=ufnz0lvxlcM>

²⁶⁵ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., p. 81.

²⁶⁶ *Ibidem*.

dall'offline all'online. Il nucleo iniziale era composto da trecento unità, ma in breve tempo il numero crebbe fino a toccare i 2000²⁶⁷. A capo venne messo Tommaso Giuntella, uno dei tre coordinatori nazionali del comitato di Bersani durante le primarie²⁶⁸. Questi volontari, chiamati ironicamente “spartani” per uguaglianza numerica (iniziale) con il leggendario manipolo di uomini che combatté alle Termopili²⁶⁹, dovevano cercare di spostare l'agenda sui social network intorno ai temi chiave proposti dal partito. Inoltre, tutti avevano anche un proprio blog con cui provare ad aiutare a diffondere la narrazione del PD con una strategia collettiva e coordinata. Per dirlo in modo più tecnico, cercavano di creare “un sistema di senso, influenzando il senso comune, provando a incidere sul framing dell'immaginario collettivo”²⁷⁰.

Infine, un ultimo aspetto su cui il PD puntò da subito fu l'anagrafe digitale. In pochi mesi il partito riuscì a creare un archivio online con nome, cognome, residenza, età, professione, titolo di studio e interessi di ogni iscritto²⁷¹. Ciò rese possibile la creazione di spazi online in cui i militanti potevano dialogare e dibattere non solo, quindi, sulla base dell'appartenenza al PD, ma anche delle proprie competenze e passioni²⁷². Il militante così non era più limitato alla partecipazione in determinate e prestabilite occasioni, principalmente le varie elezioni, ma diventava sempre più protagonista dell'organizzazione e delle scelte politiche del partito.

3.4.2 Rete di reti: PD *community*

Con Matteo Renzi a capo della segreteria del partito, la comunicazione del PD cambiò sia a livello di organizzazione interna che di rapporti con l'esterno. In questo secondo ambito, in particolare «Il PD renziano, a differenza dei precedenti, segue regole ferree nei rapporti con la stampa, con strategie precise e differenti a seconda dei media»²⁷³. Il *deus ex machina* della strategia da seguire nei rapporti con la stampa è il pluricitato Filippo Sensi, capoufficio stampa e portavoce di Renzi, soprattutto quando

²⁶⁷ Ibidem

²⁶⁸ Tommaso Giuntella, «Huffington Post».

²⁶⁹ L. Caruso, *Pd, campagna elettorale su web grazie agli «spartani»*, «Lettera43», 22 febbraio 2013.

²⁷⁰ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., pp. 82-83.

²⁷¹ Ivi, p. 83.

²⁷² Ibidem.

²⁷³ C. Geloni, *Titanic. Come Renzi ha affondato la sinistra*, Roma, PaperFIRST, 2019, p. 208.

l'ex sindaco sale a Palazzo Chigi²⁷⁴. È Sensi direttamente che spiega come gestiva i rapporti con i media da capoufficio stampa del PD:

Il grosso dell'attività di un capoufficio stampa di partito è ancora assorbito dalla tv e dalla scelta degli ospiti nelle trasmissioni televisive. Per un partito come il PD gli inviti giornalieri diciamo che sono in media 30-40 a livello di tv, senza considerare giornali, radio, social eccetera. Questo vale tutti i giorni della settimana, eccetto una pausa il sabato. Ogni giorno bisogna decidere quindi chi deve andare in tv e chi deve aiutarli a preparare gli interventi. Poi ci sono le campagne comunicative che riguardano il partito, con priorità che possono essere sia prestabilite da tempo, con tematiche di lunga durata, sia presentarsi improvvisamente durante il giorno (*crisis management* quotidiano)²⁷⁵.

Questa gestione totalmente centralizzata della scelta degli ospiti nelle trasmissioni, con necessità di controllo e autorizzazione per ogni collegamento, è una totale novità per i partiti di sinistra, almeno così è vista dallo staff del precedente segretario, Pier Luigi Bersani: «Per quanto riguarda la tv è solo l'ufficio stampa l'interlocutore dei giornalisti in cerca di ospiti. [...] Dirigenti e parlamentari renziani [...] si adeguano totalmente, nessuno va in tv senza il permesso dello staff di Sensi. [...] Posso assicurare che in passato non c'era mai stato nel PD, nei DS e nella Margherita l'uso di negarsi a un invito ricevuto sul proprio cellulare senza il permesso del capoufficio stampa»²⁷⁶. È bene specificare che ciò non vuol dire che i capiufficio stampa o i portavoce prima non si occupassero di queste mansioni. Infatti, come scritto proprio da Geloni (insieme a Di Traglia) in “Giorni bugiardi”, l'organizzazione ad esempio del riuscitissimo confronto tv nel 2012 in occasione delle primarie fra Bersani, Renzi e gli altri candidati²⁷⁷ fu in gran parte attribuibile ai portavoce di ognuno di questi²⁷⁸. Tuttavia, per gli inviti nelle varie trasmissioni non c'era un controllo totale, il singolo esponente poteva partecipare a qualsiasi programma, specialmente se riceveva un invito privato, prendendosi poi la responsabilità di eventuali dichiarazioni non coerenti con la linea del partito. In quest'ottica, per concludere, è giusto anche riportare come Sensi, sia in qualità di ex capoufficio stampa del PD che, oggi, di deputato, affermi

²⁷⁴ Ibidem.

²⁷⁵ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 126.

²⁷⁶ C. Geloni, *Titanic*, cit., p. 209.

²⁷⁷ Laura Puppato, Bruno Tabacci e Nichi Vendola.

²⁷⁸ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., pp. 58-59.

che non c'è (e non c'era neanche prima) nessun controllo aprioristico dell'espressione individuale di un parlamentare da parte del partito e di chi gestisce la comunicazione²⁷⁹.

Oltre a questo aspetto, il capoufficio stampa di un partito strutturato come il PD deve occuparsi nella gestione della comunicazione ai vari livelli della politica, infatti «Il PD, poi, ha il vantaggio, ma anche lo svantaggio, di essere una forza strutturata, multilivello, presente sul territorio. E questo da una parte rappresenta una forza straordinaria, dall'altra è una piccola minaccia, perché qualsiasi evento negativo possa accadere, da un tweet fatto male a una diretta Facebook, a qualsiasi livello, può diventare una problematica per il partito nazionale»²⁸⁰. Andando ancor più nello specifico:

Le difficoltà che incontra il PD sono difficoltà presenti in tutti i partiti. Ci sono diverse anime da coordinare. Innanzitutto, il partito stesso: il segretario, la segreteria, i maggiorenti del partito – quindi presidenti, vicesegretari, personalità eminenti. Poi ci sono le istituzioni, quindi il gruppo parlamentare della Camera, del Senato e del Parlamento europeo. Va poi considerata una larga rete di sindaci, amministratori locali, presidenti di regione. Infine, ci sono i vari insediamenti territoriali del partito, quindi segretari regionali, provinciali, comunali, eccetera. Ovviamente, chi gestisce la comunicazione del PD a livello nazionale non è responsabile di tutto quello che fanno o dicono tutte queste persone ma, altrettanto ovviamente, ti devi sentire chiamato in causa se nasce qualche problema. Se un consigliere comunale di una piccola cittadina dice qualcosa che entra in conflitto con il segretario e si crea un caso mediatico, devi occupartene. Poter controllare e monitorare tutto è un'illusione, è semplicemente impossibile. Bisogna stabilire le priorità, sia a livello di obiettivi che di temi da trattare, cercando di capire quali rappresentano un punto di forza e quali, se non affrontati, rischiano di diventare una valanga che può travolgerti²⁸¹.

A questo proposito è interessante analizzare il modo con cui l'apparato comunicativo del PD renziano ha provato a gestire questa moltitudine di voci ai vari livelli, sfruttando anche le opportunità create dalle nuove tecnologie: fu costruita una rete di reti. Come funzionava questo sistema ci viene spiegato direttamente dal centro

²⁷⁹ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 127.

²⁸⁰ Ivi, pp. 126-127.

²⁸¹ Ivi, p. 126.

di questa rete, Francesco Nicodemo, in quel periodo responsabile della comunicazione del PD a livello nazionale e consigliere della comunicazione di Renzi a Palazzo Chigi:

Un partito così grande e strutturato ha come punto di forza quello di essere un'organizzazione reale, composta da 5000 circoli, 500mila iscritti eccetera. Quindi questo vuol dire poter contare su database di 500mila persone e poterne avere 20-30mila che aiutano a costruire una narrazione sulla rete. Quindi, abbiamo pensato di riunire in una *room* virtuale tutti i responsabili comunicazione regionali, provinciali e così via, arrivando fino alle singole sezioni, per confrontarci sull'elaborazione delle strategie e sul come realizzarle. Ovviamente questi erano anche in rapporto diretto con il portavoce-capoufficio stampa Filippo Sensi, con i vari uffici stampa dei gruppi alla Camera, al Senato e al Parlamento europeo. Al centro della rete c'ero io, in modo che potessi gestire tutti i messaggi e trasformare un contenuto politico in un contenuto di comunicazione. Il sistema era così strutturato: una prima stanza con circa 200-250 persone. Fra queste, oltre ai responsabili regionali, anche "*influencer*", o meglio all'epoca *blogger*, di area PD, che io definisco *gatekeeper*, perché il loro ruolo è quello di aprirti (o chiuderti) le porte di altri gruppi. La costruzione della comunicazione era molto democratica: io non avevo input da Renzi o da Sensi, noi sapevamo cosa avrebbe dovuto fare Renzi e cercavamo di supportarlo. Questo era il gruppo centrale di una rete di reti. I responsabili regionali a loro volta dovevano costruire una stanza con tutti i loro responsabili provinciali e questi, a loro volta, con tutti i responsabili dei circoli²⁸².

Il sistema organizzato in questo modo serviva sia per veicolare meglio i propri messaggi, sia per controllare e prevenire ogni possibile minaccia o problema: «In questo modo era facile disseminare il messaggio in maniera rapidissima a 2000 persone che non erano persone comuni ma, in qualche modo, dirigenti di partito, con capacità quindi di mobilitare a loro volta molte altre persone. Inoltre, per noi era un modo per avere *feedback* immediati, per capire se una cosa funzionava o andava corretta, per reagire tempestivamente ad eventuali attacchi»²⁸³. Con questo sistema si voleva operare una piccola rivoluzione all'interno del partito, cercando di cambiare strutture e meccanismi decisionali che resistevano da tempo:

²⁸² Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, pp. 137-138.

²⁸³ Ivi, p. 138.

La mia idea era continuare a costruire questa rete, creare una PD *community*, gestire il partito come un *community-organizer*. Questo non voleva dire trasformare il partito in un partito americano, che di fatto è semplicemente un comitato elettorale, ma avere un comitato elettorale momentaneo insieme a un partito strutturato figlio dei partiti di massa del '900. Questa struttura è stata subito messa alla prova con le europee del 2014: direi che andò abbastanza bene. Noi eravamo abituati al mantra "il PD non sa comunicare". In quel frangente siamo andati oltre qualsiasi limite, soprattutto sulla rete: siamo stati in grado di gestire oltre 50 campagne contemporaneamente, sia di proposta che di contrasto, abbiamo sempre battuto il Movimento 5 stelle, il grande avversario ai tempi, riuscendo sempre a far passare i nostri slogan, i nostri hashtag, i nostri messaggi visivi, la nostra agenda. PD *community* è stato importante in quella fase, fatta di nuova classe dirigente in una fase propositiva²⁸⁴.

Oltre l'innovazione organizzativa, sotto la guida di Renzi il PD ha sperimentato varie trovate comunicative: alcune funzionarono meno, come ad esempio «una specie di giornalino che girava in pdf su WhatsApp»²⁸⁵, altre invece furono delle novità assolute non solo nel panorama italiano, ma a livello globale²⁸⁶. Il riferimento è in particolare alle dirette Facebook del premier, che si collegava da Palazzo Chigi. Queste dirette spesso venivano mandate in onda tra le 20 e le 21, quando i giornali già erano in via di definizione, e servivano anche ad indirizzare i titoli e gli articoli e, magari, a prevenire attacchi e costringere a sostituire qualche titolo che avrebbe potuto creare difficoltà al governo²⁸⁷. Ciò era possibile anche grazie al fatto che «Noi (inteso come Renzi e il suo staff) arrivammo a Palazzo Chigi su un'onda vincente, con il 40,8% alle europee e il 65% di gradimento del Paese. Avevamo spazi infiniti. I mezzi di comunicazione ti trattano come ti tratta il Paese, quindi all'epoca erano completamente schiacciati su di noi»²⁸⁸.

Per concludere lo spazio dedicato alla comunicazione di Renzi, è interessante riportare una riflessione di Nicodemo sulle fasi della comunicazione, sia dei leader politici in generale sia di Renzi. Innanzitutto

²⁸⁴ Ibidem.

²⁸⁵ Ivi, p. 141.

²⁸⁶ Ivi, p. 139.

²⁸⁷ C. Geloni, *Titanic. Come Renzi ha affondato la sinistra*, cit., pp. 208-209.

²⁸⁸ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 139.

Ci sono state fasi nella comunicazione del PD. Ci sono state fasi in cui era più debole nella comunicazione digitale, altri in cui era più forte, momenti in cui nonostante la forza comunicativa il leader non è riuscito a sfruttarla e, viceversa, in cui nonostante la debolezza comunicativa il leader è riuscito a lasciare un'impronta nella comunicazione. Questo anche perché ormai le leadership sono esplosive, in tutto il panorama politico. Arrivano velocemente a un picco molto alto di consenso e altrettanto rapidamente calano. Questo è legato alla disintermediazione dovuta ai mezzi di comunicazione. La questione è: se hai costruito consenso nutrendo il tuo feed con contenuti sempre più forti, sempre più polarizzati, a un certo punto si arriva alla saturazione e si ha l'effetto contrario. Quindi, ci sono state fasi diverse all'interno della comunicazione del PD, segnate ovviamente dal passaggio fra leader²⁸⁹.

Ma l'aspetto più interessante è che:

Anche all'interno della stessa leadership ci sono state fasi di alti e bassi. Per fare un esempio sulla mia esperienza personale: la nostra comunicazione nel 2014 è stata perfetta, il risultato del PD alle europee ne è la dimostrazione. Allo stesso modo, la strategia comunicativa per il referendum del 2016 è stata una delle peggiori mai elaborate. Abbiamo commesso tutti gli errori che potevamo commettere, nonostante i contenuti ritengo ancora oggi fossero giusti. Non siamo stati in grado di far prevalere i contenuti rispetto alla difficoltà leaderistica che in quel momento era evidente. [...] Non siamo riusciti a cambiare narrazione, è sempre stata una narrazione positiva, vincente, "stiamo facendo questo, stiamo facendo quello". Probabilmente avremmo dovuto raccontare anche le difficoltà, i conflitti interni. Se si nega il conflitto, poi il conflitto esplose²⁹⁰.

3.5 Web tv, radio, app: i nuovi organi di partito

Terminiamo l'analisi della comunicazione nei partiti di sinistra con una panoramica sugli organi ufficiali di comunicazione dei partiti. Lungo tutti gli anni della

²⁸⁹ Ibidem.

²⁹⁰ Ivi, pp. 139-140.

I Repubblica, infatti, ogni formazione politica aveva i propri giornali, su cui scrivevano i vari politici per far conoscere la propria posizione e per mandare messaggi agli altri partiti²⁹¹. Con lo sviluppo della televisione e, successivamente, di internet la vendita dei quotidiani è progressivamente calata, rendendo questi fogli, già comprati da un pubblico ridotto composto dagli elettori più convinti del partito con idee già formate e radicate²⁹² e dai celebri “1500 lettori” menzionati nel famosissimo articolo di Enzo Forcella²⁹³, sempre meno diffusi. Il PCI e «l’Unità» rappresentavano una piccola eccezione, potendo contare su numeri delle vendite più alti per distacco rispetto agli altri partiti: la domenica si riuscivano a distribuire più di un milione di copie²⁹⁴. Proprio per questo motivo anche i partiti eredi della tradizione comunista hanno continuato a cercare di avere propri canali di comunicazione, sperando che il pubblico fidelizzato continuasse a informarsi tramite gli organi ufficiali. È stato analizzato il caso di «Europa», che rientra però nella tradizione dei quotidiani. Con l’evoluzione e lo sviluppo delle nuove tecnologie, coincidenti con il periodo storico in cui si è affermato il PD come principale partito di sinistra, sono state trovate anche soluzioni telematiche alternative.

Sin dagli esordi di internet, a sinistra si è guardato ai nuovi spazi sul web con curiosità. L’approccio iniziale, però, ha previsto la semplice riproposizione dei contenuti offline sulle piattaforme online. Già per le elezioni del 1996, ad esempio, i DS dotarono il proprio sito di una sezione “speciale elezioni” e contattarono via mail i propri iscritti, riproponendo nelle comunicazioni, però, banalmente i contenuti diffusi sui classici mezzi di comunicazione²⁹⁵. Successivamente diversi esponenti come Renato Soru, Sergio Cofferati ed Enrico Bassolino furono fra i primi politici di rilievo nazionale ad aprire un blog personale, cercando di parlare alla popolazione con un tono meno formale e distaccato rispetto al classico politichese²⁹⁶. Addirittura, Romano Prodi in prima persona ha tentato questa strada nel 2005, seppur con scarso successo²⁹⁷.

²⁹¹ Appendice: intervista a Francesco Storace, p. 113.

²⁹² Appendice: intervista a Luigi Zanda, p. 118.

²⁹³ E. Forcella, *Millecinquecento lettori*, «Problemi dell’informazione», n. 2, giugno 1999, pp. 177-190. Pubblicato per la prima volta su «Tempo presente» nel 1959.

²⁹⁴ Appendice: intervista a Claudio Velardi, p. 133.

²⁹⁵ G. Tresca, *Il Partito Democratico e la comunicazione politica online: da campioni della rete all’isolamento nel Web 2.0*, Tesi LUISS, pp. 21-22.

²⁹⁶ R. Grandi, C. Vaccari, *Come si vincono le elezioni. Elementi di comunicazione politica*, Roma, Carocci, 2013, p. 270.

²⁹⁷ A. Trocino, *Dalla Rete solo ironie, Prodi chiude il blog*, «la Repubblica», 26 marzo 2005.

Più interessante dei tentativi dei singoli politici, che dai blog sono poi passati ai vari profili social, ormai centrali non solo nella comunicazione politica ma nella vita quotidiana di tutti, è ricostruire la storia dei canali ufficiali messi in piedi dal PD. Come ricorda Filippo Sensi: «Qualsiasi partito al mondo cerca di creare un proprio mezzo di informazione. Un tempo erano i giornali di partito, oggi il panorama si è diversificato. Comunque, tutti i partiti hanno loro canali di comunicazione, siano essi orizzontali come un giornale, o più verticali come un canale YouTube o profili sui social media, strumenti con i quali far arrivare ai militanti le proprie idee»²⁹⁸. Il Partito Democratico quindi, chiusa l'era dei giornali di partito, nonostante si sia provato a più riprese a tenere in vita «Europa» e, soprattutto, «l'Unità», decise di cambiare mezzo su cui convogliare i propri sforzi editoriali. All'inizio i tentativi riguardarono la creazione di web tv: inizialmente «Democratica.tv», poi «YouDem». «YouDem» fu inizialmente pensato per essere un canale televisivo a tutti gli effetti, essendo disponibile fino al 2012 nella programmazione di Sky, dopodiché ha continuato ad esistere su altre piattaforme, in particolare su YouTube²⁹⁹. Successivamente si è deciso di virare una webradio, «Immagina». Ricorda Sensi: «"YouDem" è stato un esperimento interessante. Nasce con Veltroni e prosegue anche dopo la mia esperienza. Il problema di iniziative come "YouDem" sono i soldi. Oggi i partiti hanno pochi soldi e non possono permettersi redattori, studi, tecnici eccetera. Infatti, successivamente si è virato su una webradio, prima "Democratica" ora "Immagina", che ha costi molto più contenuti»³⁰⁰. «YouDem», in particolare, è stato lungamente usato specialmente come canale YouTube, ossia come contenitore su cui caricare video riguardo le iniziative del PD, soprattutto da quando gli eventi più rilevanti, come ad esempio i dibattiti che precedevano le primarie, hanno iniziato a trovare spazio sui canali tv nazionali, sia privati (Sky Tg24) sia pubblici (Rai 1)³⁰¹. C'è da dire che, andando a guardare la pagina del canale ancora esistente, le visualizzazioni e le interazioni non sono molte³⁰². Quando ha cessato la sua attività, nel 2016, il suo posto venne preso da «Unità Tv», esperimento collegato al nuovo tentativo di rimettere in piedi lo storico giornale³⁰³. L'obiettivo di tutti questi esperimenti è sempre stato lo stesso: coinvolgere maggiormente gli utenti e cercare di attirare le nuove generazioni. In occasione del

²⁹⁸ Appendice: intervista a Filippo Sensi, pp. 128-129.

²⁹⁹ Wikipedia: Youdem.

³⁰⁰ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 128.

³⁰¹ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., pp. 58-66.

³⁰² <https://www.youtube.com/user/YoudemRedazioneWeb>

³⁰³ Wikipedia: Youdem.

lancio di «YouDem», Veltroni affermò: «La web tv sarà un progetto di apertura, una televisione orizzontale e non verticale, fatta insieme agli utenti»³⁰⁴ e ancora «Questa Tv non vuole essere un canale televisivo in più ma una struttura aperta, come vuole essere il Pd, che parte dall'esperienza di web 2.0 e punta a coinvolgere i contributi di cittadini e utenti perché il nostro riferimento è il linguaggio dentro la rete e non la vecchia tv. [...] Non è una televisione nel vecchio senso del termine, ma un mezzo di comunicazione di tipo nuovo, una televisione di tipo sociale in cui tutti possono diventare autori»³⁰⁵. D'Alema, anche lui impegnato nel lancio di una web tv chiamata «Red Tv», inaugurò le trasmissioni di «YouDem» affermando: «In un panorama così sconfortante quando “si sfogliano” le televisioni, credo sia importante che ci sia una voce nuova, diversa e incisiva per arrivare ai più giovani»³⁰⁶.

«YouDem» quindi è stato sin dal principio uno spazio su cui sono state proposte iniziative interessanti e innovative. Un esempio su tutti è stato “YouRock”, trasmissione pensata dall'ex responsabile comunicazione durante la segreteria di Renzi, Francesco Nicodemo:

L'idea che i partiti si costruiscano i loro *content* sui loro canali non mi convince, soprattutto se vengono fuori contenuti di tipo propagandistico. [Così] noi provammo a fare una cosa diversa. Creammo una trasmissione su «YouDem» che si chiamava “YouRock”. L'idea era quella di raccontare i candidati alle elezioni europee attraverso 5 canzoni, per cercare di essere più attrattivi non solo per gli elettori del PD che guardavano «YouDem», ma anche per chi solitamente non ci guardava. Cercavamo di trovare gli elementi di similitudine che potevano attrarre: se tu non sei un elettore del PD ma scopri che leggiamo gli stessi libri o ci piace la stessa musica, mi guardi con aria diversa³⁰⁷.

L'importanza di questi canali risiede dunque anche nella possibilità di sperimentare trovate comunicative alternative per attirare e coinvolgere l'elettorato. Anche «Immagina», infatti, nasce su questi presupposti: «“Radio Immagina” darà spazio a tante idee diverse. È un aiuto al rafforzamento della democrazia che è più forte quante più persone hanno diritto di parola e il diritto di dire la propria. Ce n'era

³⁰⁴ Redazione, *Nasce YouDem, la tv del Pd. Col benvenuto del "rivale" D'Alema*, «Corriere della Sera», 14 ottobre 2008.

³⁰⁵ V. Porcu, *YouDem, una Tv con pregi (e difetti?) del Web*, «Spindoc», 11 agosto 2008.

³⁰⁶ Redazione, *Nasce YouDem, la tv del Pd. Col benvenuto del "rivale" D'Alema*, cit.

³⁰⁷ Appendice: intervista a Francesco Nicodemo, p. 141.

bisogno»³⁰⁸, ha detto Zingaretti a margine del lancio della radio. All'ex segretario fa eco l'allora responsabile comunicazione del PD, Marco Furfaro: «Vorremmo utilizzare la radio come strumento di informazione e comunicazione, ma anche come mezzo di confronto, offrendo i nostri spazi, un microfono a chi non ce l'ha, anche per raccontare quello che accade nel territorio»³⁰⁹.

Ad oggi, la conversione al mezzo radiofonico sembra funzionare, tanto che poco meno di un anno dopo il lancio di «Immagina», anche Italia Viva si è dotata di una propria emittente radiofonica, chiamata «Radio Leopolda»³¹⁰.

Un altro interessante tentativo del PD nel mondo dei nuovi media riguardò l'applicazione «Bob», lanciata sempre durante la segreteria di Renzi con l'obiettivo di essere «un ecosistema digitale unico, inclusivo, collaborativo e, per chi lo vuole, la possibilità di essere protagonista»³¹¹. Con questa applicazione il PD pensò di combattere il Movimento 5 stelle sul suo campo, in previsione delle elezioni del 2018. Su questa piattaforma fu anche organizzata una rassegna stampa, «Ore nove», tenuta ogni giorno da un dirigente del PD, talvolta dallo stesso Renzi³¹². Il tentativo in generale, però, non ebbe grande successo, a causa della macchinosità dell'app: ad esempio nella schermata iniziale chiedeva di accettare la carta dei valori del partito e di essere un elettore del PD, chiudendosi di fatto al resto dell'elettorato, che invece avrebbe dovuto essere coinvolto tramite questa iniziativa.

Ovviamente, l'avvento dei social network ha stravolto molto il modo di comunicare e l'efficacia di questi canali. «I social anche qui hanno rivoluzionato il mondo, sono gratuiti e immediati, possono essere usati come se avessi un palinsesto e come se fossero effettivamente il luogo delle comunicazioni ufficiali dei partiti. Bastano? Non so, è ancora una questione irrisolta. Sicuramente si arriva rapidamente a platee enormi, ma non essere proprietari della piattaforma crea problematiche quando si esce dalle comunicazioni quotidiane»³¹³, afferma Sensi. Tuttavia, questi nuovi mezzi non cancellano la volontà dei partiti di comunicare autonomamente e direttamente le proprie posizioni e iniziative:

³⁰⁸ Redazione, *Pd: nasce "Immagina", la web radio dei democratici*, «la Repubblica», 20 gennaio 2021.

³⁰⁹ Ibidem.

³¹⁰ L. Di Giuseppe, *Radio Leopolda è "Radio Renzi": il palinsesto con Boschi e musica vintage*, «Domani», 12 gennaio 2022.

³¹¹ F. Chiusi, *Abbiamo provato Bob, la nuova app del Partito Democratico. Ed è un disastro totale*, «L'Espresso», 31 maggio 2017.

³¹² F. Martelli, *La nuova app del Partito Democratico è una palla mortale*, «Vice», 31 maggio 2017.

³¹³ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 129.

Il tentativo di comunicare direttamente è sempre presente nei partiti, c'è sempre più l'ambizione della disintermediazione, di comunicare con militanti e simpatizzanti direttamente. Anche il PSOE³¹⁴, per dire, aveva una tv³¹⁵. La stagione di tv e giornali di partito è finita a causa dei soldi e dei social, che hanno abbattuto tempi e costi della comunicazione. Ci si è quindi rintanati sulle webradio o i simil-palinsesti televisivi, esplicitati, però, sottoforma di video sui canali YouTube ufficiali. In generale, ogni canale può essere buono se si riesce a creare il giusto contenuto³¹⁶.

Due esempi recenti di successo nell'utilizzo dei social media li riporta sempre Sensi: «Un esempio, il DDL Zan ha avuto una grandissima spinta da TikTok. Altro esempio, quando è iniziata la pandemia ho un po' insistito perché partisse l'hashtag #iorestoacasa, affinché arrivasse anche ai ragazzi che all'epoca ancora giravano per locali, partecipavano ad eventi, ancora non avevano percepito la gravità della situazione. Poi è andato così bene che addirittura se n'è appropriato il governo, diventando anche il nome di un provvedimento»³¹⁷.

In conclusione, quindi, si può dire che gli organi di comunicazione ufficiali di partito non sono estinti e che, anche se progressivamente si stanno spostando di fatto sui social network, forme alternative di comunicazione continueranno probabilmente ad essere implementate e sostenute. L'obiettivo è sempre duplice. Il primo è fornire al proprio elettorato, e ai cittadini in generale, informazioni dirette, con i toni e i modi che si preferiscono, illustrando gli eventi dal proprio punto di vista. Il secondo è creare spazi per il confronto con i propri sostenitori, canali in cui chi vuole può dire la sua e, talvolta, interfacciarsi direttamente con i protagonisti del gioco politico. E i giornali? La risposta è affidata sempre alle parole di Filippo Sensi: «Devo dire che, però, credo che la dimensione di un giornale di area possa ancora essere interessante, sia questo sul web o cartaceo. Ovviamente non dovrebbe limitarsi a un bollettino di cosa fa il politico "Tizio" o "Caio", ma se fosse un luogo dove le varie sensibilità di un partito si esprimessero sulle varie tematiche, un luogo di approfondimento e di scambio di opinioni, potrebbe ancora rivestire un suo ruolo storico rilevante»³¹⁸.

³¹⁴ *Partido Socialista Obrero Espanol*, ossia "Partito Socialista Operaio Spagnolo".

³¹⁵ Si chiama «PSOE TV»: <https://webtv.psoe.es/>

³¹⁶ Appendice: intervista a Filippo Sensi, p. 129.

³¹⁷ *Ibidem*.

³¹⁸ *Ibidem*.

CONCLUSIONE

Le cariche di portavoce, di capiufficio stampa e in generale degli staff comunicazione dei partiti politici hanno visto la propria importanza crescere nel tempo. Parallelamente, i ruoli si sono sempre più specializzati, con professionalizzazione degli incarichi e divisione dei compiti fra i diversi settori. Questa tendenza sembra ben lontana dall'arrestarsi, con sempre più persone impiegate nel mondo della comunicazione politica a diversi livelli, tanto da diventare argomento di discussione quotidiana: come sintetizzano con ironia Di Traglia e Geloni «L'Italia è piena di aspiranti allenatori della Nazionale e di aspiranti responsabili comunicazione [del Pd]»³¹⁹.

Questa ricerca, ricostruendo il ruolo storico che i portavoce, i capiufficio stampa e i responsabili comunicazione in generale hanno avuto nelle diverse fasi della Repubblica, ha provato a mostrare il processo e a illustrare le motivazioni che hanno portato alla situazione attuale.

Alla luce di quanto indagato, è possibile definire meglio i contorni delle tre grandi fasi dei portavoce individuate durante la storia repubblicana.

I) Negli anni '70 e in generale nella I Repubblica, a livello partitico i portavoce erano per lo più dirigenti e funzionari che si prestavano anche a questo compito, a questi servizi. Lo stesso Tatò era un esponente influente del PCI, oltre ad essere il più

³¹⁹ S. Di Traglia, C. Geloni, *Giorni bugiardi*, cit., p. 123.

fidato collaboratore del segretario Berlinguer, e la medesima osservazione può essere applicata a Franco Evangelisti nella DC. Era più comune, invece, che alcuni esponenti del governo o delle istituzioni si facessero aiutare da portavoce nel vero senso del termine, come ad esempio nel caso diffusamente analizzato di Luigi Zanda per Cossiga. In questa fase, il loro lavoro era rilevante in particolare nella costruzione e nel mantenimento di rapporti e nella cura delle relazioni, soprattutto con il mondo dei media e dei giornali, all'epoca molto più influente nelle dinamiche politiche rispetto ad oggi. L'organizzazione e la revisione delle interviste, la preparazione della rassegna stampa, la pianificazione di incontri con intellettuali ed importanti esponenti della società civile erano il principale compito dei portavoce. Si può quindi concludere che il lavoro era molto diverso rispetto ad oggi, tanto che diversi degli intervistati affermano che di fatto nella I Repubblica questo ruolo, almeno per come è inteso ai giorni nostri, quasi non esistesse.

II) La fine della I Repubblica determinò degli importanti sconvolgimenti a livello politico e sancì la fine della *conventio ad excludendum* sia per i partiti di destra che di sinistra. In questa fase, quindi, i portavoce furono essenziali nell'affermazione di questi due schieramenti anche nella società. In particolare, assunsero un ruolo di primo piano nelle operazioni di rinnovamento dei partiti, come nel caso di Claudio Velardi per il PDS, e nella creazione di interessanti trovate comunicative per essere più presenti e convincenti sui media, come Francesco Storace per l'MSI-AN. Questa fase vide quindi un forte potenziamento del ruolo, che si dinamizzò e si iniziò a specializzare, anche grazie all'incremento dei talk show televisivi sulla politica che aumentarono l'esposizione mediatica dei politici e richiesero, quindi, una maggiore cura della comunicazione dei politici.

III) Dagli anni 2000 in poi, con l'esplosione di internet e, quindi, di blog e social network. I partiti e la politica in generale cercano una comunicazione sempre più diretta, disintermediata, ma parallelamente si ingrossano le fila degli staff comunicazione, con profili professionali e mansioni sempre più specializzate. A portavoce e capiufficio stampa si aggiungono prima gli spin doctor, poi i social media manager, i responsabili comunicazione, i *content creator* e i consulenti, con i dipartimenti stampa e comunicazione che vengono separati all'interno della struttura dei partiti data la loro mole e specificità. Questa evoluzione è stata osservata anche nel terzo capitolo riferito ai partiti di sinistra. Tutti gli eredi del PCI, inoltre, continuano a provare a sviluppare degli organi ufficiali di partito, siano questi giornali, web tv o

radio, a cui affidare la propria voce. I loro organigrammi, quindi, si ingrossano comprendendo al loro interno anche vere e proprie redazioni giornalistiche. Una peculiarità interessante, che sottolinea quanta attenzione sia dedicata alla propria proiezione esterna.

In questa fase i comunicatori diventano quindi, a loro modo, coprotagonisti del gioco politico.

Tuttavia, è bene ricordare che i protagonisti della politica restano i politici. Il mondo della comunicazione è al servizio della politica e questo rapporto non deve mai essere invertito o confuso. A riguardo, è opportuno riportare una dichiarazione di Pierluigi Bersani in “Giorni bugiardi”: «Non concepisco la comunicazione come indipendente dalla politica, come slegata dai suoi contenuti. La comunicazione che scavalca i contenuti e la politica è come la finanza scollegata dall’economia reale: produce una bolla. [...] La comunicazione deve essere al servizio della realtà, non viceversa. [...] Noi dobbiamo comunicare la politica, non fare della comunicazione la politica»³²⁰. Quindi, infine, è opportuno sottolineare che alcune interpretazioni più dinamiche del ruolo di portavoce/spin doctor che sono state osservate negli ultimi anni sono state volutamente escluse dalla trattazione. Il riferimento è in particolare alle figure di Rocco Casalino e Luca Morisi che, data l’efficacia e l’aggressività della loro comunicazione, sono spesso sembrati quasi più importanti dei leader che rappresentavano. Questo appare in evidente contrasto con tutte le posizioni raccolte attraverso le interviste e le altre fonti consultate. Come scrive Funicello: «Chi serve un leader, quando lo serve, deve sentirsi a proprio agio nel suo ruolo ancillare»³²¹. Lungi dall’esprimere giudizi sulla corretta esecuzione del ruolo, si è preferito concentrare l’attenzione sull’esame delle interpretazioni più classiche, data anche la limitata letteratura generale sul tema. Ci si augura che in futuro la materia possa essere approfondita e ampliata, con un confronto più completo e comprendente anche i profili meno in sintonia con le definizioni più canoniche.

³²⁰ Ivi, p. 163.

³²¹ A. Funicello, *Il metodo Machiavelli*, cit., p. 16.

APPENDICE

In questa sezione sono raccolte tutte le trascrizioni delle interviste realizzate per questa tesi.

Si ringraziano tutti gli intervistati per la pazienza e il tempo dedicatomi e per le preziosissime informazioni che mi hanno fornito: senza di loro questo progetto di ricerca avrebbe avuto una struttura e un contenuto profondamente differenti.

Le interviste con Enzo Carra, Francesco Storace, Luigi Zanda e Francesco Nicodemo sono state realizzate di persona; quelle con Fabio Salamida, Fernando Magliaro, Andrea Rossi e Filippo Sensi attraverso un colloquio telefonico; quella con Claudio Velardi tramite videochiamata.

Di tutte le interviste, eccetto quella di Fabio Salamida, esistono delle registrazioni regolarmente autorizzate dall'intervistato.

Le interviste sono ordinate secondo l'ordine cronologico con cui sono avvenute.

Cosa fa il portavoce? Cosa fa il capoufficio stampa? Qual è la differenza fra i due ruoli?

Il portavoce è una figura meno definita rispetto al capoufficio stampa. L'ufficio stampa è composto necessariamente da giornalisti, mentre il portavoce può anche non essere un giornalista, essere semplicemente una figura di riferimento del politico. Questa differenza è anche contrattuale, visto che per il portavoce non sempre il contratto è definito in maniera formale, cosa necessaria, invece, per gli uffici stampa. Il portavoce è oggi a capo di un apparato composto da più figure. Il suo ruolo è anche quello di stratega della linea comunicativa, o di spin doctor: deve saper imbeccare il politico, suggerirgli i temi su cui intervenire e quelli su cui rimanere in silenzio. Ovviamente ha uno staff, un ufficio, che poi pubblica e scrive le cose per lui, non lo fa lui direttamente. È una figura riferita soprattutto a leader di partito, figure di spicco. Un comune parlamentare ha un addetto stampa (o più addetti stampa), ma non è detto abbia un portavoce. Portavoce e ufficio stampa fanno un lavoro diverso rispetto al cronista. Il giornalista, infatti, lavora sulla notizia, e la notizia è il politico, la dichiarazione, qualcosa di concreto. Il portavoce, invece, può anche non lavorare sulla notizia, ma portare contenuti che non sono notizie ma che creino, in qualche modo, engagement, che aiutino il politico a mantenere una certa visibilità. Un esempio è Salvini che mangia: non è una notizia, ma fino a che lui è sulla cresta dell'onda lo aiuta a stare sui social, a essere visibile, crescono i like e lui resta attuale.

Come cambia la figura del portavoce fra I e II Repubblica?

Nella I Repubblica il portavoce era dietro il politico, non si sapeva chi fosse, serviva molto meno. Oggi, invece, è una figura centrale del gioco politico. Questa trasformazione deriva da due necessità: 1) l'avvento dei nuovi media, che hanno comportato nuove esigenze comunicative, ad esempio riferite all'immagine. È il caso di Massimo D'Alema: prima si vestiva con "cose dell'Upim", poi ha iniziato a formalizzare il suo vestiario. Non è stata una scelta casuale di D'Alema, ma è stata un'esigenza mediatica portata e studiata dal suo ufficio stampa; 2) la crescente

³²² Fabio Salamida è stato portavoce e addetto stampa di Roberto Morassut alla Camera dei deputati, curando anche la sua campagna elettorale per le primarie romane del 2016.

personalizzazione e leaderizzazione della politica, che, insieme appunto ai nuovi canali di comunicazione e alla valanga causata da Tangentopoli, hanno portato l'esigenza per i politici di avvicinarsi agli elettori, sia con una comunicazione più diretta e meno intermediata, sia con un'immagine più vicina alla popolazione. Tangentopoli ha messo a nudo i politici, che sono dovuti scendere dal piedistallo e creare una nuova rappresentazione di sé stessi che fosse accettata dagli elettori. Nella I Repubblica, quindi, il ruolo del portavoce si limitava essenzialmente a inviare fax ai giornalisti. Si stringevano rapporti con 2-3 cronisti, magari di giornali di partito o di area, o comunque vicini al partito del politico in questione, a cui si passavano veline, trasformate poi in articoli di "retroscena". Questi giornalisti successivamente, magari, restituivano il favore pubblicando un'intervista al politico che sponsorizzasse i suoi programmi e le sue posizioni su temi in cima all'agenda politica. Spesso, inoltre, i portavoce erano funzionari di partito, gente che alle proprie spalle aveva anni di militanza all'interno delle fila del partito o a livello sindacale, messi in determinate posizioni, oltre che per competenze, anche per amicizia, interessi, scambio di favori. Oggi la figura del portavoce, invece, è del tutto stravolta: non è necessario appartenere ad una determinata area politica e tantomeno ad un determinato partito. Il portavoce è un professionista, un esperto della comunicazione che viene assunto dal politico di riferimento e che gli cura tutta la sua comunicazione sulla base delle proprie competenze, non di rapporti interpersonali o di partito. Prima la comunicazione era più semplice, si avevano determinati canali privilegiati – ogni partito e ogni politico il proprio – e si usavano quelli e basta. Oggi ci sono un'infinità di canali di comunicazione e, allo stesso tempo, ce ne sono meno privilegiati, i legami fra un partito e un determinato organo di informazione si sono allentati. Il portavoce deve saper scegliere fra i vari canali qual è il più adatto per ogni messaggio. Ogni contenuto devi sapere dove è meglio farlo uscire: per alcune questioni può essere più efficace un post, per altre un articolo su un giornale, per altre ancora un video su un sito specifico come può essere «Fanpage». Social, siti, giornali, televisione e radio devono tutti essere utilizzati, ma tutti in modo diverso. Un contenuto che può diventare virale su un mezzo di comunicazione può completamente floppare su un altro. Ad esempio, per l'idea della ridefinizione delle regioni portata avanti da Morassut inizialmente facemmo uscire un pezzo su «la Repubblica», che si rivelò un trafiletto di spalla, nessuno gli diede importanza. Allora decidemmo di creare un post con l'immagine dell'Italia con i disegni delle nuove ipotetiche regioni. Diventò virale, si scatenò un

dibattito perché le persone non volevano accorparsi con alcuni e volevano, invece, accorparsi con altri.

Data anche la sua esperienza all'interno del Partito Democratico a livello locale, come è organizzata la comunicazione intrapartitica fra i vari livelli? Mi spiego, all'interno del partito come collaborano l'ufficio stampa della Camera, del Senato, del comune di Roma, quello nazionale eccetera? E come si inseriscono i portavoce in questi meccanismi?

All'interno dei partiti prima c'era più collaborazione fra i vari uffici stampa. I partiti erano strutture più monolitiche. In generale, la comunicazione e la collaborazione fra vari livelli di uffici stampa (personali, nazionali, locali, camera, senato ecc) è tanto più efficace e produttiva quanto più il partito è accentrato. Quindi nella I Repubblica c'era più collaborazione. Oggi resta un alto livello di coordinamento in quei partiti dove la figura del leader è centrale e detta le linee guida che devono essere seguite da tutto il partito (es. Lega). In un partito come il PD, con molte idee e ideologie, che assomiglia più a un cartello elettorale che a un partito, ciò non esiste. Sono frequenti, infatti, contraddizioni, anche pubbliche, fra esponenti dem, dovute anche all'alta competizione interna per la visibilità su alcune tematiche. Può sembrare strano, ma si mette in moto un meccanismo tipo "questo l'ho detto prima io, questo lo hai detto prima tu". La corsa alla dichiarazione porta spesso anche a messaggi raffazzonati, non ben costruiti e comunicati male.

Come nasce una strategia comunicativa?

Per uno spin doctor una buona comunicazione non può nascere da un giorno all'altro. Per costruire il frame di un politico che sia coerente ed efficace servono anni, ma spesso i politici ragionano nel breve termine. Per il portavoce-spin doctor la prima fase per costruire una buona narrazione di un politico è individuarne punti di forza e punti di debolezza, sia a livello di tematiche che a livello di media. Il portavoce deve essere abile a capire quale mezzo di comunicazione sia più adatto al suo assistito, in quale trasmissione conviene che dica una determinata cosa, su quale social va pubblicato un determinato contenuto e come. Il portavoce deve sapere cosa proporre al proprio politico, deve saperlo indirizzare e deve saper dire di no. I politici, oggi, vorrebbero tutto: il post da 500mila "mi piace", l'intervista sul quotidiano nazionale, l'ospitata al talk della sera. Ma se io assisto un politico del PD che so che ha bisogno di tempo per esprimere le proprie idee e i propri programmi, e so che, se incalzato, interrotto,

provocato reagisce in maniera feroce e aggressiva, non lo manderò mai da Massimo Giletti, magari lo mando da Lucia Annunziata. Questo, ovviamente, a meno che non sia consapevole che una sua sfuriata non possa diventare virale e fare gioco a una determinata proposta – o semplicemente all’immagine del mio assistito – allora in quel caso ce lo mando. In generale, bisogna stare attenti ai numeri: i numeri sui social non è detto corrispondano al gradimento nel mondo reale. Faccio due esempi: il primo riguarda Renzi, o meglio il suo portavoce Alessandro De Giorgi, che ha aumentato in modo artificioso la quantità dei suoi follower. Così sembra che Renzi sia apprezzatissimo dalla rete, ma i suoi post hanno pochi like, non corrispondono al numero di follower, si vede che il meccanismo non è veritiero. Il secondo riguarda Lorenzo Tosa, mio stimatissimo amico, che muove molto sui social, li usa in modo efficace, è molto bravo ed è seguitissimo, ma quando si è candidato alle elezioni europee ha preso soltanto 3200 voti. È bene quindi ricordare sempre che mondo reale e mondo social sono due mondi connessi ma ben distinti: il gradimento o il seguito in uno non si traduce automaticamente in successo nell’altro.

Cosa fa un portavoce? Cosa fa un capufficio stampa?

Per rispondere dobbiamo parlare di pubblica amministrazione. A livello di PA queste figure sono regolamentate, a livello politico, invece, no e possono sovrapporsi nella stessa persona. La prima cosa da dire è che il capufficio stampa deve essere un giornalista, mentre il portavoce – essendo una figura politica – può anche non esserlo. È il caso, ad esempio, del portavoce di Storace quando diventò presidente della Regione: scelse Alessandro Foglietta, che all'epoca era un eurodeputato e non è giornalista. Il portavoce è una figura politica, il capufficio stampa è una figura tecnica. Nella PA queste due figure sono regolate dalla legge 150/00. Il capufficio stampa deve essere un giornalista iscritto all'albo, pubblicitista o professionista. È il capo di un ufficio, ad esempio nel comune di Roma ha la qualifica di direttore apicale, è un direttore di un dipartimento. Nella PA il capufficio stampa è anche direttore delle testate di diretta emanazione della PA, e ne risponde legalmente (ad esempio per omesso controllo). Il capufficio stampa è direttore di un ufficio: come nelle redazioni organizza i turni, le ferie (che firma) eccetera. Il portavoce, invece, è una figura politica, spesso è un giornalista anche lui ma, abbiamo già detto, che non è necessario. Se le figure sono separate, il capufficio stampa si occupa della comunicazione nella sua quotidianità (es. comunicati), degli aspetti tecnici. Il portavoce invece prende accordi per le interviste, le ospitate in tv. Le faccio un esempio, proprio riguardo un'ospitata in un talk show televisivo: il portavoce parla con il conduttore, capisce chi sono gli ospiti, le domande, la scaletta. Se si accorge che serve una competenza tecnica specifica su determinati argomenti, il portavoce sente il capufficio stampa e gli chiede di fornirgli i dati tecnici che il politico dovrà riferire in tv.

Come si costruisce una strategia comunicativa? Quanto influisce la personalità del politico e quanto, invece, deve essere bravo colui che gestisce la comunicazione a guidarlo?

³²³ Fernando Magliaro è stato capufficio stampa di Francesco Storace quando questo era presidente della regione Lazio. Inoltre, ha lavorato negli uffici stampa del presidente della provincia di Roma Silvano Moffa e del comune di Roma Capitale con Alemanno sindaco. Suo padre, Massimo Magliaro, è stato capufficio stampa dell'MSI e portavoce di Giorgio Almirante.

È come trasformare il piombo in oro, se l'alchimia fra sindaco e il suo staff della comunicazione non funziona è un problema. Spesso i politici soffrono della "sindrome del Faraone" o "del Marchese del Grillo", ossia pensano di sapere tutto. Ovviamente ciò è impossibile, anche perché l'agenda degli impegni politici è sempre molto fitta e variegata. C'è bisogno quindi di uno staff di persone che aiutino il politico nella preparazione di ogni sua riunione o intervento. I problemi sorgono quando il politico sceglie non solo cosa dire, ma vuole decidere anche come dirlo. Il personale dell'ufficio stampa ha sempre le proprie idee, ma poi è il politico che decide. Una dichiarazione fuori posto o un titolo scritto male sono errori di comunicazione: possono essere evitati se il politico si fida del proprio ufficio stampa o del proprio portavoce (per il rapporto personale che hanno, per esperienze di lavoro passate) e, quindi, ne segue le indicazioni. La strategia di comunicazione dovrebbe funzionare come funziona l'esercito: c'è il generale che decide il piano, poi il capo di stato maggiore e l'ufficio di stato maggiore elaborano le singole direttive per ogni reparto, le mandano ai generali di divisione che, a loro volta, fanno lo stesso per i reggimenti, le compagnie, eccetera. In teoria il politico dovrebbe palesare cosa vuole dire, stabilire i pilastri, poi il portavoce e l'ufficio stampa dovrebbero decidere come dirlo e dare i compiti a ogni ufficio.

Lei ha iniziato a lavorare negli uffici stampa nel '99, quanto e come è cambiata la comunicazione da allora?

È cambiata quanto è cambiata dall'invenzione della scrittura. All'epoca si lavorava con i fax e con dei computer primitivi, c'erano i dimafonisti, gli articoli si telefonavano. Poi sono arrivati i modem, che erano lentissimi, ma già cambiarono la comunicazione: non c'era più necessità di uscire e chiamare per dettare l'articolo, infatti, contestualmente, sparì la figura del dimafonista. Senza mailing list si passavano più ore al fax a mandare i comunicati un numero dopo l'altro che a scrivere il pezzo. Il computer e il miglioramento del sistema informatico hanno stravolto il lavoro. Sono cambiati quindi anche i rapporti con i giornali. Oggi i giornali contano poco, mantengono sempre una loro rilevanza, ma si assottiglia sempre di più. Fino al 2013, la fine del mandato di Alemanno come sindaco di Roma, i social erano molto secondari. Ad esempio, nel 2009, quando io lavoravo per lui, mi fu detto di seguire alcuni gruppi su Facebook in seguito all'aggressione a Papa Benedetto XVI durante la messa di Natale. Io non avevo Facebook, ancora non c'era neanche Twitter e men che

meno tutti gli altri social. Quando nacque Twitter, che aveva il limite a 120 caratteri, ci fu una vera svolta. Storace definiva Facebook una droga leggera, mentre Twitter lo paragonava a una droga pesante: la velocità caratteristica di questo social, sia nella lettura che nella condivisione di opinioni, connessa alla sua rapidità di aggiornamento, lo ha da subito portato ad essere molto utilizzato, perché permetteva di leggere molti tweet in poco tempo, di capire la posizione di molti utenti e avere diverse notizie in pochi minuti. Era meglio di un'agenzia di stampa. Così la comunicazione è cambiata del tutto: fino all'epoca di Alemanno, quando io ne curavo la comunicazione, erano i quotidiani a dettare l'agenda politica. C'erano molti più quotidiani nazionali che avevano le redazioni romane e anche le televisioni private romane, almeno in ambito capitolino, avevano molta rilevanza. Oggi è tutto diverso, gli operatori servono sempre meno, il giornalista registra e fa video direttamente col telefonino. Prima se «la Repubblica» avesse cominciato una campagna sulle buche, il sindaco non avrebbe potuto ignorarla. Oggi non è più così. Un esempio è l'amministrazione Raggi: la sindaca è stata martellata dai giornali su diverse tematiche, ma lei non li ha mai considerati. Le conferenze stampa, così, hanno iniziato ad esser sempre meno partecipate: teoricamente sono l'occasione in cui fare domande anche fuori copione. Con la Raggi spesso la risposta era: “parliamo solo del motivo per cui siamo qui”. Per un giornalista sono diventate un evento quasi inutile.

La comunicazione, quindi, è cambiata moltissimo nei mezzi e negli strumenti. Oggi il sindaco – ma anche un qualsiasi politico – ci mette meno a fare un video da condividere sui social o su YouTube che a indire una conferenza stampa. Infatti, ormai le conferenze stampa sono organizzate solo per eventi eccezionali. L'effetto è che la comunicazione è sempre più univoca. Le sollecitazioni che prima provenivano dai giornali sono sempre più sostituite dalle sollecitazioni che provengono dalla rete. Prima se un giornale avesse fatto una campagna di stampa su un determinato tema, l'istituzione di riferimento (nell'esperienza di Magliaro comune, provincia e regione) avrebbe dovuto dar conto all'interlocutore di riferimento, ossia, appunto, il giornale. Oggi, invece, se una determinata tematica diventa virale, diventa un trend, l'istituzione deve per forza dare risposta a ciò, e i giornali si limitano a registrare le diverse posizioni. Non è un caso che i giornali stiano perdendo il ruolo di fornitori di notizie, assumendo il ruolo principale di luoghi di approfondimento e di opinione.

Ci sono differenze nei rapporti con i giornali vicini alle posizioni del politico e con quelli della fazione opposta? Rispetto alla Prima Repubblica, come sono cambiati

i rapporti? La fine dei giornali “di partito” quanto e come ha influito nelle strategie comunicative?

Parlo per esperienza diretta: il mondo dell’informazione è orientato verso una simpatia a sinistra, anche negli stessi giornali di centro-destra. L’area centro-progressista va per la maggiore (da Forza Italia e l’ala di sinistra del PD), con qualche eccezione per qualche voce vicina a M5S e Lega. Ma in generale le estremità si cercano di emarginare. Tuttavia, l’importanza di queste tendenze è diminuita proporzionalmente e parallelamente alla perdita di importanza dei giornali. Oggi se «la Repubblica» è a favore o contro sposta poco, anche se è sempre meglio avere più voci a favore. I giornali mantengono una certa importanza per due ragioni: 1) i giornalisti hanno e mantengono il ruolo di “cane da guardia della democrazia”, vanno a scavare, leggono i documenti, selezionano le notizie e le verificano. Sono tutti passaggi che sui social non avvengono. I social, poi, amplificano o meno l’effetto di una notizia, ma di per sé questo effetto non lo creano: è l’articolo giornalistico a crearlo. Al massimo i social possono crearlo, e solo sporadicamente, per quanto riguarda la sfera dell’emozione, ma non della riflessione. La riflessione è stimolata solo dall’articolo giornalistico; 2) se il giornalista è nemico del politico, per il politico è un problema. Ad esempio, la Raggi a Roma ha come giornale di riferimento «La Notizia». Lì durante la sua amministrazione non trovavi le problematiche più spinose per la giunta grillina, Roma sembrava una città perfetta. Se invece avessi preso un altro giornale, avresti trovato un bombardamento quotidiano. Ad esempio, per «Il Tempo», dove lavoravo, sembrava che stesse per crollare il Colosseo. La verità, ovviamente, stava nel mezzo. Resta la necessità per il politico di qualcuno che gli tiri la volata fra i quotidiani, altrimenti è molto difficile. L’avvento dei social ha eliminato un elemento che comunque prima era predominante, ossia la mediazione che prima avevano gli organi di informazione. Per questi, tuttavia, è l’occasione giusta per depurarsi dagli occhiali politici che avevano prima e che hanno fatto le fortune di molte amministrazioni. Ti faccio un altro esempio in merito: secondo ACOS³²⁴ oggi a Roma si è tornati ai livelli di qualità della vita del 2012, con soddisfazione dei romani. Se ci si ricalca in quell’annata, l’ultima di Alemanno sindaco, Roma sembrava stesse per crollare. Anche se poi molte accuse sono crollate e i processi nei confronti di Alemanno, prima su tutte Mafia capitale, si sono risolti con assoluzioni, la sua figura politica è stata definitivamente delegittimata,

³²⁴ Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici locali per Roma Capitale.

la sua credibilità è stata distrutta. Avere dei giornali amici o benevolmente neutrali aiuta, avere giornalisti che ogni giorno scavano per trovare delle falle nel sistema è ancora molto pericoloso per un politico. I social non hanno limitato questo meccanismo, perché poi gli articoli vengono condivisi sulle varie piattaforme e il loro effetto amplificato. È il caso proprio della Raggi, che dopo il successo del 2016, avendo avuto una stampa avversa nel corso di tutti i 5 anni del suo mandato, si è ritrovata alle elezioni municipali del 2021 quarta, dietro anche a Calenda. La Raggi è un interessante caso studio in questo senso, poiché per 5 anni ha ignorato le critiche dei giornali, pensando che bastasse il suo diretto rapporto con gli elettori su Facebook e Twitter per essere riconfermata al Campidoglio. I fatti hanno dimostrato che non è assolutamente così. I social sono ingannatori, fanno vivere le persone in una bolla, ti fanno credere che tutti la pensino come te. Ci sono molti grillini che erano convinti di vincere quest'anno, di andare al ballottaggio contro Michetti, perché sui social avevano solo persone che la pensavano come loro. Si sono dovuti ricredere.

Per riassumere: dal 1999 a oggi la comunicazione è cambiata per gli strumenti utilizzati, che si sono moltiplicati: prima c'erano solo i giornali. La moltiplicazione dei mezzi di comunicazione ha eroso il potere d'influenza della carta stampata, ma non lo ha annullato: tramite i social vengono rilanciati determinati argomenti che, spesso, sono quelli che trovano – e di cui scrivono – i giornalisti.

Ha lavorato a diversi livelli della politica (provinciale, comunale, regionale): ci sono differenze?

Gigantesche. Il comune è come una linea del fronte. Sul sindaco si rovesciano tutti i problemi quotidiani. Tutto, anche cose non sua competenza, come ad esempio la sanità, che è di competenza della regione. Il presidente della provincia ormai è una figura secondaria, la provincia si limita ad essere una camera di compensazione, possiamo sorvolare. La regione è un caso ancora diverso: innanzitutto ha competenze legislative, mentre il comune soltanto amministrative. Le sue competenze dirette che influenzano la vita delle persone sono essenzialmente due: la sanità e il trasporto pubblico locale. Nel Lazio con l'amministrazione Zingaretti la regione si è progressivamente nascosta, se ne parla sempre poco. Con Storace, invece, era molto più nell'occhio del ciclone, anche perché i giornali, essendo per la maggior parte di sinistra, erano molto più critici.

Data anche la grande esperienza di suo padre, potrebbe farmi un confronto fra la comunicazione della destra fra Prima e Seconda Repubblica, anche in relazione alla fine della *conventio ad excludendum* verso l'MSI e i suoi successori?

Quando mio padre era capoufficio stampa di Giorgio Almirante il Movimento Sociale Italiano viaggiava intorno al 5%, al massimo arrivò intorno all'8%. Era un periodo molto diverso, con molta più tensione. C'erano equilibri relativi alla Conferenza di Yalta, il PCI non poteva andare al governo, la DC era garante di alcuni equilibri e attuava la politica dei due forni a volte con il PSI, a volte con il PLI, fino ad arrivare al pentapartito. Quelli dell'MSI erano come dei paria: erano in parlamento, ma erano sempre esclusi da qualsiasi tipo di accordo. Mio padre ha smesso di fare il portavoce quando Almirante morì (1988), uscì quando si impose Pino Rauti poiché era un anti-rautiano doc, e non volle rientrare neanche con Fini. Gli anni '70 sono stati veramente anni di piombo, molti dei quadri dirigenziali dei partiti erano costretti a girare con la scorta, a mio padre stesso ne fu assegnata una per un periodo. Lo spessore dei politici non era però paragonabile con quelli di adesso, a confronto i vari Almirante, Berlinguer, Giovanni Spadolini, Ugo La Malfa e compagnia sono dei giganti. Riguardo la comunicazione, ricordo la domenica sera mio padre che guardava il telegiornale e, una volta finito, alzava la cornetta del telefono per chiamare l'ANSA e dettare il comunicato stampa: «Il segretario nazionale del Movimento Sociale Italiano, Giorgio Almirante, in relazione a... ha dichiarato che...» eccetera, dettando anche la punteggiatura. Nel suo ufficio aveva un monitor delle dimensioni di un iPad su cui passavano le agenzie di stampa, aggiornate con una lentezza disarmante se paragonate ad oggi, 5-6 notizie ogni 3-4 minuti. Il giornale era ancora in composizione, con i caratteri di piombo: si faceva una lastra con le lettere che componevano le righe, poi le righe venivano messe in questa tabella con la vernice e veniva fatta la stampa. A livello di comunicazione politica, mio padre smise di farla quando morì Almirante, alle fine della Prima Repubblica. Con la II Repubblica cambia totalmente la comunicazione. La comunicazione della I Repubblica per metodologie e strumenti a disposizione è più vicina alla comunicazione degli anni del ventennio fascista che a quella del giorno d'oggi.

Suo padre curava la comunicazione di una destra a cui andare al governo era precluso per principio, lei, invece, ha curato la comunicazione di politici di destra che governavano. Quali sono state le differenze?

Moltissime. Mio padre doveva letteralmente elemosinare dei passaggi e degli spazi nei principali organi di comunicazione. Ciò veniva fatto essenzialmente tramite buoni rapporti con i colleghi, a cui di fatto veniva chiesta “ospitalità”. Oggi questi metodi non sono scomparsi, ma sono limitati alle “marchette”, ossia quando una notizia non c’è e il politico chiede al giornalista di far uscire comunque un pezzo per favore personale. All’epoca nei quotidiani c’era “il pastone”, un articolo di commento della giornata parlamentare ed era scritto, appunto, dai cronisti parlamentari. Nel pastone ogni partito, tramite una figura di riferimento, faceva sentire la propria voce. Erano di fatto articoli tramite cui i partiti si mandavano messaggi l’un l’altro, in cui bisognava leggere tra le righe per capire il significato più profondo di ciò che veniva scritto. Era un periodo in cui il sistema elettorale era proporzionale, e anche la comunicazione politica rifletteva le norme del “Manuale Cencelli”: come gli incarichi di governo e sottogoverno erano ripartiti in base ai risultati elettorali, allo stesso modo nel pastone gli spazi erano suddivisi in base al peso di ogni partito. Per la Democrazia Cristiana c’era lo spazio per ogni corrente e, con il passare degli anni, ciò valse anche per i socialisti. La bravura del capoufficio stampa dell’MSI a quel tempo, quindi, era mantenere i buoni rapporti con i cronisti parlamentari per assicurarsi 5 righe all’interno del pastone politico. Ovviamente questa è una semplificazione, la comunicazione politica non si riduceva a quest’aspetto, ma sicuramente quest’attività era centrale nella gestione della comunicazione. Quando uscivano le agenzie con le dichiarazioni di esponenti del partito c’era bisogno di chiamare i giornalisti e fare in modo che quelle dichiarazioni fossero in qualche modo riportate negli articoli. Quando la destra riuscì a salire al governo cambiò tutto. La svolta, è noto, fu quando Berlusconi, in occasione delle comunali romane, dichiarò che avrebbe votato Fini, sdoganando l’area dell’ex MSI e diventando per una parte della stampa, in particolare per «la Repubblica» di De Benedetti, “Il cavaliere nero”. Quando Fini si candidò a sindaco di Roma inizialmente sembrava la solita candidatura di bandiera, come diverse volte era successo anche allo stesso Almirante. Con la dichiarazione di Berlusconi, complice anche il crollo della DC e di tutti i partiti di governo della I Repubblica, ci si ritrovò catapultati in una nuova dimensione. Da quel momento assistiamo alla crescita della destra. Crescita che, comunque, sarebbe stata fisiologica con il declino della DC, data la sua variegata composizione interna. Quando la DC si sfaldò, alcuni andarono a destra, altri a sinistra. Lo stesso valse per i socialisti. Un importante esponente della DC romana come Publio Fiori entrò a far parte di Alleanza Nazionale: proprio il suo ingresso diede il via alla

cancellazione dell'acronimo MSI dal nome del partito, che così allargò la sua base di consenso abbracciando posizioni più moderate, seppure mantenendo sempre la propria forte matrice di destra. L'MSI negli anni ha fornito al Paese una classe dirigente agguerrita ma molto istruita, formata per fare politica. Ovviamente questa riflessione sulla serietà e la competenza della classe politica può essere estesa agli altri partiti, basti pensare ad Aldo Moro in giacca e cravatta al mare. Quando si aprì questa finestra di opportunità, i vari Moffa, Storace, Alemanno, La Russa, Rampelli ebbero un'occasione e poterono mettere in campo tutte le competenze e l'esperienza maturata in anni di militanza di partito e di lavoro amministrativo nelle circoscrizioni (attuali municipi), o nei consigli comunali e regionali. Erano persone che avevano studiato. Lo stesso si può dire per chi proveniva dalla formazione politica del PCI. Altre ali della DC andarono a sinistra, come Gerardo Bianco, ex sindaco di Catania, che fondò "La Margherita" (che raccoglieva ex liberali e socialisti). Quel mondo si frammentò in mille pezzi che si sparsero ovunque, in tutto l'arco costituzionale, permettendo quindi anche alle aree escluse fino a quel momento di emergere ed entrare pienamente nella competizione politica.

Cosa fa il portavoce? Cosa fa il capufficio stampa? Qual è la differenza?

La politica e il potere, a volte anche lo Stato in sé, hanno sempre l'esigenza di comunicare, di parlare. Da qui nasce l'esigenza di avere un ufficio stampa. Il portavoce è, invece, una figura che si riferisce al leader di un partito, alle figure apicali degli apparati, ai massimi rappresentanti delle istituzioni. Prima del periodo in cui me ne sono dovuto occupare, non era una figura molto frequente nei partiti politici o nel governo. I governanti parlavano per sé stessi, avevano una preparazione solida, una formazione politica solida. Berlinguer aveva Tonino Tatò, ma più che un portavoce era un portasilenzi: all'epoca il portavoce era un mediatore fra il capo, il segretario e i giornali. Il parlante era sempre l'uomo politico in prima persona, il portavoce poi smentiva, correggeva, aggiustava il tiro, spiegava le dichiarazioni ex post, arrivava in seconda battuta. Inoltre, rappresentava un ponte con la stampa per concordare interviste, anche se fino agli anni '90 a decidere era comunque sempre il segretario, il politico, non il portavoce. Quando facevo il giornalista io chiedevo l'intervista direttamente a Berlinguer, ci accordavamo fra noi, poi magari mi chiamava Tatò per dirmi che in realtà non poteva perché aveva un impegno di cui si era dimenticato o cose simili, ma era sempre un intervento successivo. Gli uffici stampa, invece, regolavano flussi e materiali: in un'epoca non digitale erano gli unici ad avere determinati dati, di cui di fatto avevano il monopolio, ed erano quindi anche gli unici a poterli trasmettere ai giornalisti. Gli uffici stampa dovevano fare i ritagli, erano uffici ritagli. Se dovevi scrivere un articolo sulla Russia, telefonavi all'ufficio stampa del ministero degli esteri e chiedevi: «Devo scrivere un pezzo sulla Russia, mi dice le ultime 10 cose più importanti successe in Russia?», l'ufficio stampa ti forniva i dati. Il ruolo del portavoce si è poi sviluppato, diventando sempre più importante, assumendo un ruolo necessario anche per togliere d'imbarazzo i politici da determinate incombenze (es. gestire le conferenze stampa, dire che argomenti saranno affrontati, quali non possono essere toccati eccetera). Ma nella I Repubblica i politici erano i portavoce di sé stessi: quando i giornalisti si recavano a Palazzo Chigi per avere delle

³²⁵ Enzo Carra è stato portavoce e capufficio stampa di Arnaldo Forlani e della Democrazia cristiana fra il 1989 e il 1992. Successivamente è stato deputato con La Margherita, di cui è stato anche responsabile per l'editoria, e con il PD.

notizie, anche in situazioni di profonda crisi tipo il sequestro Moro, parlavano direttamente col Presidente del Consiglio o col Sottosegretario alla presidenza del Consiglio. Poi c'era anche il capoufficio stampa lì, che aiutava nel coordinamento, ma era una figura secondaria. Possiamo dire che per gran parte della I Repubblica, il capoufficio stampa era una figura quasi esclusivamente tecnica, mentre il portavoce era una figura pressoché inesistente.

Come è diventato portavoce di Forlani?

Io ero un giornalista, non avrei voluto entrare nell'ufficio stampa. Per me gli uffici stampa erano composti da impiegati che aiutavano noi giornalisti a trovare dei dati, a darci informazioni, a combinarci qualche appuntamento, ma non mi stimolava come idea, li vedevo solo come dei tramiti. Siamo nel 1989, a pochi giorni dalla caduta di Berlino e dall'annesso crollo del mondo bipolare. Intanto in Italia c'era una crisi politica che si trascinava da 10 anni, i governi Craxi (1983-87) sono il momento di massimo contrasto tra PCI e partiti di governo. I partiti erano sempre più divisi al loro interno e preoccupati per la propria esistenza. La DC da sempre era divisa in correnti, ognuna delle quali contava su propri uffici stampa e giornali compiacenti e, ovviamente, aveva i suoi leader di riferimento. Nel 1989 c'è l'ultimo congresso della DC e, per la prima volta, si presentano solo due candidati alla tribuna congressuale. Uno era Arnaldo Forlani, già segretario della DC a fine anni '60, l'altro era Mino Martinazzoli, importante esponente della sinistra interna, pensatore autorevole e stimato da tutti, ma senza il seguito necessario per fare il leader di un partito sempre abbondantemente oltre il 30%. Il Congresso non fu quindi un congresso di combattimento, ma di testimonianza. Questo era già un sintomo della debolezza del partito, che era abituato ad avere almeno 4 candidati a congresso che si sfidavano, un duello finale eccetera. Io ero amico personale di Forlani, con cui avevo anche una proficua collaborazione lavorativa. Riguardo questo, mi permetta una digressione: i giornalisti parlamentari all'epoca avevano un ottimo rapporto con i politici, i politici li ascoltavano, li consideravano, soprattutto quelli dei giornali avversi a loro, per conoscere "l'altra campana". Oggi non è più così a causa dell'aumento degli uffici intermedi. Prima gli uffici stampa e i portavoce non entravano alla Camera, i giornalisti si rapportavano direttamente con le personalità, parlavano direttamente con loro. Questa proliferazione di figure intermedie ha aumentato la distanza fra cronisti e politici, complicando le cose. Le faccio un esempio: era il 1980, governo Cossiga, e

dovevo scrivere un pezzo. Andando al giornale incontrai Luigi Zanda, portavoce del presidente del Consiglio. Consideri anche che era un periodo molto complicato a causa del terrorismo. Gli chiesi delle delucidazioni su alcuni argomenti, lui mi rispose amichevolmente: «Guarda, parlane direttamente con Cossiga». Questo per farle capire quanto erano diversi i rapporti rispetto ad oggi. Tornando a Forlani, mi chiese di lavorare a questo Congresso, ossia scrivere la base congressuale, preparare le tesi congressuali, capire le difficoltà, le alleanze interne. Un lavoro strettamente politico, che non avevo mai fatto. Con Forlani decidemmo insieme obiettivi, visioni e intenzioni, senza coinvolgere altri. Di fatto partecipai al congresso come ghostwriter, elaborando la piattaforma congressuale di Forlani. La vittoria nel congresso fu molto facile, arrivò in 3 giorni e senza grandi tensioni, Forlani venne eletto a grandissima maggioranza (marzo '89). Io tornai a fare quello che era sempre stato il mio lavoro, il giornalista, augurandomi di non tornare più a svolgere quelle mansioni. Pensavo di aver fatto “servizio civile”, aver contribuito allo sviluppo di un partito essenziale per la democrazia, ma per me finiva lì, nonostante avessi ricevuto molte lusinghe. Qualche giorno dopo, però, Forlani mi contattò e decise che la direzione del partito (i ruoli importanti nel partito all'epoca erano Segretario politico, vicesegretario e Capo della segreteria, ossia colui che gestiva le nomine di potere. Uno dei due vicesegretari era Sergio Mattarella) sarebbe stata composta da tre figure: oltre al segretario – lui – e al Capo della segreteria, Franco Maria Malfatti, un dirigente di grande spessore, ne avrei fatto parte anche io, con il ruolo di portavoce. Io non me la sentii di dire di no, la mia vita cambiò: sapevo che non sarei più tornato a fare il giornalista come prima, non avrei potuto ricominciare a scrivere la nota politica o a fare interviste a politici dopo essere stato portavoce di una figura tanto autorevole quanto Forlani. Decisi di farmi una mia squadra di giovani giornalisti, che ritenevo più adatti rispetto al classico personale degli uffici stampa. Il giornalista, infatti, oltre a saper riconoscere meglio una notizia, già immagina che impatto possa avere una determinata dichiarazione, può suggerire un messaggio in anticipo o sconsigliarlo perché sa l'effetto che genererà. Sa se è bene che una cosa venga o detta o meno, la vede già scritta, già nei telegiornali, è una comunicazione diversa, che interviene all'origine del messaggio. L'ufficio stampa, invece, ha altre caratteristiche, deve essere più gentile, più malleabile, più disponibile, ma viene dopo, fa correzioni ex post. Con questo ruolo di portavoce ho avuto quindi il compito di sopperire a un vuoto che c'era. La I Repubblica stava pericolosamente rotolando verso “Mani pulite”, DC ovviamente in testa, i giornali

erano tutti contro i partiti, e anche quelli tradizionalmente più vicini alla democrazia cristiana in quel periodo erano molto critici. Fortunatamente dovevo interfacciarmi con ex colleghi, con cui avevo ottimi rapporti, non avevo problemi. Non dovevo raccontare silenzi, non avevo bisogno di dire falsità, anzi preferivo anticipare la comunicazione degli eventi, anche i più spiacevoli. Ho sempre pensato che nelle situazioni negative fare melina non serva, se uno si vuole salvare è meglio comunicare subito e cercare di crearsi una chance successivamente. Inoltre, dovevo collaborare direttamente con Forlani, anche perché purtroppo Malfatti venne a mancare presto (1991), rimanemmo in due. Da lì deriva l'importanza e l'autorevolezza che mi fu attribuita, anche per le molte questioni di importanza internazionale che mi trovai a dover gestire: piazza Tienanmen, le elezioni per la presidenza della Repubblica con Forlani che perse per i franchi tiratori, la caduta del muro di Berlino, le elezioni politiche, le picconate di Cossiga. Proprio su Cossiga, lui dichiarò: «Non parlo più con la DC», poi mi chiamò e mi disse: «Parlo solo con te». Allora il mio compito era quello di andare al Quirinale alle cinque e mezzo di mattina e provare a capire cosa avrebbe detto in giornata, per stemperare, preparare il partito e anche una possibile controffensiva, qualche eventuale contromossa. In quel periodo si fronteggiavano due visioni contrapposte: da una parte i partiti, ancora arroccati, ancora ancorati alle loro ideologie, alle loro divisioni, legati ai loro classici spartiti; dall'altra Cossiga, che da libero pensatore aveva capito in anticipo sui tempi che il mondo stava cambiando, era inutile continuare a fare gli anticomunisti o gli antidemocratici, serviva rinnovarsi. La Guerra Fredda era finita. Io entrai in sintonia con il pensiero di Cossiga, quindi rappresentavo un buon tramite tra il Quirinale e il partito. In questo scenario subentrò la giustizia con "Mani pulite", che colpì, ingiustamente, anche me.

Si può dire che lei è stato il primo portavoce nel senso più attuale del termine?

Questo non glielo so dire.

Dopo l'esperienza di portavoce, come ha detto, non sarebbe potuto tornare al lavoro di giornalista politico: è passato dall'altra parte ed è entrato in politica

Io ho avuto un enorme problema giudiziario che mi ha messo in ginocchio, un'ingiustizia che ancora mi fa male. Quando mi sono sentito pronto per ripartire non avevo nessuna intenzione di tornare a scrivere le note politiche, ho riiniziato a lavorare girando dei documentari per la Rai, grazie anche a Giovanni Minoli (l'entrata della Romania nella NATO, l'ultima intervista a Madre Teresa di Calcutta, Gheddafi dopo

i bombardamenti di Reagan, il fallimento dell'industria italiana al sud), che non avevano nulla a che fare con la politica. Poi sono stato coinvolto nel progetto de "La Margherita", all'inizio mi hanno chiesto qualche suggerimento, qualche consiglio, poi sono stato candidato. Non potevo tornare a fare il semplice giornalista o il direttore di un quotidiano locale dopo essere stato il portavoce della Democrazia Cristiana, per me sarebbe stato inaccettabile.

Che cambiamenti ha visto nella comunicazione quando lei è entrato in politica? Intanto era cambiato il mondo ed erano cambiati anche i mezzi di comunicazioni. Quanto le trasformazioni erano dettate dai cambiamenti sociali e quanto dalle nuove possibilità tecnologiche?

C'è stato un cambiamento strutturale. L'accesso ai giornali e alle televisioni si è semplificato. Prima per la destra e per i comunisti una parte dei media era preclusa, e l'altra era troppo aperta. C'è stata una liberalizzazione dei media. Le differenze di strutture risiedono nel fatto che oggi la presenza della stampa è meno stringente, meno pesante di prima. Quando Draghi indice una conferenza stampa è pieno di inviati giovanissimi, molti ancora praticanti. Una volta, invece, alle conferenze dei presidenti del consiglio ci andavano gli editorialisti dei giornali. Questo cambiamento depone a favore del politico, per cui oggi è sicuramente più semplice interfacciarsi con i giornalisti. Oggi, tolto Casalino, che evidentemente ha avuto un ruolo importante nell'indirizzo della comunicazione di Giuseppe Conte, gli altri portavoce sono comunque secondari. Renzi ha numerose persone che gli curano la comunicazione, ma non sono uffici stampa, sono social media manager. Tra l'altro anche questa specializzazione dei ruoli, specialmente per giovani ragazzi, non è una novità nel mondo della comunicazione: noi a «Il Tempo» avevamo sempre tre praticanti, a uno facevamo vedere tutto il giorno la televisione, uno doveva ascoltare sempre la radio e un altro leggere tutti i giornali. Poi dovevano riferirci le varie linee dei singoli giornalisti o speaker e fare piccole battaglie comunicative. Erano strategie usate anche in politica. Tornando alle differenze di struttura, nella II Repubblica riguardano i cambiamenti della categoria giornalistica e l'allargamento – ancora in atto – dei social media. Ma questo non ha risolto il problema del collegamento fra stampa e politici. Casalino rappresenta una figura eccezionale nel panorama comunicativo, ha avuto un ruolo perché c'era bisogno di quel ruolo in un momento molto delicato e in un partito molto particolare. Per gli altri politici, però, questa esigenza non c'è, i principali leader

continuano a essere portavoce di sé stessi. Il leaderismo, l'egocentrismo, il narcisismo della politica attuale schiaccia questa figura, li riduce a impiegati da tastiera, esperti di piattaforme social che restano dietro le quinte e non appaiono mai. Diverso il discorso tra fine anni '90 e il 2013, gli anni in cui io sono stato in Parlamento come deputato: in quegli anni la presenza degli uffici stampa era più rilevante. Sia nella Margherita che nel Pd c'erano leader importanti come Veltroni, oppure come Rutelli, che si inventò proprio la Margherita riuscendo anche a diventare più popolare di Fassino (segretario dei Democratici di Sinistra), che erano sempre molto presenti e visibili, quasi solitari, ma avevano entrambi un ufficio stampa ben diretto e ben preparato. Ciò valeva anche per i DS. Un ottimo ufficio stampa della Margherita, ad esempio, era Filippo Sensi, che poi è stato anche portavoce di Renzi e si è occupato della comunicazione del PD. Tuttavia, quando ricopriva questa carica, lui non era molto visibile, io parlavo direttamente con Renzi. Quando io ero portavoce di Forlani, invece, lui mi diceva: «Vacci tu», quindi ero "costretto" ad apparire in prima persona.

Oggi c'è una proliferazione di uffici intermedi ma la comunicazione politica risulta molto più diretta. Prima gli apparati comunicativi erano più snelli, ma il pubblico aveva l'impressione che la comunicazione fosse più mediata. È solo un'apparenza?

Gli uffici stampa prima erano pensati in versione impiegatizia, raccoglievano dati, ritagli, fornivano segnalazioni. Devo dire che non mi sembra sia cambiato molto. Io avevo scelto un'altra strada per il mio ufficio: avevo creato una mia personale redazione, selezionando uno per uno ragazzi fra i 20 e i 25 anni che scelsi per la loro passione e il loro talento. Li divisi per servizi, come in una redazione di un giornale: c'era chi seguiva gli interni, chi l'economia, chi gli esteri, chi la borsa, chi la politica eccetera. Avevo fra i 10 e i 15 redattori, sapevo che in qualsiasi momento potevo contattare qualcuno in redazione e potevo essere contattato da qualcuno. Credo di aver fatto bene: l'alternativa era prendere degli impiegati che spesso e volentieri mi avrebbero detto: «Oggi non è successo niente». A me invece serviva gente sveglia, fortunatamente potevo sceglierla e avevo le competenze per insegnare loro il lavoro, formarli e guidarli.

Quali erano i rapporti con i giornali di partito o d'area? E con i giornali avversi?

Da giornalista io avevo un buon rapporto con tutti i colleghi che trattavano gli stessi argomenti miei. Certo, con i colleghi di alcuni giornali era più semplice, quelli de

«l'Unità», de «l'Avanti!» o de «Il Secolo d'Italia» sapevi che avevano la loro verità. Tuttavia, era interessante ed utile capire il loro punto di vista. Da portavoce, la mia visione è viziata dal fatto che non erano cambiate le figure rispetto a quando facevo il giornalista. Marcello Sorgi, Massimo Franco, la “compagnia di giro” dei giovani editorialisti li conoscevo bene, venivano da me anche solo per fare quattro chiacchiere, non mi pare che ci fossero problemi di comunicazione. Nel '92 la DC per la prima volta andò sotto il 30%. Questo evento, collegato a “Mani pulite” e al clima d'odio innescato dalla vicenda giudiziaria, rese la gestione dell'evento ancora più complicata. A Piazza del Gesù c'erano molti ospiti e, ovviamente, molti giornalisti. Con i primi exit poll il risultato, drammatico per noi, fu ineluttabile. Tutti gli ospiti scapparono. Io rimasi solo e la più bella descrizione della mia condizione in quel momento la scrisse Federico Geremicca, che lavorava per «la Repubblica» e precedentemente aveva lavorato per «l'Unità»: “Fa capolino dalla sua porta Carra, con camicia sbottonata e cravatta allentata: come un giocatore che nella notte ha perso tutto al poker”. Questo per dirle che non c'erano grandi differenze, non ho mai avuto né difficoltà né scontri. Pazzescamente l'unico attrito da portavoce della DC l'ho avuto con «Il Giorno» che, essendo un quotidiano molto vicino all'Eni, e quindi alla DC, era addirittura eccessivo negli elogi e nei complimenti verso il partito. Io gli chiesi di essere più equilibrati: fu l'unica occasione di diverbio con un giornale.

Per concludere e puntualizzare: prima di lei gli uffici stampa erano composti soprattutto, se non totalmente, da funzionari di partito. Poi le figure sono iniziate a cambiare.

Sì, anche nella Democrazia Cristiana quando sono arrivato c'erano nell'ufficio stampa persone che stavano lì da chissà quanti decenni, e anche con il mio arrivo sono rimasti lì a svolgere le loro mansioni da impiegato, a fare i loro ritagli, mettevano a posto le annate dei giornali, sistemavano l'archivio. Oggi, invece, per la maggior parte sono professionisti della comunicazione, soprattutto specializzati in social media management, che successivamente, a volte, entrano in politica. Il processo si è invertito.

Come è organizzato l'ufficio stampa di un politico?

Innanzitutto, c'è da dire che ufficio stampa e ufficio comunicazione oggi sono due settori separati, si occupano di ambiti diversi e hanno linguaggi differenti. Ovviamente sono due settori che collaborano: nel momento in cui c'è un comunicato stampa la comunicazione lo elabora e ne crea dei contenuti per le varie piattaforme. Io attualmente lavoro per il sindaco di Roma, ma ho lavorato anche per il PD nazionale e per una deputata, sempre del PD. Ad ognuno di questi livelli la comunicazione è profondamente differente.

A livello di deputati, ogni deputato ha a disposizione due collaboratori, pagati con il suo stipendio (non vengono messi a disposizione soldi in più). Non è detto che i collaboratori debbano occuparsi della comunicazione o dei rapporti con la stampa, le loro mansioni sono decise dal deputato stesso. Nel mio caso, il mio collega si occupava della parte legislativa, io della comunicazione a 360 gradi: comunicati stampa, ufficio stampa, agenzie, relazioni con i giornalisti, contenuti social e digital, occupandomi di tutti gli aspetti, dalle grafiche alle sponsorizzazioni.

Per la campagna elettorale di Gualtieri, invece, mi sono occupato principalmente della creazione dei contenuti e della stesura dei testi. Seguivo h24 il sindaco, passando il materiale e le bozze dei pezzi che scrivevo a chi coordinava la comunicazione, il quale li correggeva. Una volta corretti, c'era necessità dell'approvazione della parte politica: questo passaggio era particolarmente importante poiché la coalizione di sostegno a Gualtieri aveva al suo interno diverse anime, era molto ampia. Per ogni settore c'era un referente (trasporti, rifiuti, ecc), inoltre c'erano referenti del partito romano, regionale e nazionale. Ogni contenuto doveva essere approvato, quindi, da una figura politica o, come spesso accadeva, da Roberto Gualtieri in prima persona. Quando c'era un comunicato stampa, elaborato dal portavoce e dall'ufficio stampa, a noi della comunicazione arrivava prima che diventasse pubblico e su questo creavamo un post o un contenuto multimediale. Ovviamente il comunicato stampa era già stato vagliato e valutato.

³²⁶ Andrea Rossi lavora nell'ufficio comunicazione del sindaco di Roma Roberto Gualtieri. Precedentemente ha curato la comunicazione di una deputata del PD e lavorato, sempre come addetto alla comunicazione, per il PD a livello nazionale.

I temi dei contenuti partono dal referente politico, dal portavoce e dall'ufficio stampa, o anche direttamente da chi cura la comunicazione? Immagino dipenda anche dal tipo di contenuto che bisogna proporre.

Sì, certo. Ad esempio, se si parla di un contenuto sulla “Giornata mondiale della pace” è giusto che il politico si debba esprimere su tale evento ed è anche scontata la posizione che questo può assumere: è quindi direttamente il comunicatore che deve trovare il tipo di contenuto più adatto. Lo stesso durante i periodi “privati” del politico (es. periodi di consultazioni): è sempre il comunicatore che deve trovare il contenuto utile da condividere. In questo ambito nascono gli spin doctor, che sono sia consulenti politici che comunicatori. Lo spin doctor deve essere bravo anche proporre spunti ed eventi utili all'immagine del politico. In particolare, nel caso di un evento deve valutare l'opportunità della visita in un determinato luogo, capire come il partito si potrebbe porre, o si è posto, in relazione alla problematica di quel sito, effettuare un sopralluogo, allacciare contatti con il territorio o con le associazioni attive in zona, preparare il politico. La preparazione del politico avviene attraverso una scheda, redatta dal suo staff, che costituisce anche la base su cui poi il comunicatore crea i contenuti. La generazione dei contenuti varia quindi a seconda della loro tipologia, c'è un intreccio di ruoli fra comunicazione e parte politica. Quest'ultima deve sempre essere interpellata, anche e soprattutto per gestire eventuali problematiche. Ad esempio, se va riqualificata una determinata zona, ma il partito in passato ha avuto l'opportunità di riqualificarla e non l'ha fatto o l'ha fatto male (es. non ha sfruttato al meglio dei fondi destinati alla riqualificazione), il comunicatore deve per forza appellarsi alla politica per stabilire quale direzione è meglio prendere nella comunicazione. Quale posizione si vuole assumere lo stabilisce sempre la politica. In generale nella comunicazione, soprattutto quella social, è importante l'emozione che si vuole suscitare con un contenuto.

Data la sua esperienza a diversi livelli del Partito democratico, mi interesserebbe sapere come collaborano questi vari livelli, sempre parlando del settore della comunicazione. Come si coordinano l'ufficio stampa del Senato, della Camera, del partito a livello nazionale, del presidente di una regione, ecc.? Quanto contano in questo coordinamento i dipendenti del partito e quanto, invece, gli staff del singolo politico o del singolo leader?

A ogni livello c'è una comunicazione differente. Il Partito democratico è un partito, nel senso più nobile e antico del termine. Gli organi sono tutti politici: anche nella comunicazione, il personale è sì composto da esperti, ma è selezionato a livello politico, le nomine sono politiche. Al comune, per parlare della mia esperienza, invece, il Sindaco nomina la sua squadra (comunicazione, ufficio stampa, segreteria politica, segreteria particolare e le varie deleghe), ma la comunicazione deve interfacciarsi con diverse realtà. Il “dipartimento comunicazione” del comune di Roma non è una nomina politica, è composto da dipendenti del comune (assunti previo concorso). I social di Roma capitale sono gestiti dal dipartimento: io, che lavoro nel gabinetto del sindaco nell'ufficio comunicazione, posso dare un indirizzo politico, ma non posso intervenire direttamente. Per una campagna istituzionale (ad esempio il Capodanno di Roma), l'assessorato deve rivolgersi al dipartimento comunicazione del comune, il quale organizza la campagna comunicativa in maniera autonoma. L'indirizzo politico, però, è dato dall'ufficio comunicazione del gabinetto del sindaco, che approva anche i contenuti finali. Questo perché il sindaco quando viene eletto non è più una figura solo politica e assume anche una veste istituzionale. I social personali del sindaco riguardano la comunicazione politica, i social di Roma capitale, invece, la comunicazione istituzionale. Ci sono anche standard normativi diversi da rispettare: la comunicazione istituzionale ha regole più rigide. È sempre una comunicazione che riguarda le attività del sindaco, ma viene spogliata della componente politica.

Riguardo il PD nazionale, invece, per la creazione di contenuti dovevamo interfacciarci solamente con la parte politica, non essendoci, ovviamente, una parte istituzionale cui fare riferimento.

Discorso diverso per i deputati che, generalmente, sono molto autonomi, anche se poi l'autonomia varia da partito a partito. Per Italia Viva, ad esempio, tutte le inserzioni sono legate al disclaimer con i dati e le informazioni ufficiali del partito e vengono sponsorizzate direttamente da questo, anche quelle dei singoli parlamentari. Presumo, quindi, che tutti i post siano quanto meno valutati dal partito, anche se non so dire che grado di controllo ci sia. Non a caso gli stili comunicativi dei vari esponenti di Italia Viva sono tutti molto uniformi. Nel PD, ma anche nella Lega dopo l'uscita di Morisi, che aveva allestito una vera e propria macchina da guerra della comunicazione, non funziona così. Questo perché la comunicazione è meno strutturata, un parlamentare del PD ha più libertà. La comunicazione di un parlamentare riguarda principalmente la sua attività politica, non deve chiedere l'autorizzazione o l'approvazione al partito

per un post o un contenuto, parla a nome proprio. Ovviamente, se invece si fa portavoce delle posizioni del Partito democratico, deve prima valutarle.

Che differenza c'è fra capoufficio stampa, portavoce e spin doctor? Com'è strutturato l'apparato comunicativo del sindaco?

Per la comunicazione istituzionale di un sindaco di una grande città c'è un portavoce, che a volte è anche spin doctor, che intrattiene i rapporti con la stampa e i rapporti diretti con le associazioni, enti ecc. È bocca e orecchie del sindaco, sta sempre al suo fianco, ne fa le veci, parla al suo posto e con lui si rapportano tutti coloro che vogliono interfacciarsi con il sindaco. Lo spin doctor, invece, ha in più una valenza politica, dà un indirizzo politico alla comunicazione del sindaco, sia online che offline. Dà consigli su cosa è meglio fare o meno. Spesso non è una sola persona, ma è coadiuvato a sua volta da uno staff. Le figure di portavoce e spin doctor possono essere sovrapponibili nello stesso ruolo e nella stessa persona, e in quel caso il sindaco si avvale di fatto di un portavoce che assume anche il ruolo di spin doctor o viceversa, oppure essere in capo a due persone diverse. In ogni caso avere tatto politico è necessario per entrambi i ruoli. Il capoufficio stampa, invece, intrattiene i rapporti con la stampa ed ha una relazione costante con il portavoce. È infatti quest'ultimo ad avere sempre l'ultima parola sui comunicati e le decisioni dell'ufficio stampa. Poi c'è l'ufficio comunicazione istituzionale (assessorati, comune, regione ecc) e, infine, la parte social e comunicazione diretta del sindaco. Poi sta al politico scegliere cosa valorizzare di più.

Che differenza c'è fra capoufficio stampa e portavoce?

Io ho ricoperto entrambi i ruoli quando stavo con Fini. Nell'MSI tendevano a essere la stessa cosa, poiché non c'erano spazi politici ampi. In generale, il capoufficio stampa è un funzionario, un giornalista che si occupa di preparare la voce del leader. Il portavoce, invece, parla al posto del leader, dice cose che conviene il leader non dica. È una figura importante soprattutto per i partiti di governo o per i grandi partiti di opposizione: quando non si vuole inasprire un confronto si manda in avanscoperta il portavoce, per vedere l'effetto che fa senza rischiare incidenti diplomatici.

Come sono cambiati questi ruoli da quando lei era portavoce a quando è diventato politico? Quanto hanno influito le nuove tecnologie nel cambiamento del ruolo?

Io ho fatto il capoufficio stampa-portavoce fino al 1994, quando sono diventato deputato. Lì sono diventato portavoce del partito, lavorando sempre a stretto contatto con il leader. Successivamente sono diventato presidente della vigilanza RAI e ho lasciato l'incarico di portavoce, poiché era inopportuno continuarsi con questo doppio ruolo, erano lavori incompatibili tra loro. Credo sinceramente che i social abbiano influito poco sulla trasformazione del ruolo. Io ho avuto un portavoce solo, Alessandro Foglietta, all'epoca deputato europeo, poi ho avuto diversi capiufficio stampa, fra cui Fernando Magliaro.

Entrando nello specifico del suo ruolo, le leggo un passaggio di una slide del mio corso "Campaigning e organizzazione del consenso", il corso in cui mi sto laureando: *"Nella fase finale della Prima Repubblica, i principali capiufficio stampa (Enzo Carra per Arnaldo Forlani, Antonio Tatò per Enrico Berlinguer, Iginio Ariemma per Achille Occhetto, Luigi Genise per Bettino Craxi, Massimo Magliaro per Giorgio Almirante) interferivano raramente col lavoro "ordinario" dei cronisti politici. Unica eccezione Giuseppe Sangiorgi (Ciriaco De Mita), che teneva quotidiani rapporti con un gruppo di giornalisti (la cosiddetta «cooperativa») dei*

³²⁷ Francesco Storace è stato capoufficio stampa e portavoce di Gianfranco Fini e dell'MSI. Successivamente è stato presidente della Regione Lazio, ministro della salute e più volte deputato.

principali quotidiani. Un innovatore è stato Francesco Storace, portavoce di Gianfranco Fini, segretario dell'Msi (Movimento sociale italiano), che "creava" eventi (o "pseudoeventi") per fare fuoriuscire dall'ombra il suo leader". Può spiegarmi in cosa consisteva questa creazione di eventi?

Su questo devo dire che c'è stato anche molto romanzo, in realtà Fini si muoveva bene anche da solo. Ho fatto sicuramente la mia parte, soprattutto nell'epoca della presidenza Cossiga, durante la quale Fini sembrava esser diventato il portavoce del Presidente. Cossiga non parlava e Fini rilasciava dichiarazioni spiegando: «Ecco cosa voleva dire il presidente...». L'evento veramente clamoroso fu in occasione dell'ultimo messaggio di fine anno della presidenza Cossiga, nel 1992. Il Presidente fece un discorso agli italiani di soli 3 minuti. Io già ero a conoscenza dei contenuti, visto che il messaggio veniva registrato prima che andasse in onda e mi avevano detto dal Quirinale che era stato molto breve. Allora preparai una lunghissima dichiarazione di Fini, me la inventai, e gli dissi: «Secondo me è bene che domani mattina, che è il primo dell'anno, mandiamo questa a commento del discorso». Lui mi rispose che gli sembrava esagerato. Quando poi, la sera del 31 dicembre, andò in onda il messaggio di Cossiga, un minuto dopo mi chiamò Fini dicendomi: «Domani mattina manda la dichiarazione che hai preparato». Abbiamo contribuito alla campagna del piccone, "ogni voto una picconata". Abbiamo creato eventi, ma sarebbe ingeneroso dire che non li ha fatti Fini, ci abbiamo lavorato insieme. Un altro aspetto importante del mio ruolo da portavoce era curare il rapporto con i giornalisti, fare in modo che entrassimo nel pastone sia dei giornali che della televisione. Quando riuscivo a fare filotto, entrando nelle edizioni serali sia del Tg1, sia del Tg2 che del Tg3, ero felice, la giornata era andata bene.

Connesso a quello che ha appena detto, quanto è importante che il portavoce riesca a guidare il leader?

Il portavoce non deve guidare il leader, deve capire che prodotto ha in mano e lavorare su quello. Se Fini non fosse stato bravo, io avrei potuto inventarmi qualsiasi cosa, sarebbe stato tutto inutile. Fini era una personalità forte, conosceva la politica, sapeva cosa dire. Io disegnavo la cornice intorno al suo personaggio, ma non inventavo il messaggio: se così fosse stato, Fini avrebbe perso di credibilità. Più che guidare il tuo leader, devi saper incutere timore nell'avversario. Ti racconto un aneddoto, relativo a quando Fini era candidato a sindaco di Roma e il suo avversario era Francesco Rutelli.

Io mi dedicavo al lavoro sporco, dossier, telefonate, ero la bestia della campagna elettorale, mentre Fini era il pulito dei due. Era un gioco che avevamo scelto, una commedia che avevamo messo in campo, una strategia comunicativa studiata a tavolino. Io ero sempre all'ombra di Fini. Una sera dovevamo andare a "Samarcanda", la trasmissione di Michele Santoro. In programma c'era il doppio duello: Alessandra Mussolini contro Antonio Bassolino e Fini contro Rutelli. Quel giorno lasciai Fini da solo e andai direttamente agli studi Rai, a Via Teulada. La trasmissione era delicata, mancavano solo 3 giorni al voto, eravamo al ballottaggio. Mi ero preparato una cartellina con 100 fogli bianchi e la scritta sulla copertina "Dossier Rutelli. Cose di oggi". Agli studi Rai incrocio Maurizio Sandri, il capoufficio stampa di Rutelli, e gli do il tempo di sbirciare la scritta "Dossier Rutelli", che poi copro, come se mi avesse scoperto. Poi chiesi agli organizzatori della trasmissione di poter stare dietro Fini durante il confronto, una richiesta normale, dato che lo staff è sempre nelle vicinanze del candidato. Dopo un quarto d'ora entrò Rutelli molto su di giri, nervosissimo, strillando: «Ce li ho io i dossier sui fascisti!». Fini era all'oscuro di tutto, anche quando arrivò allo studio non era a conoscenza del mio stratagemma. Santoro, con cui avevo un buon rapporto, mi chiese delucidazioni e io gli spiegai la faccenda, gli mostrai il finto dossier, si fece una grossa risata. Durante la trasmissione, mentre parlava Rutelli, e noi quindi non eravamo inquadrati, io ogni volta prendevo un foglio e lo passavo a Fini. Lui lo guardava, completamente bianco, e me lo ridava. Rutelli era fuori di sé. Questo è un esempio di come usare la creatività. Noi eravamo costretti a usare il massimo della fantasia, visto che politicamente ancora non contavamo nulla.

Proprio riguardo questo, come cambia la comunicazione quando la destra, dopo tanti anni di marginalità politica, non solo può accedere alle cariche di governo, ma inizia a governare? Lei ha vissuto da protagonista questo passaggio.

La comunicazione cambia totalmente. Io il mio primo rimprovero da Fini lo presi da neodeputato. C'era la partita per la presidenza del senato fra Scognamiglio (sostenuto dal centrodestra), che poi vinse per un voto, e Spadolini (sostenuto, invece, dal centrosinistra). Io svelai ai media il nostro gioco qualche minuto prima che avvenisse, che fosse messo in pratica. Tutto il centrodestra mi attaccò, temevano che le mie rivelazioni vanificassero tutti gli sforzi e comportassero una sconfitta. Fini era nero, quando il mio primo giorno alla Camera lo incrociai mi disse: «Già hai iniziato?». Il mio esordio fu segnato da un cazziatone, ma aveva ragione lui. Da portavoce di un

leader di maggioranza dovevi stare molto più attento a come ti muovevi. Fino a che ero portavoce dell'MSI potevo dire quello che pensavo, una volta passati al governo dovevo pensare a quello che dicevo.

Come cambiarono gli obiettivi nel rapporto con i giornalisti? Immagino che non si puntasse più solo alle 5 righe nel “pastone”.

I giornalisti iniziarono a inseguirci, a richiederci, fu un cambiamento totale. Il leader che rappresentavo improvvisamente contava. Trattavo le interviste, concordavo gli argomenti che potevano essere trattati, potevo dire: «No, questa domanda non gliela fai, sennò non te lo faccio intervistare». Fini poi era molto disponibile, era raro dovessi intervenire in questo modo. Però potevo chiedere di cosa volessero parlare e contrattare. Poi alcuni giornali mi dicevano: «Parliamo di quello che vogliamo noi», altri scendevano a patti perché era troppo ambita l'intervista. Bisogna anche tenere presente che all'epoca non c'erano i social, la parola del leader sui giornali aveva un peso molto maggiore, vendevano ancora molte copie. Adesso il peso di un'intervista su un quotidiano si è molto ridotto e si è ridotta, quindi, anche la contrattazione fra staff del politico e giornalisti per i temi e le modalità dell'intervista.

Oggi qual è il peso dei giornali in politica?

Servono ai partiti per mandarsi segnali, ma la capacità di influenzare l'opinione pubblica è estremamente limitata. Oggi ci sono tante fonti di informazioni sul web, anche se non garantiscono l'approfondimento che può garantire un giornale. L'opinione pubblica ormai è determinata più dai social che dalla carta stampata. Ai giornali sono rimasti i lettori affezionati, già convinti delle proprie idee: bisogna stare attenti a non fargliele crollare.

Lei è stato ministro, presidente della regione, deputato. Come cambia la comunicazione politica fra i vari livelli? Glielo chiedo sia per quanto riguarda l'organizzazione che per le strategie e i canali da utilizzare

La comunicazione deve sempre collegata a degli eventi, qualcosa che deve succedere. Oggi la lunga dichiarazione a commento di qualcosa interessa poco, a meno che non sia determinante per una decisione. Quello che oggi conta è la capacità di creare dei fatti politici (ad esempio: per l'opposizione presentare 500 emendamenti per rallentare il processo di approvazione di un decreto; oppure per la maggioranza presentare un emendamento solo che, però, colpisce al cuore un decreto, provocando una crisi di

governo). I comunicatori sono importanti, ma sono sempre al servizio del cervello, rappresentato dalla Politica, con la “P” maiuscola. Riguardo le disponibilità, lo staff di un ministro è infinitamente minore di quello a disposizione di un presidente di regione. La Regione si muove sul territorio, ha tante antenne che a loro volta devono essere sviluppate. Quando ero ministro della sanità avevo 7 persone di staff complessivamente, che dovevano occuparsi di tutto, non solo di comunicazione. Da presidente della regione ne avevo a disposizione 100. Il presidente della regione è più importante nella gerarchia del potere rispetto a un ministro.

Come cambia il rapporto con i giornali di partito fra I e II Repubblica? Glielo chiedo anche in relazione alla sua esperienza di direttore de «Il Secolo d’Italia».

Innanzitutto, il giornale di partito è più importante quando si è opposizione rispetto a quando si è maggioranza. «Il Secolo» era un foglio d’ordine: il capoufficio stampa dava gli ordini al direttore: «Mi serve che lanci questo», senza neanche spiegare perché. Si era più attenti a quello che scrivevano gli altri che a quello che scriveva il proprio giornale. Si aveva la presunzione di dire: «Tanto questi ce l’ho in casa, fanno quello che dico io». Certo, non è un meccanismo che nobilita il giornalismo di partito, io l’ho vissuto sia da capoufficio stampa che dava il foglio d’ordine che da direttore che lo riceveva. Nell’ultima mia parte a «Il Secolo», da direttore, quando il leader di riferimento era la Meloni, la presenza del partito all’interno del giornale era meno ingombrante, probabilmente anche per una questione di mia esperienza personale, io sapevo cosa fosse necessario a fare a prescindere, che me lo dicessero o meno. In quel periodo il partito era al 3-4% e il giornale era fondamentale per la veicolazione di informazioni.

Quanto era importante leggere i giornali avversari, legati agli altri partiti, nella I Repubblica? E oggi?

Oggi conta sempre meno, anzi si può dire che, purtroppo, non conta quasi più per niente. Quando Craxi era Presidente del Consiglio “Ghino di Tacco” era lo pseudonimo con cui firmava i suoi articoli, lui o il suo staff, su «l’Avanti!» per mandare segnali alla DC. A quei livelli oggi, invece, si brutalizza il mezzo pubblico, si pretendono le marchette di alto profilo. I giornali di partito vengono usati, sì, per darsi dei segnali interni tra partiti, ma manca quella cultura politica, anche gustosa, di andarsi a leggere cosa diceva l’altra parte sui suoi organi ufficiali. Oggi si va sui profili social, su Facebook, Twitter, ci si limita a quello.

Oggi c'è una proliferazione di figure nell'ambito della comunicazione, a partire dagli spin doctor. Come si costruisce una strategia comunicativa di un leader? Quanto è cambiato rispetto alla I Repubblica?

Se il politico non è bravo puoi inventarti quello che vuoi, non otterrai molto. Per la strategia comunicativa si possono mettere in campo le agenzie di comunicazione, gli istituti di sondaggio, i *ghostwriter*: tutti insieme devono costruire attorno al leader un messaggio che sia comprensibile al grande pubblico.

Cosa fa un portavoce? Qual è la differenza con un capufficio stampa?

Quando ho iniziato a collaborare con Cossiga non volevo occuparmi dei rapporti con la stampa. Ho iniziato a lavorare al suo fianco quando è diventato ministro per la riforma della pubblica amministrazione (1974-76). Mi occupavo dei rapporti sindacali che in quel ministero erano la parte principale, delle vertenze con il settore pubblico. Quando diventò ministro dell'interno (1976) mi chiese di occuparmi anche dei rapporti con la stampa, il termine portavoce allora non si usava, c'era solo il capufficio stampa. Io gli dissi che non volevo, che non mi interessava, e lui prese un giornalista per svolgere questa mansione. Dopo un mese, però, mi chiese nuovamente e in modo più insistente di ricoprire questo ruolo. Io non potei dirgli di no. Mi diede il titolo di "assistente del ministro" e organizzò il mio ufficio in modo tale che io fossi a capo anche dell'ufficio stampa. Rimaneva anche la figura del capufficio stampa, ma dipendeva da me. L'ufficio stampa eseguiva il lavoro di routine: comunicati e rapporti minuti con la stampa. Io, invece, mi occupavo della proiezione esterna del ministro. Fu un'esperienza molto formativa. La seconda metà degli anni '70 furono per l'Italia un periodo tragico: c'era molto banditismo e criminalità, ma ciò che preoccupava di più erano la violenza nelle manifestazioni di piazza e il terrorismo. Bisognava difendere una linea politica improntata sulla fermezza e sulla lotta contro la violenza terroristica e far passare questa linea politica nell'opinione pubblica. Le persone comuni dovevano capire qual era la posta in gioco: eravamo davanti a un progetto sovversivo, all'obiettivo di rovesciare la democrazia. Quel periodo fu veramente drammatico, ci furono molti morti. La tragedia Moro, il suo assassinio, furono il punto di non ritorno. Tornando al mio lavoro, l'attore principale della comunicazione era il ministro in persona. Io dovevo dare un ordine politico e logico alle sue esternazioni, dosarle, evitare sia che parlasse troppo sia che parlasse troppo poco. Ovviamente avevo molti caveat da rispettare: c'era necessità di dare pubblicità alle posizioni del governo, ma bisognava stare attenti a non riferire i punti riservati delle indagini della magistratura. Era un lavoro di equilibrio politico e comunicativo molto delicato. Dopo

³²⁸ Luigi Zanda è stato portavoce di Francesco Cossiga al ministero dell'interno e a Palazzo Chigi. Precedentemente, è stato collaboratore sempre di Cossiga al ministero per la riforma della pubblica amministrazione. In seguito, è stato senatore del Partito Democratico, per cui ha ricoperto anche la carica di capogruppo al Senato.

la morte di Moro (1978) mi dimisi, contemporaneamente alle dimissioni di Cossiga. Tornai a lavorare con lui un paio di anni dopo quando lui divenne Presidente del Consiglio (1979). Anche a Palazzo Chigi ripetemmo lo stesso schema organizzativo: io ero “assistente del presidente”, sovrintendevo all’ufficio stampa, che aveva sempre un suo capoufficio stampa, e mi occupavo anche dei rapporti politici del presidente. Questa duplicazione del ruolo fu molto importante. Quei due anni (1979-1980), furono politicamente complicati. Ci furono due diversi governi, sostenuti da due maggioranze diverse. L’Italia fu colpita ancora da delle code di attacchi terroristici, grandi difficoltà economiche e fu presa la prima decisione sull’installazione degli euromissili, una decisione molto rilevante a livello politico. Dopo la fine dei governi Cossiga io ho svolto altri mestieri.

Com'erano i rapporti con la stampa a quei tempi?

Erano molto più ordinati rispetto ad oggi, più profondi, meno rapsodici, meno incalzanti, meno frammentati. Oggi c’è una molteplicità di forme: tutti i vari social, il web, le reti televisive che si sono moltiplicate, la presenza internazionale sempre più decisiva. Inoltre, sono sempre più evidenti le connessioni fra politica, economia e riforme sociali. Ma la differenza più grande si ha a livello politico: nella seconda parte degli anni ’70 l’Italia aveva due grandi protagonisti politici, che erano la Democrazia Cristiana e il Partito Comunista Italiano. Poi c’erano, con ruoli diversi, il Partito socialista, il Partito Repubblicano e Pannella. Oggi in parlamento c’è una frammentazione molto più consistente, che determina grande instabilità politica. Ciò crea numerose difficoltà. Attenzione, non voglio dire che all’epoca non ci fossero problemi, ma erano di genere diverso. Per sintetizzare, possiamo dire che il ruolo di portavoce è un ruolo che richiede grande sensibilità politica e viene ricoperto da uno dei collaboratori più stretti del politico di riferimento. Il portavoce è molto importante per le personalità che ricoprono cariche di rilievo: presidente della Repubblica, del consiglio, i ministri più importanti, i segretari di partito. Per queste figure la scelta del giusto portavoce è di importanza vitale: sbagliarla può arrivare a costare una debacle politica. Scegliere la persona adatta, invece, può essere determinante in positivo.

Lei è stato eletto in parlamento per la prima volta nel 2003, oltre 20 anni dopo la fine della sua esperienza al fianco di Cossiga. Ha visto cambiamenti nel ruolo e nella selezione del portavoce in questi anni, connessi anche allo sviluppo di nuovi

mezzi di comunicazione? Mi sembra che il portavoce sia sempre più un esperto di comunicazione e sempre meno un funzionario di partito.

Il fattore umano resta decisivo. La scelta continua a cadere su persone in cui si ripone la massima fiducia. Non mi sembra ci siano grandi differenze nella scelta del portavoce. Storicamente il ruolo di portavoce è sempre stato affidato a giornalisti, anche oggi è così. Io rappresento una delle poche eccezioni. Mi ripeto: oltre alla professione e alla formazione, nella scelta del portavoce è centrale la componente fiduciaria.

Ha visto dei cambiamenti nel lavoro della sua portavoce rispetto a quando lei ricopriva la carica di capogruppo?

No, non mi sembra. Il rapporto tra il portavoce e la personalità di cui si è portavoce deve essere molto stretto, quasi simbiotico. La disponibilità deve essere totale, senza orari. Bisogna potersi intendere velocemente, il portavoce deve sapere quello che pensa il politico che sta rappresentando prima che lui parli. Io sapevo perfettamente quello che pensava Cossiga. Lui concedeva poche interviste ma, ovviamente, qualcuna doveva concederla. Gli intervistatori erano sempre i direttori dei quotidiani o i giornalisti più importanti. Dopo che avevano scritto l'intervista, la rimandavano a Cossiga, affinché lui potesse correggerla, verificare che le risposte coincidessero esattamente al suo pensiero. Questa opera di revisione, però, non la faceva lui: me ne occupavo io, modificando le parti in cui lo scritto si discostava dalle sue idee. Lui non rivedeva mai i miei aggiustamenti, ero direttamente io che, di fatto, parlavo a nome suo. Io dicevo quello che lui pensava, non è mai successo che lui mi abbia corretto. Questo rapporto di collaborazione, di pensiero comune, è necessario. Allo stesso modo, la giornalista che per molti anni è stata la mia portavoce conosceva perfettamente le mie opinioni politiche e le sapeva comunicare con estrema precisione. È questa la delicatezza del ruolo del portavoce. Deve poter comunicare il pensiero della personalità che rappresenta senza metterci nessuna correzione di tipo personale, deve tener sempre presente che quello che dice deve essere fedele al pensiero di un'altra persona. È un ruolo delicatissimo e difficilissimo.

Quanto conta la capacità del portavoce di guidare il politico e canalizzare la sua voce sui mezzi di comunicazione più adatti? Quanto, invece, è il politico che decide la strategia da seguire e il portavoce deve adattarvi? Come si trova l'equilibrio?

Sono due ruoli molto diversi. Il valore dell'uomo politico è decisivo, il politico è sempre il primo portavoce di sé stesso. Questo vale in generale anche per un grande banchiere o un amministratore delegato di una grande azienda. Il portavoce è uno strumento a disposizione della personalità che deve essere rappresentata. Per un portavoce di un politico il primo compito è selezionare le informazioni che questo deve assolutamente conoscere. Io per Cossiga ogni mattina organizzavo una rassegna stampa con i 5 principali articoli del giorno, quelli che ritenevo che lui dovesse assolutamente leggere, facendoglieli trovare già evidenziati e sottolineati. Non avrebbe mai avuto tempo di leggere tutti i giornali, così gli sottoponevo le 5 cose del giorno che lui doveva necessariamente sapere. Inoltre, lo aiutavo nella selezione dei suoi rapporti. Durante gli anni del terrorismo organizzavo delle colazioni con i direttori dei giornali, anche più volte a settimana. Pranzavamo in 3, Cossiga, il direttore del giornale di turno ed io, per fare in modo che i direttori conoscessero direttamente il suo pensiero, che potessero fargli domande colloquiali. Non ne usciva mai un'intervista, erano conversazioni che dovevano restare private, ma servivano a creare delle connessioni. Quando lui era ministro dell'interno, inoltre, una volta al mese riunivamo a cena una dozzina di intellettuali fra i più importanti della scena nazionale, per una conversazione di fondo sui problemi dell'Italia e sulle questioni internazionali. Questo serviva a creare un clima, un ambiente, che fosse ovviamente favorevole al ministro ma che fosse positivo ed utile anche agli invitati, che rappresentavano a tutti gli effetti dei terminali della società. Oggi ciò non credo sia possibile, non credo si lavori così. Mi sembra che tutto si esaurisca con i talk show, con Twitter: il mezzo sta prendendo il sopravvento sul contenuto.

Quanto erano importanti i giornali di partito per la comunicazione di un politico? Com'era il suo rapporto con questi organi di stampa? Che differenze ha visto quando, dopo più di 20 anni, è diventato senatore e i giornali di partito avevano perso importanza?

I giornali di partito non sono mai stati rilevanti nella formazione di cittadini diversi da quelli che li compravano. Servivano a confermare le opinioni, già formate e radicate, di chi li acquistava. Chi era comunista comprava «l'Unità», chi votava Dc «Il popolo d'Italia», i repubblicani «La voce repubblicana» e così via. Non ricordo rapporti privilegiati con i giornali di partito. Certo, se mi chiedevano cosa pensasse Cossiga, io ero in grado di rispondere e rispondevo. Ma i giornali importanti erano i quotidiani

nazionali e, in parte, anche quelli locali. All'epoca consideri che non c'erano neanche le televisioni private, non c'erano talk show. I politici parlavano alla "Tribuna politica", che era una trasmissione paludata, organizzata, l'esatto contrario della televisione spettacolo.

Il fatto che il rapporto con i giornali di partito non fosse così rilevante derivava anche dalla grandezza e dall'importanza della DC? Quando ho parlato con Storace mi ha fatto capire che «Il Secolo d'Italia», anche negli ultimi anni, fosse un'arma importante per l'MSI prima e AN e Fratelli d'Italia successivamente.

La differenza è nel ruolo: Storace era portavoce del segretario del partito, io ero portavoce di un componente del governo. Per me «Il popolo» o «La discussione» erano due organi come tanti altri, non gli attribuisco un'importanza particolare. «L'Unità» o «Il paese sera» erano sicuramente i giornali di partito più influenti, poiché godevano di una grandissima diffusione. Anche «L'Avvenire», visto che veniva distribuito davanti alle chiese la domenica mattina, e «La famiglia cristiana» erano i giornali che facevano registrare i numeri più significativi. «Il popolo» aveva una sua importanza perché comunque era la voce ufficiale del partito, ma non era la voce ufficiale del governo, quindi io non intrattenevo particolari rapporti con questo quotidiano.

Passiamo al suo periodo da senatore. Lei è stato eletto per la prima volta nel 2003, ormai 19 anni fa. Ha visto cambiamenti nella comunicazione in questi 19 anni?

Il cambiamento più evidente è la perdita di mercato della carta stampata. I grandi giornali negli ultimi 10-15 anni hanno perso il 60-70% delle loro vendite nelle edicole. Molti piccoli giornali sono scomparsi, anche se qualche piccola testata è nata anche in questo periodo. Le vendite complessive sono diminuite drasticamente. Ci sono stati molti cambi di proprietà: è totalmente scomparsa la categoria dell'editore puro, ossia l'editore che non ha altro interesse imprenditoriale ed economico se non vendere i giornali. C'è stata l'esplosione di internet, conseguenza delle innovazioni tecnologiche. E poi c'è stato il boom dei talk show, in cui la politica è sempre l'argomento principale. Questo ha comportato cambiamenti radicali. Non che non ci siano state trasformazioni anche nei 20-30 anni precedenti: negli anni '80 c'è stata la fine delle tipografie tradizionali, è arrivata la composizione elettronica dei giornali e i centri stampa dei quotidiani si sono moltiplicati in tutto il paese, con benefici per la velocizzazione dei tempi di distribuzione e incremento delle quantità diffuse. Abbiamo assistito alla progressiva centralità della televisione, ci sono stati incrementi nei budget

a disposizione dei gruppi editoriali grazie alle pubblicità, talmente presenti a volte da farci temere per l'indipendenza della stessa informazione che le ospita. Una novità degli ultimi 20 anni è comunque la velocità delle trasformazioni. A ogni livello vediamo le cose cambiare sotto i nostri occhi.

Lei è stato capogruppo e vicecapogruppo dei senatori del PD. Ha mai dovuto occuparsi anche del coordinamento delle comunicazioni dei singoli senatori? Come funzionava, e come funziona, il coordinamento fra le comunicazioni dell'ufficio stampa del gruppo dei senatori del PD, quello dei deputati, l'ufficio stampa del partito nazionale eccetera?

Ogni gruppo, sia alla Camera che al Senato, ha un ufficio stampa e ogni parlamentare per le sue comunicazioni può affidarsi a questo ufficio o a propri collaboratori. I parlamentari di un gruppo sono anche rappresentanti di un partito e si presume parlino una lingua più o meno omogenea fra loro. Tuttavia, ogni deputato e ogni senatore gode anche della libertà di mandato: può anche accadere, quindi, che si esprimano opinioni non in linea con il partito o con il gruppo di cui si fa parte. In tal caso, ovviamente, il parlamentare se ne assume la responsabilità. Durante la mia esperienza non mi è mai capitato, comunque, di dover intervenire per dichiarazioni fuori posto di qualche collega. La sua domanda nasconde un non detto sul gran numero di parlamentari nelle ultime legislature che hanno cambiato partito, che sono passati da un partito a un altro. Questo però è un fenomeno politico, ha poco a che vedere con il mondo della comunicazione.

Quanti sono i collaboratori di un parlamentare? C'è un collaboratore specifico per la comunicazione?

Di solito i parlamentari hanno un solo collaboratore che li aiuta in tutto, ma gran parte del lavoro se lo fanno da soli. Io non ho un addetto stampa, se mi serve qualcosa lo faccio per conto mio.

Nella I Repubblica c'erano molte meno figure che lavoravano alla comunicazione politica, c'erano meno uffici intermedi fra politici e cittadini, eppure la comunicazione risultava all'opinione pubblica molto più mediata. Oggi ci sono spin doctor, social media manager, agenzie di comunicazione, eppure la voce dei politici arriva in modo molto più diretto. È solo apparenza?

Credo che ogni personalità organizzi il lavoro come crede, come gli è più congeniale. Io ho sempre cercato di avere un buon controllo del mio pensiero quando questo diventava pubblico, e l'ho fatto anche da portavoce. Credo che convenga parlare poco e, quando si parla, dedicarsi al commento di avvenimenti reali, di fatti reali. Io non uso Twitter, né altri social, non credo che siano adatti al mio modo di fare politica. Ognuno si organizza come vuole, se vuole avere un ampio numero di collaboratori che si dedicano alla cura della sua comunicazione può averli, personalmente non lo ritengo opportuno. Non credo sia per una questione generazionale, credo più dipenda da come uno vuole fare politica. Conosco politici molto più comunicativi di me, che usano i social, concedono spesso interviste sui giornali e sono frequentemente ospiti nei talk show e che fanno tutto da soli perché non si fidano, al massimo hanno un assistente che li aiuta da un punto di vista tecnico. Altri, invece, preferiscono avere più persone che si dedicano alla loro comunicazione. Dipende dal singolo.

Come cambia il lavoro di un portavoce e come si gestisce la comunicazione nelle situazioni di crisi?

Dipende anche qui dalla singola personalità. Io sono riflessivo e freddo, ma durante il sequestro Moro ebbi dei problemi fisici derivanti dallo stress del momento, come li ebbe Cossiga e come immagino ora possano avere Draghi o Guerini. A livello di comunicazione cresce molto il peso della responsabilità: per un ministro dell'interno è più facile parlare in un periodo di pace sociale che durante il terrorismo, ma questo è quasi banale da dire.

Come veniva stabilita la strategia comunicativa quando lei era portavoce? Quanto contava la personalità del politico?

Le rispondo per esempi. La mattina che Moro fu rapito e la scorta venne uccisa, Cossiga mi disse: «Da questo momento non devi più occuparti del mio futuro politico, devi occuparti solo di una comunicazione corretta sulla vicenda Moro». Quella era una strategia comunicativa. Io da lì in poi non mi sono più occupato del suo collegio elettorale o del suo posizionamento all'interno del partito, ho lasciato stare tutte le questioni che lo riguardavano a livello personale e non come ministro dell'interno. Altro esempio, in quegli anni erano frequenti i sequestri di persona e si decise a livello governativo che non sarebbero più stati pagati i riscatti perché spingevano i sequestratori a farne sempre di più. Questa era la linea politica. La comunicazione doveva adattarsi a questa linea e spiegarla al pubblico.

Qual è la differenza fra capoufficio stampa, portavoce e spin doctor?

La formulazione ufficiale è affidata alla legge Frattini (n. 150/2000). Il portavoce ha un affidamento personale, mentre il capoufficio stampa ha una dimensione più istituzionale. Nelle istituzioni, in generale, si tende di più a distinguere questi ruoli. Nella pratica politica, invece, spesso le figure coincidono. Io ho ricoperto entrambe le cariche contemporaneamente, sia a livello politico che istituzionale. Il portavoce ha un collegamento diretto, della personalità da cui dipende, sia essa un presidente, un ministro, un segretario di partito, è una figura di sua diretta emanazione. Il capoufficio stampa è una figura più istituzionale. Prendendo come termine di paragone l'organizzazione di un giornale, il portavoce è come se fosse il direttore di un giornale, mentre il capoufficio stampa corrisponderebbe al caporedattore centrale. Lo spin doctor, invece, è un appellativo, molto in voga specialmente negli anni '90, per dare un po' di brio a queste figure. Il ruolo essenziale di tutte e tre le figure è quello di tenere i contatti con la stampa e con gli organi di informazione. Lo spin doctor è una specie di portavoce, o comunque un collaboratore stretto di un leader o di una istituzione che, nei rapporti con i mezzi di comunicazione, cerca di dare una determinata curvatura positiva all'attività quotidiana e ordinaria della personalità di riferimento. Ciò, ovviamente, è particolarmente vero specialmente per i partiti politici, mentre è meno adatto alle istituzioni, la cui comunicazione deve assumere sempre toni più formali. Oggi, comunque, la definizione di spin doctor mi sembra superata. Ci sono molte altre figure, gli ambiti della comunicazione e dei rapporti con la stampa hanno diverse professionalità, competenze e responsabilità a loro disposizione, questo tipo di lavoro si va specializzando.

Lei ha ricoperto ruolo di portavoce prima a inizio anni 2000 con Rutelli, successivamente con Renzi e Gentiloni. Quali sono le differenze che ha visto in questi vent'anni, anche a livello di costruzione della strategia comunicativa?

³²⁹ Filippo Sensi è stato portavoce di Francesco Rutelli quando era sindaco di Roma. Successivamente ha ricoperto i ruoli di capoufficio stampa e portavoce del Partito Democratico e di Palazzo Chigi quando Matteo Renzi era segretario del partito e premier. È stato portavoce del presidente del Consiglio anche con Paolo Gentiloni. È stato direttore di «YouDem» e vicedirettore di «Europa». Oggi è deputato del PD.

La rete e i social hanno rivoluzionato la comunicazione. I fondamentali del lavoro non cambiano, ma l'esplosione di internet, prima nella dimensione online e poi in quella social, ha rivoluzionato la quotidianità del lavoro riguardo tutte le attività, siano esse politiche, elettorali o istituzionali. All'inizio degli anni 2000 non c'era internet, oggi lo usano tutti. Prima erano centrali i rapporti con la stampa, che erano rapporti con i giornalisti che seguivano il leader che rappresentavi, suddivisi in carta stampata, radio e tv. Con questi tre settori avevi chiuso tutto. Oggi ci sono duemila social, e anche l'ultimo profilo Twitch o TikTok può cambiare la giornata dal punto di vista della notizia o dell'agenda. La più grande differenza è quindi nell'enorme diffusione e pervasività dei social network.

Quanto conta nell'elaborazione della strategia comunicativa il leader e quanto lo spin doctor/portavoce?

Oggi si sono sviluppate diverse professionalità. Anni fa il portavoce era il migliore amico, il compagno di partito del leader. Spesso non era un giornalista, era il braccio destro a tutti gli effetti, a cui venivano delegati anche i rapporti con la stampa. Ovviamente non era sempre così, Enzo Carra è un esempio di un grande giornalista che diventa portavoce, ma in generale non era richiesta una determinata esperienza professionale. Oggi le professionalità si sono moltiplicate e intere facoltà università e corsi di specializzazione si occupano di comunicazione, formando una poliedricità di profili straordinaria, dai social media manager al *lobbying*, da consulenti a vario titolo agli addetti ai rapporti istituzionali. Si viene così a creare un mercato virtuoso di competenze e professionalità più approfondite e variegate. Per il resto, io non credo a una categorizzazione delle fasi del ruolo di portavoce e spin doctor. Le differenze, che esistono, nello svolgimento e nell'interpretazione del ruolo dipendono più dalle personalità dei consulenti e dei leader. In generale, non credo che lo spin doctor sia mai stato più importante del leader. Chi ricopre questo ruolo ha un compito: comunicare cosa fa colui che si rappresenta, impostando la comunicazione secondo quella che il leader ritiene la luce migliore. Questo vuol dire che capoufficio stampa e portavoce fanno propaganda? Sì e no, dipende da cosa vuol dire propaganda. Potremmo dire di sì, ma togliendo ogni connotazione negativa a questo concetto. Io non credo al fatto che in realtà sia lo spin doctor a fare la vera politica. A me non è mai capitato e neanche ad altri colleghi che hanno ricoperto tale carica. Non credendo a questo è anche difficile credere alla periodizzazione dell'importanza di tale figura. In

assoluto, possiamo dire che con la disintermediazione i leader sono portati a comunicare più in prima persona, o quantomeno pensano di dover comunicare più in prima persona. Credo che nella stagione che stiamo vivendo le persone che si occupano di comunicazione sono necessarie, ma il loro ruolo e la loro importanza dipende dalla loro personalità e da quella della leadership. Ci sono leader ipercomunicativi, vulcanici, ed altri che invece hanno una minore proiezione comunicativa e hanno quindi bisogno di una personalità esterna che li aiuti ad uscire meglio e di più sui media. Allo stesso tempo ci sono spin doctor che propongono molte idee e che cercano di moltiplicare le occasioni comunicative – approccio che personalmente non condivido – e altri che provano a collaborare e a mettere in prosa la poesia della leadership, cercando di fare in modo che le cose vadano meglio per tutti, sempre con rispetto verso coloro con cui lavori, dai giornalisti al pubblico che riceve le notizie – quindi niente balle o *fake news* – e senso di responsabilità sia per ciò che viene detto che per ciò che viene omesso.

Quali differenze ci sono fra comunicare un partito e comunicare un'istituzione? Che differenze ci sono fra curare la comunicazione per il governo e curarla per il sindaco di Roma?

La comunicazione dell'istituzione ha un carattere più impersonale. Non c'è solo il portavoce del ministro, ma ci sono varie figure. Bisogna capire sempre il soggetto che si rappresenta. Quando si comunica un'istituzione si ha una responsabilità in più verso i cittadini. Devi porti con un senso di responsabilità ulteriore, i vincoli e i doveri che si hanno sono più stringenti e rilevanti rispetto alle opportunità e alle libertà personali. L'impatto della tua comunicazione, infatti, in questo caso non riguarda solo i tuoi committenti e i vari stakeholder, ma riguarda tutta la cittadinanza, tutta la popolazione. Questa è una responsabilità in più, che deve sentire chi occupa questo ruolo. Nel privato, invece, puoi giocare di più sulle tue capacità, sulla tua creatività, sulle tue competenze professionali. Per quanto riguarda le differenze fra comunicazione del sindaco e del governo, direi che in questo caso le dimensioni contano. Lavorare per la presidenza del Consiglio dei ministri è la Champions League dello spin doctor: sei esposto 24 ore su 24, qualsiasi cosa accada in Italia ti riguarda e sei costantemente nell'occhio del ciclone della stampa e dei media. Inoltre, hai la responsabilità di dover parlare e di rappresentare tutti i cittadini, non solo il tuo elettorato o i tuoi clienti. Tutto ciò ha un peso. Per quanto riguarda la comunicazione del sindaco, credo sia la più

vicina a quella del governo, perché il sindaco è colui che deve far funzionare una città. Inoltre, alcuni sindaci hanno una proiezione esterna particolare, fra questi ovviamente il Sindaco di Roma. Per un portavoce o uno spin doctor non è solo una palestra, ma è una dimensione che aiuta, che prepara anche ad assumersi una responsabilità nazionale. In generale, per entrambe le comunicazioni, ci sono molti aspetti che contano: il rapporto personale con il sindaco o con il premier, il modo di interpretare questo ruolo, che può essere più formale, istituzionale, o più proattivo, propositivo, e ciò ovviamente dipende anche dal rapporto personale portavoce-leader. Il lavoro di portavoce del sindaco è il più vicino al lavoro di portavoce del premier, anche rispetto a quello di portavoce di un segretario di partito. In quest'ultimo caso, infatti, tolta la campagna elettorale che è una storia a sé, tendi a parlare al tuo mondo, ai tuoi elettori. Mantieni una sensibilità chiara, delineata, hai un sistema valoriale di riferimento evidente. Ovviamente parli a tutti, se vai una sera in un talk show ti rivolgi alla generalità del pubblico italiano, ma forte di un assetto valoriale, culturale e politico definito. Il presidente del Consiglio, invece, rappresenta tutti, deve rappresentare tutti. La comunicazione può essere diversa, avere delle sfumature a seconda del premier del momento, ad esempio se questo è un tecnico o un politico eccetera, ma deve essere sempre rivolta a tutti. Questo senso di rappresentanza e responsabilità collettiva deve permeare anche chi lavora per il premier.

Quali sono state le differenze di comunicazione fra il governo Gentiloni e il governo Renzi?

Innanzitutto, era diversa la lettura del governo. Il governo Renzi ha attraversato tutto il 2014, tutto il 2015 e tutto il 2016, praticamente 3 anni pieni. È stato uno dei governi più lunghi della storia repubblicana. Il governo Gentiloni, invece, è stato un governo di fine legislatura. Ovviamente, i leader avevano personalità molto diverse. Il lavoro di chi accompagna due premier così differenti è quello di far venir fuori la loro natura, il loro profilo. Se a Renzi, che è vulcanico e creativo, avessi voluto imporre un formalismo e una pacatezza che non gli appartengono sarei stato un pazzo. Allo stesso modo, se a Gentiloni avessi consigliato di farsi la cresta sarei stato un cretino. L'antico brocardo latino *sibi constet*, inteso come assomigliatevi, siate all'altezza di voi stessi, siate ciò che siete, deve essere sia un orizzonte regolativo generale che un obiettivo pratico di lavoro per chi fa il portavoce. Ci sono state tantissime differenze fra i due governi, ma l'aspetto che balzava più agli occhi era la diversa personalità delle due

leadership. Nonostante avessero un retroterra culturale e politico molto simile, riformatore, liberal democratico, erano due persone diverse. Se avessi pensato far vestire Renzi con la palandrana o Gentiloni con il chiodo avrei sbagliato di grosso.

Com'era gestita la comunicazione del PD ai tempi dell'ascesa di Renzi? Come funziona il coordinamento della comunicazione del Partito democratico?

Per fare un po' di storia, io sono stato prima portavoce e capoufficio stampa del Partito Democratico, da dicembre 2013, poi ho assunto il doppio ruolo di portavoce e capoufficio stampa contemporaneamente sia del PD che della presidenza del Consiglio quando Renzi è diventato premier. Le difficoltà che incontra il PD sono difficoltà presenti in tutti i partiti. Ci sono diverse anime da coordinare. Innanzitutto, il partito stesso: il segretario, la segreteria, i maggiorenti del partito – quindi presidenti, vicesegretari, personalità eminenti. Poi ci sono le istituzioni, quindi il gruppo parlamentare della Camera, del Senato e del Parlamento europeo. Va poi considerata una larga rete di sindaci, amministratori locali, presidenti di regione. Infine, ci sono i vari insediamenti territoriali del partito, quindi segretari regionali, provinciali, comunali, eccetera. Ovviamente, chi gestisce la comunicazione del PD a livello nazionale non è responsabile di tutto quello che fanno o dicono tutte queste persone ma, altrettanto ovviamente, ti devi sentire chiamato in causa se nasce qualche problema. Se un consigliere comunale di una piccola cittadina dice qualcosa che entra in conflitto con il segretario e si crea un caso mediatico, devi occupartene. Poter controllare e monitorare tutto è un'illusione, è semplicemente impossibile. Bisogna stabilire le priorità, sia a livello di obiettivi che di temi da trattare, cercando di capire quali rappresentano un punto di forza e quali, se non affrontati, rischiano di diventare una valanga che può travolgerti. Questo è un lavoro quotidiano già molto complicato da gestire. Tuttavia, il grosso dell'attività di un capoufficio stampa di partito è ancora assorbito dalla tv e dalla scelta degli ospiti per le trasmissioni televisive. Per un partito come il PD gli inviti giornalieri diciamo che sono in media 30-40 a livello di tv, senza considerare giornali, radio, social eccetera. Questo vale tutti i giorni della settimana, eccetto una pausa il sabato. Ogni giorno bisogna decidere quindi chi deve andare in tv e chi deve aiutarli a preparare gli interventi. Poi ci sono le campagne comunicative che riguardano il partito, con priorità che possono essere sia prestabilite da tempo, con tematiche di lunga durata, sia presentarsi improvvisamente durante il giorno (*crisis management* quotidiano). Generalmente la parte social è demandata a chi si occupa di

comunicazione, non al portavoce o al capoufficio stampa. Comunque, ogni partito ha un settore che si occupa dei social a 360 gradi. Tutto questo rappresenta un lavoro molto complicato, contrassegnato spesso da raddoppi e quindi sprechi di energia e di tempo. Il PD, poi, ha il vantaggio, ma anche lo svantaggio, di essere una forza strutturata, multilivello, presente sul territorio. E questo da una parte rappresenta una forza straordinaria, dall'altra è una piccola minaccia, perché qualsiasi evento negativo possa accadere, da un tweet fatto male a una diretta Facebook, a qualsiasi livello, può diventare una problematica per il partito nazionale.

Come funziona la comunicazione di un deputato?

Dipende dalle persone, è sempre una questione di carattere e personalità. La maggioranza dei parlamentari hanno dei collaboratori che li aiutano per il lavoro quotidiano o per i social. Per la presentazione di leggi, tutti i gruppi parlamentari hanno un ufficio legislativo a disposizione. Prima di presentare una legge, anche se uno se la scrive da solo, c'è solitamente un confronto con il gruppo parlamentare, per assicurarsi che la proposta sia coerente con le posizioni del partito. Per quanto riguarda la comunicazione, i gruppi parlamentari hanno anche un ufficio stampa, che è a loro disposizione per la preparazione di campagne e dichiarazioni. Ovviamente, immagino che magari per un parlamentare del gruppo misto possa essere più complicato affidarsi ai vari uffici rispetto a chi fa parte di un partito strutturato e ha a disposizione i propri organi, ma in generale i parlamentari, se vogliono, hanno già degli uffici a cui affidarsi per le varie questioni. Poi, le personalità più in vista, ex ministri, ex segretari, politici che funzionano molto in televisione, che hanno agende molto fitte, probabilmente hanno bisogno anche di qualcuno che aiuta a gestire il tutto. Tutti cercano di dare una dimensione pubblica alle cose che fanno, ma i collaboratori di solito si limitano a 1, massimo 2. Io non ho collaboratori, per me gli uffici dei gruppi parlamentari bastano e avanzano, e credo sia così per molti parlamentari. Poi, se ci sono battaglie o campagne personali di un parlamentare che hanno particolare risalto per il partito, ci si può anche affidare all'ufficio stampa del partito stesso, o può essere proprio la dirigenza del partito a decidere di scommettere su una determinata tematica e mettere quindi a disposizione i propri apparati. È il caso, ad esempio, del DDL Zan: quando è diventata una battaglia nazionale, Alessandro (Zan) si doveva coordinare con la segreteria e l'ufficio stampa del partito per le varie iniziative o comunicazioni. Ma il singolo tweet o la singola dichiarazione di un parlamentare non devono mai passare

nessun vaglio e non hanno nessun coordinamento a livello nazionale, neanche nel caso di Zan. Se la tua battaglia riesce ad ottenere una rilevanza nazionale puoi contare su più uffici e personale che lavorano per te e, al contempo, hai più responsabilità quando rilasci una dichiarazione, ma finisce qui, non c'è nessun controllo aprioristico dell'espressione individuale.

Lei ha lavorato in uno degli ultimi giornali di partito, «Europa» della Margherita. Che importanza ha rivestito questo quotidiano, essendo nato in un periodo in cui i giornali di partito erano sempre meno rilevanti? Quali differenze c'erano con i vecchi giornali di partito?

Non ho l'esperienza per marcare le differenze fra l'esperienza di «Europa» e, che so, de «l'Unità» negli anni '80. «Europa» era un giornale nato insieme alla Margherita e discendeva dall'esperienza de «Il Popolo». Era più un giornale di area che di partito, infatti quando la Margherita lasciò il passo al PD «Europa» restò un giornale nell'orbita del partito, anche non essendo di sua diretta emanazione o sotto suo diretto controllo. È stato, quindi, insieme a «l'Unità», anche un giornale del PD. È stata un'esperienza straordinaria, tantissimi giornalisti di quella testata sono oggi giornalisti affermati che lavorano nei settori più disparati, dagli uffici stampa delle istituzioni più importanti, da Palazzo Chigi al Quirinale, a tutte le testate più quotate a livello nazionale, siano esse televisioni, giornali o radio. Io sono sempre stato un uomo di partito, ma grazie a «Europa» potevo uscire anche dal mio ruolo di comunicatore del partito e riappropriarmi della mia esperienza giornalistica, dando spazio alla creatività, potendomi dedicare ad alcuni settori specifici dell'informazione, in particolare politica estera e il mondo di internet, allora agli esordi. Eravamo al tramonto dei giornali di partito, ma in quella stagione credo che «Europa» sia stato il giornale più interessante e stimolante fra questi quotidiani. Credo che abbia svolto la sua funzione di azione culturale e di informazione egregiamente, in modo dignitoso, sobrio e, soprattutto, utile.

Dopo i giornali di partito c'è stata l'esperienza «YouDem» per il PD. Che ruolo ha avuto? Ha aiutato la comunicazione del PD in quella fase o è stato semplicemente un tentativo di adattare i vecchi giornali di partito ai nuovi mezzi di comunicazione?

«YouDem» è stato un esperimento interessante. Nasce con Veltroni e prosegue anche dopo la mia esperienza. Il problema di iniziative come «YouDem» sono i soldi. Oggi

i partiti hanno pochi soldi e non possono permettersi redattori, studi, tecnici eccetera. Infatti, successivamente si è virato su una webradio, prima «Democratica»³³⁰ ora «Immagina», che ha costi molto più contenuti. Qualsiasi partito al mondo cerca di creare un proprio mezzo di informazione. Un tempo erano i giornali di partito, oggi il panorama si è diversificato. Comunque, tutti i partiti hanno loro canali di comunicazione, siano essi orizzontali come un giornale, o più verticali come un canale YouTube o profili sui social media, strumenti con i quali far arrivare ai militanti le proprie idee. Ovviamente i social anche qui hanno rivoluzionato il mondo, sono gratuiti e immediati, possono essere usati come se avessi un palinsesto e come se fossero effettivamente il luogo delle comunicazioni ufficiali dei partiti. Bastano? Non so, è ancora una questione irrisolta. Sicuramente si arriva rapidamente a platee enormi, ma non essere proprietari della piattaforma crea problematiche quando si esce dalle comunicazioni quotidiane. Il tentativo di comunicare direttamente è sempre presente nei partiti, c'è sempre più l'ambizione della disintermediazione, di comunicare con militanti e simpatizzanti direttamente. Anche il PSOE, per dire, aveva una tv. La stagione di tv e giornali di partito è finita a causa dei soldi e dei social, che hanno abbattuto tempi e costi della comunicazione. Ci si è quindi rintanati sulle webradio o i simil-palinsesti televisivi, esplicitati, però, sottoforma di video sui canali YouTube ufficiali. In generale, ogni canale può essere buono se si riesce a creare il giusto contenuto. Per fare un esempio, il DDL Zan ha avuto una grandissima spinta da TikTok. Altro esempio, quando è iniziata la pandemia ho un po' insistito perché partisse l'hashtag #iorestoacasa, affinché arrivasse anche ai ragazzi che all'epoca ancora giravano per locali, partecipavano ad eventi, ancora non avevano percepito la gravità della situazione. Poi è andato così bene che addirittura se n'è appropriato il governo, diventando anche il nome di un provvedimento. Devo dire che, però, credo che la dimensione di un giornale di area possa ancora essere interessante, sia questo sul web o cartaceo. Ovviamente non dovrebbe limitarsi a un bollettino di cosa fa il politico "Tizio" o "Caio", ma se fosse un luogo dove le varie sensibilità di un partito si esprimessero sulle varie tematiche, un luogo di approfondimento e di scambio di opinioni, potrebbe ancora rivestire un suo ruolo storico rilevante.

³³⁰ «Democratica.tv» era una web tv del PD antecedente all'istituzione di «YouDem». Era operativa nel 2008.

Che differenza c'è fra capoufficio stampa, portavoce e spin doctor?

Sono tre figure diverse. Il capoufficio stampa è a capo di una struttura, che di norma è a disposizione di una carica istituzionale, e svolge un lavoro formale. Il portavoce, invece, ha funzione diversa: è colui che, anche al di là della posizione che un leader politico prende, è in grado di fornire informazioni più o meno riservate ai media. Il portavoce è sia colui che comunica qual è ufficialmente la posizione del presidente, del segretario o del ministro, sia colui che, nello stesso tempo, è in condizione di svelare qualche retroscena e organizzare in generale la versione del politico, essendo la persona di maggior fiducia nel suo staff. Lavora nel backstage della comunicazione del leader. Ovviamente, queste doverose distinzioni quasi accademiche nella realtà possono essere superate, le figure possono mischiarsi e sovrapporsi. Lo spin doctor, invece, è un profilo completamente differente, ha una funzione strutturalmente diversa. Lo spin doctor lavora per dare un determinato effetto a quello che i media dicono di un politico o di una posizione presa da un politico; per controllare il lato esterno della figura di un leader. Il capoufficio stampa e il portavoce si occupano di curare la posizione ufficiale del leader, lo spin doctor orienta quello che un leader dice su una determinata questione, ponendolo all'interno di un quadro strategico che definisce la direzione in cui si vuole andare.

Che importanza hanno avuto capoufficio stampa e portavoce per la sinistra italiana nel passaggio fra I e II Repubblica, considerando anche la fine della conventio ad excludendum?

Io sono stato protagonista in prima persona di quella stagione, sempre al fianco di D'Alema prima come capoufficio stampa del gruppo del PDS alla Camera quando lui ne era a capo, poi da capo dello staff quando è diventato segretario del partito e, infine, da consigliere politico quando era Presidente del Consiglio. Tendo quindi forse ad esagerare l'importanza assunta da queste figure in quel periodo. Tuttavia, è oggettivo che la sinistra fino alla fine degli anni '80 avesse una struttura partitica, politica e

³³¹ Claudio Velardi è stato capoufficio stampa del gruppo alla Camera del PDS. Successivamente è stato capostaff-portavoce di Massimo D'Alema quando è diventato segretario del partito e consigliere politico-portavoce quando è diventato premier.

organizzativa che prevedeva il ruolo di capufficio stampa ma non quello di portavoce. Lo stesso Tonino Tatò, capufficio stampa di Enrico Berlinguer, è vero che poteva esprimersi pubblicamente a nome suo, confidando ai giornalisti anche cose non di dominio pubblico, ma non era un vero e proprio portavoce, assommava in un'unica persona i tre profili precedentemente descritti ma all'interno di un mondo politico e comunicativo vecchio, superato. Successivamente, con il mio arrivo, per la prima volta in Italia, si costruì l'idea che il leader dovesse avere al suo fianco uno staff che lo coadiuvasse nel lavoro quotidiano. All'interno dello staff c'erano diverse figure: il portavoce era Fabrizio Rondolino, il capufficio stampa Claudio Ligas, Gianni Cuperlo si occupava dei sondaggi e così via. L'operazione politica e culturale fu quella di svincolare il leader del partito dall'abbraccio mortale degli apparati, dalla direzione del partito che ne condizionava la libertà e il lavoro, e affiancargli una struttura che fosse completamente al suo servizio. All'interno del vecchio PDS ci furono reazioni feroci, ci fu una ribellione dei vecchi apparati alla progressiva autonomizzazione del segretario e del suo staff. Fu una vera e propria rivoluzione, che a livello organizzativo aprì la strada a questa impostazione non solo a sinistra, ma in tutto l'arco parlamentare. Il leader non doveva più affidarsi agli apparati di partito, ma poteva contare su un suo staff personale. A destra paradossalmente ciò fu ancora più semplice, data sia la propensione ideologica al leaderismo che la incomparabile numerosità dei gruppi parlamentari dell'epoca, quando ancora erano una componente assolutamente minoritaria. A sinistra fu molto più difficile, bisognava superare resistenze culturali importanti. Ma questo è un merito che mi riconosco, aver costruito per la prima volta in Italia uno staff intorno al leader. Noi prendevamo molto esempio da ciò che faceva Tony Blair in Inghilterra con il partito laburista. Nel suo modello di leadership, lo staff a disposizione del leader aveva un ruolo centrale. Una volta venne a farci visita, quando D'Alema era segretario, a Via delle Botteghe Oscure e si complimentò per come era stato organizzato lo staff, sottolineando ulteriormente la necessità dell'indipendenza di questo rispetto agli organi di partito, affinché il leader fosse autonomo. Inoltre, nell'ottica di Blair, che noi avevamo abbracciato totalmente, era cruciale anche che lo staff fosse a completa e unica disposizione del leader, cosa che ovviamente non poteva valere per gli apparati ufficiali del partito.

Che incidenza aveva questo staff?

Nella fase in cui D'Alema fu segretario del PDS l'influenza fu grande, anche perché portammo figure esterne al partito nel suo più stretto cerchio di collaboratori: penso a Giorgio Gori, Carlo Freccero, Maurizio Costanzo, oppure a Roberto Weber per i sondaggi. Inoltre, portammo una schiera di economisti autonomi: Pierluigi Padoan, Claudio De Vincenti, Nicola Rossi. Erano figure totalmente estranee alla struttura del partito, ma contribuirono enormemente a innovarla e mediatizzarla. Credo fosse un meccanismo che funzionasse e che sia stato utile per lo sviluppo del partito.

Come fu elaborata la strategia comunicativa?

Il miglior comunicatore, a qualsiasi livello, è il leader. Spin doctor, comunicatori, portavoce possono aiutarlo a migliorare le performance ma nulla di più. Uno spin doctor capace non pensa di prendere il leader e modificarlo, cambiarlo, decidere cosa deve diventare, che tra l'altro è stato un errore in cui sono incappato con D'Alema. Deve smussare gli angoli dei messaggi del leader, ma è lui che resta il protagonista della comunicazione. I tentativi successivi di alcuni comunicatori troppo presenti hanno dimostrato che se questo rapporto viene ribaltato, la comunicazione fallisce. È il caso di Casalino, che ha totalmente appiattito e annullato Conte, oppure di Morisi, la cui comunicazione per Salvini a un certo punto è diventata troppo invasiva. In questi casi si creano immagini di leader che non si adattano alle loro reali caratteristiche, come se i politici in questione si trasformassero in corso d'opera fino a non essere più individuabili come reali dai loro sostenitori. È sempre il leader che guida la comunicazione, chi lo affianca deve mettere a disposizione le sue competenze tecniche, deve lavorare sulla persona del leader smussandone gli angoli, mettendo in evidenza i suoi tratti più interessanti e più comunicativi, adattando la strategia alla sua personalità. I leader poi inciampano sempre sul proprio narcisismo: le persone normali non fanno i leader, il leader è una persona che sceglie di portare avanti una missione che immagina essere salvifica per tutti: nel portare avanti questa missione non possono che venire fuori tutte le pulsioni narcisistiche di un individuo. Chi gli sta accanto per curarne la comunicazione, sia questo capoufficio stampa, portavoce o spin doctor, deve usare quindi permanentemente l'arma della diminuzione, dell'ironia, del contrasto verso il leader. Io venivo rimproverato da D'Alema perché lo cazziavo sempre, ero un portavoce di contrasto, anche se in realtà, quando sottolineava questo mio atteggiamento, più che rimproverarmi mi stava elogiando.

Il leader è narcisista a tutti i livelli?

Il leader è per definizione un narciso, a qualsiasi livello, in qualsiasi ambito. Poi abbiamo bisogno di leader, meno male che ci sono, ma vanno presi sempre con le molle. Chi sceglie la strada della leadership ha la personalità segnata da questi tratti, anche perché altrimenti non può fare il leader.

Lei ha lavorato a «l'Unità», poi è stato capoufficio stampa di un segretario di partito. Quanto erano importanti i giornali di partito all'epoca? Che ruolo avevano?

Erano abbastanza importanti, di fatto erano come degli uffici stampa dei partiti, portavano avanti la loro linea. Chi voleva conoscerla doveva leggerli. Il capoufficio stampa diceva al direttore cosa andasse scritto e il giornale eseguiva. Inizialmente di fatto erano bollettini di partito, poi la dialettica fra questo e il giornale si sviluppò, crebbe nel tempo, soprattutto per un giornale come «l'Unità» che aveva una diffusione enorme. La modernizzazione e la secolarizzazione, anche politica, della società portarono poi i lettori a non voler più leggere solo i bollettini, così sul quotidiano iniziarono a essere presenti più dibattiti, idee, iniziò a svolgere un ruolo dialettico nei confronti del partito. Si allentarono le briglie del controllo, ci fu un po' più di libertà anche per i giornalisti. D'altronde, con un partito che arrivò ad ottenere 1/3 delle preferenze degli italiani e un quotidiano che la domenica vendeva 1 milione di copie, non poteva essere altrimenti.

Come cambiano i rapporti con quotidiani e tv nazionali con la fine della *conventio ad excludendum*?

Cambiarono molto. Prima c'era minore interesse, perché comunque il PCI al governo non poteva andare. Ci venivano ad ascoltare, d'altronde eravamo molto votati, ma si percepiva non ci considerassero di primo piano. Con la fase nuova della politica e del partito, che cambiò nome in PDS e iniziò a essere preso in considerazione anche in ottica governativa, diventammo molto più attraenti anche per la stampa. Si ruppe il muro che separava il PCI dal resto d'Italia e cominciò una nuova dialettica, un nuovo rapporto. C'erano anche lati negativi: i panni sporchi non potevano più essere lavati solo in casa, ora il partito era esposto anche ai commenti provenienti dall'esterno. Fu un cambio importante, anche a livello culturale, che non fu totalmente compreso dalla vecchia classe dirigente del PCI che era abituata a parlare al popolo, a fornirgli la verità, e ad avere da questo un'accettazione totale e passiva, senza contrapposizioni.

Come funzionava il coordinamento della comunicazione per il PDS quando lei era capoufficio stampa del gruppo alla camera?

Il coordinamento c'era a livello teorico, ma quando io diventai capoufficio stampa del gruppo parlamentare già era in atto una divisione fra D'Alema e Occhetto. Io ero un uomo di D'Alema e da capoufficio stampa portavo avanti la sua linea. Ogni giorno in transatlantico facevo un lavoro sporco di disinformazione verso Occhetto, il quale una volta se ne lamentò anche in una conferenza stampa che organizzò al gruppo della Camera. Con lui c'era il suo portavoce, il bravissimo Massimo De Angelis. I giornalisti gli facevano le domande seguendo le informazioni, non corrette, che gli avevo dato io. Lui sbottò: «Siete vittime della disinformazione di Velardi, magari ce l'avessi io un delinquente come lui come portavoce». Fu un grande complimento per me. Io portavo avanti interessi e progetto politico di D'Alema, e lo facevo anche in maniera piuttosto cruda e velenosa nei confronti di Occhetto.

Qual è la differenza fra portavoce, capoufficio stampa e spin doctor? Quali altre figure si sono sviluppate nella comunicazione nel corso degli anni?

Per rispondere a questa domanda bisogna tenere in considerazione lo sviluppo dei mezzi di comunicazione negli ultimi 20 anni. Ormai c'è una totale ibridazione dei media ed è difficile gestire la comunicazione a compartimenti stagni, per cui non c'è chi si occupa solo della radio, chi della tv, chi dei social media e così via. Anche queste figure, quindi, risultano ibridate, nonostante formalmente spesso siano ancora cariche separate. In generale, possiamo dire che il capoufficio stampa di un partito o di un'istituzione è colui che si relaziona con i mezzi di comunicazione, quindi con i giornalisti. Il portavoce, invece, è una figura di diretta emanazione del leader politico, ha un rapporto diretto con la figura di riferimento. Anche lui si relaziona con i mezzi di informazione e comunicazione, ma ha in più una funzione di agenda setting. Lo spin doctor è una figura diversa, è lo stratega che aiuta il committente - sia esso un segretario di partito, un ministro, un presidente o qualsiasi figura del genere - a far emergere una chiave interpretativa, un framing, rispetto a un determinato contenuto su cui c'è necessità di essere più forti a livello comunicativo, migliorando la visibilità e la reputazione a riguardo. Oggi le cariche sono molto ibridate fra loro. È difficile trovare un portavoce che non sia anche spin doctor, ed è impossibile trovare uno spin doctor che non abbia relazioni con i media tradizionali per meglio veicolare i suoi contenuti. Allo stesso modo, un ufficio stampa non può pensare che un contenuto destinato ai vecchi mezzi di comunicazione non debba essere costruito per avere un effetto anche sui social media. Le figure ormai sono totalmente ibridate, anche se la legislazione italiana è ferma al 2000. Personalmente, con la mia associazione "Pasocial" abbiamo provato a inserire i nuovi temi di comunicazione pubblica e digitale nella legislazione, dato che le nuove tecnologie hanno cambiato il mondo dell'informazione e della comunicazione.

³³² Francesco Nicodemo è stato responsabile comunicazione di Renzi alle primarie del PD. Quando Matteo Renzi è diventato segretario, ha ricoperto il ruolo di responsabile comunicazione del PD a livello nazionale. Poi è diventato consigliere della comunicazione a Palazzo Chigi, mantenendo la carica anche durante il governo Gentiloni. È stato spin doctor di diverse campagne elettorali locali.

Come nasce una strategia comunicativa? Quali sono le fasi? Quanto conta il leader, quanto il comunicatore?

Se non c'è il "cosa", non può esserci il "come". Quindi, se manca un contenuto politico a livello di leadership, ci può anche essere il più grande comunicatore accanto al leader, ma il messaggio non sarà efficace. Allo stesso tempo, però, bisogna dire che i leader solitamente scelgono comunicatori che li rappresentano, che li rispecchiano. Non è vero che un comunicatore può lavorare con chiunque: per quanto ormai il lavoro sia professionalizzato è una pia illusione che uno spin doctor possa lavorare prima a destra, poi a sinistra, poi al centro. Non funzionerebbe, deve esserci una corrispondenza con chi rappresenti, è necessario entrarci in connessione. Leader e spin doctor devono avere un rapporto di comunanza. Quindi, nell'elaborazione di una strategia comunicativa la leadership è importantissima. Poi certo, ci sono i trucchi, gli accorgimenti, le parole, l'identità, la grafica, gli hashtag e tutto il resto, ma è necessario che il politico sia pronto a ricevere determinati messaggi e li voglia fare suoi. Il tema non è mai se il leader è bravo o no. Per alcune leadership è possibile un tipo di comunicazione che per altri non funzionerebbero mai. Oggi Salvini, anche se si prendesse il più bravo spin doctor di riposizionamento, farebbe difficoltà ad assumere una nuova immagine, magari più istituzionale, non risulterebbe credibile. Allo stesso modo a un leader molto istituzionale non serve a nulla mettergli un cagnolino in braccio per dare freschezza alla sua immagine. Quindi, una buona strategia comunicativa dipende ovviamente dalla bravura del leader, ma soprattutto dalla corrispondenza, dalla connessione che si stabilisce fra leader e spin doctor. Riguardo la costruzione di una strategia comunicativa, lo spin doctor sceglie il committente, oltre che banalmente per esigenze economiche, per diverse motivazioni: la volontà di vincere una sfida partendo da una posizione svantaggiata, la volontà di trattare un candidato vincente, di essere importante per determinate battaglie sociali, eccetera. Il lavoro si fa a priori, se scegli un candidato lo selezioni perché pensi che ci siano determinate potenzialità e siano raggiungibili determinati obiettivi, sia personali che del candidato. La prima fase è quindi un'analisi dell'obiettivo del committente: se vincere un'elezione, diventare più popolare o migliorare il posizionamento sui media. Poi bisogna capire qual è il suo stato dell'arte, quindi capire qual è la sua fotografia sui giornali, in tv, sulla rete, sui social. Dopo di che si passa alla definizione di un obiettivo di strategia, insieme con il committente, attraverso un quadrato SWOT, stabilendo punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce riferite all'obiettivo. A

quel punto si decide insieme il target di riferimento, ossia si stabilisce a chi ci si vuole rivolgere. Infine, si elabora la vera e propria strategia, che dev'essere una strategia multistrato: bisogna capire quali sono i mezzi a disposizione, quali fra questi sono utili, e quali altri devono essere acquisiti per raggiungere l'obiettivo. Inoltre, bisogna munirsi di strumenti di analisi da poter utilizzare anche in itinere per monitorare la situazione e controllare se ci si sta avvicinando all'obiettivo o meno. La strategia deve essere flessibile, è una strategia elaborata e gestita da umani, non deve essere monolitica. I caratteri essenziali sono uno slogan, un'immagine e un manuale schematico (*playbook*) di frasi, hashtag e argomenti da utilizzare durante la campagna comunicativa.

Lei è stato responsabile comunicazione del Partito Democratico, come funziona la comunicazione del PD a livello di coordinamento ed elaborazione della strategia comunicativa?

Partiamo dall'inizio. Io faccio parte del gruppo comunicazione che aveva lavorato anche alla candidatura alle primarie di Matteo Renzi, per cui avevamo impostato una comunicazione molto proattiva, a tratti anche aggressiva, visto che partivamo da una posizione di svantaggio. Era quindi necessario per noi provare ad imporre la nostra agenda. Quel tipo di comunicazione costruita durante le primarie, molto diretta e poco mediata, l'abbiamo portata anche quando Renzi è diventato segretario del partito. Noi siamo arrivati su un'onda di opinione pubblica molto presente nel paese e che aveva già dato un chiaro segno alle elezioni del 2013. Era l'onda del populismo, causata dal distacco esagerato fra politica e piazza. Un giovane sindaco, che propone il cambiamento della classe dirigente, delle pratiche politiche ed anche del linguaggio politico, era la figura giusta per cavalcare quest'onda. Alle primarie, Renzi è stato di fatto uno sconfitto vincente. Nel 2013, dopo il disastro dei 101 franchi tiratori a Prodi, è stato di fatto il salvatore del partito. Nel giro di due mesi, su richiesta del partito, da segretario appena insediato è diventato premier. Quando siamo arrivati, quindi, avevamo un'onda positiva, nonostante dentro il partito in molti ci contrastassero. Dovevamo capire, però, che non eravamo più quelli che stavano provando una scalata al vertice, ma eravamo diventati il PD. Un partito così grande e strutturato ha come punto di forza quello di essere un'organizzazione reale, composta da 5000 circoli, 500mila iscritti eccetera. Quindi questo vuol dire poter contare su database di 500mila persone e poterne avere 20-30mila che aiutano a costruire una narrazione sulla rete.

Quindi, abbiamo pensato di riunire in una *room* virtuale tutti i responsabili comunicazione regionali, provinciali e così via, arrivando fino alle singole sezioni, per confrontarci sull'elaborazione delle strategie e sul come realizzarle. Ovviamente questi erano anche in rapporto diretto con il portavoce-capoufficio stampa Filippo Sensi, con i vari uffici stampa dei gruppi alla Camera, al Senato e al Parlamento europeo. Al centro della rete c'ero io, in modo che potessi gestire tutti i messaggi e trasformare un contenuto politico in un contenuto di comunicazione. Il sistema era così strutturato: una prima stanza con circa 200-250 persone. Fra queste, oltre ai responsabili regionali, anche "*influencer*", o meglio all'epoca *blogger*, di area PD, che io definisco *gatekeeper*, perché il loro ruolo è quello di aprirti (o chiuderti) le porte di altri gruppi. La costruzione della comunicazione era molto democratica: io non avevo input da Renzi o da Sensi, noi sapevamo cosa avrebbe dovuto fare Renzi e cercavamo di supportarlo. Questo era il gruppo centrale di una rete di reti. I responsabili regionali a loro volta dovevano costruire una stanza con tutti i loro responsabili provinciali e questi, a loro volta, con tutti i responsabili dei circoli. In questo modo era facile disseminare il messaggio in maniera rapidissima a 2000 persone che non erano persone comuni ma, in qualche modo, dirigenti di partito, con capacità quindi di mobilitare a loro volta molte altre persone. Inoltre, per noi era un modo per avere *feedback* immediati, per capire se una cosa funzionava o andava corretta, per reagire tempestivamente ad eventuali attacchi. La mia idea era continuare a costruire questa rete, creare una PD *community*, gestire il partito come un *community-organizer*. Questo non voleva dire trasformare il partito in un partito americano, che di fatto è semplicemente un comitato elettorale, ma avere un comitato elettorale momentaneo insieme a un partito strutturato figlio dei partiti di massa del '900. Questa struttura è stata subito messa alla prova con le europee del 2014: direi che andò abbastanza bene. Noi eravamo abituati al mantra "Il PD non sa comunicare". In quel frangente siamo andati oltre qualsiasi limite, soprattutto sulla rete: siamo stati in grado di gestire oltre 50 campagne contemporaneamente, sia di proposta che di contrasto, abbiamo sempre battuto il Movimento 5 stelle, il grande avversario ai tempi, riuscendo sempre a far passare i nostri slogan, i nostri hashtag, i nostri messaggi visivi, la nostra agenda. PD *community* è stato importante in quella fase, fatta di nuova classe dirigente in una fase propositiva. A settembre, poi, Renzi mi chiamò a Palazzo Chigi come consigliere comunicazione, chi è venuto dopo di me ha un po' lasciato andare questo progetto.

Ci sono delle fasi nella comunicazione del PD, legate anche ai leader, o è una comunicazione che segue semplicemente lo sviluppo dei mezzi di comunicazione?

I partiti, per quanto strutturati, seguono sempre la leadership. Un partito è la fotografia del suo leader in quella fase storica. Quindi, se c'è una leadership che vuole dare un'idea di freschezza, che vuole essere leadership contemporanea, che ha una comunicazione diretta e prova a sfruttare i nuovi mezzi di comunicazione con questo obiettivo, c'è una certa immagine del tipo di comunicazione che si vuole fare. Noi siamo stati i primi a fare dirette Facebook direttamente da Palazzo Chigi, diventando un case history mondiale. Se invece c'è una leadership che non ha concezione del mezzo e pensa che la comunicazione viene dopo l'atto politico, l'immagine della comunicazione è un'altra. La comunicazione è politica, è un atto politico. La politica, invece, non è solo comunicazione. Non bisogna piegare i contenuti agli slogan. Questo per dire che sì, ci sono state fasi nella comunicazione del PD. Ci sono state fasi in cui era più debole nella comunicazione digitale, altri in cui era più forte, momenti in cui nonostante la forza comunicativa il leader non è riuscito a sfruttarla e, viceversa, in cui nonostante la debolezza comunicativa il leader è riuscito a lasciare un'impronta nella comunicazione. Questo anche perché ormai le leadership sono esplosive, in tutto il panorama politico. Arrivano velocemente a un picco molto alto di consenso e altrettanto rapidamente calano. Questo è legato alla disintermediazione dovuta ai mezzi di comunicazione. La questione è: se hai costruito consenso nutrendo il tuo feed con contenuti sempre più forti, sempre più polarizzati, a un certo punto si arriva alla saturazione e si ha l'effetto contrario. Quindi, ci sono state fasi diverse all'interno della comunicazione del PD, segnate ovviamente dal passaggio fra leader. Ma anche all'interno della stessa leadership ci sono state fasi di alti e bassi. Per fare un esempio sulla mia esperienza personale: la nostra comunicazione nel 2014 è stata perfetta, il risultato del PD alle europee ne è la dimostrazione. Allo stesso modo, la strategia comunicativa per il referendum del 2016 è stata una delle peggiori mai elaborate. Abbiamo commesso tutti gli errori che potevamo commettere, nonostante i contenuti ritengo ancora oggi fossero giusti. Non siamo stati in grado di far prevalere i contenuti rispetto alla difficoltà leaderistica che in quel momento era evidente.

Quali sono le differenze tra la comunicazione per un partito come il PD e quella per la presidenza del Consiglio?

Noi arrivammo a Palazzo Chigi su un'onda vincente, con il 40,8% alle europee e il 65% di gradimento del Paese. Avevamo spazi infiniti. I mezzi di comunicazione ti trattano come ti tratta il Paese, quindi all'epoca erano completamente schiacciati su di noi. Quando inizi a mettere in atto le prime politiche, però, non basta più stare sulle prime pagine di tutti i mezzi di comunicazione, devi fare in modo che le policies siano comprese, accettate, condivise dalle persone. Non basta più dare una risposta immediata, perché le risposte sono più articolate e complesse. Un altro esempio: la riforma del lavoro ha dato lavoro a tante persone. Fra queste però, c'erano storie molto diverse, molto complesse. Inoltre, anche se calava la disoccupazione, c'era chi iniziava a rifiutare quel tipo di comunicazione vincente, cercando di costruire una contro-narrazione, persone che poi hanno trovato leader politici e sindacali che rilanciavano il loro messaggio. Lo stesso è successo con la "Buona scuola": una riforma che stabilizzava a tempo indeterminato 160mila professori. Purtroppo, è stata comunicata in maniera verticistica, top down, senza poter più contare su una struttura organizzata come il partito che reintermediasse il messaggio. Un partito avrebbe sicuramente gestito il malcontento di 1000, 2mila o 3mila professori che avversavano la riforma, gestendo il conflitto, abbassando la tensione e facilitando, quindi, l'avanzata del tuo frame, della tua narrazione. Tutto ciò avvenne in un periodo in cui l'Europa occidentale fu attraversata da una crisi finanziaria, economica, sociale, oltre che migratoria e di sicurezza, che destabilizzò l'opinione pubblica. Nel 2014 abbiamo vinto nonostante questo, ma proprio quella roboante vittoria, insieme alle prime positive operazioni di governo, hanno talmente alzato le aspettative che l'effetto negli anni successivi non è stato all'altezza. Non siamo riusciti a cambiare narrazione, è sempre stata una narrazione positiva, vincente, "stiamo facendo questo, stiamo facendo quello". Probabilmente avremmo dovuto raccontare anche le difficoltà, i conflitti interni. Se si nega il conflitto, poi il conflitto esplode.

Come è cambiata la comunicazione con Gentiloni?

Con Gentiloni sono rimasto a Palazzo Chigi, ma in una posizione più defilata. Renzi aveva necessità e voglia di stare sempre sui media, Gentiloni invece era più schivo, aveva un'immagine più istituzionale e rassicurante. Questo cambiamento era apprezzabile. Se il PD avesse dato più spazio a Gentiloni nel 2018, forse il risultato sarebbe stato diverso.

Lei ha curato anche campagna elettorali locali. Quali sono le differenze con le campagne nazionali? Glielo chiedo sia a livello di struttura che di strategia

In Italia le comunali sono le elezioni più amate, in cui si vede di più la partecipazione politica, c'è più mobilitazione. Sono elezioni sicure, in cui sai sempre chi ha vinto, lo sai subito e sai che governerà per 5 anni, c'è un risultato certo. In un'elezione del genere c'è differenza fra fare il responsabile comunicazione di un'organizzazione, avendo quindi un ruolo politico, e lo spin doctor. Lo spin doctor dà uno slogan, un'immagine, un posizionamento e prova a capire come comunicare il programma del candidato, aiutandolo quando c'è un confronto con l'avversario o quando c'è da rispondere alle critiche e così via. Si relaziona direttamente con il candidato, anche se poi, ovviamente bisogna relazionarsi anche con lo staff, fra cui l'ufficio stampa che ti fornisce i rapporti con i media locali. Inoltre, personalmente, dedico sempre tempo a formare i volontari su come comportarsi sui social, come spingere i contenuti, cosa devono fare loro che non può fare il sindaco eccetera. Cambia quindi la dimensione, ovviamente, ma è molto più divertente. Le ultime due che ho organizzato sono state Latina e Benevento sono state due grandi sfide, difficilissime entrambe ma molto stimolanti. Personalmente, credo che quella di Benevento sia stata la miglior campagna che abbia mai fatto, sotto tutti i punti di vista, slogan, posizionamento, ogni aspetto. Purtroppo, non è stata vinta. Questo dimostra che anche se il candidato è bravo, i contenuti sono validi e il comunicatore è esperto, non è detto che si vinca: in politica entrano in gioco molte dinamiche.

Che esperienza è stata «YouDem»? Che importanza hanno oggi gli organi ufficiali di partito? Perché il PD continua a puntarci, anche con «Radio Immagina», nonostante ormai i leader possano comunicare direttamente? Secondo lei è una scelta vincente?

Su «YouDem» posso dirti poco niente, ci ho lavorato poco. Oltre a «YouDem» e a «Immagina», anche con Renzi hanno provato a fare una specie di palinsesto sulla rete. In generale, l'idea che i partiti si costruiscano i loro *content* sui loro canali non mi convince, soprattutto se vengono fuori contenuti di tipo propagandistico. Noi provammo a fare una cosa diversa. Creammo una trasmissione su «YouDem» che si chiamava «YouRock». L'idea era quella di raccontare i candidati alle elezioni europee attraverso 5 canzoni, per cercare di essere più attrattivi non solo per gli elettori del PD che guardavano «YouDem», ma anche per chi solitamente non ci guardava.

Cercavamo di trovare gli elementi di similitudine che potevano attrarre: se tu non sei un elettore del PD ma scopri che leggiamo gli stessi libri o ci piace la stessa musica, mi guardi con aria diversa. Il tema è sempre il contenuto, non è se sei proprietario o meno del mezzo. Con Renzi nell'ultima fase si provò anche a fare una specie di giornalino che girava in pdf su WhatsApp, ma non funzionò. Quando si inizia a dire "abbiamo problemi perché non sappiamo comunicare", vuol dire che la situazione è molto complicata. Quando le cose vanno male non è perché non sai comunicare, ma perché le cose che dici sono sbagliate. Quindi per farti riconoscere devi fare un nuovo riposizionamento partendo dall'ammissione dell'errore. Resto scettico su strumenti come «YouDem», è meglio investire sulle persone e sull'organizzazione partitica. Il PD ancora non ha sciolto la domanda ontologica su cosa sia, su che tipo di partito è. La segreteria Letta mi sembra stia lavorando bene, creando l'immagine di un "partito di adulti", mi sembra una mossa intelligente.

RIASSUNTO

La comunicazione politica comprende un complesso ecosistema di individui, tecnologie, istituzioni, culture e pratiche che interagiscono fra loro per la conquista o per l'esercizio del potere. È quindi un fenomeno di rilevanza sociale che caratterizza il passaggio dall'eterna competizione per il potere alle regole imposte dalla modernità, in un contesto di libertà e di democrazia. La comunicazione politica si occupa dei processi che governano la rappresentazione della politica nei confronti dell'opinione pubblica e del gioco di ruoli che si determina tra gli attori che intervengono in questi processi.

Questi attori sono essenzialmente tre: sistema politico, sistema mediale e cittadino-elettore.

Il sistema politico è l'insieme delle istituzioni formali che determinano un governo o uno stato, ed include anche determinati comportamenti politici messi in atto da attori e istituzioni informali e dalla comunità politica nel suo complesso. Essenzialmente, quindi, ne fanno parte il capo dello Stato, il parlamento, il sistema giudiziario e il governo, comprendente tutti i vari uffici della pubblica amministrazione. All'interno del sistema politico sono compresi anche tutti gli attori non istituzionali identificabili, però, come soggetti politici. Rientrano in questa categoria i partiti, i loro leader ed esponenti, i movimenti e i gruppi di pressione che rappresentano specifici interessi nelle relazioni con gli altri attori. Questi gruppi, pur non essendo soggetti unicamente

politici, partecipano in pieno alla competizione per la rappresentanza e la difesa di interessi particolari a livello politico, contribuendo quindi alla comunicazione politica.

Il sistema dei media, invece, è l'insieme delle istituzioni medialità che svolgono attività di produzione e di distribuzione del sapere. Fanno parte di questo sistema i grandi mass media, identificabili nella televisione, la radio, la stampa, il web e le varie piattaforme digitali, e le varie forme artistiche adatte alla divulgazione (cinema, libri, musica). Ovviamente sono compresi tutti i livelli di diffusione, dalle testate pubbliche a quelle private, da quelle nazionali a quelle locali.

Il terzo attore della comunicazione politica è il cittadino-elettore. Questo, oltre a essere il destinatario dei messaggi prodotti dal sistema politico, assume un ruolo centrale nel momento in cui decide di far sentire la propria voce unendosi ad altri individui in gruppi o associazioni, creando una *polity* (comunità politica) basata sulla comunanza di intenti. Solo unendosi ad altri, infatti, il cittadino-elettore acquisisce la forza necessaria per influire efficacemente sul sistema politico.

Riguardo la storia della comunicazione politica, già nell'antica Grecia e nell'antica Roma diversi metodi, dalle scritte sui muri ai comizi in piazza, erano utilizzati per veicolare le opinioni dei cittadini e cercare di convincerli della bontà delle proprie posizioni. Di fatto erano forme di proto-comunicazione politica. Con il passare del tempo, la comunicazione politica è diventata sempre più importante ed ha iniziato ad assumere contorni sempre più definiti, soprattutto durante la Rivoluzione Francese e la Rivoluzione Americana. Successivamente è stato lo sviluppo tecnologico, in particolare attraverso le invenzioni della radio e della TV, a cambiare radicalmente i modelli comunicativi e a rendere la comunicazione politica sempre più influente. Dal punto di vista sociale, inoltre, le rivoluzioni contribuirono alla diffusione dei principi liberali e allo sviluppo della democrazia rappresentativa.

Le fasi della comunicazione individuate da Blumler e Kavanagh sono 3.

La prima comprende il dopoguerra e gli anni '50 del Novecento. La comunicazione politica all'epoca era subordinata ad un sistema di istituzioni rigido e di fedi politiche molto salde, con i partiti che agivano da legante fra sistema politico e cittadini. Erano assenti preoccupazioni riguardo alla cura dell'immagine del politico e allo sviluppo di tecniche comunicative *ad hoc*.

La seconda fase è temporalmente individuata fra gli anni '60 e gli anni '80 ed è caratterizzata in particolare dalla nascita della dimensione strategica attorno alla comunicazione politica.

Infine, la terza fase va dagli anni '90 al 2000, ed è contraddistinta dalla crescente professionalizzazione della comunicazione politica, con affermazione delle tecniche di marketing e di vari profili professionali specializzati, grazie anche all'abbondanza e alla varietà dei nuovi mezzi di comunicazione.

Riguardo i modelli della comunicazione politica, sono essenzialmente due: il primo è il modello pubblicistico-dialogico, secondo cui i media sono attori dei processi politici esattamente come lo sono il sistema politico e la società civile. La comunicazione politica, quindi, deriva dall'interazione fra questi tre attori; il secondo modello, invece, è quello mediatico, per cui i media sarebbero la cornice all'interno della quale avvengono le interazioni fra mondo della politica e cittadini. Con questa impostazione i media assumono un ruolo più centrale: la comunicazione politica viene concepita come il prodotto dell'interazione e della competizione tra i diversi attori all'interno dello spazio pubblico mediatizzato.

Le figure di capufficio stampa e portavoce trovano un riferimento normativo nella legge 150/2000, «Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni». La legge individua tre strutture: Ufficio del portavoce (art. 7), Ufficio relazioni con il pubblico (art. 8) e Ufficio stampa (art. 9), definendo competenze e professionalità distinte per i diversi compiti e ambiti di gestione, che rispondono alle esigenze di trasparenza e operatività delle pubbliche organizzazioni. Nello specifico, il portavoce coadiuva l'organo di vertice dell'amministrazione pubblica nella sua attività politico-istituzionale. L'attività dell'ufficio stampa, invece, è in via prioritaria indirizzata ai mezzi di informazione di massa. L'ufficio stampa dev'essere composto esclusivamente da personale iscritto all'albo dei giornalisti ed è coordinato da un capufficio stampa, il cui compito è curare i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione. Viene quindi tracciata una differenza riguardo gli scopi comunicativi: la funzione dell'ufficio stampa è far conoscere ai media le attività dell'istituzione; mentre il portavoce svolge un ruolo di supporto alla componente politica dell'amministrazione.

A livello politico, i ruoli non cambiano molto. Infatti, tutte le dichiarazioni che sono state raccolte convergono sulla maggior istituzionalità del ruolo del capufficio stampa, mentre il portavoce è da tutti visto come un incarico con meno vincoli formali,

essendo una posizione “di diretta emanazione del leader politico”. Lo spin doctor, invece, è una specie di portavoce, un collaboratore stretto di un leader o di una istituzione che, nei rapporti con i mezzi di comunicazione, cerca di dare una determinata curvatura positiva all’attività quotidiana e ordinaria della personalità di riferimento.

Nella I Repubblica la figura del portavoce era conosciuta nelle istituzioni, ma era molto poco frequente negli organigrammi partitici.

A livello istituzionale i compiti del portavoce, raccontati dall’autorevole figura del senatore Zanda, ex portavoce di Cossiga a Palazzo Chigi e al ministero dell’interno, erano principalmente il mantenimento e la cura dei rapporti con la stampa e con il mondo della cultura e i più importanti esponenti della società civile. Inoltre, era un mediatore fra il capo, il segretario e i giornali. Il parlante era sempre l’uomo politico in prima persona, il portavoce poi smentiva, correggeva, aggiustava il tiro, spiegava le dichiarazioni *ex post*, arrivava in seconda battuta, rappresentava un ponte con la stampa per concordare interviste. Per questo lavoro *ex post* rispetto alle dichiarazioni del politico, Enzo Carra ha coniato l’espressione di “portasilenzi”.

A livello partitico, invece, i compiti che successivamente sarebbero stati svolti da portavoce e spin doctor, erano assolti da dirigenti di partito che si prestavano a queste mansioni, principalmente per la fiducia, la vicinanza e l’amicizia che li legavano al leader. Anche Antonio Tatò, principale collaboratore di Berlinguer, era sì il suo capoufficio stampa e portavoce, ma era anche un importante dirigente del PCI. Diverso il discorso per la destra, dove, date anche le dimensioni minori dell’MSI, il ruolo marginale che questo giocava nello scacchiere politico e la necessità di un dinamismo maggiore per emergere sui media, Giorgio Almirante si avvaleva di un capoufficio stampa che era anche un portavoce a tutti gli effetti, Massimo Magliaro.

La fine della I Repubblica, spazzata via da Tangentopoli e dall’inchiesta di “Mani pulite”, coincide con l’esplosione del mezzo televisivo e, quindi, con nuove esigenze comunicative per i partiti.

Enzo Carra diventa portavoce della DC e di Arnaldo Forlani, e con lui il portavoce diventa a tutti gli effetti rappresentante del partito, sia nelle relazioni con i media che con le istituzioni, assumendo un ruolo centrale. Inoltre, rivoluziona l’ufficio stampa del partito, creando una vera e propria redazione che non si limitasse a catalogare i giornali di partito e a fornire informazioni ai cronisti, ma funzionasse esattamente come una redazione di un quotidiano.

A sinistra l'evoluzione del ruolo di portavoce assume contorni leggermente diversi e si impersonifica nella figura di Claudio Velardi, uomo di fiducia di Massimo D'Alema. Con il suo arrivo, per la prima volta in Italia, si costruisce l'idea che il leader debba avere al suo fianco uno staff che lo coadiuvi nel lavoro quotidiano. L'operazione politica e culturale è quella di svincolare il leader del partito dall'abbraccio mortale degli apparati, dalla direzione del partito che ne condiziona la libertà e il lavoro e affiancargli una struttura che sia completamente al suo servizio, con uno staff non composto da funzionari di partito ma da personale indipendente. In questo modo il leader guadagna indipendenza, dinamismo ed esce dalla cattiva luce sotto cui sono forzatamente finiti tutti i partiti in quel periodo.

Obiettivo simile, seppur con numeri e pregressi totalmente differenti, era quello della destra più radicale: l'MSI, finita la *conventio ad excludendum*, doveva costruirsi una nuova immagine. Protagonista di questo periodo storico fu il segretario del partito Gianfranco Fini. Al suo fianco uno dei più abili portavoce degli anni '90, Francesco Storace, che inizialmente aveva anche il ruolo di capoufficio stampa dell'MSI. Storace è costretto a usare la creatività, riuscendoci in diversi modi. Il più clamoroso è il tentativo, riuscito, di avvicinare Fini all'allora presidente della Repubblica Cossiga, mentre il mondo politico italiano iniziava a conoscerne le celebri "picconate". L'obiettivo viene raggiunto rendendo Fini, di fatto, l'interprete dei brevi messaggi o dichiarazioni che rilasciava Cossiga.

In questa fase ci furono grandi cambiamenti anche per quanto riguarda i rapporti dei partiti con i media, sia per la sinistra che per la destra. Se prima entrambi gli schieramenti, seppur in maniera sostanzialmente diversa, godevano di uno spazio limitato sui mezzi di comunicazione nazionale, con la possibilità di andare al governo i giornalisti iniziarono a dedicare sempre più pagine a quei partiti a cui precedentemente era preclusa questa opportunità.

Successivamente, dagli anni 2000 in poi, con l'affermazione della televisione e lo sviluppo repentino di internet è sempre più aumentata la necessità per i politici di avvalersi di figure che li aiutassero per migliorare e perfezionare l'efficacia della loro comunicazione, adattandola ai vari media. Si assiste quindi a una doppia tendenza: da un lato la disintermediazione, con i politici che parlano direttamente con la popolazione, specialmente tramite i social network, e adottano un linguaggio familiare per il cittadino medio, senza più rifugiarsi nel "politichese"; dall'altro gli staff comunicazione proliferano, comprendono sempre più profili professionali e sono

sempre più numerosi, con decine di persone che ci lavorano e che si specializzano in determinati settori. Le professionalità si moltiplicano e intere facoltà universitarie e corsi di specializzazione si occupano di comunicazione, formando una poliedricità di profili straordinaria, dai social media manager al *lobbying*, da consulenti a vario titolo agli addetti ai rapporti istituzionali. Si viene così a creare un mercato virtuoso di competenze e professionalità più approfondite e variegate. Ovviamente, ciò che ha causato l'esplosione del mercato di queste professioni è stato in particolare l'avvento prima di internet: con l'aumento esponenziale di piattaforme e media disponibili per la pubblicazione di contenuti e per parlare con gli utenti l'assistenza di esperti specifici può essere essenziale per un partito o per un leader, affinché il messaggio sia canalizzato correttamente e sia veicolato nella maniera più opportuna per ogni mezzo. Un cambiamento importante per i comunicatori è la loro indipendenza dai partiti. Nella I Repubblica, infatti, i capiufficio stampa e i portavoce erano funzionari di partito, gente che alle proprie spalle aveva anni di militanza all'interno delle fila del partito o a livello sindacale, messi in determinate posizioni, oltre che per competenze, anche per amicizia, interessi, scambio di favori. Oggi per la figura del comunicatore, invece, almeno in teoria, non è necessario appartenere ad una determinata area politica e tantomeno ad un determinato partito. Il comunicatore è un professionista, un esperto della comunicazione che viene assunto dal politico di riferimento e che gli cura tutta la sua comunicazione sulla base delle proprie competenze, non di rapporti interpersonali o di partito.

Questo cambiamento stravolga anche la genesi delle strategie comunicative. Prima il politico di riferimento dettava la linea, che poi gli intermediari dell'epoca dovevano spiegare ai giornalisti affinché si capisse dai loro articoli. Oggi la situazione è notevolmente cambiata, come è cambiata la gerarchia dei rapporti: sempre più di frequente, soprattutto per agenzie di comunicazione e spin doctor indipendenti la cui capacità è riconosciuta, è il comunicatore che accetta il lavoro del committente, che sceglie quale candidato selezionare, perché ne condivide le idee, o trova la sfida stimolante, o magari pensa banalmente che collaborare con un personaggio del genere possa portargli dei benefici alla carriera.

Sempre più importante, inoltre, è la gestione dei social, affidata a dipartimenti costituiti appositamente con questa finalità. Ufficio stampa e ufficio comunicazione, infatti, oggi sono due settori separati, si occupano di ambiti diversi e hanno linguaggi differenti. Ovviamente sono due settori che collaborano. La parte social è demandata

a chi si occupa di comunicazione, non al portavoce o al capoufficio stampa, e ormai ogni partito ha un settore che si occupa dei social a 360 gradi.

Nel terzo e ultimo capitolo si affronta un caso studio, applicando ciò che è stato trovato nel secondo capitolo esclusivamente ai partiti di sinistra, indagando l'evoluzione della comunicazione all'interno del PCI e dei suoi eredi.

Si parte da Antonio Tatò, che è stato portavoce, capoufficio stampa, consigliere e confidente di Enrico Berlinguer per 15 anni. Tatò, inoltre, era anche un importante esponente del partito, membro del comitato centrale, con una consistente esperienza sindacale alle spalle e capace di raffinate analisi teoriche sulla situazione politica e sulla dottrina comunista. Svolgeva numerose attività a servizio di Berlinguer. Parte del suo tempo era sicuramente occupato dall'organizzazione di appuntamenti o interviste per il segretario. Talvolta Tatò ricopre un ruolo tipo quello di Zanda, creando occasioni di contatto e confronto fra il suo leader e giornalisti o esponenti della società civile, altre volte presenza agli incontri facendo le veci di Berlinguer e esponendo il suo pensiero agli interlocutori, altre ancora fa semplicemente da tramite per posizioni che le controparti vogliono che siano riferite al segretario.

Un altro aspetto molto interessante del lavoro di Tatò riguarda le “note politiche di Antonio Tatò”, scritti indirizzati a Berlinguer – anche molto lunghi – in cui analizzava la situazione politica, risolveva questioni dottrinali, suggeriva argomenti e scalette per comizi o articoli del segretario. L'attività di Tatò in questo senso brilla per precisione nei riferimenti, sia ai classici della tradizione comunista sia alle precedenti dichiarazioni del segretario. Le finalità sono molteplici: si passa da semplici riepiloghi di dati economici a veri e propri consigli su cosa è meglio dire e quali argomenti è necessario affrontare. In quest'ambito, in particolare, sono apprezzabili le differenze rispetto a oggi. Se oggi «I caratteri essenziali [di una strategia comunicativa] sono uno slogan, un'immagine e un manuale schematico (*playbook*) di frasi, hashtag e argomenti da utilizzare durante la campagna comunicativa», il piano su cui lavorava Tatò è diametralmente opposto. I suggerimenti su cosa è meglio dire, infatti, non riguardavano frasi ad effetto da dire per far colpo sulla folla, ma concetti riguardanti la dottrina e passaggi di discorsi a cui venivano dedicate pagine e pagine, scritte anche nel corso di più giorni. Frequente era anche l'analisi a posteriori di sermoni già pronunciati, per trovare passaggi da migliorare o anche semplicemente per lodare l'eloquio del segretario.

Sono frequenti, inoltre, gli scritti in preparazione di congressi o convegni a cui Berlinguer doveva partecipare. In questi casi Tatò agiva come un vero e proprio *ghostwriter*, suggerendo analisi, aiutando la stesura dei discorsi del compagno, evidenziando i punti che andavano assolutamente toccati e consigliando le modalità con cui dovevano essere sviscerati e proposti.

In generale, la figura di Tatò era unica nel panorama dell'epoca e sotto molti aspetti è stato un precursore di ciò che sarebbe venuto dopo nella comunicazione politica, seppur la sua interpretazione dei ruoli, anche per ciò che gli veniva richiesto, ha poco a che vedere con la concezione moderna di portavoce, capoufficio stampa e responsabile della comunicazione nei partiti politici. D'altra parte, ridurre la sua figura soltanto a questi compiti sarebbe sminuente per un personaggio che poteva essere considerato un politico a tutti gli effetti.

Con la caduta del Muro di Berlino e la conseguente fine del comunismo e della divisione del mondo in blocchi contrapposti, la sinistra ebbe bisogno di reinventarsi. Il PCI, colpito solo molto marginalmente da Tangentopoli, attraversò un lungo periodo di crisi interna, con la necessità di crearsi una nuova identità. L'esito fu la dissoluzione del vecchio partito e l'abbandono del nome e dello storico simbolo con la falce e il martello. Nacque il Partito democratico della sinistra (PDS), mentre i più nostalgici e legati al passato si riunirono in un soggetto politico chiamato "Rifondazione comunista". Negli anni '90 si affermò come leader del PDS Massimo D'Alema, che da subito si avvalse dell'aiuto di Claudio Velardi. Velardi fu colui che rivoluzionò a livello organizzativo e comunicativo la sinistra, introducendo uno staff autonomo rispetto al partito e che operava esclusivamente al servizio del segretario, basandosi sul modello del partito laburista di Tony Blair e Alastair Campbell. Questo staff, inoltre, era composto da personaggi indipendenti, professionisti e specialisti di settore, specialmente economisti, che non avevano legami con il PDS.

Oltre gli eredi del PCI, nella galassia del centro sinistra degli anni 90-2000 sono nati altri partiti. Uno di questi era la Margherita, che raccoglieva molti ex esponenti della sinistra della DC e qualche esule dei liberali e dei socialisti. In generale, in tutta l'area che oggi definiremmo "dem" l'ufficio stampa assunse già all'epoca un rilevante ruolo di supporto al leader. Inoltre, un'altra caratteristica comune è l'attenzione per gli organi di stampa ufficiali del partito. La Margherita, in particolare, nel 2003 decise di dotarsi di un proprio quotidiano, «Europa», nonostante le vendite dei giornali fossero già in netto calo, specialmente quelli legati a formazioni politiche. «Europa», inoltre,

quando la Margherita lasciò il passo al PD restò un giornale nell'orbita del partito, anche non essendo di sua diretta emanazione o sotto suo diretto controllo. È stato, quindi, insieme a «l'Unità», anche un giornale del PD. Con «Europa» si vede quindi un cambiamento rispetto alla classica idea che si ha dei giornali di partito: non più bollettini di ciò che accade all'interno della struttura o mere trascrizioni delle dichiarazioni dei vari esponenti, ma luogo in cui riunire le varie sensibilità della propria formazione politica affinché si confrontassero su vari temi. «Europa» doveva quindi essere una fonte di stimolo per la discussione interna: più che un classico organo di partito era un giornale di opinione rivolto a un target ben definito di addetti ai lavori e *opinion makers*.

Nel 2007 nacque il Partito Democratico e da subito dovette confrontarsi con le nuove sfide lanciate dalla rete. Sono approfonditi due approcci, quello della segreteria di Pier Luigi Bersani e quello della segreteria di Matteo Renzi.

Il PD decise di investire sul web dal 2011, in particolare per attività formative, organizzative, di partecipazione e di comunicazione, alternando incontri tradizionali e momenti di condivisione e confronto online. Un esempio virtuoso fu Frattocchie 2.0, un evento annuale, che viene ancora organizzato seppure con altri obiettivi, in cui ragazze e ragazzi provenienti da tutta Italia si interfacciavano con esperti di comunicazione digitale e web, realizzando anche simulazioni di campagne elettorali. A Frattocchie 2.0 venne anche avviato il programma di formazione *Democratic Net* (conosciuto semplicemente anche come D-Net), organizzato dal dipartimento comunicazione del PD per coordinare i volontari digitali in occasione della campagna per le elezioni politiche del 2013. L'obiettivo era creare reti digitali, in particolare su Facebook e Twitter, da mettere a disposizione del PD. Da queste reti dovevano scaturire gruppi specialistici che, condividendo procedure e teorie, lavorassero di concerto sul territorio, formando altre persone tramite un linguaggio e delle metodologie condivise. Di fatto, si cercò di trasferire la militanza dall'offline all'online. Inoltre, il PD puntò da subito sull'anagrafe digitale. In pochi mesi il partito riuscì a creare un archivio online con nome, cognome, residenza, età, professione, titolo di studio e interessi di ogni iscritto. Ciò rese possibile la creazione di spazi online in cui i militanti potevano dialogare e dibattere non solo, quindi, sulla base dell'appartenenza al PD, ma anche delle proprie competenze e passioni.

Con la segreteria Renzi, invece, il responsabile comunicazione Francesco Nicodemo ebbe l'obiettivo di creare una rete di reti, chiamata *PD community*. Un

partito così grande e strutturato, infatti, ha come punto di forza quello di essere un'organizzazione reale, composta da 5000 circoli, 500mila iscritti eccetera. Quindi può contare su database di 500mila persone e poterne avere 20-30mila che aiutano a costruire una narrazione sulla rete. Quindi, si riunirono in una *room* virtuale tutti i responsabili comunicazione regionali, provinciali e così via, arrivando fino alle singole sezioni, per accordarsi sull'elaborazione e sulla realizzazione delle strategie. Questi erano anche in rapporto diretto con il portavoce-capoufficio stampa Filippo Sensi, con i vari uffici stampa dei gruppi alla Camera, al Senato e al Parlamento europeo. Al centro della rete c'era Nicodemo, in modo da gestire tutti i messaggi e trasformare un contenuto politico in un contenuto di comunicazione. Il sistema era così strutturato: una prima stanza con circa 200-250 persone. Fra queste, oltre ai responsabili regionali, anche "influencer", o meglio all'epoca *blogger*, di area PD. La costruzione della comunicazione era molto democratica: Nicodemo non aveva input da Renzi o da Sensi, si cercava di supportare l'azione del segretario. Questo era il gruppo centrale di una rete di reti. I responsabili regionali a loro volta dovevano costruire una stanza con tutti i loro responsabili provinciali e questi, a loro volta, con tutti i responsabili dei circoli. Il sistema organizzato in questo modo serviva sia per veicolare meglio i propri messaggi, sia per controllare e prevenire ogni possibile minaccia o problema

Interessante, infine, è indagare lo sviluppo dei vari organi ufficiali di partito dopo il declino dei giornali. Come già accennato, infatti, i partiti di sinistra hanno sempre dedicato particolare attenzione a questo aspetto, anche perché il PCI e «l'Unità» potevano contare su numeri delle vendite più alti per distacco rispetto agli altri partiti: la domenica si riuscivano a distribuire più di un milione di copie

Con lo sviluppo della televisione e, successivamente, di internet la vendita dei quotidiani, come già stato detto, è progressivamente calata. Sin dagli esordi di internet, a sinistra si è guardato ai nuovi spazi sul web con curiosità. Già per le elezioni del 1996, ad esempio, i DS dotarono il proprio sito di una sezione "speciale elezioni" e contattarono via mail i propri iscritti, riproponendo nelle comunicazioni, però, banalmente i contenuti diffusi sui classici mezzi di comunicazione.

Il Partito Democratico, chiusa l'era dei giornali di partito, nonostante si sia provato a più riprese a tenere in vita «Europa» e, soprattutto, «l'Unità», decise di cambiare mezzo su cui convogliare i propri sforzi editoriali. All'inizio i tentativi riguardarono la creazione di web tv: inizialmente «Democratica.tv», poi «YouDem». «YouDem» fu inizialmente pensato per essere un canale televisivo a tutti gli effetti, essendo

disponibile fino al 2012 nella programmazione di Sky, per poi trasformarsi essenzialmente in un canale YouTube. Quando ha cessato la sua attività, nel 2016, il suo posto venne preso da «Unità Tv», esperimento collegato al nuovo tentativo di rimettere in piedi lo storico giornale. L'obiettivo di tutti questi esperimenti è sempre stato lo stesso: coinvolgere maggiormente gli utenti e cercare di attirare le nuove generazioni. Questi canali, inoltre, permettono anche la possibilità di sperimentare trovate comunicative alternative per attirare e coinvolgere l'elettorato. Un esempio fu la trasmissione "YouRock", con cui si provavano a raccontare i candidati alle elezioni europee attraverso 5 canzoni, per cercare di essere più attrattivi non solo per gli elettori del PD che guardavano «YouDem», ma anche per il resto dell'elettorato. Si cercava così di trovare degli elementi di similitudine che potessero attrarre: un elettore non del PD può diventare simpatizzante di un candidato semplicemente perché legge gli stessi libri o ascolta la stessa musica.

Oggi si è passati alle radio, con «Immagina», che si propone sempre di essere sia uno strumento di informazione e comunicazione, sia un mezzo di confronto, anche per raccontare quello che accade nel territorio. La conversione al mezzo radiofonico sembra funzionare, tanto che poco meno di un anno dopo il lancio di «Immagina», anche Italia Viva si è dotata di una propria emittente radiofonica, chiamata «Radio Leopolda».

Un altro interessante tentativo del PD nel mondo dei nuovi media riguardò l'applicazione «Bob», lanciata sempre durante la segreteria di Renzi. Il tentativo in generale, però, non ebbe grande successo, a causa della macchinosità dell'app.

Ovviamente, l'avvento dei social network ha stravolto molto il modo di comunicare e l'efficacia di questi canali. I social sono gratuiti e immediati, possono essere usati come se avessi un palinsesto e come se fossero effettivamente il luogo delle comunicazioni ufficiali dei partiti. Inoltre, si arriva rapidamente a platee enormi, anche se non essere proprietari della piattaforma crea problematiche quando si esce dalle comunicazioni quotidiane. Tuttavia, questi nuovi mezzi non cancellano la volontà dei partiti di comunicare autonomamente e direttamente le proprie posizioni e iniziative.

In conclusione, quindi, si può dire che gli organi di comunicazione ufficiali di partito non sono estinti e che, anche se progressivamente si stanno spostando di fatto sui social network, forme alternative di comunicazione continueranno probabilmente ad essere implementate e sostenute. L'obiettivo è sempre duplice. Il primo è fornire al

proprio elettorato, e ai cittadini in generale, informazioni dirette, con i toni e i modi che si preferiscono, illustrando gli eventi dal proprio punto di vista. Il secondo è creare spazi per il confronto con i propri sostenitori, canali in cui chi vuole può dire la sua e, talvolta, interfacciarsi direttamente con i protagonisti del gioco politico.

BIBLIOGRAFIA

Libri:

- Bentivegna, S. (2001). *Comunicare in politica*, Roma, Carocci, 2001
- Castells, M. (2009). *Comunicazione e potere*. Milano: Università Bocconi Editore.
- Ceccarini, L. (2015). *La cittadinanza online*. Bologna: Il Mulino.
- Chadwick, A. (2013). *The Hybrid Media System*. Oxford: Oxford University Press.
- Cosenza, G. (2018). *Semiotica e comunicazione politica*. Bari-Roma: Editori Laterza.
- Cotta, M., Della Porta, D., Morlino, L. (2008, I ed. 2001). *Scienza politica*, Bologna: Il Mulino.
- Cotta, M., Verzichelli, L. (2020, I ed. 2008). *Il sistema politico italiano*. Bologna: Il Mulino.
- De Blasio, E., Quaranta, M., Santaniello, M., Sorice, M., (2017). *Media, politica e società: le tecniche di ricerca*. Roma: Carocci editore.
- Di Traglia, S., Geloni, C. (2013). *Giorni bugiardi. Primarie, elezioni, Quirinale. Così poteva cambiare l'Italia*. Roma: Editori internazionali riuniti.
- Faccioli, F. (2007). *Comunicazione pubblica e cultura del servizio*. Roma: Carocci editore.
- Funicello, A. (2012). *A vita. Come e perché nel Partito democratico i figli non riescono a uccidere i padri*. Roma: Donzelli Editore.
- Funicello, A. (2019). *Il metodo Machiavelli. Il leader e i suoi consiglieri: come servire il potere e salvarsi l'anima*. Milano: Rizzoli.
- Geloni, C. (2010). *Highlander*. Roma: Memori.
- Geloni, C. (2019). *Titanic. Come Renzi ha affondato la sinistra*. Roma: PaperFIRST.

- Giansante, G. (2017, I ed. 2014). *La comunicazione politica online. Come usare il web per costruire consenso e stimolare la partecipazione*. Roma: Carocci editore.
- Giorgino, F. (2017). *Giornalismi e società. Informazione, politica, economia e cultura*, Milano: Mondadori Università.
- Grandi, R., Vaccari, C. (2013). *Come si vincono le elezioni. Elementi di comunicazione politica*, Roma: Carocci.
- Manin, B. (2010, I ed. 1997). *Principi del governo rappresentativo*. Bologna: Il Mulino.
- Mazzoleni, G. (1998). *La comunicazione politica*. Bologna: Il Mulino.
- Mazzoleni, G. (a cura di). (2021). *Introduzione alla comunicazione politica*, Bologna: Il Mulino.
- McQuail, D. (2001). *Sociologia dei media*. Bologna: Il Mulino.
- Murialdi, P. (2014, I ed. 1996). *Storia del giornalismo italiano. Dalle gazette a internet*. Bologna: Il Mulino.
- Norris, P. (2000). *Electoral Change Since 1945*. Londra: Wiley-Blackwell.
- Orsina, G. (a cura di). (2014). *Storia delle destre nell'Italia repubblicana*, Soveria Mannelli (CZ): Rubbettino.
- Sorice, M. (2016, I ed. 2011). *La comunicazione politica*. Roma: Carocci editore.
- Sorice, M. (2019). *Partecipazione democratica. Teorie e problemi*. Milano: Mondadori Università.
- Tatò, A., Barbagallo, F. (a cura di). (2003). *Caro Berlinguer. Note e appunti riservati di Antonio Tatò a Enrico Berlinguer 1969-1984*, Torino: Einaudi.
- Thompson, J. B. (2005). *Mezzi di comunicazione e modernità*, Bologna: Il Mulino.

Articoli in riviste scientifiche

- Blumler, J. G., Kavanagh, D. (1999). The Third Age of Political Communication: Influences and Features. *Political Communication*, 3, pp. 209-230.
- Blumler, J. G. (2016). The Fourth Age of Political Communication. *Politiques de communication*, 1, pp. 19-30.
- Forcella, E. (1999, giugno). Millecinquecento lettori. *Problemi dell'informazione*, 2, pp. 177-190. Pubblicato per la prima volta su «*Tempo presente*» nel 1959.
- Materassi, L., Solito, L. (2015). Le strade della comunicazione pubblica. Assetti organizzativi nei Comuni toscani. *Problemi dell'informazione*, 2, pp. 303-333.
- Pezzoli, S. (2016). La comunicazione nei Comuni toscani. alcune biografie professionali per leggere gli esiti della Legge 150. *Problemi dell'informazione*, 1, pp. 37-59.
- Rodriguez, M. (2009). Il ritorno della parola: dagli strumenti di marketing all'approccio simbolico rituale. *Comunicazione politica*, 1, pp. 141-149.
- Solito, L. (2018). Comunicazione istituzionale e società digitale. Un nuovo ruolo per i comunicatori pubblici. *Comunicazione politica*, 3, pp. 87-112.

Articoli di giornale e periodici

- Chiusi, F. (2017, 31 maggio). Abbiamo provato Bob, la nuova app del Partito Democratico. Ed è un disastro totale. *L'Espresso*.
- Cundari, F. (2021, 13 dicembre). Il portavoce occulto, ruolo clou delle trattative per il Quirinale. *Il Foglio*.
- De Gregorio, C. (2000, 29 giugno). I muscoli di D' Alema tra palestra e fondazione. *la Repubblica*.

- Di Giuseppe, L. (2022, 12 gennaio). Radio Leopolda è “Radio Renzi”: il palinsesto con Boschi e musica vintage. *Domani*.
- Menichini, S. (2014, 28 ottobre). Gli ultimi giorni di «Europa» di carta. *Europa*.
- Trocino, A. (2005, 26 marzo). Dalla Rete solo ironie, Prodi chiude il blog. *la Repubblica*.
- Vitale, G. (2021, 9 aprile). Il Pd lancia la Frattocchie 2.0 con un corso online di "buona politica". Prodi e Gentiloni fra i relatori. *la Repubblica*.
- Comitato di redazione. (2014, 7 novembre). Il 15 novembre spengono Europa. *Europa*.
- Redazione. (1992, 6 novembre), È morto Antonio Tatò fu la ‘voce’ di Berlinguer. *la Repubblica*.
- Redazione. (2008, 14 ottobre). Nasce YouDem, la tv del Pd. Col benvenuto del "rivale" D'Alema. *Corriere della Sera*.
- Redazione. (2010, 17 agosto). MORTE DI COSSIGA. Le reazioni del mondo politico. *Avvenire*.
- Redazione. (2014, 4 dicembre). «A Fra’, che te serve?». *Il Post*.
- Redazione. (2021, 20 gennaio). Pd: nasce "Immagina", la web radio dei democratici. *la Repubblica*.

Articoli in riviste e siti online

- Andreotti, G. (2004). Omaggio a Berlinguer. *30giorni*, 7/8.
- Biagiotti, B. (2002, 24 luglio). Recensione “Sara Bentivegna, Comunicare in politica, Roma, Carocci, 2001”. *Bollettino telematico di filosofia politica*.
- Bianchi, A. (2004, 20 aprile). Pochi soldi, troppi giornali. *Prima Comunicazione online*.

- Caruso, L. (2013, 22 febbraio). Pd, campagna elettorale su web grazie agli «spartani». *Lettera43*.
- Diamanti, G. (2018, 25 ottobre). A tu per tu con lo spin doctor: Filippo Sensi. *YouTrend*.
- Formisano, G. (2011, luglio). Enrico Berlinguer. Il più amato. *InStoria*, 43.
- Martelli, F. (2017, 31 maggio). La nuova app del Partito Democratico è una palla mortale, *Vice*.
- Porcu, V. (2008, 11 agosto). YouDem, una Tv con pregi (e difetti?) del Web. *Spindoc*.

Enciclopedie online

- Comunicare. *Treccani*.
- Enzo Carra. *Wikipedia*.
- Youdem. *Wikipedia*.

Tesi

- De Lorenzis, F. (2009). Le campagne di comunicazione pubblica. Il caso del ministero del lavoro. *Tesi LUISS*.
- Tresca, G. (2019). Il Partito Democratico e la comunicazione politica online: da campioni della rete all'isolamento nel Web 2.0. *Tesi LUISS*.

Canali YouTube

- Frattocchie 2.0 12 – Youdem Tv: <https://www.youtube.com/watch?v=ufnz0lvxlM>

Archivi online

- Formiche: formiche.net
- Gazzetta Ufficiale: www.gazzettaufficiale.it
- Huffington Post: www.huffingtonpost.it
- PSOE TV: <https://webtv.psoe.es/>
- Qualità PA: www.qualitapa.gov.it
- Sito Federazione Nazionale Stampa Italiana (FNSI): www.fnsi.it