

## CAPITOLO 10. La relazione con i giornalisti

Il programma dell'ufficio stampa si mette in pratica, principalmente, attraverso le relazioni personali con i giornalisti. Perciò, se continuiamo a contemplare le *media relations* come un viaggio con un punto di partenza e una stazione di destino, come un processo, le relazioni con i giornalisti sarebbero proprio l'andare o il viaggiare.

### 1. I RAPPORTI CON I GIORNALISTI: ORIGINE

“Per gli uffici stampa non c'è nessuna tecnologia di comunicazione più potente del contatto personale”, afferma chi ha diretto per molti anni un ufficio di *media relations*<sup>1</sup>. In questo senso si può dire che le attività di *media relations* si concretizzano la maggior parte delle volte in *journalist relations*, rapporti con giornalisti. Ogni azione dell'ufficio stampa, specialmente nell'ambito del no-profit, passa per il rapporto personale. L'esperienza di lavoro nelle redazioni giornalistiche dimostra che serve a poco un comunicato stampa non indirizzato alla persona giusta e conosciuta. Il comunicato inviato “a nessuno” viene immediatamente cestinato.

Stabilire un rapporto a lunga scadenza con le persone che informano sulla propria organizzazione è l'attività più rilevante del mediatore, quella a cui bisogna dedicare più tempo. Un capo ufficio stampa di tavolino (che non parla con i giornalisti né si lascia vedere nei posti da loro frequentati) è come un giornalista che non scende in campo e scrive solo a partire dai lanci delle agenzie. Una conferenza stampa o gli altri strumenti che si espongono nella seconda parte sono come luci di bengala, ma quello davvero utile per l'istituzione è, invece, il gocciola a gocciola dei rapporti con le persone che si occupano del proprio settore di attività. Gli strumenti, isolati, diventano gioco d'artificio.

La conoscenza personale dei dirigenti delle diverse testate – e, nel caso delle istituzioni del no-profit, dei responsabili dell'informazione sociale – permette invece di individuare gli interessi, le carenze e le necessità reali dei professionisti. D'altra parte, riuscire a far sì che i giornalisti abbiano un volto conosciuto e accessibile in ogni no-profit significa probabilmente l'inizio d'una nuova epoca nei rapporti fra i mass media e organizzazioni. Questo rapporto personale rende possibile la creazione di flussi informativi relazionali, che tengono in conto le necessità e le aspettative particolari della controparte<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Cf. Francis MAIER, direttore dell'ufficio stampa della diocesi di Denver, “Comunicare apertamente con i media”, in: Marc CARROGGIO, José María LA PORTE, *Gli uffici stampa delle diocesi e delle conferenze episcopali*, Edusc, Roma 2003, 19-31.

<sup>2</sup> L'esigenza di mantenersi vicino alle fonti informative, d'altra parte, è ugualmente sentita dai giornalisti. Michael Schudson, uno dei principali teorici del giornalismo statunitense, rimarca l'importanza delle relazioni personali: “Even in this modern era of e-mail and the internet, what journalist do on an ordinary day, is talk to people. According to Schudson, the journalist should do the ‘rule of the feet’. This means that a reporter should try to see at least four officials or politicians every working day. This works out to about 24 major interviews a week, which should be further supplemented by casual contacts. Because, according to him, ‘news is a product of transactions between journalist and

Dal punto di vista dell'origine, gli incontri con i giornalisti possono essere di natura programmata, casuale oppure incontri motivati da una richiesta.

### 1.1. Incontri programmati

Gli incontri programmati rispondono ad una decisione voluta, ad un desiderio strategico di farsi conoscere personalmente dai giornalisti interessati alle attività dell'istituzione.

Prendere l'iniziativa e fare una presa di contatto iniziale è una pratica professionale attesa dai giornalisti. A volte conviene accordare un primo incontro col direttore della testata, in modo di presentarsi e individuare insieme chi può essere il giornalista di contatto regolare.

Il primo incontro è chiave affinché il giornalista colga un atteggiamento informativo e di servizio. Non si tratta di vendere nulla. Aneliamo conoscerlo affinché ogni volta che desideri qualcosa dell'organizzazione sappia a chi rivolgersi. È piuttosto un'offerta di servizi. Si possono offrire, se c'è interesse, spedizioni periodiche di documentazione sull'istituzione (che, allora, diventa un'informazione *chiesta* e non imposta), disponibilità per aiutarli nei temi di propria competenza, contatti con esperti del settore, e così via.

Gli incontri iniziali devono essere brevi. I direttivi e i giornalisti non hanno molto tempo. Un'adeguata preparazione renderà l'incontro più efficace. In questo senso è bene riflettere su cosa gli interessa di me, cosa posso offrirgli (idee, impostazioni, dati sul loro settore), prevedere maniere di mantenere continuità nella relazione e, dopo, vedere la forma di adempiere presto qualsiasi servizio che ci abbiano chiesto, affinché colgano la professionalità per le opere e non soltanto per le parole: quello lo fanno tutti quanti.

Mantenere una relazione lungo il tempo, mutuamente arricchente, richiede poi la ricerca di nuovi motivi per lo scambio di opinioni o di informazioni: inviti per dare a conoscere le persone chiave dell'organizzazione (pranzo col presidente, col fondatore della ONG, col responsabile locale), creazione delle *routine* ripetitive (giornata di studio annuale, seminario professionale, ecc.), notificare l'invito agli eventi rilevanti, invio di previsioni informative. Gli incontri normali o di routine offrono le migliori opportunità per sviluppare relazioni giacché in queste circostanze sono abitualmente assenti fattori intrusivi e negativi come la pressione di tempo<sup>3</sup>.

Lo stesso lavoro di monitoraggio dei media diventa uno strumento di rapporti continui se si coglie l'occasione di ogni apparizione pubblica (articolo, programma, ecc.) per promuovere alcune azioni: una chiamata telefonica all'autore di un articolo particolarmente acuto, un invio di documentazione complementare sull'argomento di un altro articolo, una lettera di ringraziamento o un messaggio che apporta un dato aggiuntivo per uso futuro.

Mantenere i rapporti personali, infine, richiede pazienza. Un atteggiamento indulgente davanti agli errori commessi dai media (normali quando parlano di ambiti con un linguaggio tecnico proprio, come capita con l'informazione sulla cooperazione internazionale, medica, economica e così via), facilita il dialogo sincero e costruttivo fra addetto stampa e giornalista. Questo comportamento comprensivo raggiunge spesso un'intesa vicendevole che è impossibile di conquistarsi con un

---

their sources. The news represents *who* are the authorized knowers and *what* are their authorized version of reality". Cf. in: Antony CHUNGAN, *Quality Media Relations*, Pontificia Università della Santa Croce, Roma 2006, p. 81.

<sup>3</sup> Cf. Terrence WARBURTON e Rod TROESTER, "Three perspectives of the media-organization relationship: Media personnel, corporate spokespersons and CEOs look at the role of the corporate spokespersons", *Journal of Communication Management*, Vol. 1, Num. 4, 1997, p. 336.

irritato. In questo senso, l'addetto stampa del no-profit si stacca dal modo d'agire di altri uffici stampa di finalità commerciale, che spesso dividono i loro interlocutori fra amici e nemici.

## 1.2. Incontri casuali o motivati da richiesta

Si tratta di rapporti non programmati. I primi sono frutto dalla conoscenza casuale, durante la presentazione di un libro, in un convegno o in un pranzo di lavoro. È bene cogliere l'occasione, dare il nostro biglietto da visita e chiedere i loro, perché tutti i rapporti aumentano la capacità di feedback e aprono le porte ad altre relazioni con persone dello stesso mezzo di comunicazione.

Ogni rapporto è importante per l'ufficio stampa, ma bisogna avere una speciale cura dei rapporti originati da una richiesta informativa: abbiamo allora la certezza che quella conversazione diventerà un articolo, una notizia, lo vogliamo o non lo vogliamo.

Ogni relazione, quando voluta da un altro, ha doppia importanza. Sia di un giornale locale (che molte volte adoperano come autentici scopritori delle vere *scoop*) o di uno spazio televisivo in *prime time*. Conviene non sottovalutare mai la richiesta di un giornalista giovane o in apparenza inesperto, perché il pubblico non avverte quello che la nostra professionalità ci fa vedere. Inoltre, quella giornalistica è una categoria professionale con un altissimo *turnover*: un giovane redattore di un gazzettino locale diventa capo sezione di un gran giornali in pochi mesi. Neanche ha molto senso chiudere le porte a quelli che vengono con atteggiamento critico (scriveranno lo stesso) né aprirle del tutto a quelli di apparenza troppo gentile (perché, come dice Veneziani, il tempo deve dimostrare la loro professionalità)<sup>4</sup>.

## 2. PARAMETRI DELLA RELAZIONALITÀ

La letteratura su *media relations* offre numerose indicazioni pratiche mirate a promuovere una relazione con i giornalisti fondata in un'etica personalistica<sup>5</sup>: una relazione edificata su un modello di comunicazione bidirezionale, che in ogni interazione cerca sia il bene proprio, sia quello dell'interlocutore.

Le pagine che seguono raccolgono una sintesi di quelle indicazioni sotto forma di parametri che favoriscono la relazione con i giornalisti. Si tratta di principi che rafforzano la condizione di fonte informativa e assicurano il rispetto per l'interlocutore. Alcuni di questi parametri sono complementari e si mescolano: nella realtà della professione è impossibile fare la dissezione.

I parametri guardano analogia con le virtù: si dimostrano nella ripetizione dei fatti. Il principio del realismo aristotelico insegna che uno è quello che fa ripetutamente e non quello che crede di essere o quello che vorrebbe essere<sup>6</sup>. Presente, passato e futuro si collegano nei rapporti con i giornalisti:

---

<sup>4</sup> Cf. Sergio VENEZIANI, *Organizzare l'ufficio stampa. Le relazioni con i media nell'era di Internet*, Il Sole 24 Ore, Milano 1999.

<sup>5</sup> Nel nostro caso, una mediazione informativa all'altezza della dignità della persona. Veneziani, per esempio, raccoglie la regola delle "sette c" di Cutlip e Center, due classici delle relazioni pubbliche: credibilità, contesto, chiarezza, ecc. Cfr: Sergio VENEZIANI, *Organizzare l'ufficio stampa. Le relazioni con i media nell'era di Internet*, Il Sole 24 Ore, Milano 1999, 142 pp. Scott CUTLIP, Allen CENTER, Glen BROOM, *Effective Public Relations*, Prentice-Hall, Upper Saddle River 1994. Una classifica simile si trova in: Carole HOWARD, Wilma MATHEWS, *On Deadline. Managing Media Relations*, Waveland Press, Illinois 1994, capitolo 1.

<sup>6</sup> "Compiendo azioni giuste – afferma ad esempio il filosofo – diventiamo giusti, azioni temperate temperanti, azioni coraggiose coraggiosi" (...) "infatti, a seconda di come ci comportiamo nelle relazioni d'affari che abbiamo con gli altri uomini, diveniamo gli uni giusti gli altri ingiusti; a seconda di come ci comportiamo nei pericoli, cioè se prendiamo l'abitudine di aver paura oppure di aver coraggio, diventiamo gli uni coraggiosi, gli altri vili. Lo stesso avviene per i desideri e le ire: alcuni diventano temperanti e miti, altri intemperanti e iracondi, per il fatto che nelle medesime situazioni gli uni si comportano in un modo, gli altri in un altro. E dunque, in una parola, le disposizioni morali

la soddisfazione percepita nell'interazione passata crea un patrimonio di fiducia nel presente. E l'interazione dell'oggi diventa fondamentale per il domani<sup>7</sup>.

## 2.1. Credibilità

Un primo parametro fondamentale è quello della credibilità, ovvero la capacità di essere riconosciuto come fonte affidabile. Essa si verifica ogni volta che le cose dette dall'addetto stampa vengono percepite dagli altri come vere. La credibilità è sorgente di fiducia in quanto crea l'aspettativa che le parole, le promesse, le dichiarazioni verbali o scritte di una persona o istituzione sono attendibili<sup>8</sup>.

Non dire mai, mai, una bugia è la prima condizione di credibilità. Il proverbio italiano "le bugie hanno le gambe corte" ci ricorda che le menzogne non vanno molto lontano e che presto o tardi vengono scoperte. Dilenschneider fa un gioco di parole che risulta meglio in inglese ("Credibility is built on trust. It's not built on tricks"<sup>9</sup>) ma che è ugualmente certo quando viene tradotto all'italiano: "la verità si fonda sulla fiducia, non sulle trappole". La credibilità, in sostanza, richiede di non avere paura alla verità<sup>10</sup>.

Il parametro della credibilità spinge l'addetto stampa a non dire mai con certezza qualcosa sulla quale non è certo. A prendersi del tempo per verificare l'informazione che comunica: il giornalista capisce che non abbia sempre la risposta giusta sulle labbra.

Un'altra via per mantenere alta la credibilità è riconoscere i propri sbagli. Il proverbio "peccato confessato è mezzo perdonato" sarebbe discusso dai teologi (il sacramento della riconciliazione, infatti, produce la remissione totale del peccato), ma esprime bene il fatto che riconoscere i propri errori ne scema la gravità e ne attenua le conseguenze.

Credibilità è pure coerenza con la propria identità. Se si crede al dialogo e si rispetta la struttura dialogica della persona umana, occorre trasmettere la verità di quello che si pensa e di quello che si è; in ultima istanza, c'è il ricorso al silenzio che, alle volte, è segno di intelligenza.

Il principio citato del realismo aristotelico ("uno è quello che fa ripetutamente") è specialmente applicabile in questo ambito. La credibilità si rinforza con molti atti ripetuti. Invece, se ne indebolisce con pochi sbagli.

---

derivano dalle azioni loro simili. Perciò bisogna dare alle azioni una qualità determinata, poiché le disposizioni morali ne derivano, di conseguenza, in modo corrispondente alle loro differenze". Cf. ARISTOTELE, *Etica Nicomachea*, Libro II, n. 1.

<sup>7</sup> Cf. Richard J. VAREY, "Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication", *Journal of Communication Management*, Vol. 3, Num. 2, 1998, p. 119.

<sup>8</sup> Come afferma Varey, "Trust is an expectancy held by an individual or a group that the word, promise, verbal or written statement of another individual or group can be relied upon". Cf. Richard J. VAREY, "Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication", *Journal of Communication Management*, Vol. 3, Num. 2, 1998, p. 123.

<sup>9</sup> Cf. Robert DILENSCHNEIDER, Richard KOMSMICKI, "Spin. A Hig-Risk Strategy", *Media Relations '98 Conference*, New York, 28.04.1998.

<sup>10</sup> Un sondaggio realizzato dal *Financial Times* in occasione del 25 anniversario della sua edizione europea, riconosceva Giovanni Paolo II come l'europeo più influente e credibile degli ultimi 25 anni. Al sondaggio parteciparono più di 40.000 europei. Il numero due, a poca distanza, era l'ex dirigente sovietico Mikhail Gorbachev. Il primo è il pontefice che volle unire il Giubileo dell'anno 2000 al solenne "mea culpa" della Chiesa cattolica per i peccati commessi dai suoi figli lungo i secoli. Un Papa che le verità le ha dette anche quando risultavano scomode ai potenti o quando non coincidevano con il pensiero maggioritario. Il secondo è l'ultimo presidente sovietico, quello che non ha avuto paura ad avviare la "Glasnot", processo di trasparenza propiziato di una svolta storica che sembrava impensabile pochi anni addietro. Cfr. Cf. FINANCIAL TIMES, Magazine, 27.03.04.

Questo parametro, fondamentale dal punto di vista etico e professionale, è fortemente consigliato anche da ragioni di mera convenienza pratica: chi rispetta sempre la verità non deve ricordare le costruzioni mentali fatte in passato<sup>11</sup>.

## 2.2. Cooperazione

Cooperazione significa rispondere abitualmente alle domande dei media. Consiste nello stabilire un tipo di relazione in cui l'aiuto è dato e ricevuto allo scopo di raggiungere un obiettivo comune: l'interesse a diffondere una corretta informazione<sup>12</sup>. Come la credibilità, questo parametro è anche segno palpabile di rispetto verso il destinatario del lavoro dell'ufficio stampa.

A volte, la cooperazione dell'ufficio stampa non potrà essere altro che una frase, una breve dichiarazione di posizionamento, o perfino un dilata; ma questo è spesso quanto serve al giornalista per dimostrare che ha chiamato in causa le parti coinvolte nel suo articolo. Altre volte l'ufficio stampa potrà non avere delle risposte precise: sarà bene, allora, rispondere che si investigherà e si richiamerà al più presto.

Cooperazione è offrire alternative quando non si può o non si desidera parlare di quello che ci viene chiesto. Con immaginazione e con voglia di aiutare, è sempre possibile trovare strade diverse per soddisfare una domanda informativa. Fare in modo che il giornalista che si avvicina ad un ufficio stampa se ne vada sempre con alcuna cosa in più: il numero di telefono di un contatto utile, un articolo pubblicato di recente che apporta dati rilevanti sull'argomento che lo occupa, l'indirizzo di un sito internet con abbondante informazione e così via. Un proverbio che esprimere bene il concetto è: "meglio un aiuto che 50 consigli". Dare alternative significa mettersi nella pelle dei giornalisti.

Al momento di cooperare, è giusto non sottovalutare nessuna richiesta né i possibili effetti positivi o negativi di un'apparizione sui media. Una notizia interessante in una rivista locale può diventare il giorno successivo il titolo di prima pagina dei giornali nazionali.

La voglia di cooperare, infine, porta spesso a domandarsi e domandare agli altri sull'utilità del materiale informativo che si spedisce regolarmente, sulla qualità e validità dei servizi prestati. Se risulta che quella documentazione o quei servizi non sono cooperativi, forse è meglio smettere di inviarli e fare certi aggiustamenti nel modo di lavorare.

Il parametro della cooperazione conviene anche dal punto di vista pratico, perché la seconda volta che non si risponde, che non si coopera, si rischia di perdere la condizione di fonte informativa e di essere cancellato dell'agenda del giornalista. La cooperazione abituale, invece, è via sicura per rafforzare i legami. Mora lo esprime con la espressione "avere senso della domanda". E afferma: "il lavoro dell'ufficio di comunicazione consiste nell'aiutare, nell'essere utili, nel prestare servizio, rispondere alle necessità. Rispondere in fretta e a ciò che viene chiesto. Senso dell'importanza della domanda. Se si collabora concretamente alle richieste dei giornalisti si viene inseriti come contatti di serie A nelle loro rubriche: sanno che da noi hanno notizie e risposte concrete in tempo breve"<sup>13</sup>.

## 2.3. Accessibilità

---

<sup>11</sup> Come dice Thomas, "if a practitioner is telling the truth he do not have to remember what he said". Cf. Harvey THOMAS, "Ethics and PR", *Journal of Communication Management*, Vol. 6, Num. 4, 2002, pp. 308-310.

<sup>12</sup> Cf. Richard J. VAREY, "Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication", *Journal of Communication Management*, Vol. 3, Num. 2, 1998, p. 124.

<sup>13</sup> Cf. Juan Manuel MORA, *Las relaciones con los medios*, Curso e-learning, Universidad de Navarra, Pamplona 2008.

Di particolare importanza pratica è il parametro relazionale dell'accessibilità: mantenere aperti i canali delle comunicazioni.

Questa apertura dovrebbe essere, d'una parte, materiale: fare in modo che il giornalista possa rintracciare l'ufficio in qualsiasi momento<sup>14</sup>. I casi urgenti nelle ore più intempestive sono i momenti in cui il lavoro dell'addetto stampa è più prezioso per l'istituzione. Come nota Veneziani, "nessuno chiama nella mattinata se non è per un motivo molto urgente". L'accessibilità materiale porta ad adoperare, se fosse preciso, mezzi straordinari quali avere a disposizione i recapiti delle persone chiave dell'organizzazione, nel caso bisognassi consultare qualcosa delicata in orari non lavorativi.

L'accessibilità materiale richiede anche di un lavoro rivolto a diventare identificabile: battagliare la condizione di fonte informativa disponibile. Per esempio: assicurare che i dati dell'ufficio stampa figurano nelle guide settoriali e negli annuari rivolti ai giornalisti, seminare il biglietto da visita (chiaramente identificato: telefono, e-mail, organizzazione, telefoni) e andare ai posti dove si trovano i giornalisti<sup>15</sup>.

Chi offre si assume una responsabilità. Perciò, la controparte di questo principio consiste nel mantenere gli impegni: mantenere le promesse fatte è costruire ponti di fiducia. Se, invece, non si è disponibile per un aiuto offerto con anteriorità, si diluisce la condizione di fonte. È meglio evitare di fare promesse che non si potranno mantenere.

Un modo concreto di favorire l'accessibilità è quello di corrispondere le chiamate telefoniche, anche se sono per dire che no si dispone ancora del dato o informazione richiestaci. "rispondere – dice il proverbio – è cortesia". In queste piccole attenzioni, e non nelle teorie, si manifesta la centralità che si concede alla persona nella comunicazione di una istituzione.

Questa accessibilità è anche un atteggiamento mentale: una predisposizione alla partecipazione, al dialogo. Una comunicazione sempre aperta ha vantaggi chiari nella comunicazione interpersonale. Molti dei problemi normali nella vita matrimoniale o familiare, per esempio, non hanno il tempo di degenerare quando la comunicazione si mantiene aperta: come afferma Covey, "i problemi potenziali possono essere stroncati sul nascere"<sup>16</sup>. La trasparenza e l'accessibilità, ha degli effetti simili nelle relazioni professionali e nella comunicazione istituzionale. Perciò, pensando al bene dell'organizzazione, non ha senso chiudere le comunicazioni, nemmeno quando non si è ottenuto una copertura favorevole. L'unico modo accettabile di cambiare tendenza è il dialogo, il contatto e la disponibilità.

## 2.4. Tempestività

Una delle caratteristiche dei mezzi di comunicazione, più volte menzionata in queste pagine, è la loro soggezione al fattore "tempo": i media sono contenitori che vengono riempiti a scadenza fissa:

---

<sup>14</sup> perché la notizia appare alle volte in maniera imprevista: la morte del presidente, una determinata *crisi informativa* provocata da altri o eventi imprevedibili. In questi momenti, la collaborazione del comunicatore istituzionale è specialmente apprezzata.

<sup>15</sup> Quando l'ufficio è identificabile, il professionale dei media sa a chi rivolgersi, dispone d'una fonte informativa competente con la quale verificare un'altra fonte, comprovare un'informazione, contrastare la credibilità di certe voci, capire le conseguenze che ha una notizia concreta dell'organizzazione sulla vita delle persone, ecc. Sa, insomma, che lì c'è qualcuno che parla il suo stesso linguaggio, che capisce le sue richieste e che, nel caso di non poter risolvere il problema, gli rivolgerà verso la fonte più autorizzata e precisa.

<sup>16</sup> Cf. Stephen COVEY, *I sette pilastri del successo. L'arte della leadership*, Bompiani, Milano 1991.

ogni ora, ogni giorno, ogni settimana. I giornalisti lavorano “contro” il tempo. Vivono – afferma graficamente Mora – “con la spada di Damocle sulla testa”<sup>17</sup>.

Di conseguenza, una preoccupazione fondamentale dell’ufficio stampa è comprendere questa loro condizione e cercare di arrivare in tempo. Si tratterebbe di riuscire a soddisfare nel contempo due necessità dei giornalisti: precisione e velocità. Alle volte si valuta troppo la prima e troppo poco la seconda. Il proverbio “il meglio è nemico del bene” conduce a non voler far meglio di quanto basta; si rischia, infatti, di guastare il tutto.

## 2.5. Chiarezza

Il parametro dell’intelligibilità o della chiarezza dimostra il desiderio sincero di stabilire una comunicazione genuina. Chiarezza nelle parole, chiarezza nelle immagini, chiarezza nella segnaletica all’interno di un sito web istituzionale.

Il corrispondente dell’agenzia *Reuters* in Italia, lo spiega con il seguente esempio: “è una grande sfida leggere un’enciclica di 150 pagine e poi scrivere una storia di 800 parole cercando di farla capire a tutti. Ed è ancor più di una sfida farlo cercando di trasmettere contemporaneamente l’essenza del messaggio del Papa senza prendere parte ma allo stesso tempo senza distorcere il senso del messaggio del Papa”<sup>18</sup>. Pensare a un largo pubblico, come deve fare tutti i giorni questo giornalista, è anche una bella sfida per gli addetti stampa del no-profit: riuscire a cogliere l’essenza delle nostre proposte, in maniera cristallina, ed eludendo i toni pubblicitari.

Chiarezza è fare in modo che le parole usate abbiano lo stesso significato per chi le trasmette quanto per chi le riceve. Semplificare gli argomenti complessi. Comporre slogan che non tradiscono il senso di ciò che si vuole esprimere. Scrivere come se parla, naturalmente se si parla bene. Usare un linguaggio normale, senza tecnicismi. Il linguaggio dell’ufficio stampa deve evitare l’eccesso di sfumature perché nella comunicazione pubblica non c’è molto spazio per le precisazioni.

L’ufficio stampa prepara prodotti per un pubblico non specializzato: molta cucina popolare che piace a tutti, e solo raramente alta cucina francese. Un giornalista con anni di esperienza alle spalle, spiega: “il giornalismo è l’arte del levare ciò che non è indispensabile alla comprensione di un fatto”. Così, la fonte istituzionale “non può essere una foresta di incisi, di particolari secondari, di dettagli e di precisazioni”<sup>19</sup>.

Per accrescere la propria trasparenza linguistica, l’addetto stampa si può misurare con le persone dell’organizzazione: se non riesce a essere persuasivo e convincente con quelli di dentro, difficilmente ci riuscirà davanti un pubblico esigente e critico come quello dei giornalisti. In questi rapporti gli sbagli ortografici o grammaticali emettono un pessimo segnale.

## 2.6. Rilevanza

Il punto di contatto fondamentale della relazione fra l’ufficio stampa e il giornalista è l’informazione. La trasmissione di contenuti rilevanti rende più stretta la relazione. La prima domanda che di solito da un giornalista è: – *che c’è di nuovo?* Le notizie sono, in se stesso, alimento di questa relazione professionale.

---

<sup>17</sup> Cf. Juan Manuel MORA, *Las relaciones con los medios*, Curso e-learning, Universidad de Navarra, Pamplona 2008.

<sup>18</sup> Cf. Philip PULLELLA, “La notizia religiosa nei circuiti delle agenzie stampa mondiali”, in *L’ufficio stampa delle diocesi e delle conferenze episcopali*, Edusc, Roma 2003, pp. 119-123.

<sup>19</sup> Cf. Orazio PETROSILLO, “Le mie esperienze nel rapporto con le fonti istituzionali”, in *L’ufficio stampa delle diocesi e delle conferenze episcopali*, Edusc, Roma 2003, pp. 111-117.

L'addetto sperimentato, perciò, prende l'iniziativa solo quando ha un'informazione interessante da offrire. Non fa un appuntamento o una telefonata per niente. Non perde il tempo e cerca di non farlo perdere agli altri<sup>20</sup>. Il parametro della rilevanza dei contenuti lo porta a non esagerare il valore informativo delle proprie storie e a riconoscere con oggettività cosa è significativa per il suo interlocutore e cosa non lo è. Sa che sono i giornalisti i migliori giudici della rilevanza di ogni informazione<sup>21</sup>.

Come dice il proverbio, “strillare senza ragione compromette la propria credibilità”. A chi gonfia le proprie notizie, o a chi abusa della facilità di comunicare per posta elettronica, può capitare come al personaggio della favola, che a forza di urlare “al lupo, al lupo!”, non viene più creduto quando il pericolo del lupo è reale. Nella pratica professionale, questo atteggiamento potrebbe concretizzarsi nell'informare sulle “hard news” – il giornalista ne sarà grato, anche quando lo si interpella quando è fuori redazione – e soltanto suggerire le “soft news”, così come sono state descritte al capitolo 6. La rilevanza si dimostra anche quando si parla dall'ottica della collettività; quando si vede la vita, e le notizie che riguardano la propria istituzione, con un occhio esterno.

In modo positivo, il principio della rilevanza induce il mediatore a diffondere quegli aspetti della propria istituzione che sono significativi per il giornalista, a riflettere sul discorso pubblico della propria no-profit e a collegarlo con le grandi sfide della società.

## 2.7. Sobrietà

Il parametro della sobrietà, nel contesto delle *media relations*, è far sì che l'attività sviluppata dall'ufficio stampa risponda alle necessità dei professionisti e sia qualificabile come servizio. Sobrietà è evitare una pressione informativa non richiesta dai mezzi di comunicazione, non diventare fastidioso. Seguire e chiamare il redattore capo, o un giornalista, perché pubblichi un nostro comunicato o protestare perché qualcosa non viene pubblicata, è un modo inutile di bruciare i rapporti futuri. I giornalisti ricevono centinaia di comunicati: non è che l'abbiano contro la nostra organizzazione; se il nostro input non viene accolto, forse significa che non è così interessante come altri che gli sono giunti nella stessa giornata.

Sobrietà e rilevanza sono due principi collegati: chi si limita a trasmettere contenuti rilevanti diventa per forza parco nel dare notizie. Equilibrato. La sobrietà è il buonsenso di chi diffonde né più né meno del necessario.

Questo parametro porta anche a limitare le apparizioni pubbliche in prima persona. L'addetto stampa si mette in vista in maniera sussidiaria, quando non c'è altro rimedio o quando non si vuol mettere in difficoltà il vertice istituzionale. Agisce piuttosto come catalizzatori fra le quinte, controllore del traffico informativo, ma lascia che siano gli altri a riempire il palcoscenico. Un desiderio eccessivo di “essere conosciuto” può condurre a non essere “riconosciuti”, a bruciare gli

---

<sup>20</sup> Richard Komsnicki, del gruppo Dilenschneider, racconta: “Sei anni fa, aiutai un giornalista del *New York Times* a cercare una fonte che lui non era riuscito a trovare. Durante i quattro anni consecutivi non ebbi una ragione per parlare un'altra volta con lui, perché non avevo nessuna storia interessante da dargli. Ma, arrivato un giorno, uno dei nostri clienti aveva bisogno di raccontare alcune cose e, il reporter, dopo una breve telefonata, passò due ore e mezzo intervistando a questo personaggio. Naturalmente il nostro cliente aveva delle storie importanti da raccontare”. Cfr. Robert DILENSCHNEIDER, Richard KOMSMICKI, “Spin. A High-Risk Strategy”, *Media Relations '98 Conference*, New York, 28.04.1998, p. 7.

<sup>21</sup> “One key point of the relevance of the messages – afferma Chungan – might be not that they are useful for the organization but also that they help its public”. Antony CHUNGAN, *Quality Media Relations*, Pontificia Università della Santa Croce, Roma 2006, p. 228.



argomenti, a perdere originalità, perché – fra l'altro – chi ama il primo piano non ha tempo per la ricerca e la riflessione necessarie per formulare un discorso pubblico rilevante.

Esiste anche una sobrietà nell'agire, la serenità, che porta a non farsi prendere dalla fretta; a riflettere prima di agire; a non adulare gli interlocutori, senza allo stesso tempo mancare alle norme della cortesia e dell'educazione.

Infine, c'è una sobrietà materiale che è anche parte della professionalità dell'ufficio stampa bidirezionale: sobrietà negli inviti, nel materiale inviato ai giornalisti, negli eventi informativi. È un modo delicato di facilitare l'indipendenza del giornalista. In questo ambito, d'altra parte, la qualità non è sinonimo dell'abbondanza materiale. Un magazine interno o *house organ*, ad esempio, può essere costoso e, allo stesso tempo, produrre una impressione negativa se manca informazione o se piena di aggettivi laudativi.

## 2.8. Contestualità

Come afferma Markel, “l'interpretazione è ciò che conferisce senso al fatto nudo; grazie all'interpretazione, i fatti si possono inquadrare nel contesto generale di una situazione. In sintesi, l'interpretazione è ciò che dà rilievo ai fatti, li situa in un contesto e, innanzitutto, ne rivela il significato”. Perciò, un parametro fondamentale nella relazione con i giornalisti è saper offrire l'interpretazione, vale a dire, il contesto che permette di capire ogni informazione nella sua ampiezza di significato<sup>22</sup>.

L'ufficio stampa offre contesto al giornalista. Il giornalista, a sua volta, si rivolge al pubblico generale, con la funzione di “spiegare” gli eventi e i fatti che accadono, facendo capire le loro cause e le loro conseguenze, senza limitarsi al ruolo di “osservatori passivi della realtà”<sup>23</sup>.

Un altro aspetto della contestualità consiste nel tenere presente la realtà dell'interlocutore. La comunicazione dell'addetto stampa avviene sempre in un contesto: ogni giornalista e ogni testata ha una sua storia, delle preferenze, delle tendenze, che influenzano le sue decisioni. Muoversi in questo gruppo sociale richiede la capacità di valutare l'opportunità, tatto, sapere chi è chi, come si rapportano l'uno con l'altro, per non agire da alieni.

In Belgio, ad esempio, è diverso interloquire con un giornalista di una testata francofona o fiamminga. In Francia, con uno che lavora a *Le Figaro* o *Le Monde*; in Italia, in *Avvenire* o *La Repubblica*; nella Spagna, in *El País* o *El Mundo*; negli Stati Uniti, *The New York Times* o *The Wall Street Journal*; in Germania, la *Bild Zeitung* o la *Frankfurter Allgemeine Zeitung*; nel Regno Unito, *Daily Telegraph* o *The Sun*. In tutti questi casi è diverso il destinatario finale, è diverso l'approccio ai temi, è diversa la maniera di scrivere e la presentazione formale dei contenuti.

## 2.9. Coerenza

La principale manifestazione della coerenza è l'identificazione delle parole con le azioni, e delle azioni con le parole. Essere se stessi, e mostrarsi così come si è, sembra il modo migliore per stabilire un vero dialogo e una conoscenza reciproca non meramente formale.

---

<sup>22</sup> Cf. Lester MARKEL, “Pour et contre l'interpretation”, *Cahiers de l'Institut International du Presse*, 2, 1953, p. 40.

<sup>23</sup> Cf. James CAREY, “The Dark Continent of American Journalism”, in: E. S. MUNSO, C. A. WARREN *James Carey: A Critical Reader*, University of Minesota Press, London 1997, pp. 186-187.

Questa coerenza o autenticità può essere vista su due livelli: da una parte, come fedeltà all'identità. Nel caso di una no-profit, per esempio, è essenziale che l'ufficio stampa mantenga alcuni principi essenziali e irrinunciabili, perché nel mantenerli mette in gioco il suo stesso successo; e qui la fedeltà non è limite ma forza.

In un secondo piano, coerenza è collaborazione e lealtà con il vertice istituzionale, perché è impossibile mantenere un rapporto di qualità con i giornalisti quando manca sintonia all'interno. Questa affinità si rende visibile in punti quali l'adeguamento degli obiettivi dell'ufficio stampa agli obiettivi generali della propria istituzione o la fiducia reciproca fra ufficio stampa e vertice.

Lontano dalla mimetizzazione, la coerenza diventa elemento prezioso per una comunicazione ricca. Offre l'autenticità di essere un'altra istanza e di non avere paura di esserlo perché, anzi, può stabilirsi un dialogo soltanto se ci sono due istanze. È riconoscere che la nostra propria organizzazione è quello che è, e che i media sono i media, senza confusioni, e con mutuo rispetto e amicizia.

Nel caso delle no-profit è chiaro che le cose non vissute né sperimentate comunicano con una intensità molto minore rispetto a quelle che coinvolgono la propria personalità. Perciò chiaro che per prestare un servizio di *media relations* di qualità all'interno di una no-profit bisogna identificare con la missione istituzionale, con l'area di contributo sociale.

La coerenza, è stato detto, unisce discorso e azione, cosa di valore notevole nella cultura della immagine nella quale viviamo, nella quale ordinariamente un esempio trascina di più che un discorso, e i fatti convincono di più che le parole.

## 2.10. Cortesia

Comunicare col desiderio di mettere al centro la persona, richiede tenere conto della sua struttura psicologica: quello che potremmo chiamare parametro della cortesia o dell'emotività. In questo senso, ogni relazione richiede investimenti di energia e di amicizia. Come afferma Varey, le relazioni si rafforzano “con il tempo” e con l'attenzione dedicata “alla condivisione, alla socializzazione, alla riflessione insieme, alla celebrazione”<sup>24</sup>.

Un comportamento umano semplice ed educato, è la prima comunicazione. Succede spesso che le esperienze emotive hanno più forza delle informazioni nel formare le opinioni della gente. L'operatore della comunicazione istituzionale, perciò, dovrebbe essere obiettivo nei giudizi (imparare a vedere le cose buone e non soltanto gli errori degli altri), saper ascoltare quando gli altri hanno necessità di parlare e, in genere, fomentare la capacità di avere un rapporto cordiale e paziente con gli altri. È conosciuto il proverbio: “Si ottiene di più con un ditale di miele che con un barile di aceto”

In questo senso, è bene ringraziare le cose quando ci sia bisogno<sup>25</sup>. E, in questo punto, l'addetto stampa non dovrà dimenticare a quelli di dentro. Il lavoro di *media relations* coinvolge di solito

---

<sup>24</sup> Cf. Richard J. VAREY, “Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication”, *Journal of Communication Management*, Vol. 3, Num. 2, 1998, p. 123.

<sup>25</sup> È esemplare, in questo senso, il ringraziamento che Giovanni Paolo II – il personaggio più mediatico delle ultime decadi – fece ai professionisti dei media in occasione del loro giubileo: “Ho desiderato vivamente questo incontro con voi, cari giornalisti (...) anche per il desiderio di assolvere ad un personale debito di gratitudine verso gli innumerevoli professionisti che, lungo gli anni del mio pontificato, si sono adoperati per far conoscere parole e fatti del mio ministero. Per tutto questo impegno, per l'oggettività e la cortesia che hanno caratterizzato gran parte di questo servizio, sono profondamente grato e chiedo al Signore di darne a ciascuno adeguata ricompensa”. Cf. GIOVANNI PAOLO II, *Discorso nel Giubileo dei Giornalisti*, Roma, 4.06.2000.

altre persone dell'organizzazione a chi si chiedere un'informazione urgente per essere in grado di soddisfare la domanda di un giornalista. Poi è bene inviare l'articolo che riporta quella informazione; è un modo di ringraziare, ma anche di fare vedere la trascendenza della loro collaborazione e predisporre alla collaborazione futura<sup>26</sup>.

Il parametro della cortesia richiama l'empatia, cioè quella capacità di leggere i sentimenti altrui. I psicologi hanno dimostrato i costi della "sordità emotiva", che impedisce l'interesse per l'altro, sia a livello personale che professionale<sup>27</sup>. L'empatia, invece, porta ad ascoltare l'altro con l'intento di comprendere, e non solo con l'intenzione di rispondere<sup>28</sup>.

### 3. ELOGIO DELLA PRUDENZA

La relazione con i giornalisti non è mai impersonale e astratta. È il risultato di scelte e di azioni, nelle quali risiede la sua qualità etica.

In realtà, tutti i parametri finora enunciati potrebbero presentarsi come obblighi etici dell'addetto stampa. Comunicazione etica e comunicazione personalistica (o comunicazione bidirezionale) si identificano: il principio etico fondamentale nell'ambito della comunicazione è proprio lo sviluppo integrale *delle persone* che ne partecipano sia come produttori sia come ricevitori<sup>29</sup>. Allo stesso tempo, si è visto che il "rispetto della persona" è un concetto molto vicino a quello di "rispetto delle leggi professionali", arrivando così ad una ulteriore identificazione – nell'ambito delle *media relations* – fra etica e professionalità.

La qualità etica delle *media relations* si raggiunge sul concreto quando si agisce con lealtà, la virtù di chi rifugge da raggiri e da inganni. E la lealtà (così come la credibilità, l'accessibilità, la tempestività o gli altri parametri descritti) si costruisce di volta in volta. Si edifica, fra l'altro, senza parlare male di nessuno alle sue spalle<sup>30</sup>, rispettando gli accordi presi, eludendo favoritismi ingiustificati<sup>31</sup>, evitando di fare ostentazione del proprio lavoro<sup>32</sup>.

I codici etici della comunicazione istituzionale affermano con chiarezza altri obblighi non negoziabili, come quello fondamentale di non mancare mai alla verità: la manipolazione è sempre un attacco alla dignità del giornalista.

---

<sup>26</sup> Cf. Richard J. VAREY, "Relational orientation in management: Re-visiting the concepts of relationship and communication", *Journal of Communication Management*, Vol. 3, Num. 2, 1998, p. 125.

<sup>27</sup> Cf., per esempio: Daniel GOLEMAN, *Intelligenza emotiva*, Rizzoli, Milano 1996, p. 124.

<sup>28</sup> Covey parla proprio dell'ascolto *empatico*: forma superiore di ascolto nella quale chi vuole davvero comunicare cerca di dimenticare per un attimo la propria biografia in modo di fare che l'altro si senta capito, senza cercare di "leggera la propria autobiografia nella vita degli altri". Vedere: Stephen R. COVEY, *I sette pilastri del successo. L'arte della leadership*, Bompiani, Milano 1991, pp. 311-312 ("L'ascolto empatico").

<sup>29</sup> Vedere, ad esempio, il n. 21 di *Etica nelle Comunicazioni Sociali*: "La persona umana e la comunità umana sono il fine e la misura dell'uso dei mezzi di comunicazione sociale. La comunicazione dovrebbe essere fatta da persone a beneficio dello sviluppo integrale di altre persone" (PONTIFICIO CONSIGLIO DELLE COMUNICAZIONI SOCIALI, *Etica nelle Comunicazioni Sociali*, Roma, 3.05.2000). L'effetto più chiaro di una comunicazione personalistica altro non è che l'arricchimento spirituale e materiale dell'essere umano.

<sup>30</sup> È utile, in questo senso, il consiglio del santo: "Abituati a parlare cordialmente di tutto e di tutti (...) e quando non è possibile, taci! Anche i commenti bruschi o superficiali possono sconfinare nella mormorazione o nella diffamazione" (Josemaría ESCRIVÁ, *Solco*, n. 902). COVEY sottolinea l'importanza di essere leali verso le persone assenti: "Così facendo, ci costruiamo la fiducia di quelli che sono presenti. Quando difendiamo gli assenti, manteniamo la fiducia dei presenti". Op. cit., p. 250.

<sup>31</sup> È generalmente consigliato un uso limitato dell'*esclusiva*. Essa facilita la pubblicazione immediata di una notizia ma, a lunga scadenza, genera risentimenti in altri giornalisti che non sono trattati allo stesso modo. Quando c'è uno *scoop* è meglio darlo a tutti tramite le agenzie stampa o un comunicato generale. Gli altri generi informativi (intervista, reportage, ecc., non pongono questo problema nelle stesse dimensioni).

<sup>32</sup> Per esempio, è sbagliato rivelare la condizione di autore di un testo scritto dall'uffici ma firmato da un altro.

I suddetti codici sono ricchi e svariati, e arrivano a elencare decine di diritti-doveri dell'addetto stampa<sup>33</sup>. Contengono spunti utili per chi si occupa di questo lavoro. Ma sono anche per forza limitati, e non riescono a cogliere le innumerevoli circostanze e contesti di lavoro presenti in questa professione.

Perciò, l'etica della comunicazione istituzionale non può fare a meno della prudenza, quella saggezza morale che parte dalla conoscenza dei principi etici universali e delle realtà concrete sulle quali metterli in gioco.

Una caratteristica della comunicazione è proprio questa sua irreversibilità: quello che è stato detto non può diventare "non detto". Occorre non dimenticare che ogni rapporto con un giornalista può avere delle conseguenze: un errore davanti un giornalista del *Corriere della Sera* diventano 700.000 errori, pari alle copie vendute.

Perciò, ci vuole la riflessione, il pensiero, lo studio di ogni situazione. Non lasciarsi portare dal desiderio di voler causare buona impressione ad ogni costo, o dalla passione in una discussione. Esiste un dovere morale di pensare bene le cose, di non adoperare con precipitazione, di anticipare le possibili conseguenze dei propri atti.

La prudenza è allo stesso tempo parametro professionale e principio etico centrale nel lavoro dell'ufficio stampa.

Questa preminenza della prudenza conduce alla conoscenza delle concrete circostanze di ogni azione con i media. "Fare il bene – afferma Pieper – può solo colui che sappia come siano e come stiano le cose". La preminenza della prudenza significa che in nessun modo sono sufficienti la cosiddetta "buona intenzione". La realizzazione del bene presuppone che il nostro agire sia conforme alle realtà concrete che circondano una concreta azione umana, e che noi quindi prendiamo sul serio queste concrete realtà con lucida obiettività<sup>34</sup>.

In quanto conoscenza della situazione concreta, la prudenza racchiude in sé, a volte, il saper tacere. La prudenza è valutare attentamente di volta in volta se e come mettersi davanti alle telecamere e ai microfoni, perché la disponibilità abituale dell'ufficio stampa non impedisce che l'eventuale mancanza di rispetto dall'altra parte consigli una ragionevole riservatezza. È il caso, per esempio, di programmi televisivo che partono con un inquadramento totalmente negativo, nel quale la propria istituzione o il punto di vista che difende è condannato prima di iniziare, già dal titolo.

Se è vero che esiste una responsabilità sociale di non nascondere certe notizie e circostanze di chi occupa o può occupare incarichi di responsabilità sociale – sarebbe illecito sottrarle alla conoscenza dell'opinione pubblica in una società democratica – allo stesso tempo va ricordato che il diritto alla comunicazione non è incondizionato<sup>35</sup>. In questo senso, "il bene e la sicurezza altrui, il rispetto della vita privata, il bene comune sono motivi sufficienti per tacere ciò che è opportuno che non sia conosciuto, oppure per usare un linguaggio discreto (...) Nessuno è tenuto a palesare la verità a chi non ha il diritto di conoscerla"<sup>36</sup>.

---

<sup>33</sup> Cf., ad esempio, il capitolo "Honest Spin: The Ethics", in Brad FITCH, *Media Relations Handbook*, The Capitol Net, Washington 2004, pp. 259-274.

<sup>34</sup> Cf. Josef PIEPER, *La prudenza* (v.o. 1936), Ed. Morcelliana - Massimo, Milano 1999, p. 31.

<sup>35</sup> Cf., ad esempio, il numero 2488 del *Catechismo della Chiesa Cattolica*.

<sup>36</sup> Id., n. 2489.

In sintesi, si può dire che nei parametri della relazione si trovano i principali parametri etici di questa attività; e il parametro finale della prudenza serve a decifrare i casi più difficili, tenendo conto del contesto particolare di ogni interazione fra ufficio stampa e media.

Alla fine di questo capitolo, è opportuno ricordare di nuovo il principio del realismo aristotelico, prima enunciato: uno è quello che fa ripetutamente. Importano i fatti, e non solo le intenzioni, i modelli teorici o i codici etici esterni. In comunicazione l'atteggiamento parla più forte delle parole. Perciò, una comunicazione autenticamente incentrata sulla persona deve essere sempre vera, coerente, disponibile, tempestiva, chiara, cortese. Le dichiarazioni di buone intenzioni, nel campo della comunicazione (come pure in quello della politica) sono insufficienti<sup>37</sup>.

La professionalità nelle *media relations* può produrre una sorte di circolo etico virtuoso: quello di migliorare la realtà dei due poli della relazione. Le organizzazioni che aprono canali di comunicazione costanti con i giornalisti si arricchiscono del *feedback* dei media e si sentono spinte a spiegarsi con più chiarezza e semplicità, e a migliorare aspetti che sono oggetto di critiche fondate. Il fatto di avere l'occhio aperto, conduce a non conformarsi con quello che si fa ad un certo punto. Non di rado, d'altra parte, il contatto fra giornalisti e addetti stampa dotati di professionalità produce anche un miglioramento della cultura dei primi sul settore in cui adopera l'organizzazione.

---

<sup>37</sup> Il libro *Intenzione*, della filosofo inglese Elizabeth M. Anscombe (1919-2001), è stato definito da alcuni come il più importante trattato sull'azione dopo Aristotele. Nella prefazione è raccolta una interessante testimonianza della figlia dell'autrice che spiega la genesi del ciclo di lezioni da cui la Anscombe trasse il libro: "Fu nel 1956, quando l'Università di Oxford decise di conferire un diploma honoris causa all'ex Presidente degli Stati Uniti Harry Truman. Proprio l'uomo che si vantava di aver ordinato il bombardamento di Hiroshima e Nagasaki... Furono gli argomenti apportati in difesa della decisione di Truman a farle decidere di dare un ciclo di lezioni sull'intenzione. L'argomento da lei più citato era 'che egli soltanto scrisse il suo nome su un pezzo di carta'. Il presidente Truman "fu" responsabile della bomba atomica anche se l'unica cosa che fece fu "firmare un pezzo di carta". Cf. Elizabeth M. ANSCOMBE, *Intenzione*, Edusc, Roma 2004.