

---

**ARTICOLI**

---

*Cardinale Carlo Maria Martini, S.I. La comunicazione autentica.* “La comunicazione degli uomini non è altro che il bisogno costante di redimere la propria umanità, la propria coscienza e la necessità della grazia di Dio nella nostra vita. Questo vale nella vita quotidiana e ancor più laddove entra in gioco la comunicazione sociale e politica.

In questo caso è necessario un grande sforzo di onestà e giustizia. Ogni tipo di ingiustizia rappresenta un ostacolo nel cammino della comunicazione”.

E' questa la conclusione del saggio, che è la trascrizione del discorso pronunciato in inglese dal Cardinal Martini nel luglio dello scorso anno nell'Università di Betlemme in occasione del conferimento della laurea honoris causa.

Dopo aver affermato che “saper comunicare in modo adeguato è una vera e propria sfida” e che alla base delle difficoltà di comunicare tra gli uomini c'è anche il fatto che si “pretende dalla comunicazione umana ciò che non può darci”, il Cardinale analizza le principali costanti della comunicazione nella storia della salvezza, per dedurre le caratteristiche di una comunicazione umana autentica.

Fra queste l'A. indica che la comunicazione ha bisogno di tempo, che coinvolge sempre la persona che comunica, che impone di non aver paura dei “momenti bui”, di essere pronti “a fare sacrifici” e di avere la consapevolezza che “la trasparenza comunicativa che possiamo raggiungere non è mai assoluta”. In particolare, il Cardinale esorta “ad avere coraggio nella comunicazione” ed a perseverare nel provare e riprovare a comunicare”. “Questo sforzo continuo - afferma - è basato sulla speranza che ogni uomo e ogni donna abbia in fondo al suo cuore un profondo desiderio di dialogare con altri uomini e che tale desiderio sia il segno di una grande volontà di riconciliazione e di pace”.

*Ylenia Berardi. Sistemi di rilevazione degli ascolti comparati.* Un'attenta analisi dei diversi sistemi di rilevazione dell'audience televisiva è al centro del saggio, che è parte della tesi di laurea in scienza della Comunicazione (Università La Sapienza di Roma) sostenuto dall'A. Nel tentativo di far luce sull'affidabilità dei sistemi di misurazione adottati in Italia, nonché sul ruolo che nel nostro Paese i dati Auditel rivestono ai fini della commercializzazione degli spazi del palinsesto televisivo, l'A. passa in rassegna le principali forme di organizzazione deputate alla gestione della ricerca sull'audience. Fra queste particolare rilievo viene dato al sistema JIC, ovvero Joint Industry Committee (Comitato Congiunto dell'Industria), riconosciuto come il miglior sistema di gestione della ricerca sull'audience televisiva. Poiché rappresenta tutti i settori dell'industria televisiva (raccolgendo fra i committenti del servizio di ricerca sia gli enti di trasmissione, che gli inserzionisti, che le agenzie di comunicazione) il JIC assicura un miglior controllo delle operazioni tecniche, la produzione di dati accettabili per tutti gli utenti del servizio, l'opportunità di introdurre innovazioni nelle tecniche di misurazione dell'audience, ed infine una minimizzazione dei costi. L'analisi dell'A. prosegue quindi con un confronto fra il sistema di rilevazione adottato in Italia e quelli scelti dai principali Paesi europei e dagli Stati Uniti. La comparazione fra le diverse tecniche di misurazione, nonché fra i sistemi normativi che regolano l'attività radiotelevisiva, rivela che, rispetto a quello italiano, il servizio di rilevazione erogato all'estero è più variegato, si basa su procedure di campionamento altamente rappresentative, consente la rilevazione delle opinioni per singoli programmi. Gli stessi dati sono forniti nel dettaglio solo agli addetti ai lavori e, comunque, non assumono l'importanza che rivestono invece in Italia. “L'aurea di sacralità”, che circonda i dati Auditel in Italia, e la conseguente attenzione che ad essi è riservata dagli operatori dei media ma anche dall'opinione pubblica, non trovano riscontro negli altri Paesi.

*Mauro Miccio. Crisi e comunicazione.* Il valore della parola, intesa come Logos, o discorso o ragionamento, introduce il contributo dell'A., professore di Teoria e Tecniche della Comunicazione dell'Università Roma Tre, sul tema della comunicazione in situazione di crisi. Riconosciuto come segno distintivo dell'uomo, il logos viene indagato nel suo significato attraverso l'esame delle molteplici sfumature che ha assunto nel corso dei secoli e al variare delle dottrine filosofiche e religiose. Particolare attenzione viene dedicata dall'A. al pensiero delle tre religioni monoteistiche abramitiche (cristianesimo, ebraismo, islam) e a quello dei maggiori filosofi dell'età ellenistica e di quella moderna. Dopo una iniziale caratterizzazione di tipo mitico, in seguito il termine acquisì valore razionale connotandosi come scienza del parlare, discorso logico, ragione, strumento capace di rappresentare la realtà, di condividere contenuti e dunque di creare cultura. Un excursus sul ruolo del linguaggio nella costruzione dell'identità personale e collettiva, frutto della negoziazione dei significati nel contesto dell'interazione sociale, consente all'A. di soffermarsi sul significato della comunicazione e sul ruolo e le responsabilità del comunicatore. Particolare attenzione è quindi dedicata alle dinamiche della comunicazione nel contesto dell'azienda moderna: fronteggiare una situazione eccezionale o d'emergenza, che irrompe nell'ordinario andamento dell'attività e la modifica, è l'obiettivo degli interventi di comunicazione in situazione di crisi. Nelle circostanze in cui, all'interno di un'azienda o nell'esperienza di un singolo o di un gruppo di individui, un evento impreveduto sconvolge lo status quo, per arrestare il processo di degenerazione innescato appare fondamentale far fronte alle necessità che l'emergenza scatena. Urgente si rivela il bisogno di informazioni e dunque la necessità di comunicare la crisi agli interlocutori interni ed esterni all'azienda. La gestione della comunicazione, in termini quantitativi e qualitativi, influenza la reazione all'evento. L'importanza del linguaggio adottato per comunicare l'emergenza, nonché dei contenuti scelti a rappresentarla, emerge in tutta la sua forza.

*Adriano Bianchi. Il profilo dell'animatore della cultura e della comunicazione.* Prendendo le mosse da una disamina del Progetto Culturale elaborato dalla Chiesa in risposta alle istanze antropologiche della modernità - progetto teso a rinnovare la cultura dell'uomo moderno alla luce della fede - don Adriano Bianchi, nel saggio che è una sintesi della tesi di licenza, sostenuta presso la Pontificia Università Lateranense, delinea la figura dell'animatore quale attivo protagonista dell'agire ecclesiale nel campo della cultura e della comunicazione. Istituita dal Direttorio sulle Comunicazioni Sociali nella missione della Chiesa, la figura dell'animatore della cultura e della comunicazione trova fondamento epistemologico nel modello educativo dell'animazione culturale elaborato da Mario Pollo. Un paradigma teorico che si propone come modello formativo globale, che investe la dimensione razionale dell'individuo ma anche quella affettiva, sociale e spirituale, e che individua il proprio obiettivo nella formazione di personalità consapevoli del valore della trascendenza quale chiave di lettura della propria vicenda personale e di quella del mondo. Alla luce di questo scenario, l'A. precisa le peculiarità dell'agire dell'animatore, nonché i contesti all'interno dei quali tale azione si colloca. Attivo all'interno della comunità cristiana e allo stesso tempo nel territorio, l'animatore si configura quale mediatore fra la Chiesa e il mondo. Da un lato si fa veicolo presso la Chiesa dei cambiamenti che segnano la realtà sociale, e dunque della necessità di individuare nuove linguaggi comunicativi, privilegiando fra tutti gli strumenti culturali e i mezzi di comunicazione di massa. Dall'altro si propone alla società quale testimone della fede che ricerca il dialogo e promuove la crescita umana e culturale di tutti. Un profilo, quello dell'animatore, che trova un modello di riferimento nella figura dell'apostolo Paolo, primo animatore della cultura e della comunicazione, esempio di stile e occasione di verifica dell'agire pastorale.

---

## La responsabilità sociale della tv

Luca Borgomeo

---

Un'amara constatazione. un dato di fatto, più che un giudizio: tv pubblica e tv privata sono, giorno dopo giorno, sempre più simili, al punto che il telespettatore non le distingue più. Non c'è infatti, alcuna significativa differenza tra i programmi dell'emittenza pubblica (finanziata anche dai cittadini con il canone e sottoposta al controllo delle istituzioni democratiche) e quelli di Mediaset, che è *magna pars* dell'emittenza privata e che sta sul mercato con l'obiettivo di massimizzare i profitti.

Questo continuo processo di omologazione... in basso, che si svolge dietro il paravento di un finto duopolio e di un'ambigua concorrenza, ha finito per rendere più grave ed intollerabile il degrado della tv italiana con quegli effetti negativi sull'identità culturale e morale delle persone, delle famiglie, dell'intera comunità, che sono sotto gli occhi di tutti.

Di questo degrado, causato principalmente dalla rincorsa di Rai e Mediaset alla crescita degli ascolti e degli introiti pubblicitari (Charles Masterman sosteneva che "i media comprano audience per rivenderla ai pubblicitari"), è indubbiamente responsabile l'intera comunità: ma è certo che la parte principale di questa responsabilità

ricade sul sistema politico e, in particolare, sui partiti politici. Questi sono gli esclusivi depositari del potere di regolare con leggi – attraverso le istituzioni parlamentari – l'intero sistema radiotelevisivo e di gestire direttamente – attraverso i membri del Consiglio di Amministrazione da essi indicati – la più grande azienda pubblica del settore, la Rai. E questa pratica di mera lottizzazione ha avuto la sua sanzione legislativa nella legge Gasparri. Un così forte "patronato" dei partiti sulla RAI non può non determinare effetti negativi sulla conduzione dell'azienda (in 10 anni, dal '94 al 2004, la Rai ha cambiato 6 Presidenti e 9 Direttori Generali) con inevitabili effetti sulla "salute" dell'Azienda, sulla qualità dei programmi e sul degrado del servizio pubblico radiotelevisivo.

Anche se i partiti politici fossero reali canali di partecipazione democratica (cosa che oggettivamente nessuno può sostenere, considerando che, in generale, sono guidati o da un "proprietario" o dalle solite oligarchie solo formalmente legittimate dal popolo delle tessere nei congressi) la loro rappresentanza non sarebbe mai capace di esprimere compiutamente il pluralismo sociale e culturale di una grande comunità nazionale. La riprova sta nel divario, ampio e crescente, tra l'Italia mostrata dalla Tv e quella reale, fatta da milioni di uomini e donne, e segnata da tanti problemi economici e sociali. Divario tanto evidente da far toccare con mano quanto sia ipocrita e fondamentalmente falso, il ritornello che sentiamo ripetere: "la Tv è lo specchio della realtà".

Per contrastare le cause principali del degrado culturale e dello stravolgimento di identità, operati dall'azione corruttrice di certa Tv, occorrono urgenti scelte radicali. Mi limito ad enumerarne 3, le principali.

1. Salvaguardare e difendere il servizio pubblico Rai.
2. Spostare il potere di indirizzo e di controllo della Rai dal Governo al Parlamento e all'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni;
3. Assicurare una reale partecipazione alla "gestione" della Rai delle formazioni sociali, delle grandi istituzioni culturali del Paese, delle associazioni, capaci di esprimere tutta la ricchezza del pluralismo sociale e culturale di un'intera comunità e di favorire in tal modo un reale salto di qualità di una Tv veramente al servizio della persona e della società italiana, una Tv capace di affermare valori di solidarietà, di promuovere il pluralismo, di far crescere una comunità fondata su un patto sociale, di consolidare la democrazia, di contrastare il disagio sociale, di favorire la concordia nazionale, di educare – specialmente i giovani – al vero, al bello, al giusto.

---

## The true and sincere communication\*

Card. Carlo Maria Martini S.I.

---

I will start with a personal story. When, twenty years ago, I started to write a pastoral letter to the diocese on communication, all began easily. The words flowed effortlessly from my pen. I said to myself: How beautiful it is to communicate, and how simple! It is enough to say what you have in mind!

But then I asked several professional people to read the first draft. They showed appreciation, but at the same time they communicated hundreds of useful observations (delete this, add that, underline this other point, clarify one paragraph, rewrite another). So then I said to myself: How difficult it is to communicate!

What a hard challenge is to have a good communication!

And if this is true for the simplest form of communication, that is the intellectual, what should be said of the difficulty of interpersonal communication, where there is question of feelings, emotions, false presuppositions and misunderstandings?

Communication is good and beautiful because it comes from God, who is himself communication and who reveals his love for us. Communication is difficult because it happens among human beings

\* Il testo è la trascrizione integrale del discorso pronunciato in inglese dal Cardinale Carlo Maria Martini nel luglio scorso nell'Università di Betlemme, in occasione del conferimento al porporato italiano della laurea *honoris causa*. Al testo inglese segue (p.12) la traduzione in italiano (non rivista dal Cardinale), a cura di Sara Perugini.

**The struggle to  
communicate  
in families**

with all the weight of historical and personal faults. Many people feel that they are not at peace even with themselves and that they are unable adequately to express their feelings. In families, for example, the struggle to communicate is so proverbial that we label as happy exceptions those couples or those parents who say they don't have problems in this regard. In many cases communication seems totally blocked: these are the cases that end in divorce or, at least, in the collapse of conjugal life. In all societies, the daily overload of hostility, frequently exacerbated by social and political injustice and strongly supported by mass communications, has reached levels that seem to indicate for almost all countries of this world a kind of "social neurosis", or even, in some cases "social psychosis".

What is at the root of difficulties in human communication? What can help us to confront this challenge, to communicate well?

I would suggest first of all that we have to overcome a false idea of human communication. Such a false vision does not err by defect, that is through an incomplete ideal of communication. Rather, it errs from excess: It desires too much, it wants what human communication cannot give. We want everything right now, we would like to master, to possess, to dominate the other. It would be interesting to analyze this "greed for possession" as the fruit of that "instrumental rationality" typical of our modern age that identifies knowledge with power. Every sort of instrumentalization and enslavement of the other can flow from it.

St. Augustine, the great Father of the Church, says: Two things kill the soul: despair and false hope". This is also true of communication: A false hope of somehow absorbing the other person, making him or her perfectly homogenous with oneself, leads us to despair of ever communicating in an authentic way.

But there is a communication which is stronger than this failed communication. We live in the region of the world where the three great monotheistic religions were born; the faithful of these three religion are "peoples of the book". These books explain the way God has entered into dialogue with humans. God has created and impressed in each one of us the desire of a true exchange of mind and heart. Let us then consider how God has communicated with humanity, in order to understand the beauty and the challenge of true communication. I am a Christian and therefore do this by pointing to what we call the Bible and the Jews call the Tenach. For Muslims, I would hope that this makes some sense also and touches their understanding of the Koran.

From its very first page, the Bible is a history of divine communication with humanity. We therefore consider some constants of divine self-communication as it appears in this salvation history, in order to deduce from it some of the characteristics of authentic human communication. I shall briefly mention six theses:

1. Divine communication to humanity *is progressive, cumulative, and historic*. Thus it does not take place in a single instant, but it involves different times and circumstances that must be understood and read as a whole. God's communication with humanity happens through words and events that are mutually referential and explain one another.

**Six theses  
of divine  
communication**

2. Divine communication in history occurs in a *dialectic* of revelation and hiddenness. It is not a procession "from glory to glory", a crescendo of light without shadow. It is rather an unfolding of events, some luminous, other enigmatic. God reveals himself also in the shadow and requires from us that we accept the first hints of his presence. This is, I think, one of the reasons why Jesus spoke in parables: Too much communication cancels out, annihilates the other. Every true communication is gradual, prudent and respectful of the audience.

3. Divine communication entails *self-sacrifice and renunciation*. This is especially visible in the passion and death of Jesus, but is valid for every act of true communication. We cannot give without renouncing something, we cannot expect always to win, but we have to lose and to risk in order to gain the confidence of the other. For this Jesus said: "The Son of man came not to be served, but to serve, and to give his life as a ransom for many" (Mk 10,45).

4. Divine self-communication is never complete *here on earth*. Only in the eternal life will we know as we are known and we will see God as he is (1 Cor 13,12; 1 Jn 3,2). Also in human communication we can never know another completely. There is always a "secret", a mysterious reserve, a threshold that is impossible - and then useless - to cross.

5. Divine self-communication is *interpersonal*. With unspeakable love, God communicates not only something about himself, but his very self. At the same time, divine self-communication calls out to the other, to the person who receives it. Without reciprocity, there is no communication.

6. Divine self-communication is *courageous and undaunted*. It does not fear rejection nor refusal, neither becomes discouraged by failure. God gives himself with sincere love again and again, without considering the poor response of us human beings. We can say about communication what Paul says about love: God's communication bears all things, believes all things, hopes all things, endures all things" (cfr 1 Cor 13,7).

**Inter-human communication** These constants of divine communication allow us to consider some characteristics of inter-human communication.

1. First of all, communication *takes time*, as God himself took time to communicate himself. No one can communicate everything all at once, hastily and gracelessly. But when we try to communicate all at once, we often find ourselves lacking attention, and being superficial.

2. We need not to be terrified by moments *of shadow*. A person who always and everywhere desires light, clarity and absolute certainty really wants to dominate more than to communicate, falls prey to jealousy, and is alienated from others, even when apparently vanquishing them.

3. In order to communicate we have to be open to some *renunciation* and ready to give up something which is dear to us. Without some giving up what one possesses there is no true understanding.

**Communication always engages the person** 4. Here on earth, the communicative *transparency* we can attain is never absolute. The desire to force it beyond its proper limits, beyond the boundaries of what has to remain secret, brings to failure. I wonder if sometimes in religious groups a kind of self-communication is practiced that does not respect the privacy of the individuals. Not everything that is personal and private can be communicated to others in public. Modesty, reserve and respect are guarantees of true friendship.

5. Communication always *engages* the person who communicates. The one who speaks, in some way or other, reveals something about himself or herself, expressing his or her fundamental honesty (or dishonesty) and his or her openness (or closure) to others and to the world. Happy are those who are able to give themselves in true communication!



6. Communication requires the courage to *risk* the refusal or the inattention of the other and the *perseverance* to try again and again to communicate. This continuous effort is based on the hope that every man and woman have in the depth of their heart a profound desire to enter into a real dialogue with other human beings and that this desire entails a greed for reconciliation and peace.

We derive from this that human communication is in Constant need of human, psychological healing and of the healing grace of God. This is true at the level of ordinary life, but becomes a heavy challenge where social and political communication is at stake. Here a great effort of honesty and justice is required. Every injustice is a block on the road to communication.

**Every  
injustice  
is a block to  
communication**

This emphasizes the great importance of education to achieve the goals of good interpersonal communication and also in order to remove the blocks on the road to dialogue and peace. For this I am grateful to this University which gives witness to the basic principle of human rights and to specific religious beliefs that decisively contribute to mutual understanding.

I am sure you have, are now doing and will continue both to foster healthy human intercommunion and help overcome injustice and violence, in order to prepare the actors of a new world in which justice and peace are given to all peoples.

For this very important work and for the honour which is bestowed upon me I again thank all the faculty and students and wish to all of them the joy of true and sincere communication.

“UNA COMUNICAZIONE AUTENTICA”

Cardinale Carlo Maria Martini S.I.

**Perchè  
è difficile  
comunicare**

Inizierò questo discorso con un ricordo personale che risale a 20 anni fa, quando decisi di comporre una lettera pastorale diocesana sulla comunicazione, operazione che mi sembrava molto semplice. Le parole venivano da sé con estrema naturalezza. E così mi sono detto che comunicare non solo era bellissimo, ma anche molto semplice! Per comunicare basta dire ciò che si pensa!

Ma poi ho chiesto a diversi professionisti di leggere la prima bozza del mio scritto. Alcuni apprezzarono ma, al contempo, fecero numerose osservazioni utili suggerendo parti da cancellare, da aggiungere, aspetti da sottolineare, paragrafi da approfondire o riscrivere). E solo allora mi sono reso conto di quanto sia complicato comunicare!

Saper comunicare in modo adeguato è una vera e propria sfida!

E se questo vale per la forma più semplice di comunicazione, ossia quella intellettuale, è evidente quanto sia difficile instaurare una comunicazione interpersonale, laddove esistono sentimenti, emozioni, false supposizioni ed incomprensioni.

La comunicazione è un bene prezioso perché ci viene da Dio, Egli stesso Verbo che rivela l'amore per l'uomo. La comunicazione tra uomini diventa difficile poiché ciascuno di noi porta con sé il peso degli errori storici e personali. Molti, non sentendosi in pace con se stessi, non riescono ad esprimere adeguatamente le proprie sensazioni. Ad esempio, nelle famiglie lo sforzo a comunicare è talmente proverbiale da indurci a considerare tutte quelle coppie o quei genitori che affermano di non avere problemi a riguardo come fossero delle rare eccezioni.

Spesso, quando la comunicazione viene interrotta, si assiste a casi in cui si ricorre al divorzio e la vita coniugale ne risente gravemente. In ogni società il consueto eccesso di ostilità, spesso esacerbata dalle ingiustizie sociali e politiche e sovente aiutata dai mezzi di comunicazione, ha raggiunto livelli che sembrano suggerire a quasi tutti i paesi del mondo una sorte di “neurosi sociale” o addirittura, in qualche caso, una “psicosi sociale”.

Cosa c'è alla base delle difficoltà di comunicazione tra uomini? Cosa può aiutarci ad affrontare questa sfida, permettendoci di comunicare in modo corretto?

**Come  
comunicare  
in modo  
corretto**

Innanzitutto, credo che dovremmo superare la nostra concezione sbagliata della comunicazione tra uomini. Tale visione non è sbagliata per difetto, il che implica un ideale incompleto del concetto di comunicazione. Al contrario, è sbagliata per eccesso poiché si desidera troppo, si pretende dalla comunicazione umana ciò che non può darci.

L'uomo desidera tutto e subito, vuole dominare, possedere, sopraffare l'altro. Sarebbe interessante analizzare questa “brama di possedere” come frutto di quella “razionalità strumentale” tipica dei nostri tempi moderni che identifica la conoscenza col potere. Da qui può derivare ogni tipo di strumentalizzazione ed assoggettamento dell'altro. Sant'Agostino, il Grande Padre della Chiesa, dice: “due cose uccidono l'anima: la miseria e la falsa speranza”. Lo stesso si può dire della comunicazione: la falsa speranza di assorbire, in qualche modo, l'altro, rendendolo perfettamente uguale a noi, ci allontana dalla comunicazione autentica.

Ma esiste una forma di comunicazione più forte di ogni altra. Noi viviamo nel luogo in cui nacquero le tre grandi religioni monoteistiche; la verità di queste tre religioni risiede nelle “genti dei libri sacri”. Queste scritture spiegano il modo in cui Dio ha dialogato con gli uomini. Dio creò e imprime in ognuno di noi il desiderio di un vero scambio della

mente e del cuore. Dunque, pensiamo a quanto Dio ha comunicato con l'umanità, per capire la bellezza e la sfida che la comunicazione autentica ci presenta. Io sono Cristiano, quindi faccio riferimento al libro che noi chiamiamo Bibbia e che gli Ebrei chiamano Tenach. Spero che questo abbia un senso anche per i Musulmani e che riguardi la loro comprensione del Corano.

Sin dalla prima pagina la Bibbia si presenta come una storia di comunicazione divina con l'uomo. Analizziamo quindi alcune costanti della comunicazione divina così come appare nella storia della salvezza, per dedurne alcune caratteristiche di comunicazione umana autentica. Citerò brevemente sei esempi:

1. La comunicazione divina con l'uomo è *progressiva, cumulativa e storica*. Quindi non ha luogo in un unico istante, piuttosto coinvolge momenti diversi e circostanze che devono essere compresi e letti unitamente. La comunicazione di Dio con l'uomo si concretizza attraverso l'uso di parole ed eventi reciprocamente referenziali che si spiegano gli uni con gli altri.

2. La comunicazione divina nella storia avviene in una dialettica della rivelazione e del mistero. Non si tratta di un passaggio "dalla gloria alla gloria", un crescendo di luce senza ombre. E', anzi, una rivelazione di eventi, alcuni dei quali luminosi, altri enigmatici. Dio si rivela anche nell'oscurità e ci chiede di accettare i primi segni della sua presenza. Credo che questa sia una delle ragioni per cui Gesù ha raccontato le parabole: l'eccessiva comunicazione annulla, annichilisce l'altro. La comunicazione autentica è quella graduale, prudente e rispettosa di colui che ascolta.

3. La comunicazione divina esige sacrificio e rinuncia. Questi due tratti sono evidenti nella passione e nella morte di Cristo, ma restano validi per ogni forma di comunicazione vera. Noi non possiamo dare senza rinunciare a qualcosa, non possiamo sempre aspettarci di vincere, al contrario, dobbiamo perdere e rischiare per poterci guadagnare la fiducia dell'altro. Per questo Gesù disse: "Il Figlio di Dio non è venuto per essere servito, ma per servire, e per dare la sua vita in riscatto per molti" (Mt10, 45).

4. La comunicazione divina non si è completata *sulla terra*. Solo nella vita eterna noi conosceremo come siamo stati conosciuti e lo vedremo quale egli è (1 Cor 13, 12; 1Jn 3, 2). Anche quando comunichiamo tra noi, è difficile capire l'altro completamente. Vi è sempre un "segreto", una zona misteriosa, una soglia impossibile - ed inutile- da oltrepassare.

5. La comunicazione divina è *interpersonale*. Con un amore che non si può spiegare Dio comunica non solo qualcosa su di lui, ma anche Egli stesso. Ugualmente, la comunicazione divina richiama all'altro, alla persona che la riceve. Senza reciprocità, non può esistere alcuna comunicazione.

6. La comunicazione divina è *coraggiosa e impavida*. Non ha paura del rifiuto né del ripudio, non si scoraggia di fronte ai fallimenti. Dio si dà sempre con amore sincero, indipendentemente dalla risposta di noi miseri esseri umani. Possiamo dire della comunicazione ciò che Paolo dice dell'amore: "la parola di Dio tutto copre, tutto crede, tutto spera, tutto sopporta". (cfr. 1 Cor 13,7)

Queste costanti presenti nella comunicazione di Dio ci permettono di evidenziare alcune caratteristiche della comunicazione comuni a tutto il genere umano.

## **Le costanti della divina comunicazione**

1. Innanzitutto, la comunicazione *ha bisogno di tempo*, Dio stesso ha impiegato del tempo per manifestarsi. Nessuno è in grado di comunicare tutto ciò che desidera in un unico momento, la comunicazione in questo caso sarebbe troppo rapida e sgraziata. Eppure, quando proviamo a comunicare tutto in una volta, perdiamo spesso l'attenzione, finendo così per essere superficiali.

**Per una  
comunicazione  
autentica  
fra tutti  
gli uomini**

2. Non dobbiamo avere paura dei *momenti bui*. Colui che desidera sempre e ovunque la luce, la chiarezza e l'assoluta certezza delle cose, vuole dominare anziché comunicare, essendo vittima dell'invidia e venendo allontanato dagli altri, anche se apparentemente sembra sopraffarli.

3. Al fine di comunicare dobbiamo essere pronti a fare dei *sacrifici* e a rinunciare anche a quello che ci è più caro. Senza rinunce non può esistere la vera comprensione.

4. Qui, sulla terra, la *trasparenza* comunicativa che possiamo raggiungere non è mai assoluta. Il desiderio di forzarla oltre ogni limite, oltre i confini di ciò che rimane oscuro, ci conduce al fallimento. Talvolta mi stupisco che nei gruppi religiosi venga praticata una comunicazione che non rispetta la privacy degli individui. Non è possibile comunicare ogni aspetto della propria vita privata e personale agli altri. La modestia, il rispetto e la riservatezza sono garanzia di vera amicizia.

5. La comunicazione *coinvolge* sempre la persona che comunica. Colui che parla, in un modo o nell'altro, rivela qualcosa di sé esprimendo la propria onestà (o disonestà) e la propria apertura (o chiusura) verso il prossimo e il mondo. Beati coloro che sanno darsi agli altri con un'autentica e sincera comunicazione!

6. Nella comunicazione è necessario avere coraggio, rischiando di ricevere un rifiuto o poca attenzione da parte degli altri, oltre che avere la *perseveranza* di provare e riprovare a comunicare. Questo sforzo continuo è basato sulla speranza che ogni uomo e ogni donna abbia in fondo al suo cuore un profondo desiderio di dialogare con altri uomini e che tale desiderio sia il segno di una grande volontà di riconciliazione e di pace.

Ne deduciamo che la comunicazione degli uomini non è altro che il bisogno costante di redimere la propria umanità, la propria coscienza e la necessità della grazia di Dio nella nostra vita. Questo vale nella vita quotidiana ed ancor più laddove entra in gioco la comunicazione sociale e politica. In questo caso, è necessario un grande sforzo di onestà e giustizia. Ogni tipo di ingiustizia rappresenta un ostacolo nel cammino della comunicazione. E questo aspetto evidenzia la notevole importanza dell'educazione al raggiungimento di un'autentica comunicazione interpersonale, in grado anche di rimuovere ogni difficoltà nel cammino del dialogo e della pace. Proprio per questo sono grato a questa Università, perché testimonia i principi fondamentali dei diritti umani e di determinati credi religiosi che contribuiscono tutti, in maniera decisiva, alla reciproca comprensione.

Sono certo che voi stiate, e continuerete a farlo, promovendo una comunicazione positiva e che aiuterete a vincere l'ingiustizia e la violenza, per preparare coloro che diventeranno attori di una nuova realtà dominata dalla giustizia e dalla pace.

Ringrazio nuovamente, per questo importante impegno e per l'onore che ho ricevuto, la Facoltà e tutti gli studenti, augurando loro la gioia di una comunicazione vera e sincera.

---

## Sistemi di rilevazione degli ascolti comparati

Ylenia Berardi

---

### 1. La misurazione dell'*audience* televisivo a livello internazionale

Sia nei singoli Paesi sia a livello internazionale, le associazioni di pubblicitari si sono sempre impegnate nel promuovere, tutelare e gestire gli organismi di ricerca sui mezzi di comunicazione cercando di riunire intorno ad un tavolo comune di responsabilità e controllo reciproco, le diverse parti che compongono il mercato.

Tra gli organismi internazionali più rilevanti da questo punto di vista sicuramente prezioso è stato il lavoro della “Federazione mondiale dei pubblicitari”, la WFA (*World Federation of Advertisers*)<sup>1</sup>, e della “Associazione europea delle agenzie di comunicazione”, ovvero l’EACA (*European Association of Communications Agencies*)<sup>2</sup>.

L’obiettivo di questi organismi è quello di indicare le linee guida per organizzare la gestione della misurazione degli ascolti televisivi al fine di fornire un’unità di calcolo efficiente ed efficace per la commercializzazione degli spazi del palinsesto televisivo. Unità che dovrebbe essere attendibile, coerente ed accettabile per tutti gli utenti.

## 2. Le forme di organizzazione per la gestione della ricerca sull'audience televisiva.

Un aspetto su cui molto hanno lavorato questi organismi internazionali è la forma di organizzazione per la gestione della ricerca sull'audience televisiva. La fornitura dei dati può essere organizzata in numerosi modi. I principali sono tre: *Own Service* (servizi propri), o OS, *Media Owner Contract* (contratto del proprietario dei mezzi di comunicazione), o MOC, e *Joint Industry Committee* (comitato congiunto dell'industria), o JIC.

### 2.1 *Own Service (OS)*

I sistemi basati sull'*Own Service* sono costituiti da servizi che vengono organizzati su base imprenditoriale e che sono posseduti e gestiti da un fornitore di servizi di ricerca. Il vantaggio offerto da questo tipo di organizzazione è rappresentato dalla velocità con cui vengono definite ed introdotte continue modifiche e miglioramenti. Dal momento che acquistano esclusivamente i dati da essi stessi richiesti, gli utenti non devono sostenere costi a lungo termine.

#### **Molti gli svantaggi per l'utenza**

Questa forma di organizzazione presenta, tuttavia, una serie di svantaggi per l'utenza. Prima di tutto, anche se non c'è una sottoscrizione diretta dei costi coinvolti, l'onere che gli utenti devono sostenere può essere elevato poiché questi solitamente hanno a che fare con un fornitore monopolistico.

La qualità del servizio può variare in quanto dipende esclusivamente dal fornitore dei servizi di ricerca che potrebbe disporre di un sistema di controllo scadente o addirittura esserne privo e/o eseguire operazioni non trasparenti. Gli utenti potrebbero avere difficoltà a modificare o migliorare il servizio ricevuto in quanto non vi è possibilità di intervenire direttamente, né di rivedere periodicamente il contratto.

Infine, nel caso in cui altri istituti forniscano ricerche concorrenti, potrebbero esserci conseguenze negative in termini di impiego delle risorse finanziarie disponibili all'interno del mercato. La quantità di denaro necessaria per l'organizzazione di due panel televisivi appena soddisfacenti sarebbe sufficiente a finanziare un buon panel televisivo. Vi sono svantaggi anche in termini di risorse di agenzia, in quanto è necessario acquistare ed armonizzare più gruppi di dati.

## 2.2 *Media Owner Contract (MOC)*

Si tratta del caso in cui uno o più enti di trasmissione (e occasionalmente un'agenzia o un inserzionista) commissionano la ricerca ad un fornitore di servizi di ricerca. I dati sono di proprietà dei committenti e sono questi ultimi che prendono tutte le decisioni, sebbene solitamente venga istituito un comitato tecnico che rappresenta altri utenti.

Il vantaggio di questo tipo di organizzazione è che i costi sono garantiti e generalmente condivisi e i costi contrattuali possono essere controllati e rapportati all'inflazione. Normalmente, il contratto viene stipulato per un periodo di tempo definito: il che significa che è aperto alla concorrenza da parte di altri fornitori di servizi di ricerca. Questa possibilità di rinnovare il contratto a certe scadenze è importante anche perchè incoraggia gli organismi emittenti ad essere più innovativi per proteggere il loro *franchise*. I risultati sono positivi per tutti coloro che hanno sottoscritto il contratto. Maggiore sarà la percentuale di settore coinvolta, migliori saranno i risultati.

**Gli aspetti  
positivi  
e quelli  
negativi**

Gli svantaggi che presenta questa forma di organizzazione sono, invece, costituiti dalla possibilità che la definizione e l'introduzione di modifiche all'interno di una struttura "a comitato" sia più lenta rispetto all'OS. Inoltre, attraverso questa forma di organizzazione è possibile operare una discriminazione nei confronti dei proprietari di mezzi di comunicazione non partecipanti ed in alcuni casi essa può essere utilizzata anche come strumento per escludere concorrenti. A volte, le agenzie di mezzi di comunicazione esercitano una scarsa influenza sulle procedure tecniche, sul *data reporting*, sull'accesso ai dati e sui costi: il che può sollevare qualche problema.

## 2.3 *Joint Industry Commitees (JIC)*

Si parla di JIC quando la ricerca viene commissionata da un comitato che rappresenta tutte le parti interessate: enti di trasmissione, inserzionisti e agenzie. Il comitato possiede tutti i dati e prende tutte le decisioni al riguardo. Il punto di vista dei membri viene espresso attraverso sotto-comitati.

Il vantaggio di questo sistema è quello di offrire un'ottima resa economica e una maggiore condivisione dei costi. Inoltre, si tratta con ogni probabilità della forma più affidabile di ricerca in quanto tutte le procedure tecniche vengono esaminate dal maggior numero possibile di

parti interessate. Il coinvolgimento di tutta l'industria comporta inoltre che i dati risultino accettabili per tutti gli utenti. Infine, si può dire che, almeno in generale, si tratta del sistema che offre le maggiori opportunità di innovazione e miglioramento della misurazione dell'audience televisiva, perchè, rispetto a qualunque altra forma di organizzazione, è più probabile che i JIC incarichino per la ricerca il miglior fornitore di questo tipo di servizio.

Lo svantaggio principale di questo approccio è che tende ad essere il metodo più lento, in quanto ogni decisione deve essere concordata da comitati relativamente ampi. I JIC sono, inoltre, i più difficili da costituire in quanto le parti devono garantirne anticipatamente il finanziamento.

#### 2.4 La forma migliore di organizzazione

LA WFA<sup>3</sup> e la EACA<sup>4</sup> considerano i JIC il metodo più efficace di organizzazione della gestione della ricerca sull'audience televisiva. I JIC assicurano, dunque, a tutti gli utenti un controllo delle operazioni tecniche, nonché pari opportunità di accesso ai dati, garantendo nel contempo il controllo e la minimizzazione dei costi.

**Migliori  
Joint  
Industry  
Committees**

Inoltre, i principali fornitori di servizi di ricerca tendono a preferire i JIC anche perchè la procedura dettagliata delle gare d'appalto garantisce che il contratto venga assegnato all'azienda migliore la quale con questa nomina attesta la propria competenza in altri mercati. In quello statunitense, il concetto alla base del JIC potrebbe risultare illegale conformemente alle leggi anti-trust.

Poiché l'istituzione di un JIC risulta piuttosto complessa, è probabile che in molti mercati la prima forma di *panel* dotato di people meter sia l'OS. I vantaggi dei *panel* dotati di people meter rispetto a tutte le altre forme di audience televisiva sono enormi. È questo il motivo per cui dovrebbe essere prioritario stabilire una procedura di misurazione valida, piuttosto che definire le modalità attraverso cui organizzare detta procedura.

#### 2.5 Come costituire un JIC (Comitato Congiunto dell'Industria)

Non esiste un piano predefinito per costituire un JIC per la televisione. L'esatta organizzazione, l'attività e il finanziamento dipendono dalla situazione locale e dalla cultura del singolo Paese. Tuttavia, si possono individuare caratteristiche comuni a tutti.

- La volontà delle varie componenti di lavorare insieme.

Se non tutti i settori fossero pronti a partecipare al progetto, è sempre possibile cominciare a costituire un JIC, e consentire a chi lo



desideri di aderire successivamente. Un JIC non dovrebbe escludere nessuna parte interessata.

- Organizzazione dell'industria o del settore.

Il modo migliore per raggiungere questo scopo è avvalersi della collaborazione delle associazioni di categoria del settore, e cioè la WFA, per gli inserzionisti e le sezioni locali dell'EACA, per le agenzie di pubblicità e i centri media. Gli enti televisivi possono essere raggruppati in più associazioni: per esempio, quelle che rappresentano le emittenti commerciali e quelle delle emittenti pubbliche. Se queste associazioni non dovessero esistere, si provvederà a individuare singoli rappresentanti che avranno il compito di riassumere e presentare le posizioni del rispettivo settore. In casi del genere, è essenziale che le persone individuate sappiano agire con imparzialità e con il consenso e il sostegno dell'intero settore che rappresentano, e ciò vale per tutti i mezzi di comunicazione di massa commerciali.

- La rappresentatività dell'industria o dei settori.

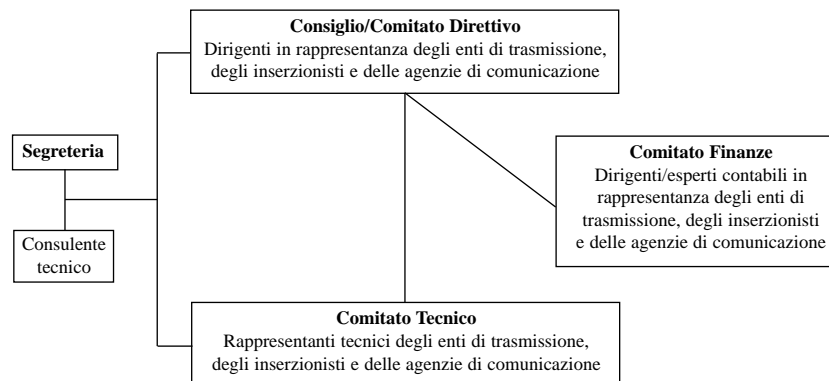
È assolutamente vitale che i rappresentanti che fanno parte dei vari comitati di un JIC possano legittimamente dichiarare di esprimere la posizione del settore industriale di riferimento.

**Una struttura trasparente, che rappresenti l'intero settore**

## 2.6 La struttura organizzativa di base

Poiché la *conditio sine qua non* di un JIC è che esso rappresenti tutti i settori dell'industria, è assolutamente indispensabile che la sua struttura sia effettivamente trasparente e che promuova la rappresentatività, incoraggiando il flusso di informazioni e i vari processi decisionali. Lo schema che segue costituisce un esempio di struttura di base di un comitato.

Struttura di base di un JIC (Fonte: WFA)



## 2.7 I finanziamenti

La questione dei finanziamenti è di vitale importanza. Non si può costituire una struttura JIC senza un previo accordo sul finanziamento della stessa. Tutti i gruppi partecipanti devono concordare e sottoscrivere di contribuire al finanziamento del progetto per un determinato periodo di tempo (in genere, per un minimo di cinque anni).

**Come ripartire l'onere finanziario**

Un altro aspetto di particolare importanza è la misura della partecipazione al finanziamento, che non si riflette di norma sul sistema di voto: tutte e tre le parti, a prescindere dal fatto che forniscano, o meno, il proprio contributo diretto al progetto di ricerca, devono godere del medesimo diritto di esprimersi su tutti gli aspetti relativi allo svolgimento della ricerca stessa.

Un punto di partenza logico per studiare la suddivisione delle spese è la distribuzione, nel mercato in esame, delle entrate da pubblicità televisiva. Nei mercati più vasti, le entrate pubblicitarie sono tradizionalmente così attribuite:

enti di trasmissione 85%

agenzie 15%

inserzionisti 0%

Nella pratica queste proporzioni possono variare considerevolmente.

Il dibattito in merito potrebbe rivelarsi particolarmente lungo e articolato. Tuttavia, bisogna assolutamente giungere a un accordo prima di poter procedere con il progetto.

Altrettanto importante è la distribuzione delle spese nell'ambito dei singoli settori.

**Una quota uguale per tutti?**

In linea di principio, ciascun settore dovrebbe scegliere autonomamente come ridistribuire tra i propri componenti il contributo versato o da versare. Si potrebbe decidere di fissare una quota uguale per tutti, oppure di optare per una quota variabile commensurata alle entrate derivate dal fatturato televisivo o dalla pubblicità. In alcuni Paesi si stabilisce una quota minima fissa di partecipazione cui va, successivamente, ad aggiungersi una percentuale variabile. Nel caso in cui si dovesse scegliere di applicare la percentuale variabile, sarà indispensabile ottenere il consenso di tutti i membri.

Una delle prime decisioni che un nuovo JIC dovrebbe assumere è quella relativa all'ammontare complessivo dei fondi necessari per avviare una valida indagine TAM (*Television Audience Measurement*) in ciascun mercato, e delle quote percentuali richieste a ogni settore che partecipa al progetto.

## 2.8 La scelta del fornitore

Una volta stabilito di quanto denaro può disporre e quanto può essere impiegato per il progetto, il JIC provvederà a redigere un capitolato di appalto per il servizio TAM. In merito, l'EACA e altri gruppi, come il GEAR, si possono rivelare utili per fornire esempi da altri mercati.

È assolutamente essenziale che tutti i dettagli relativi alla valutazione delle offerte dei fornitori concorrenti siano concordate in anticipo e che tutti i membri della commissione giudicatrice convengano nel garantire la riservatezza su quanto deciso.

Vista l'importanza dei contratti TAM per gli istituti di ricerca, e la natura sempre più internazionale della TAM, molti JIC potrebbero ritenere utile avvalersi della collaborazione di un consulente esperto che li coadiuvi nella gestione degli aspetti politici e tecnici del procedimento di gara.

**Un'indagine  
TAM  
in ciascun  
mercato**

## 3. Lo scenario dei principali Paesi europei

### 3.1 Regno Unito: lo scenario

Il sistema televisivo britannico è caratterizzato dalla presenza di un ente di servizio pubblico e di tre canali nazionali commerciali.

La rete di servizio pubblico è la BBC (*British Broadcasting Corporation*), nata nel 1926 e oggi considerata un modello per gli enti televisivi di tutto il mondo, poiché vanta una solida tradizione di qualità. La BBC fa parte di quella tipologia di servizio pubblico che ha saputo conservare una considerevole diversificazione di contenuti senza, però, perdere la sua alta percentuale di audience (41,2% di share tra la BBC1 e la BBC2).

L'emittenza commerciale è rappresentata da ITV (32,2%), Channel 4 (10,5%) e Channel 5 (4,4%). Per quanto riguarda la pay tv, il settore è monopolizzato da BSkyB (10%).

La BBC non ha la pubblicità, è finanziata solo con il canone. Le attività di servizio pubblico sono nettamente separate da quelle commerciali; non è, infatti, possibile investire risorse da canone in attività commerciali.

La BBC possiede quindi due canali televisivi generalisti nazionali, due canali radio, programmi regionali e alcune attività parallele.

La BBC è impegnata nello sviluppo tecnologico del settore dei media con forti investimenti nel digitale terrestre, in cui ha già iniziato la programmazione. Sono offerti gratuitamente, oltre BBC 1 e BBC 2, altri quattro canali: BBC *Choise*, BBC News 24, BBC *Parliament*, BBC

*Knowledge*. La rete di servizio pubblico britannica è stata la prima a gestire il cambiamento della sua attività in ordine ai sistemi digitali; ad oggi, nuovi impegni nel settore fanno pensare che, a breve, il digitale possa essere accessibile all'80% della popolazione.

Nel 1994 fu creata la *BBC Worldwide*, una società autonoma, ma totalmente controllata dalla BBC, per lo sviluppo delle attività commerciali, in modo da generare ricavi aggiuntivi e integrativi al canone. Con lo stesso scopo fu creata la *BBC Resources* nel 1998, per la societizzazione delle strutture di produzione. L'offerta pay è curata dal ramo commerciale *BBC Worldwide*, che ha un bilancio autonomo per favorire la trasparenza delle operazioni commerciali e la loro indipendenza contabile rispetto a quelle del servizio pubblico.

### 3.1.1 *Quadro costituzionale e leggi di disciplina del sistema*

Nel Regno Unito anche in materia di radiodiffusione non esiste una regolamentazione costituzionale; anche i principi in merito a quest'argomento sono desumibili dall'elaborazione giurisprudenziale. Tra le pochi fonti scritte, vi sono alcuni articoli della Convenzione europea che trovano specifica applicazione in rapporto ai mezzi di comunicazione di massa, l'art. 8 e l'art. 10, rispettivamente riferiti al rispetto della vita privata e alla libertà d'espressione.

**Un sistema misto, pubblico e privato** La scelta tra un sistema radiotelevisivo in regime di monopolio e uno misto è rimessa esclusivamente alla discrezionalità del Parlamento. Infatti, fu con la promulgazione del *Television Act* (1954) che il Parlamento sancì le basi per la realizzazione di un sistema misto pubblico-privato.

Ad oggi, infatti, la BBC rappresenta il soggetto che gestisce il servizio pubblico; la regolamentazione delle televisioni private, invece, è affidata ad un'autorità, l'ITC (*Independent Television Commission*).

Il servizio pubblico è disciplinato dalle seguenti normative: *Royal Charter*, concessa nel 1962, con durata decennale, e sempre rinnovata; *Agreement between the Secretary of State for National Heritage and the BBC*, più noto come "Licence and Agreement". Il settore privato, invece, è legato a: *Television Act*, poiché è l'atto con il quale si istituì la *Independent Authority* con il compito di affittare gli impianti di emissione di sua proprietà ai privati; il *Broadcasting Act* del 1981, che introdusse la regolamentazione delle radio commerciali e sostituì la ITA con la IBA, la *Indipendente Broadcasting Authority*; il *Broadcasting Act* del 1990, che riorganizzò ulteriormente il settore privato e sostituì

ancora la IBA con la ITC, *Independent Television Commission*; e infine, il *Broadcasting Act* del 1996, che affronta le problematiche riguardanti le nuove tecnologie, e soprattutto la questione del Digitale Terrestre.

I principali poteri sul sistema radiotelevisivo sono riservati al Governo. In particolare, poteri di proposta per la nomina del Consiglio dei Governatori, nomina di membri dell'ITC, delibera della *Royal Charter*, potere di revoca della *Royal Charter*; potere di controllo generale sulla BBC, potere di controllo sull'attività radiotelevisiva privata. Inoltre, il Governo ha anche poteri di indirizzo e di vigilanza sulla rete di servizio pubblico e può autorizzare l'emittente alla fornitura di servizi commerciali.

**I poteri  
del governo:  
nomine,  
controllo,  
indirizzo,  
vigilanza**

Nel 1997, è stata istituita la *Broadcasting Standard Commission*, che si occupa di ricorsi per iniquità e violazione della privacy.

L'ITC, invece, ha competenze nel settore privato. Questa commissione è un ente pubblico che ha il potere di concedere e revocare le concessioni, di vigilare sull'attività delle emittenti, verificandone la qualità dei prodotti (qualità che deve rientrare negli standard stabiliti dalla stessa commissione in specifici codici) e garantire la concorrenza nel settore.

Nel 2002 il "Governo Blair" ha presentato il *Draft Communications Bill*, una proposta di legge che progettava una riforma dell'intero sistema radiotelevisivo britannico. Tra i punti principali: la costituzione della nuova Autorità di settore, *Office Communication (OF-COM)*; l'introduzione di modifiche ai vincoli di antitrust vigenti tra carta stampata e televisione; regole più severe a salvaguardia del principio di pluralismo di informazione.

### 3.1.2 Sistema di rilevazione dell'audience televisiva

Nel Regno Unito le "misurazioni meter" degli ascolti televisivi sono state introdotte nel dicembre 1984. La società che cura la rilevazione è la BARB. Come l'Auditel in Italia, anche questa società, nata nel 1981, riunisce all'interno le diverse componenti del mercato. Per il 76% è finanziata dalle cinque maggiori reti televisive (la rete di servizio pubblico BBC e le quattro private ITV, Channel 4, Channel 5 e BSkyB) e per il restante 24% dai professionisti pubblicitari appartenenti all'Ipa (*Institute of Practitioners in Advertising*).

**La BARB  
misura  
gli ascolti**

BARB non si occupa della rilevazione direttamente ma tramite tre fornitori esterni: AGB Nielsen Media è responsabile del *panel recruitment*,

**Caratteristiche  
del sistema  
di rilevazione  
inglese**

dell'installazione dei meter e della produzione e dell'analisi dei dati; RSMB risponde della metodologia e del disegno del panel; IPSOS-RSL del "field" della ricerca base.

Il panel di BARB consta di 5600 famiglie e 11500 individui. Il numero delle famiglie, secondo solo a quelle del panel tedesco, è superiore a quello italiano di 500 unità mentre il numero dei singoli utenti è nettamente inferiore. Queste cifre riportano i dati del nuovo panel, completamente rinnovato nel gennaio 2002: il precedente risaliva al 1991 ed era costituito da 4560 famiglie. Il rinnovamento ha apportato diversi miglioramenti. Il panel attuale è sicuramente più proporzionato alla popolazione reale e vi è una maggiore rappresentatività geografica. C'è la possibilità di maggiori e migliori controlli. Viene garantita una maggiore rappresentatività grazie ad un sistema di "pesatura" più avanzato. Il panel, infatti, è selezionato tramite un disegno di campionamento stratificato e a più livelli<sup>5</sup>.

Le informazioni principali dei panelisti riguardano età, sesso, posizione sociale, stile di vita, regione, accesso alle tv multicanale e peso dell'ascolto. Informazioni che è, però, difficile ottenere dai dati dei Censimenti: per questo motivo è necessario condurre un *Establishment Survey*. Una indagine continua che conta 52.000 interviste all'anno.

Per quanto riguarda il modello di meter, fino a qualche anno fa si utilizzava il TN Sofres 4900 che è stato sostituito con l'AGB TVM4, lo stesso adottato in Italia.

Attualmente, il sistema di rilevazione inglese copre tutte e sei le piattaforme cioè quella terrestre, satellitare e via cavo, sia analogiche che digitali.

I dati come negli altri sistemi vengono raccolti di notte, precisamente dalle 2 alle 6 del mattino tramite collegamento telefonico e poi diffusi alle 9.30. BARB è in grado di fornire due tipi di dati: "live" e "consolidated". I primi sono dati che rilevano gli ascolti dei programmi visti nel momento stesso in cui sono trasmessi dalla rete. I secondi si riferiscono agli ascolti dei programmi che sono stati registrati e visionati successivamente e, comunque, entro sette giorni dalla messa in onda. La società sta lavorando perché in un futuro prossimo possano essere rilevati anche gli ascolti della televisione sul cellulare e su internet.

### 3.2 Francia: lo scenario

Il settore della televisione generalista francese è dominato da un broadcaster privato, TF1 (34% di share) che è l'ex rete ammiraglia del ser-

vizio pubblico, mentre i due canali pubblici, Fr2 e Fr3, mantengono una rilevante quota di audience (40%). Molto diffusi sono i canali tematici e le pay tv cavo-satellitari.

Negli anni, la Francia, ha sviluppato una politica televisiva mercantili- sta e protezionista, basata sul centralismo della cultura nazionale. Una scelta che è quasi unica in Europa<sup>6</sup>. In realtà, i francesi hanno sempre sostenuto un uso della televisione finalizzato alla crescita culturale e all'educazione degli spettatori.

Dal momento che, in Francia, lo Stato ha un ruolo molto forte in questo settore, un'istituzione "pubblica" è un'istituzione "di Stato", cioè uno strumento a disposizione dell'esecutivo. In quest'ottica si spiega perché l'ORTF è stata emittente monopolista dei tre canali pubblici (TF1, Antenne 2 e France Regions 3) fino al 1974, quando fu divisa in sette società perché ritenuta troppo vicina al governo: i tre canali televisivi, Radio France e tre organismi di servizio, SFP (*Société Française de Production*), TDF (*Telediffusion de France*) e INA (*Institut National de l'Audiovisuel*).

Ad oggi, il sistema radiotelevisivo francese è un sistema misto pubblico-privato, controllato dal CSA (*Conseil Supérieur de l'Audiovisuel*) istituito nel 1989, con sette principali canali: quattro pubblici (Fr2, nuova denominazione di Antenne 2 dal 1992; Fr3, i canali culturali Arte e la Cinquième) e tre private (la Tf1, M6 e la pay tv Canal+).

Il finanziamento delle società istituzionali è assicurato dal canone e dalla pubblicità. Per quanto riguarda il primo, ogni anno con la legge finanziaria il Parlamento approva la ripartizione dei proventi del canone tra ognuna delle società nazionali di programma e l'Ina. La regolamentazione della pubblicità è prevista dai *Cahiers des Charges*. Ad oggi, la pubblicità nelle reti pubbliche non può superare gli otto minuti l'ora di media annua. Gli spot devono essere trasmessi, inoltre, negli intervalli "naturali", cioè tra una trasmissione e l'altra ed è proibita la pubblicità per alcuni prodotti.

La Francia, in merito alla questione del digitale terrestre, ha avuto un percorso simile a quello italiano: si è ancora lontani da percentuali consistenti di penetrazione sul territorio.

Nella legge n. 719 del 1° agosto 2000 sono stati definiti sei canali di frequenza per le trasmissioni digitali terrestri, che dovrebbero irradiare sino ad un massimo di trenta canali televisivi. Lo Stato può esercitare un diritto di priorità presso l'organo di regolamentazione affinché il CSA attribuisca capacità digitali alle quattro società di servizio pubblico e alle tre private. Per le altre frequenze, il CSA valuta i dossier pre-

**Il sistema  
radiotelevisivo  
francese:  
prevalente  
il carattere  
istituzionale**

sentati dalle società che hanno chiesto l'assegnazione delle frequenze relative ai servizi che intendono fornire.

Il rilascio delle autorizzazioni di uso delle frequenze, che non può essere superiore ai dieci anni, dipende da un contratto che si stipula tra il CSA, in rappresentanza dello Stato, e la società editrice coinvolta.

### 3.2.1 *Il quadro costituzionale e le leggi di disciplina del sistema*

Il settore privato in Francia è nato negli anni Ottanta. Fino ad allora vigeva un regime di monopolio del settore pubblico. La legge di disciplina è la n. 1067 del 1986, che sostituisce la precedente legislazione del 1982.

Nel 1989, con la legge n. 26, viene istituito il Consiglio Superiore dell'Audiovisivo. La legge n. 88, invece, del 1994 adegua l'intera normativa vigente alle numerose trasformazioni del settore.

La legge di riforma più recente è quella del 1° agosto 2000, che ha previsto la costituzione di una holding pubblica, denominata France Télévision, la quale controlla le società che gestiscono i canali pubblici sotto la responsabilità di un unico presidente, quest'ultimo nominato dal CSA. Il presidente a sua volta propone la nomina per cinque anni dei direttori generali delle tre società che vengono approvate dal C.d.A. della holding. Ogni società ha un suo Consiglio d'Amministrazione con dodici membri, scelti in modo da rispettare il pluralismo.

#### **Ampi i poteri regolamentari del governo**

L'holding pubblica ha il potere di dare vita a nuove società affiliate, che però non devono assolutamente entrare in concorrenza con le società incorporate, le quali hanno ognuna il proprio compito.

I principali organi di governo del sistema radiotelevisivo sono il Parlamento, il Governo e il Consiglio Superiore dell'Audiovisivo. Il Parlamento ha il compito di emanare la disciplina del settore, di nominare i sei membri del Consiglio Superiore dell'Audiovisivo, nonché alcuni membri dei C.d.A. delle società nazionali di programma. Infine, ha il potere di approvazione della legge finanziaria con la quale, come è stato già evidenziato, si provvede alla ripartizione dei proventi del canone.

Il Governo dispone di un ampio potere regolamentare. È competente a nominare alcuni membri dei C.d.A. delle società di programma e approva con decreto i loro statuti che tra l'altro sono sotto il suo controllo.

Il Consiglio Superiore dell'Audiovisivo ha funzioni regolamentari, di vigilanza, consultivi e specifici nei confronti del servizio pubblico. È



composto di nove membri che durano in carica sei anni, durante i quali non possono ricoprire nessun'altra carica pubblica e al termine non sono più rieleggibili.

### 3.2.2 Sistema di rilevazione dell'audience televisiva

Le "misurazioni meter" in Francia sono cominciate tra il 1988 e il 1989. Inizialmente si occupavano della rilevazione sia la Médiamétrie sia la Sofres-Nielsen. Quest'ultima operò dal 1988 fino al 1992, l'altra, invece, cominciò le rilevazioni un anno dopo e ad oggi i dati Médiamétrie sono gli unici sul mercato.

Médiamétrie è una società di ricerca privata che nasce nel 1985, in seguito al cambiamento del panorama audiovisivo francese: l'istituzione di Canal+, e delle reti Cinq e Six, la comparsa delle radio private e la privatizzazione di Europe1 e del Primo canale.

Come in Italia, anche in Francia la forma organizzativa è una *Joint Industry Committee*, e quindi sono presenti all'interno della società le componenti che operano nel mercato televisivo. Mentre in Italia la tripartizione è omogenea, in Francia Médiamétrie è costituita per il 35% dalle televisioni (Canal +, Tfi, France Télévisions) per il 35% dai pubblicitari (Ddb Communications France, Union des Annonceurs, Publicis, Havas, Aegis Media, Fcb) per il 27% dalle radio (Rtl, Radio France, Europe1, Rmc) e per il restante 3% dall'Ina (*Institut National de l'Audiovisuel*) e da Jacqueline Aglietta, presidente di Médiamétrie.

Médiamétrie ha subappaltato circa il 70% del panel ad Audimedia, percentuale che corrisponde alle famiglie equipaggiate con meter *Telecontrol* mod. VI. Médiamétrie, invece, si occupa del panel delle famiglie in cui ha installato dal febbraio 2000, il nuovo meter MCS. Una tecnologia che hanno sviluppato loro stessi e che permette di rilevare anche le tv tematiche e digitali.

Il panel del servizio Médiamat è composto da 3150 famiglie per un totale di 8000 utenti. Queste cifre sono le più basse nel confronto con il Regno Unito, la Germania, la Spagna e anche con l'Italia, che pure ha una popolazione minore.

I dati rilevati separatamente riguardano le otto reti nazionali, mentre gli ascolti delle televisioni locali, straniere, tematiche, dei canali sul digitale terrestre e dei servizi interattivi, sono compresi nella categoria "altre tv". Anche nel sistema francese possono essere segnalate sia l'eventuale assenza di membri della famiglia, che le presenze di ospiti fino ad un massimo di dieci persone.

**Il servizio Médiamat: solo 3150 famiglie nel panel**

I dati vengono inviati dalle singole abitazioni alle 3 di ogni notte, nelle ore successive elaborati fino alle 9, orario in cui sono resi noti.

I dati Médiamat possono essere trattati in due modi: singolarmente o come dati aggregati. Il primo sistema è più utilizzato per verifiche a breve termine come la valutazione dell'impatto di una campagna pubblicitaria, la fedeltà o la struttura del pubblico di una trasmissione. Il secondo, invece, permette confronti sul lungo periodo o consente di valutare il seguito di eventi speciali.

**Importanti i servizi collaterali** Per la sempre maggiore crescita televisiva, soprattutto dei canali via cavo o via satellite, nel 2001 è stato istituito il servizio MédiacabSat. Questo servizio ha un panel di 1020 famiglie, 3150 individui dai quattro anni in su, di cui vengono rilevati i comportamenti televisivi. I risultati sono pubblicati a marzo e a luglio sulla base di ventiquattro settimane di rilevazione.

Il sistema francese, rispetto a quello italiano, è nelle condizioni di offrire diversi servizi collaterali. Audipub Tv, ad esempio, è un servizio fornito da Médiamétrie in collaborazione con le società esterne Secodip e Espaces. Esso consente di conoscere gli indici di ascolto relativi ad un singolo spot pubblicitario e di confrontarlo, quindi, con i suoi concorrenti.

Esiste anche Médiamétrie Tv Performances che si rivolge direttamente ai produttori di fiction e documentari così da poter seguire l'andamento dei loro programmi. Lo stesso servizio si articola anche in Ciné-Tv-Performances e Sports-Tv-Performances che servono rispettivamente per valutare i film e le rubriche di cinema da un lato e le trasmissioni dedicate allo sport, dall'altro.

### 3.3 Germania: lo scenario

Il servizio pubblico comprende due canali televisivi nazionali, ARD e ZDF (rispettivamente con il 16% e il 14% di share), otto regionali (insieme ottengono più del 12%) e quattro canali tematici che sono Arte, Kinderkanal, Phoenix e 3Sat.

Il finanziamento del servizio pubblico ha come fonte primaria il canone. Esiste l'obbligo di corrispondere un canone per il solo fatto di possedere un apparecchio radio o televisivo. L'importo è aggiornato in base al rapporto biennale di revisione contabile presentato dalla commissione per l'accertamento del fabbisogno finanziario degli enti radiotelevisivi (KEF).

La riscossione è affidata, a partire dal lontano 1976, alla GEZ

(*Gebuhreneinzurszentrale*, ufficio centrale per la riscossione del canone), soggetto sprovvisto di personalità giuridica autonoma, la quale versa i proventi per il 70% all'ARD, per il 30% alla ZDF e il resto in proporzione agli altri enti membri.

Le emittenti del servizio pubblico hanno l'obbligo di pareggiare il bilancio annuale così da non avere la necessità di entrare in mercati commerciali, decisione che potrebbe danneggiare il livello culturale.

La pubblicità per le emittenti pubbliche ha solo una funzione integrativa ed è sottoposta a notevoli restrizioni. Per ZDF rappresenta il 12% del fatturato e impiega un reparto interno. ARD, invece, vende i propri spazi tramite otto consociate. Entrambe hanno le medesime limitazioni: il tetto massimo giornaliero è di 20 minuti, recuperabili, se non completamente sfruttati, solo nei giorni feriali per un massimo di 5 minuti. L'affollamento orario non può essere superiore al 20%.

La messa in onda della pubblicità è vietata in questi casi: dopo le ore 20, nei giorni festivi, durante le celebrazioni religiose e durante i programmi per bambini. La pubblicità va programmata tra una trasmissione e l'altra o nel corso della stessa solo se il programma è di durata superiore a 45 minuti e, comunque, una sola volta.

Nei "terzi canali" dell'ARD, quelli gestiti dagli enti per i media di ciascun Länd, non è ammessa la pubblicità.

Le sponsorizzazioni originariamente erano consentite solo nelle Tv private. Ora sono ammesse anche per le reti del servizio pubblico, purchè rispettino gli accordi interstatali.

Questa forma di finanziamento è proibita per i notiziari e i programmi di dibattito politico; quando è concessa, permette la sola sponsorizzazione del marchio.

La Germania ha un tasso di penetrazione della distribuzione televisiva via cavo (55%) o via satellite (35%) molto elevato. Le trasmissioni analogiche terrestri riguardano solo il 10% della popolazione, che corrisponde soprattutto a famiglie dell'ex Repubblica Democratica Tedesca.

Di conseguenza il mercato televisivo è molto variegato e diversificato dal momento che oltre alle reti generaliste e tematiche dei servizi pubblici, vanno considerate almeno sette reti commerciali. Ne deriva un contesto molto frammentato sia in termine di ascolti che di ripartizione del mercato pubblicitario. Una situazione che prefigura quello che potrebbe accadere negli altre nazioni quando il digitale terrestre avrà una penetrazione totale. Per quanto riguarda il Digitale Terrestre, il Governo federale (Ministero federale dell'economia e della tecnologia)

**Il ruolo  
preminente  
del servizio  
pubblico**

**Un mercato  
televisivo  
molto  
variegato**

ha presentato un apposito piano articolato in due fasi successive. Il passaggio definitivo alla tecnologia digitale è previsto nel 2010, ma si prevede già che sarà molto più lento.

### 3.3.1 *Il quadro costituzionale e leggi di disciplina del sistema*

**Sono dei Länder le competenze normative sulla TV** Il sistema televisivo tedesco rispecchia l'ordinamento federale dello Stato. Sono, infatti, gli Stati federali (i Länder) e non lo Stato centrale ad avere competenze normative sulla televisione: qualsiasi decisione a rilevanza nazionale deriva dall'accordo tra tutti i sedici Länder e ha la forma di un "Accordo interstatale".

La Costituzione stabilisce due grandi principi: la garanzia della libertà di stampa e la regolamentazione del federalismo in politica culturale. Assegna ai Länder competenze in materia di cultura, che in Germania, significa riconoscere una competenza completa, dato che tutto ciò che riguarda i programmi televisivi è considerato attività culturale.

In realtà, proprio questo punto ha reso necessario l'intervento della Corte Costituzionale in più occasioni. Fondamentale è stata la sentenza n. 105 del 1961, con la quale la Corte, accogliendo le istanze dei governi locali, ha ricondotto il ruolo dei poteri centrali alla sola gestione tecnica del settore.

**Il ruolo fondamentale dei Consigli Televisivi** Il primo accordo per il riordino della radiotelevisione pubblica e privata fu approvato il 3 aprile del 1987 e fu il frutto di un'intesa tra i soli Länder dell'allora Repubblica Federale. Successivamente si rese necessario sostituirlo con un nuovo accordo sottoscritto da tutti i sedici Länder della Germania riunificata. Accordo che contiene le norme fondamentali per la radiodiffusione pubblica e privata. La disciplina si sofferma particolarmente sulla programmazione, sulla pubblicità e sulla tutela dei minori, con l'obiettivo, già specificato nel preambolo, di formare una libera opinione, pubblica e individuale. In una seconda parte è trattata anche la questione del finanziamento dell'emittenza pubblica.

Il Governo dei servizi televisivi è affidato ai Consigli Televisivi, la cui composizione riflette il maggior numero possibile di gruppi di interesse della società. Essi nominano i direttori generali degli enti televisivi e li indirizzano sulle questioni di politica editoriale. Inoltre, vigilano sul controllo dei principi che disciplinano l'organizzazione dei programmi.

### 3.3.2 Sistema di rilevazione dell'audience televisiva

In Germania le prime misurazione meter sono state effettuate già nel 1975, con un contratto di dieci anni tra le televisioni di servizio pubblico, ARD e ZDF, e gli istituti di ricerca IfD Allensbach e Infas, contratto che prevedeva la fornitura di dati utili all'analisi dei programmi. Alla fine di questi dieci anni ARD e ZDF si accordarono con Gfk Fernsehforschung GmbH e stipularono un nuovo contratto.

Dopo tre anni, nel 1988, nacque l'AGF. Questa società è una *Media Owned Committee* (MOC), ovvero è una società di proprietà delle principali stazioni televisive tedesche, pubbliche e private: ARD, ZDF, RTL, SAT.1, Prosieben e TM3. Da alcuni anni, però, anche gli utenti di pubblicità sono rappresentati in AGF.

All'interno della società ogni membro è rappresentato da un delegato che ha a sua disposizione un voto. Ogni decisione del consiglio di amministrazione deve essere presa all'unanimità.

Le decisioni tecniche e metodologiche spettano al *Technical Committee*, che al suo interno ha 15 membri; i membri di AGF sono rappresentati con due delegati e un voto, tranne le associazioni dei pubblicitari e delle agenzie per i quali è previsto un solo delegato.

L'AGF ha incaricato due istituti per effettuare le misurazioni e le analisi: Gfk e Dap. Essi possono partecipare alle riunioni della società se l'argomento è per loro rilevante, ma non hanno diritto al voto.

Il panel tedesco è il più esteso al mondo: 5640 famiglie e 13000 individui, dai tre anni in su.

Per garantire una giusta rappresentatività della popolazione, molta attenzione la società tedesca pone alla selezione delle abitazioni che faranno parte del panel. Le abitazioni vengono valutate sulla base di piani strutturali, per regione e per tipo di ricezione (satellite, cavo e digitale terrestre).

AGF utilizza un meter prodotto da una società svizzero-tedesca (*M. Steinmann- Kriegstetten*), il *Telecontrol* mod. XL. Come il meter TVM4 utilizzato in Italia, anche questa tecnologia può essere collegata ai videoregistratori e agli apparecchi satellitari, può misurare l'uso del televideo, i giochi on line e il consumo di programmi registrati.

I dati vengono inviati al computer centrale, anche in questo caso, nelle ore notturne dalle 3 alle 5 del mattino, tramite linea telefonica, cellulare o modem. Gli ascolti sono pronti per la diffusione già alle 8.30. Ma diversamente da quanto accade in Italia, i dati sono comunicati esclusivamente ad AGF e ai suoi membri. Anche gli inserzionisti possono

**Il panel tedesco è il più esteso al mondo**

avere accesso alle informazioni tramite il cosiddetto “Agf Werbekundenabonnemente”, una particolare convenzione grazie alla quale gli inserzionisti o le agenzie entrano in possesso di un codice di accesso che viene fornito in seguito ad un accordo con la società. AGF, inoltre, offre la possibilità di ricevere i dati anche ai broadcaster non membri, però tramite l’acquisizione di una licenza.

### 3.4 Spagna: lo scenario

Il gruppo pubblico spagnolo, RTVE, ha due reti nazionali, TVE1- La primera e TVE2- La dos. Le due reti negli ultimi anni hanno ottenuto circa il 35% di share. I canali della RTVE offrono una programmazione molto simile a quella delle reti commerciali, reti che tra l’altro crescono e si moltiplicano sempre più. Tra queste si possono ricordare: Tele Cinco e Antenna3. Il servizio pubblico non percepisce un canone. La pubblicità garantisce entrate rilevanti, pur avendo comunque delle limitazioni. Il bilancio, poi, è ripianato con i contributi dello Stato di cui l’ente pubblico è a carico.

**Il servizio pubblico non percepisce un canone**

In Spagna, la diffusione via satellite dei servizi di telecomunicazione è libera, secondo la legge n. 37 del 1995, ma non può costituire servizio pubblico. In realtà, sulla base della prima legislazione in materia (l. 35/1992), la RTVE ha creato “TVE Internacional”. Questa gestisce vari canali di diffusione internazionale, ma pur non ricevendo finanziamenti dallo Stato viene considerato servizio pubblico.

La tv via cavo non è molto sviluppata. Il servizio di trasporto di questo canale è considerato servizio pubblico.

Per quanto riguarda il digitale terrestre, in Spagna, esistono due piattaforme digitali: una pubblica, “Via Digital”, e una privata, “CanalSatélite Digital”, succursale ispanica di Canal Plus.

Il segnale digitale raggiunge l’80% del territorio nazionale e si prevede che entro il 2011 la copertura sia pari al 95%.

A differenza degli altri Paesi europei, nessuna delle emittenti televisive, già operanti in tecnica analogica, ha potuto richiedere una licenza per trasmettere in digitale terrestre. Gli operatori esistenti hanno solo potuto fornire i contenuti.

#### 3.4.1 *Il quadro costituzionale e le leggi di disciplina del sistema*

La Costituzione spagnola non si esprime in modo esplicito sull’identificazione della radiotelevisione con il servizio pubblico, né la proibisce.

Nell'art. 149, comma 1, numero 27 è prevista la competenza esclusiva dello stato in ordine alla predisposizione della disciplina fondamentale dell'intero settore della comunicazione.

L'inizio della programmazione regolare televisiva risale al 28 ottobre del 1956, con la creazione della "Televisión Espanola", in origine organismo proprio dell'amministrazione dello Stato. Nel 1977 è divenuto organismo autonomo, inquadrato nell'ambito del Ministero della Cultura. Nello stesso anno è stato istituito un Consiglio di vigilanza (*Coseno Rector Provisional de Radio y Television Espanola*), con il compito tra l'altro di elaborare il progetto definitivo dello "Statuto della Radio e della Televisione Spagnola"

**Ampi  
i poteri  
del Governo**

La disciplina vigente si rifà a tre importanti legislazioni. Nel 1980 viene emanata una legge che contiene una disciplina organica della "Radiotelevisión Espanola", RTVE, che si riferiva inevitabilmente solo al servizio pubblico.

Nel 1983, la legge n. 46/83 segna la nascita della rete regionale, il cosiddetto "Terzo Canale".

Nel maggio 1998 è la volta della legge n. 10/1998 che riconosce la legittimità dell'emittenza televisiva privata. La legge prevede come finalità delle televisioni private la soddisfazione degli interessi del cittadino, un contributo al pluralismo dell'informazione, la formazione di un'opinione pubblica libera e un ampliamento della cultura.

Gli organi che hanno maggiori poteri nel settore, in Spagna, sono tre. La commissione Parlamentare è composta da dodici deputati, incluso il Presidente, in rappresentanza delle varie forze politiche: quest'organo ricalca visibilmente il modello della nostra Commissione bicamerale di vigilanza e controllo sul servizio pubblico.

Anche il Governo ha ampi poteri, fra i quali anche la predisposizione tecnica del Piano delle Frequenze.

La Commissione del mercato delle telecomunicazioni, istituita con legge del 25 aprile del 1997, n. 12, è inquadrata nell'ambito del Ministero dello Sviluppo. Ha competenze molto vaste, poiché sovrintende al settore delle telecomunicazioni e dei servizi audiovisivi telematici e interattivi. Quest'organo sembra riassumere sia le competenze delle nostra Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni che quelle dell'Autorità dell'Antitrust.

### 3.4.2 Sistema di rilevazione dell'audience televisiva

In Spagna le rilevazioni meter sono state introdotte nel 1987. La società che

**Significative  
le forme  
di controllo  
dei dati**

se ne occupa è la *Taylor Nelson Sofres Audiencia de Medios* (TNS AM). Questa opera in “own service”, servizio che viene offerto dalla società di ricerca al mercato con singoli contratti. Esistono, tuttavia, due organi, nei quali tutte le categorie interessate alla rilevazione sono rappresentate (le reti televisive al 60%, le agenzie di media al 25%, i pubblicitari al 5% e il restante 10% di una lista di altri utenti) e attraverso cui le emittenti, i centri media e i pubblicitari esercitano una forma di controllo sull’efficienza del sistema. Il primo è il “Comitato degli utenti” che è composto da 14 membri e ha come funzioni principali la verifica della qualità dei dati, il controllo della qualità delle tecniche e la classificazione degli spot. Il secondo è il “Consiglio di Controllo” che è composto da 11 membri ed ha il potere di indirizzare la ricerca e di determinare le condizioni di diffusione dei dati.

Il panel spagnolo è composto da 3305 famiglie per un totale di 9019 utenti, dai quattro anni in su. Queste cifre si riferiscono al panel generale che è suddiviso in nove subpanel corrispondenti a nove aree regionali: Andalusia, Catalogna, Paesi Baschi, Galizia, Regione di Madrid, C. Valenciana, Castilla de la Mancha, Canarie e resto della penisola, Baleari.

In base alle specificità delle famiglia panel, vengono utilizzati due tipi di meter: il TN *Sofres* mod. 4900 per il 43% della popolazione e il *Telecontrol* mod. VI per il 57%. A differenza del sistema italiano, questo permette di rilevare anche le opinioni sui programmi. Per la rilevazione della televisione digitale vengono utilizzati, invece, sistemi come il *Picture Matching System* (Pms) e l’Rs232, un sistema di sonda.

Le televisioni sono rilevate giornalmente, con l’eccezione di alcune emittenti locali che hanno altre periodicità. Le tv misurate sono le 5 nazionali, 12 canali regionali, 50 reti tematiche digitali e 10 aerali. Viene rilevato, inoltre, anche qualche canale satellitare internazionale. I dati sono sempre raccolti nelle ore notturne, a partire dalle 2 e sono resi noti alle 8.30.

#### **4. Il caso americano**

La scelta di limitare questa comparazione tra i sistemi di rilevazione degli indici d’ascolto internazionali a solo alcuni dei Paesi europei, si spiega con l’impossibilità di comparare questi stessi sistemi con quello statunitense, perché radicalmente diversi.

Diversità che si riscontra già nel sistema radiotelevisivo. Negli Stati Uniti d’America il mezzo televisivo ha avuto una storia completamen-



te diverse dalla nostra per molti motivi. Sicuramente un ruolo fondamentale l'ha giocato la presenza delle televisioni commerciali che sono state sul mercato praticamente fin dall'inizio, aiutate dalla legge americana che ha sempre tutelato il mercato e la concorrenza tra privati, sin dal *Communication Act* del 1934.

Solo dopo molti anni e dopo una apposita decisione della *Federal Communications Commission* che riservava un certo numero di frequenze nell'etere alle tv non-profit, sono cominciate a nascere questo tipo di stazioni televisive. Il 4 novembre 1967, con l'approvazione del *Public Broadcasting Act*, fu creata la CPB (*Corporation for Public Broadcasting*). Dall'accordo di questa società con NET nacque la PBS. Il confronto tra servizio pubblico e emittenti private negli Stati Uniti non si è mai posto: mentre i network commerciali dovevano soddisfare le esigenze degli utenti pubblicitari con l'intento di garantire un costo contatto per telespettatore il più basso possibile, le televisioni non-profit miravano esclusivamente alla soddisfazione dei bisogni dei telespettatori. Il risultato è stato quello di una programmazione a se stante e notevolmente specializzata. Questo perché la televisione pubblica statunitense è libera dall'assillo degli ascolti (l'audience va dal 2,5% ad un massimo del 4%) e di conseguenza non è costretta a ricorrere alle logiche di mercato, ma potendo permettersi di creare i suoi palinsesti su problematiche, per molti, marginali e su pubblici di nicchia.

In realtà, lo stesso concetto di servizio di pubblico è diverso: appare come un imperativo da soddisfare per ottenere il riconoscimento dei cittadini, anche economico. La PBS, infatti, riceve oltre la metà dei finanziamenti dai privati, ma non è previsto il tributo sull'apparecchio, considerato, invece, strumento di ricezione per l'intero ventaglio dei canali a disposizione.

In altre parole, la "tv pubblica" non fa che rispecchiare la concezione della amministrazione pubblica statunitense in generale: un miscela indissolubile di iniziativa privata e riserva statalistica.

La PBS è un'organizzazione senza fini di lucro, i cui membri sono le stazioni televisive pubbliche americane: 352 emittenti indipendenti che sono gestite da 171 concessionari. Concessionari che possono essere di diverso tipo: 87 sono emanazioni di organizzazioni non-profit della comunità, 55 di università o college, 21 di loro agenzie, 8 di autorità municipali o di istituzioni educative locali. La funzione della PBS è quindi quella di "programmatore": cioè si occupa di acquisto, distribuzione, promozione dei programmi per le emittenti associate. Una gestione abbastanza complessa proprio per la caratterizzazione locali-

**Il rapporto  
tra servizio  
pubblico e  
TV private**

**Una TV  
senza l'assillo  
degli ascolti**

stica e anticoncentralista del servizio pubblico statunitense. Tuttavia, la PBS ha un rapporto organico con le stazioni locali. L'unico compito che queste hanno è quello di collegarsi per otto ore al giorno con il network pubblico, a seconda del proprio palinsesto.

**La PBS:** In questa logica, è più facile che la PBS riesca ad esplicare le sue funzioni di servizio pubblico rispetto in modo più incisivo di quelli attualmente operanti in molti Paesi europei, nonostante per molto tempo si era creduto il contrario.

**un esempio di TV servizio pubblico** Non a caso la PBS non ha rivali sulla concorrenza privata nel campo della formazione. La maggior parte delle emittenti associate si occupa, infatti, quasi completamente di educazione e cultura. La PBS si avvale di servizi di istruzione che seguono l'utente in tutto il percorso formativo dall'infanzia all'età adulta. L'Elementary Secondary Service (ESS) accompagna la crescita dei bambini dall'asilo fino al termine della scuola dell'obbligo. L'ASL (Adult Learning Service) permette, invece, di seguire corsi universitari da casa.

Uno spazio ampio viene dedicato anche ai cosiddetti *public affaire*, ovvero i programmi d'informazione politica e di educazione civica. Sono presenti, inoltre, programmazioni specifiche per *audiences* particolari e di nicchia: anziani, disabili, ciechi ma anche per i numerosi gruppi etnici presenti negli Stati Uniti.

Riassumendo, quindi, gli obiettivi della televisione pubblica statunitense prevedono: la produzione di una programmazione di elevata qualità; il ricoprire un ruolo educativo per l'intera durata della vita del cittadino; l'andare incontro alle esigenze delle comunità meno servite.

È significativo anche il fatto che la PBS abbia avuto un ruolo guida nel settore delle nuove tecnologie. I primi esperimenti di tv satellitare risalgono, infatti, al 1974 e mentre nel 1999 viene avviato la trasmissione di alcuni programmi in digitale.

Questo contesto non ha potuto che influenzare la questione degli indici d'ascolto. Sempre che negli Stati Uniti si possa parlare di "questione" e non solo di "rilevazione". È noto a tutti il forte pragmatismo che pervade la cultura americana, in questo senso anche la misurazione dell'audience televisiva è vista in un'ottica molto più semplicistica. È importante, infatti, sottolineare che pur avendo un territorio smisuratamente più grande del nostro e una popolazione decisamente superiore alla nostra, il panel americano non è più consistente del nostro. Ma importante è anche non dimenticare che a questi dati non è conferita la stessa "aurea di sacralità" come accade da noi. In altre parole, l'offerta televisiva americana è stata sempre talmente variegata e diversificata

che la sola visione di un programma significa una “scelta” e, quindi, equivale ad una dichiarazione di gradimento.

Se da un lato, perciò, i ricercatori non possono essere sempre esterofili dall’altro non possono escludere dalle loro osservazioni e ricerche il caso americano, che per altri aspetti conserva suggerimenti interessanti. Ad esempio, è significativo il fatto che accanto alle rilevazioni del meter, gli americani conservino l’utilizzo della tecnica del diario, tipologia di ricerca che permette una conoscenza sicuramente più approfondita del panel monitorato.

Così come importante è, comunque, seguire le sperimentazioni delle varie tecnologie innovative che vengono introdotte dalle principali società di *ratings* televisivi e radiofonici, come la Nielsen e la Arbitron<sup>7</sup>.

**Gli aspetti  
positivi  
del sistema  
americano**

### **5. L’audience e i suoi effetti nei sistemi mediatici e sociali: confronto con l’Italia**

In questo tentativo di comparazione del sistema di rilevazione degli ascolti televisivi italiano con quelli dei più importanti Paesi europei e con quello americano, dopo aver analizzato i meccanismi e le caratteristiche metodologiche, sorge spontaneo un interrogativo: negli altri Paesi i dati relativi agli ascolti televisivi assumono la stessa importanza che hanno per il sistema mediatico e sociale dell’Italia?

Una prima risposta non può che essere negativa. Non a caso spesso è stata usata la definizione “aurea di sacralità” per definire l’atteggiamento del nostro Paese nei confronti dei dati Auditel, atteggiamento sicuramente molto diverso dagli altri .

Negli altri Paesi analizzati (e non solo!) i dati degli ascolti televisivi non sono sotto i riflettori con la stessa frequenza e intensità del “caso italiano”. Prima di tutto va detto che la distribuzione dei dati all’interno degli altri sistemi è molto più prudente visto che i dati sono forniti nel dettaglio solo agli addetti ai lavori. E’ difficile ritrovare l’uso indiscriminato che se ne fa in Italia. Soprattutto, è noto che in nessun’altro caso la rilevazione del pubblico televisivo ha trovato spazio nell’opinione pubblica e nel dibattito sociale sui giornali e in televisione come nel nostro Paese.

**Atipicità  
del “caso  
italiano”:  
l’ansia  
da ascolti**

Questa attenzione (esagerata?) nei confronti dei dati degli ascolti televisivi è allo stesso tempo causa ed effetto dell’intero sistema mediatico italiano, caratterizzato da un evidente anomalia<sup>8</sup>. Il sistema degli

**Denunciare  
l' "aurea"  
di sacralità  
dei dati  
Auditel**

ascolti, pur essendo una piccola parte di questo sistema, è considerato rivelatore delle logiche che sono alla base del mondo televisivo.

In realtà, la vera particolarità del sistema italiano è la centralità del mezzo televisivo. È sufficiente pensare all'ampio spazio che la stampa riserva ogni giorno ai successi o agli insuccessi dei programmi televisivi o alla frequenza con cui vengono pubblicati i dati Auditel (sono numerosi i siti Internet che hanno un'intera sezione dedicata agli ascolti del giorno precedente), per essere incoraggiati lungo questo percorso argomentativo.

Un esempio recentissimo si può ritrovare nel nuovo programma di Adriano Celentano, "Rock Politic", a cui i media hanno dedicato spazi impensabili in altri Paesi, ben cinque giorni di fila dopo la prima puntata, chiaro esempio di quanto il sistema mediatico italiano ruoti completamente intorno al mezzo televisivo, ai suoi personaggi e programmi. Il caso di "Rock Politic" è emblematico anche per la capacità che ha avuto l'autore/conducente nel "vendere" il suo programma: è riuscito, attraverso una particolare promozione, a creare un'attesa così grande nel pubblico da tenere più di 11 milioni di italiani<sup>10</sup> "incollati" davanti allo schermo. Una strategia in perfetta aderenza con una delle più antiche regole del marketing: prima si crea la domanda, poi il prodotto!

In verità, questa "ansia da ascolti" genera mali peggiori, come il progressivo abbassamento del livello di qualità. Ma questo ad essere sinceri non è un problema solo italiano. È un fenomeno generalizzato anche da parte di quelle realtà che non enfatizzano i dati relativi al pubblico televisivo, pur tenendolo in grande considerazione. I dati rimangono, comunque, fondamentali per gli addetti ai lavori che continuano ad utilizzarli come uno dei criteri di determinazione delle politiche di palinsesto. Il problema nasce quando diventano anche l'unico parametro di valutazione del gradimento dal pubblico.

## NOTE

<sup>1</sup> La WFA è una federazione internazionale che riunisce oltre 5.000 associazioni o enti di inserzionisti pubblicitari (aziende e imprese che investono in pubblicità) ed è presente in 46 Paesi. I soci WFA rappresentano approssimativamente l'85% della spesa complessiva mondiale per la pubblicità, stimata intorno ai 380 miliardi di euro l'anno. Gli scopi della WFA sono: ottenere il riconoscimento dell'importanza fondamentale, per l'economia e per le scelte dei consumatori, delle comunicazioni commerciali; promuovere il ruolo dell'autoregolamentazione e incoraggiare attivamente gli iscritti a sostenere e rispettare il codice di autoregolamentazione approvato; promuovere tra gli iscritti l'eccellenza nelle attività di comunicazione commerciale; stimolare la massima efficacia e trasparenza commerciale con agenzie e consulenti di comunicazione.

<sup>2</sup> L'EACA ha sede a Bruxelles. L'Associazione è nata nel 1959 e raggruppava inizialmente associazioni nazionali di agenzie pubblicitarie. A partire dal 2000, l'Associazione ha acquisito un nuovo volto, ampliando la propria composizione con tutte le principali agenzie internazionali attive in Europa; con le associazioni nazionali di agenzie pubblicitarie di tutti i Paesi dell'Unione Europea (cui se ne aggiungono circa una decina dei mercati europei extracomunitari), e con una vasta presenza tra gli iscritti (relativamente nuovi) di agenzie specializzate

in mezzi di comunicazione di massa. L'associazione oggi può quindi dichiarare di essere l'unico rappresentante centrale del settore delle agenzie di comunicazione europee.

<sup>3</sup> *World Federation of Advertisers*: Federazione mondiale degli inserzionisti.

<sup>4</sup> *European Association of Communications Agencies*: Associazione europea delle agenzie di comunicazione.

<sup>5</sup> Nel sito ufficiale BARB è così riportato. "multi-stage, stratified and unclustered".

<sup>6</sup> Una scelta simile è stata fatta solo dal Belgio.

<sup>7</sup> La Arbitron, ad esempio, ha sperimentato l'utilizzo degli infrarossi. Le due società di ratings televisivi e radiofonici, la Arbitron e la Nielsen, stanno sperimentando un modello di meter portatile: "Progetto Apollo". Il progetto sostenuto dal finanziamento della Procter & Gamble: 6.000 famiglie americane nell'immediato e 30.000 a regime, saranno dotate delle apparecchiature necessarie – il PPM, people meter portable- per far conoscere agli investitori pubblicitari quanti messaggi commerciali ricevono quotidianamente e da quali fonti. In parallelo anche la società italiana, Eurisko, che effettua ricerche su consumi, comunicazione e mutamento sociale sta lavorando al progetto "Eurisko Media Monitor". Il "media monitor" è un meter portatile che è stato già stato validato da una pilota estensiva in Inghilterra negli ultimi mesi e verrà sperimentato in Italia quest'anno.

<sup>8</sup> Situazione ben conosciuta e tanto discussa anche all'estero. È noto il clamore del documentario su "Silvio Berlusconi" trasmesso per la prima volta in un famoso programma della PBS negli Stati Uniti il 23 luglio 2003 e poi diffuso anche in altri Stati.

<sup>9</sup> La prima puntata è andata in onda giovedì 20 ottobre con la partecipazione di Michele Santoro, fra gli altri ospiti.

<sup>10</sup> Nella seconda puntata il dato è addirittura cresciuto. La trasmissione ha fatto registrare un'ascolto pari al 49,42% di share, 12.544.000 telespettatori.

---

## Crisi e comunicazione

Mauro Miccio

---

### 1. Logos

Parola e immagine, combinate tra loro, hanno lo scopo di permettere agli individui di comunicare, di mettersi in relazione e soprattutto di suscitare, nella mente dei nostri interlocutori, ancora parole e immagini a seguito delle quali proporre della realtà un'interpretazione soggettiva.

Linguaggio e immagine forniscono un significato riconosciuto a cose e persone in modo da poterle classificare. L'importanza dell'associazione di un'immagine con una determinata parola (e viceversa) ha origini molto antiche;

Socrate, ad esempio, era un forte sostenitore dell'importanza delle "definizioni" poiché, per sapere qualcosa, non bastava solo *nominarla* ma occorreva definirla con termini precisi, usando i loro vari significati in modo coerente.<sup>1</sup> L'importanza di stabilire un significato *aggettivo* per tutti gli aspetti della vita deriva dalla necessità di comunicare; di conseguenza, per non fare diventare problematica la comunicazione, i significati devono essere coerenti: in questo modo, essi possono venir condivisi a livello sociale.

**La sacralità  
della parola,  
il suo  
valore**

“Solo l'uomo possiede il logos, a differenza degli animali che, invece, hanno solo la voce; grazie ad essa possono esprimere i propri istinti, mentre il logos è anche capace di dimostrare cosa sia l'utile e il dannoso, il giusto e l'ingiusto”.<sup>2</sup> La parola logos, sta a significare parola, discorso, ragionamento e secondo la dottrina filosofica, la ragione, intesa sia come attività propria dell'uomo che come causa e sostanza del mondo. Le prime parole del Vangelo di Giovanni “Ev archè ò “logos”<sup>3</sup>, meglio del latino “verbum” rendono l'essenza del comunicare e il suo intrinseco richiamo etico, o meglio morale, con la consapevolezza che il logos è Dio stesso; non a caso Sant'Agostino commenta: “come è umana parola, manifestandosi, non perde la sua spiritualità, così il verbo, incarnandosi, la sua natura divina”.<sup>4</sup>

In tal modo, con le parole iniziali del Vangelo di Giovanni, con il richiamo a Dio stesso si recupera la sacralità della parola, il suo valore, il sapere consapevole; quanto si dice deve avere un fine e un significato chiaro e puntuale. Ci costringe a tornare a una vera responsabilità di chi comunica: *res-pondere*, la libertà di portare, valutandolo, il peso o meglio l'onere che è connesso a quanto diciamo. Il comunicatore diventa un attento analista della realtà, un costruttore di cultura che garantisce attenzione e consenso, i due elementi che conducono a quella sintesi di cui abbiamo bisogno per muoverci nella società complessa. Dobbiamo sapere però che un professionista della comunicazione è un po' nella situazione del dottor Jekyll e di mister Hyde: è sicuramente in grado di utilizzare le “alchimie” tecniche, cioè gli strumenti della comunicazione, ma potrebbe anche dosare male questi elementi e trasformare se stesso, compiendo tutti gli errori possibili. La comunicazione, con il suo contenuto di Verità, si trasferisce in un rapporto molto forte tra emittenti e riceventi; la differenza è sempre solo qualitativa, nel livello di attrazione e di comprensione del messaggio che si vuole trasferire attraverso tutte le tecniche e le modalità che si ritiene di scegliere. Questo trasferimento determina l'essenza e il significato stesso del comunicare: *cum-munus*, (l'impegno e il dono) il donare “gratuitamente” qualcosa a qualcun altro e non come avviene nella società delle corporazioni in cui ognuno si chiude nel proprio ambito, con il proprio linguaggio, arroccandosi dentro le mura amiche: il comunicare che deriva da *cum-moenia* (le mura).

Il valore del *Logos* lo troviamo condiviso in tutte le religioni monoteiste abramitiche, che devono cioè il loro nome ad Abramo, capostipite del popolo eletto da Dio per la salvezza. Abramo è il soggetto unificante di tutte e tre le religioni monoteiste (cristiana, ebraica, musul-



mana) poiché da tutte riconosciuto, come nel Libro della Genesi, come il segno dell'alleanza tra Dio e gli uomini. Il Cristianesimo riconosce nel termine *logos*, lo stesso Gesù Cristo e Maometto si autocostruirà *profeta dell'Altissimo*. Dai testi base delle religioni, risulta subito evidente che la Parola, come qualsiasi altro termine, è dotata di una propria sacralità: ogniqualvolta noi affermiamo qualcosa, dobbiamo essere consapevoli del suo significato e del fine che esso può farci raggiungere.

Nel Nuovo Testamento il *logos* contiene quasi sempre la vivente concretezza della "parola parlata": essa non è mai un'entità a sé, ma rinvia a Colui che la dice e cioè alla Predicazione degli Apostoli o di Gesù, nonché alla sua persona storica ed alla sua missione. La differenza specifica tra il *logos* cristiano e quello greco-ellenistico da cui deriva, sta però nella storicità di Dio, assente nella mentalità greca.<sup>5</sup>

In Eraclito ciascuna realtà non può essere se stessa se non opponendosi alle altre in una eterna guerra che è la madre di tutte le cose, il *logos* del mondo, che viene rappresentata come "armonia" di opposti contrasti.

La religione ebraica traduce il termine *logos* con quello di *Dabar*; esso, oltre a rappresentare come soggetto unico lo spirito di *Jahwe*, fa riferimento a un atto attraverso il quale la parola è intesa in un senso molto più "forte" del semplice parlare. *Dabar*, infatti, da significato a ideali e a valori morali che vanno a costituire il contenuto stesso di ciò che viene detto, come la bontà, la saggezza, l'umiltà, la salvezza ma anche, per contrasto, la perdizione e la malvagità. Il collegamento tra il mondo greco e religione ebraica sul *logos* è ben rappresentato dal pensiero di Filone, autorevole rappresentante della comunità di Alessandria. Il *logos* è il mediatore tra Dio e il mondo,<sup>6</sup> concetto tratto dalla filosofia platonico-stoica, viene personificato, divenendo elemento fondamentale di tutta la *Torah*.

Si enfatizza, in questo modo, un tipo di comunicazione che instaura una relazione forte ed efficace su chi ascolta; parlare diventa altamente significativo poiché viene coinvolta la verità esistenziale di chi parla. Anche in questo caso *Dabar*, come *logos*, non indica solo "parola" ma anche "contenuto". Alcuni studiosi ebraici, rileggendo antiche forme di traduzione, ipotizzano che Dio avrebbe creato prima l'alfabeto (e quindi la comunicazione) e poi, addirittura, il ciclo e la terra. La prima frase della *Torah* è: all'inizio Dio creò il cielo e la terra (Genesi 1:1). In ebraico Bereshit Barà Elohim Et Hasmamaim (cielo) Veet Haarets (terra) (all'inizio Dio creò).

"Et" è composta dalle parole *Alef e Taf*, la prima e l'ultima parola del-

**Il logos,  
armonia  
di opposti  
contrast**

l'alfabeto ebraico, cioè l'alfabeto e con l'alfabeto la *Torah*, il Testo Sacro di Dio.

**Dabar,  
il logos  
nella religione  
ebraica**

Seguendo questa analisi, l'ebraismo risulta essere interessato alla parola come evento, più che alla parola come significato o come atto di interpretazione intellettuale; anche rispetto alle accezioni metafisico-religiose del *logos* ellenico, ciò che va a contraddistinguere la parola ebraica è il suo carattere di evento storico, che entra sia nel tempo che nello spazio caratterizzando la storia umana come “storia delle salvezza”. Ciò si pone in netto contrasto come dicevamo col carattere *atemporal*, mitico e cosmico, delle prime interpretazioni del *logos* greco.<sup>7</sup>

Nell'antico testamento il rapporto tra Dio e il suo popolo avviene soprattutto mediante la parola. Significa innanzitutto il rispetto dell'iniziativa divina, perché nessuno può diventare il detentore esclusivo della Sua parola. Ad essa è necessario dare attenzione e ascolto; Salomone, salendo al trono, chiede a Dio “un cuore che sappia giudicare - letteralmente in ebraico - un cuore che *ascolta*”, per governare (1Re 3.9). “Non di solo pane vive l'uomo, ma di tutto ciò che esce dalla bocca di Dio” (DT 8.3). Non a caso, sia per il Vecchio che per il Nuovo Testamento, la fede nasce e si vivifica dall'ascolto della Parola.

**Kalam,  
il logos  
per l'Islam**

Non differisce da quanto esposto finora neppure la religione islamica; il *logos* cristiano corrisponde al termine musulmano *Kalam*. Da un punto di vista storico-filosofico anche per l'Islam spetta ai greci il primato sullo studio del *logos* e dei suoi significati; tuttavia, in seguito alle prime conquiste e specialmente quella dell'Iraq, fin dalla metà dell'ottavo secolo, i musulmani vennero a contatto con la tradizione del pensiero greco. In Iraq trovarono scuole e collegi cristiani dove si insegnava in siriano e venivano studiate la medicina, la filosofia e altre scienze greche. All'inizio del nono secolo, il califfo al Ma'mun fondò una biblioteca e un centro di traduzione di libri dal greco, e presto le opere di circa ottanta autori greci furono disponibili in arabo. Anche in questo caso, *Kalam* indica parlare, comunicare e fa riferimento alla figura di Maometto, il profeta islamico depositario dei precetti divini; il *Kalam* si identifica con la scienza del parlare, la filosofia (*Almu al Kalam*), il mezzo di comunicazione per eccellenza, cioè la lingua. La dottrina religiosa islamica identifica le perfezioni di Dio con i suoi attributi:<sup>8</sup> in particolare, venti attributi delle “necessità” tra cui l'essere eterno, immenso, sciente; un attributo della “possibilità” relativo alla Sua assoluta autonomia nello scegliere le Sue azioni; venti “impossibilità” relative, tra le altre, all'ignoranza, all'impossibilità di parlare e all'impossibilità di conoscere.

Anche se i credo religiosi differiscono tra loro per l'interpretazione dei testi sacri, ad alcuni termini vengono riconosciuti significati comuni. In particolar modo al *logos* ed alle sue traduzioni, viene attribuita una funzione comune: quella di dare origine a tutte le cose.

E' grazie all'utilizzo del pensiero greco da parte degli antichi teologi che si sviluppò la scienza del *kalam*, cioè la teologia filosofica o razionale, anche se i primi professionisti di *kalam* conoscevano un numero piuttosto limitato di dottrine scientifiche e filosofiche greche.<sup>9</sup> La spiegazione risiede nel fatto che i greci, come molti altri popoli, conservarono il patrimonio culturale necessario per rispondere alle domande fondamentali della vita, e per guidare i comportamenti pratici: il "mito" (*mythos*). La sua area semantica coincideva con quella del "dire" e, rinviano alla tradizione poetica orale che precedeva la civiltà letteraria scritta, veniva utilizzato per la narrazione sugli dei, sugli esseri divini, sugli eroi.<sup>10</sup> La religione musulmana, invece, era restia a questa concezione di "verità", poiché la parola, nel mito, aveva un significato magico-religioso. Un significato espresso principalmente dal poeta-maestro il quale, a sua volta, parlava sotto ispirazione delle Muse. Un concetto troppo pagano.

Soltanto con lo sviluppo più maturo della filosofia greca, ma partire dal V secolo e più ancora nel IV, quando *logos* verrà a significare "discorso logico e razionale", i due termini diventeranno nettamente contrapposti; i filosofi greci iniziarono a considerare *logos e technè* (linguaggio e tecnica) come le due funzioni principali della ragione; Gorgia, maestro nell'arte della retorica, ci spiega che da un lato la tecnica è utile per accrescere il potere dell'uomo sulle cose ma, dall'altro, è solo grazie all'uso del linguaggio che egli è in grado di conoscere tutte le risorse a sua disposizione. Una volta che l'uomo impara a conoscerle prima e a utilizzarle poi, otterrà superiorità rispetto agli altri uomini "ignari"<sup>11</sup> Secondo il pensiero di Socrate il *logos*, che si esprime con la ragione, permette agli uomini di costruire un terreno comune di dialogo, che possa superare le opinioni e i pregiudizi affinché il confronto non avvenga più per mezzo della persuasione o dei "moti degli affetti" ma, appunto, con il sostegno razionale. Il *logos* è in grado di orientare gli uomini e di conferire un senso positivo alla loro esistenza.<sup>12</sup>

Platone prima (dal Fedro, 244 a.C.) e Aristotele poi, avviarono una nuova interpretazione di *logos*, sotto un aspetto più razionalistico: "mythos", in quanto discorso che non richiede dimostrazione è contrapposto a *logos* che, invece, indica un'argomentazione razionale. Di fronte alla "verità" raggiunta dalla ragione, al "mythos" si attribuisce il

**Il logos  
dà origine  
a tutte  
le cose**

**Per Socrate  
il logos  
si esprime  
con la ragione**

carattere della verosimiglianza.<sup>13</sup> Il *logos* di Eraclito, ad esempio, è stato interpretato come “ratio” e “verbum”, come legge del mondo, come ciò che è logico e costituisce la necessità del pensiero, cioè la ragione.

**Per i cristiani  
il logos  
è il *verbum*  
del Signore**

Nelle tavole filosofiche greche e neoplatoniche prima, e nella filosofia cristiana successivamente, esso rimane, come nelle religioni abramitiche, l'elemento mediatore tra Dio e l'uomo: così nella cristianità il *logos* è il “verbum” del Signore, la “Parola” per eccellenza, la “legge” divina tramandata dai Vangeli (Eus. Triak., 2); in ambiente cristiano, ancora, i Padri Apologisti (Giustino e Origene) sulla scia dell'ebreo Filone di Alessandria, concepirono il *logos* come generato dal Padre in vista della Redenzione.

Interessante sarebbe considerare il *logos* come concetto-chiave dello stoicismo, in quanto ci riconduce ancora una volta alla dialettica tra *logos ed eidos* (immagine), tra ragione e rappresentazione, aprendo un collegamento tra ... Logos e Identità. L'universo, in chiave stoica, essendo razionale dovrà possedere un principio pensante attivo che è il *logos*, ed uno passivo che è la materia.

In epoca moderna, J.J Rousseau sottolinea che l'uso della tecnica senza il *logos* è certamente da condannare; il *logos* non è soltanto un mezzo che serve a persuadere il nostro interlocutore, come non è solo uno strumento di retorica: è qualcosa di più profondo, un'attività di riflessione, la ricerca della verità. Il problema della civiltà moderna risiede nel fatto che il progresso della ragione umana si realizza in modo disordinato, poiché sia la sua funzione tecnica che quella retorica, si sviluppano più rapidamente rispetto alla funzione riflessiva che, alla fine, risulta l'unico mezzo capace di farci percepire i fini dell'azione e le regole sociali. Il *logos*, quindi, viene ad assumere un ruolo supremo in mancanza del quale la potenza della tecnica, insieme all'abilità della retorica, non avrebbero che effetti deleteri.<sup>14</sup>

**Il logos  
per Kant  
è “discorso”  
e “ragione”**

Si dovrà considerare l'uso del termine in due pilastri della filosofia: Heidegger e Kant<sup>15</sup>. Per il primo, *logos* ha essenzialmente il significato di raccogliere, riunire (ciò che viene selezionato, eletto); per il secondo, invece, è inteso sia come “discorso” che come “ragione”, ma è qualcosa di limitato, come “un'isola nell'oceano”.

Il significato neoplatonico è invece ritornato nella filosofia moderna, nell'hegelismo e nelle sue rappresentazioni attraverso varie elaborazioni come “struttura razionale della realtà”; il *logos* viene correntemente utilizzato nella lingua contemporanea in derivati e composti, questi ultimi presenti in massima parte nel linguaggio specialistico.

Anche da un punto di vista linguistico, dunque, il termine ha subito alcuni cambiamenti in relazione al suo significato. Nessun termine può essere tradotto da una lingua all'altra senza modificazioni. Le parole sono esse stesse l'esito di una traduzione e ogni vocabolo significa anche altro, oltre alla realtà empirica vuole comunicare; ogni parola (semema) copre una vasta area concettuale; nel passaggio dal livello della "langue" a quello delle "parole" (nel senso di De Saussure, linguista) il parlante, comunque, intende enunciare uno solo dei semi contenuti nelle parole, mentre altri significati restano potenzialmente presenti.

Il termine "logos" si identifica dal punto di vista del significante con alcuni sinonimi di "racconto": *ainos, epos, mytos*. Nell'*epos* domina l'elemento dell'esposizione, della rappresentazione e del tentativo di riprodurre questo mondo e dimostrarne l'ordine: *logos* come rappresentazione che nasce dall'imitazione. Le parole riproducono e rappresentano quanto il mondo ci offre.

**Evoluzione  
del termine  
dal punto  
di vista  
linguistico**

Quindi nel sistema delle parole-vocaboli portatrici del significato, è dominante il fenomeno della rappresentazione e dell'essere.

Vi sono, tuttavia, tre metodi rilevanti in base ai quali linguisti e filosofi hanno cercato di costruire le spiegazioni possibili del significato nel linguaggio naturale: (a) definendo la natura del significato delle parole; (b) definendo la natura del significato degli enunciati; (c) fornendo una spiegazione dei processi di comunicazione.<sup>16</sup>

Nel primo caso, il significato delle parole è considerato l'entità nei cui termini possono essere spiegati il significato degli enunciati e della comunicazione; nel secondo caso, è il significato degli enunciati che è preso come elemento di base, dove le parole sono caratterizzate nei termini del contributo sistematico che apportano al significato enunciativo; nel terzo caso, sia il significato degli enunciati che il significato delle parole, sono spiegati nei termini e nei modi in cui gli enunciati e le parole sono usati nell'atto della comunicazione.

Non è una coincidenza che esistano questi tre tipi di spiegazione. In primo luogo, vi è una relazione tra parole ed oggetti; noi usiamo le parole per riferirci ad oggetti ed azioni.

In secondo luogo, gli enunciati sono usati per descrivere eventi, credenze, opinioni ed esiste una relazione tra gli enunciati e gli stati di cose che essi descrivono.

In terzo luogo, dal momento che il linguaggio è il veicolo per mezzo del quale realizziamo la comunicazione, ne consegue che l'interpretazione dello stesso, dovrebbe essere spiegata nei termini del suo ruolo all'interno dei processi di comunicazione.

Per risolvere i problemi relativi a fenomeni di complessità o cambiamento, la comunicazione può ridurre lo scontro facendolo diventare dialogo, senza perdere la nostra identità né rinnegare quella dell'altro. D'altra parte la preposizione dia, da cui il dia-logo, cioè attraverso le parole arrivano i contenuti, indica distanza e contrasto e il dialogo, come in Eraclito, può conciliare gli opposti. Una volta trasferiti i concetti attraverso le parole e i segni, la comunicazione viene condivisa, diventa cultura e si propone come civiltà. A questo proposito, è importante sottolineare che man mano che cresce la comunità, sono sempre più importanti gli intermediari culturali e la loro identità. Goffman nel 1971, affermava che “ognuno di noi vive in un mondo di incontri sociali che l'impegnano in un contatto sia diretto, che mediato con gli altri interlocutori”.<sup>17</sup>

**Lo scopo comunicativo: scambiare messaggi**

Tali contatti, per gli intermediari di cultura, rappresentano l'oggetto della professione o, quantomeno, lo strumento principale di essa. Le definizioni su cosa sia la comunicazione o sui suoi effetti sono svariate; secondo Paolo Balboni, comunicare “descrive l'atto volontario, programmato, consapevole di scambiare messaggi per perseguire il proprio fine”.<sup>18</sup>

Se lo scopo comunicativo è quello di scambiare messaggi, inviare segni “monodirezionali” o compiere atti comunicativi in solitudine non può essere considerata una forma di comunicazione: ad esempio, la saggezza popolare ritiene che parlare da soli sia segno di follia. Lo scambio di messaggi avviene anche quando la comunicazione è *monologica*, come durante una conferenza: il relatore sa che l'attenzione o l'interesse per il suo discorso dipende dai messaggi inviati dagli ascoltatori, come il sorriso, il prendere appunti, l'assumere una certa postura. Il messaggio, infatti, non è fatto solo di parole ma anche di gesti e comportamenti che lo rendono un evento comunicativo dotato di una struttura complessa. Per quanto riguarda il raggiungimento del proprio fine, si comunica con lo scopo di perseguire effetti pragmatici precisi, che variano a seconda del contesto in cui sono insenti; se “vincere”, nella comunicazione aziendale interna, può significare far prevalere il proprio punto di vista sull'organizzazione dell'azienda, lo stesso termine nella comunicazione esterna, indica che abbiamo individuato il nostro *target* di consumatori oppure che è migliorato il rapporto coi partner.<sup>19</sup>

Dal punto di vista tecnico, secondo quanto proposto da C.W. Morris già nel 1939, la comunicazione umana può essere considerata secondo tre diversi registri: quello sintattico, quello semantico e quello pragma-

tico. Tutti e tre si propongono di studiare, sotto aspetti diversi, uno stesso oggetto: la comunicazione.<sup>20</sup> La *comunicazione sintattica* è stata studiata all'interno della teoria della "metrica classica", volta a valorizzarne gli aspetti tecnici, quantificabili e artificiali; per garantire l'assenza di ambiguità del messaggio, tale teoria si serve della *ridondanza*, che permette l'univocità dei codici e dei percorsi. La ridondanza non è altro che una "riserva" di informazioni cui poter accedere in situazioni di crisi, intese come la presenza di *rumori* che disturbano l'organizzazione del sistema. Secondo Shannon, il principale problema a cui è esposta la comunicazione è proprio la presenza del rumore, che distorce l'informazione evitando che arrivi nel modo più puro possibile.<sup>21</sup> All'interno dei sistemi sociali complessi, tuttavia, la comunicazione sintattica risulta essere limitata, in quanto liquida sia il rumore che l'ambiguità considerandoli esclusivamente come elementi non funzionali al corretto funzionamento sistemico.

**Tre registri:  
sintattico,  
semantico,  
pragmatico**

La seconda modalità comunicativa è quella *semantica*: essa si riferisce all'attribuzione di senso e di significato del messaggio in relazione a valori condivisi, alle aspettative, nonché alle componenti inconsce della mente umana. Capita, infatti, che l'individuo abbia assorbito, in maniera inconscia o automatica dal contesto in cui si è formato, degli elementi che abbiano influenzato i processi comunicativi nei quali è coinvolto. L'analisi del contesto è un argomento molto rilevante e nell'interpretazione dei messaggi semantici; parlare di contesto vuol dire parlare di *processo di significazione*: "perché, come afferma Umberto Eco, ci sia significazione occorre che al sistema dei significati corrisponda un sistema delle unità culturali".<sup>22</sup>

Nello studio della comunicazione semantica, quindi, i rapporti comunicativi si attuano attraverso l'inclusione della soggettività e della sua relazione col contesto sociale; contrariamente alla visione sintattica che esclude il contributo soggettivo, quella semantica individua l'attore come elemento centrale del sistema comunicativo.

L'ultimo registro, non certo per importanza, è quello relativo alla *comunicazione pragmatica*: si tratta della relazione sociale che si viene a creare fra i comunicanti attraverso ogni interazione comunicativa. In questa prospettiva, il ruolo del soggetto viene rivalutato in misura ancora maggiore rispetto a quella semantica, poiché esso viene coinvolto come attore della relazione sociale. Assume importanza l'influenza che la relazione svolge e non più il contesto veicolato. I diversi contenuti sociali e culturali dei due (o più) comunicanti vengono condivisi durante la relazione: ciò che prima era differente, privato, singolare

e unico adesso diventa un campo di esperienza comune. Le due entità iniziano ad influenzarsi reciprocamente durante l'interazione.

Intesa in questi termini, la comunicazione pragmatica va oltre la pura dimensione linguistica e gestuale: mancare un appuntamento o arrivare eccessivamente in ritardo è comunicazione; salutare qualcuno senza stringergli la mano è, senza dubbio, comunicazione.

**Anche il silenzio è un modo di comunicare**

In tutti questi (e molti altri) casi in cui i soggetti hanno *apparentemente* deciso di non comunicare, in effetti, non solo lo hanno fatto ma hanno anche comunicato di non voler comunicare. Ma, mentre il no-comment è quasi una affermazione, non c'è niente di più significativa del silenzio. Non c'è niente di più chiaro come l'ossimoro *assordante silenzio o eloquente silenzio* per definire qualcosa che colpisce più di un lungo discorso. Il silenzio è la pausa significativa nel flusso della comunicazione. Nella definizione classica di comunicazione vi è un soggetto emittente e un soggetto ricevente, ma soprattutto c'è un messaggio che attraverso un canale (mezzo) passa dall'emittente al ricevente in un determinato ambiente e contesto. Il processo ha bisogno, per essere completo, di una reazione, anche silente, di un qualcosa che provenga dal ricevente e che da esso ritorni all'emittente. L'efficacia di questa reazione è determinante per capire la validità del processo fatto partire dall'emittente e che ne caratterizza la qualità del comunicare.

**Comunicazione e strategie aziendali**

Da un punto di vista pratico, invece, la comunicazione oltre che permettere agli individui di relazionarsi tra loro, svolge un ruolo molto importante ad esempio per supportare il cambiamento organizzativo. Essa contribuisce a diffonderlo sia perché lo fa conoscere, sia perché si pone come elemento fondamentale del cambiamento culturale, che in un sistema complesso rappresenta un aspetto strettamente legato al cambiamento strutturale. Lo sviluppo dell'investimento immateriale aziendale non può che essere costituito dalla comunicazione.<sup>23</sup> Un'adeguata strategia di comunicazione è necessaria per orientare gli sforzi di tutta l'azienda verso il comune obiettivo. E lo strumento attraverso il quale si possono ridurre i dubbi e le incertezze che ogni cambiamento porta con sé e che produce. Il punto di arrivo verso il quale tutti sono chiamati a muoversi si mostra in tutta la sua chiarezza.

Se per alcune aziende trasformare la comunicazione in cultura è una scelta, per altre diventa una necessità di azione senza margine di errore. La vera trasformazione all'interno dell'azienda investe, infatti, i ruoli: essi sono sempre più definiti da attività di *problem solving*, da decisioni da prendere, da obiettivi da raggiungere, da valori da perseguire, da comportamenti da modificare. La comunicazione contribuisce



a rendere l'organizzazione un sistema aperto, capace di portare a soluzione problemi che individui e gruppi devono di continuo fronteggiare in un dialogo costante foriero di crescita. Tutto questo perché ci si muove in una società aperta, come descritta da Popper, il filosofo della razionalità critica, per il quale la critica sta per senso del limite e della fallibilità. Nella nostra società le istituzioni devono permettere e addirittura stimolare la critica dei singoli e dei gruppi, al fine di un incessante miglioramento delle istituzioni stesse e dell'effettivo controllo del loro funzionamento.

Ecco perché l'uso della comunicazione-soluzione si presta a molteplici scenari: nel nostro sistema multiculturale, essa è entrata prepotentemente nei dibattiti inerenti l'immigrazione ed il relativo problema dell'integrazione. Ciò che urge è una *comunicazione multiculturale*.

**Comunicazione  
e immigrazione**

Se è vero che ogni cultura implica una serie diversificata di modi di vedere, di pensare, di agire è anche vero, di conseguenza, che una stessa parola può avere significati totalmente diversi da cultura a cultura; neppure la traduzione linguistica può fungere da "scudo" che salva dalle incomprensioni. Gli immigrati sono costretti a confrontarsi con diverse dimensioni comunicative e con diverse culture per arrivare alla comunicazione con gli "indigeni" della realtà in cui si trovano; tutto ciò che sta in mezzo a questo "percorso" costituisce e necessita comunicazione. Tanto più si dialoga, tanto più ci si capisce e tanto meglio le parti cooperano alla creazione di un processo di comunicazione vero e proprio. La comunicazione diventa sviluppo, ma soprattutto patrimonio comune e quindi cultura condivisa: la ragione trova soluzioni ai problemi di collaborazione sociale. Oltre che delle indubbie capacità naturali dell'uomo - essere per natura socievole e politico, secondo la definizione aristotelica -, la creazione di regole comportamentali è dominio della cultura e l'ordine sociale è, almeno negli ordinamenti democratici occidentali, il risultato di un processo di negoziazione, discussione e dialogo. L'ordine così non viene imposto da un legislatore, o per lo meno non solo, ma contribuisce alla crescita di quello che si definisce capitale sociale, cioè l'insieme di valori e di regole spontanee, condivisi dai membri di un gruppo. Si tratta del principio di uguaglianza dei diritti e dei doveri dal quale scaturisce la fiducia dei singoli nell'intero ordinamento sociale. La fiducia è un ricostituente che accresce l'efficienza di qualsiasi gruppo o organizzazione, che nelle società complesse crea nuovo capitale sociale. E' certo che il capitale sociale acquisisce maggiore importanza nel momento in cui la tecnologia progredisce, le organizzazioni appiattiscono le loro strutture direttive, e la realtà delle reti

**Patrimonio  
comune e  
cultura  
condivisa**

**Riscoprire  
il nesso  
culturale  
che sta dietro  
le parole**

sostituisce la gerarchia piramidale nella strutturazione delle relazioni.

Un altro aspetto rilevante è quello relativo alla comunicazione inserita nel contesto globale. In una recente intervista<sup>24</sup> Derrick de Kerckhove, studioso ed esperto dei nuovi media, teorico dell'intelligenza connettiva, nonché direttore del Mc Luhan Program in Culture & Technology afferma: "Credo che la strada del nostro futuro tecnologico sarà una presa di coscienza della globalizzazione, intesa non più come espressione ma come modo di essere. La globalizzazione che intendo è fatta di risposte politiche alla gente, apertura, dialogo e città come punto di accoglienza delle altre culture. A ben guardare, la Rete è l'unico spazio esistente per l'incontro globale. In Rete tutti ci incontriamo, entriamo in contatto e collaboriamo." Le regole e metaregole scelte da un gruppo di individui rappresentano una possibilità culturale, non solo un prodotto della natura umana. Accade come per la lingua: la capacità di apprendere e usare il linguaggio è innata negli uomini, ma la lingua che essi acquisiscono dipende in realtà dall'ambiente culturale in cui crescono. È necessario spingersi al di là delle strutture cognitive ed emotive comuni, fino alle norme reali che sono generate ed elaborate dalle società umane. Per questo è necessario riscoprire il nesso culturale che sta dietro e dentro il linguaggio, ridando senso alle parole.

## 2. Ideos

Un'esperienza comune è quella di scambiare qualche parola con uno sconosciuto compagno di attesa di un mezzo pubblico o in qualche locale, magari mentre si attende il proprio turno per una visita medica o per qualche altro adempimento. Difficilmente si trasferirà qualcosa di significativo. Ci si studia, si cerca di capire chi è l'interlocutore, ma si rimane in superficie. Quando ci si conosce si viene condotti da sentimenti più profondi che aprono le porte alla fiducia. La comunicazione comincia a diventare più significante. I messaggi, anche paraverbali, arrivano al nostro interlocutore con chiarezza e le sue risposte si collegano logicamente al primo messaggio che ci restituisce il senso e l'obiettivo del discorso. Tanto più si dialoga, tanto meglio ci si capisce, tanto più le "parti" con la loro identità cooperano alla creazione di un processo di comunicazione vero ed efficace.

Le parole riproducono e rappresentano quanto il mondo ci offre. Dedoka, dicono i greci, "so per aver visto" da idein. Il verbo greco ha le stesse radici di idioma e identità.

“Non si ha notizia di genti prive di nome, idioma e cultura, in cui non esista alcun criterio per distinguere tra sé e l’altro, tra “noi” e “loro”. [...] La conoscenza di sé - che è sempre una costruzione, per quanto simile possa essere ad una scoperta - non è mai del tutto separabile dall’aspirazione a essere riconosciuti dagli altri in determinati modi”.<sup>25</sup>

L’identità combina fattori di permanenza e di cambiamento. L’identità di un popolo o di una nazione non è solo la somma della sua storia, dei suoi costumi e dei suoi caratteri dominanti.<sup>26</sup> “Si dice comunemente che le “comunità” (a cui le identità fanno riferimento come entità) siano di due tipi: comunità di vita e destino, i cui membri vivono insieme un attaccamento indissolubile; comunità saldate insieme unicamente da idee o vari principi. La questione dell’identità sorge solo quando si viene a contatto con “comunità” della seconda categoria, e solo perché sono molteplici i motivi che creano e tengono insieme le comunità saldate insieme da idee”.<sup>27</sup>

Soltanto cento anni fa, il problema dell’identità o sull’identità trovava riscontro nel principio *cuius regio, eius natio*; i problemi di identità risultano, oggi, ancora più complessi poiché tale principio o è stato abbandonato oppure, quando si è tentato di sostenerlo, lo si è fatto in maniera inefficace. Poiché l’identità ha attualmente perso i suoi ancoraggi sociali, essa non appare più come qualcosa di “naturale” e pre-determinato; identificarsi è divenuto perciò molto importante per tutti gli individui che sono alla ricerca di un “noi” a cui appartenere.<sup>28</sup>

“La voglia di identità nasce dal desiderio di sicurezza, esso stesso un sentimento ambiguo”.<sup>29</sup> Nella nostra epoca di “modernità liquida” in cui l’eroe popolare è l’individuo libero di fluttuare senza intralci, l’essere “fissati”, “identificati” diventa sempre più impopolare.<sup>30</sup> I luoghi cui era tradizionalmente ancorato il sentimento di appartenenza (lavoro, famiglia, vicinato) o non sono disponibili o, quando lo sono, non sono affidabili, incapaci di placare la sete di socialità o calmare la paura della solitudine e dell’abbandono.<sup>31</sup> Si assiste a un forte desiderio di creare nuovi gruppi e fondare nuove identità, che, inesperto, genera altra insicurezza o si risolve nel partecipare a comunità “virtuali” in cui si entra e si esce con facilità - creando l’illusione di una comunità. Una società consapevole della propria identità, si sente forte quando fa passare il bene comune davanti all’interesse individuale, la solidarietà, la convivialità e la generosità diventano antidoto all’ossessione della concorrenza e al trionfo dell’io. D’altra parte lo spazio pubblico, svuotato dall’interesse superiore per la *Res Publica* diventa simile a un monitor gigantesco nel quale le vicende del privato sem-

**Comunità  
e questione  
d’identità**

**Il forte  
desiderio  
di creare  
nuove  
identità**

brano volte a soddisfare una curiosità morbosa e volgare.

Il soggetto dell'identità collettiva non è un "io" o un "noi", entità naturale costituita una volta per tutte, specchio opaco dove niente di nuovo potrebbe più venire a riflettersi, ma un "sé" che richiama incessantemente nuovi riflessi. A tale proposito, Roberto De Vita ricorda il contributo di Paul Ricoeur:<sup>32</sup> egli distingue tra identità *idem* e identità *ipse*. La permanenza dell'essere collettivo attraverso incessanti cambiamenti (identità *ipse*) non può ricondursi a ciò che appartiene all'ordine dell'evento o della ripetizione (identità *idem*). Non si tratta di scegliere l'identità *idem* contro l'identità *ipse*, ma di coglierle entrambe nei loro reciproci rapporti mediante una narrazione organizzatrice che tenga conto al contempo della determinazione di sé e della determinazione dell'altro. Un popolo si conserva grazie alla sua narratività, adattando il suo essere in successive interpretazioni, diventando soggetto in grado di narrare se stesso ed evitando così di perdere la sua identità.

**Come  
il popolo  
evita  
di perdere  
l'identità** Non si tratta nemmeno di "annacquare" la propria identità oppure di difenderla a tutti i costi pagando il prezzo dell'estraneità, bensì di inserirsi in un contesto di comunicazioni e di dialogo in cui, attraverso lo scambio, ci si possa arricchire/trasformare reciprocamente poiché nessuno rimane lo stesso.

L'estraneità e il localismo si intersecano in una *identità altra*.

Il problema che si pone è di riuscire a conciliare due realtà opposte: ricerca, rivendicazione, affermazione di identità da una parte e pluralismo, dialogo, differenze culturali dall'altra. In questo contesto, infatti, l'altro, l'estraneo, lo straniero nella realtà attuale è molto "vicino", è in mezzo a noi e ciò diventa un'esperienza nuova o problematica per la ridefinizione di un concetto di identità. Ragionando in questi termini, si entra in uno spazio di dialogo, che consente di esprimere le modalità delle scelte di una identità narrativa che ne mostri l'interpretazione; la narrazione diventa un "rendere conto", un agire costruttivo di relazione comunitaria.<sup>33</sup>

Castells, invece, con il termine di identità riferito al campo degli attori sociali, denota "un processo di costruzione di significato fondato su un attributo culturale, o su una serie di attributi culturali in relazione tra loro, che assume una importanza prioritaria rispetto ad altre fonti di senso. Ogni dato individuo o attore collettivo può sviluppare molteplici identità, ma tale pluralità è causa di stress e contraddizioni sia nella rappresentazione di sé sia nell'azione sociale, perché l'identità va distinta da ciò che i sociologi hanno storicamente chiamato "ruoli" o "insiemi di ruoli".<sup>34</sup>

Le norme stabilite dalle istituzioni e dalle organizzazioni sociali sono lo strumento per definire i ruoli; tuttavia, ruoli e identità influenzano il comportamento delle persone in modo diverso: il grado di influenza dei ruoli, dipende da negoziazioni e accordi tra le istituzioni e le organizzazioni da una parte e gli individui dall'altra, quello delle identità dipende, invece, da un processo di individuazione e di autocostruzione più potente rispetto a quello dei ruoli. In parole più semplici, secondo Castells, le identità organizzano il significato mentre i ruoli organizzano le funzioni.

**Identità  
e ruoli:  
significato  
e funzioni**

Ed ancora, l'autore ritiene che "da un punto di vista sociologico, tutte le identità sono costruite. Il vero problema è stabilire come, a partire da cosa, da chi e perché". La costruzione delle identità si serve di materiali tratti dalla storia, dalla geografia, dalla biologia, dalle istituzioni produttive e riproduttive, dalla memoria collettiva e da quella personale, dagli apparati di potere e dalle rivelazioni religiose.

Tuttavia, gli individui, i gruppi sociali e le società elaborano questi materiali e ne riorganizzano il senso secondo determinazioni sociali e progetti culturali, che affondano le radici nelle strutture sociali e nei quadri di riferimento spazio-temporali. "Secondo l'ipotesi che avanzo, in generale coloro che costruiscono l'identità collettiva insieme alle ragioni che li muovono, determinano ampiamente il contenuto simbolico dell'identità stessa e il senso che essa ha per coloro che vi si identificano o che se ne pongono al di fuori".<sup>35</sup>

Le componenti più significative dell'identità possono essere divise in tre categorie:

- identità personale, che include fattori che riguardano l'età, il genere, la dimensione corporea e certe caratteristiche fisiche
- identità sociale, che è data dai diversi ruoli sociali come l'appartenenza a un certo ceto, classe, gruppo, parentela o affiliazione e che subiscono influenze culturali o pre-giudiziali
- identità professionale, che concerne maggiormente il ruolo, lo status e l'autorità, le competenze tecniche e gli attributi relativi alla categoria professionale di cui si fa parte.<sup>36</sup>

**Le componenti  
dell'identità**

Secondo R. Laing l'identità di un soggetto non può mai essere completamente astratta da quella che è la sua identità per gli altri. E la relazione tra gli attori che contribuisce a qualificare alcuni aspetti dell'identità dei soggetti: un capo intermedio ha una posizione di superiorità rispetto al suo collaboratore e una posizione di inferiorità rispetto a un suo superiore.<sup>37</sup>

Altri autori considerano l'identità come quel sistema di significati

che, riuscendo a mettere in comunicazione l'individuo con l'universo culturale dei valori e dei simboli sociali condivisi, gli permette di dare un senso alle proprie azioni agli occhi propri e a quelli degli altri, nonché di operare delle scelte e di dare coerenza alla propria biografia. Secondo il pensiero di Parsons, ad esempio, la complessità del sistema e l'incertezza dell'ambiente esterno possono essere gestite dall'attore solo grazie al fatto che egli possiede una identità, cioè un "ambiente interno" stabile e coerente.<sup>38</sup>

In ambito sociologico il concetto di identità sia pure attraverso diverse prospettive teoriche, ha assunto il carattere di ciò che media tra individuo e società. Ciò si traduce nel tentativo di trovare soluzioni al problema del rapporto tra tradizione culturale trasmessa e gradi di libertà dell'azione individuale e di gruppo. I filoni teorici più importanti sono tre: il funzionalismo parsoniano, l'interazionismo simbolico e la fenomenologia sociale.<sup>39</sup>

**L'identità  
per mediare  
tra società  
e individuo**

Il concetto di identità negli studi di Parsons occupa un posto centrale; egli individua nel "sistema della personalità" il luogo teorico in cui i valori e le norme sociali, attraverso la socializzazione, divengono fattori motivazionali. In particolare, egli riconosce all'identità la funzione della *pattern-maintenance*, o latenza, con la quale la personalità si può mettere in rapporto con l'universo culturale dei valori, dei simboli e delle ideologie. Essa viene a rappresentare la cornice di riferimento (*reference-frame*) entro cui i significati personali possono essere espressi in maniera concreta.

Anche per i teorici dell'interazionismo simbolico il processo che permette la costruzione dell'identità è di tipo sociale. Esso è rappresentato dalla capacità individuale di riconoscersi ed immedesimarsi nelle prospettive altrui con cui entra in contatto nel corso dell'interazione quotidiana. In questo modo, l'individuo può anticipare le aspettative di ruolo che l'altro ha nei propri confronti. Berger e Luckmann enfatizzano la stabilità e la coerenza dell'identità individuale che vengono apprese attraverso l'interiorizzazione di ruoli e norme sociali.<sup>40</sup> Goffman analizza questo processo impiegando le metafore delle performance teatrali: quando interagisce, il sé è un attore che svolge un ruolo davanti a un pubblico. Se la performance ha successo, il sé vedrà confermata una certa identità sia nei confronti dei partner dell'interazione sia verso se stesso.<sup>41</sup> Gli interessi e i campi di ricerca della fenomenologia contemporanea si intersecano in vari punti con quelli dell'interazionismo simbolico. A partire dal 1950<sup>42</sup> tra i vari campi di interesse degli studi di Alfred Schutz e della sua scuola, di cui facevano

parte anche Berger e Luckmann, c'è anche quello di "mondo vitale"; esso implica l'esistenza di un ordine di significato integrato, che è stato stabilito collettivamente e che è mantenuto attraverso il consenso di tutti. Nel mondo dell'agire della vita quotidiana noi non solo arriviamo a comprendere il senso dell'agire nostro e altrui ma, attraverso un processo di tipo analogico, siamo in grado di dare una interpretazione unitaria anche al mondo sociale esterno. Scultz ritiene che l'esperienza *mediata* del mondo sociale sia derivabile dall'esperienza *immediata* dell'altro, dalla relazione *face-to-face*, che permette di dare conferma ai ruoli appresi e interiorizzati nella nostra identità.<sup>43</sup>

Ma che ruolo ricopre, allora, l'identità anche di fronte ai fenomeni di complessità? Essi sono caratterizzati da differenziazione, variabilità, eccedenza di possibilità dell'azione; nei sistemi contemporanei, l'incertezza diventa una componente costitutiva dato che è, in effetti, impossibile muoversi da un contesto all'altro trasferendo direttamente ciò che è stato esperito in precedenza. Ci troviamo, quindi, di fronte ad un paradosso: non è possibile non scegliere, dato che anche non decidere equivale ad una scelta.

L'identità può dunque divenire un concetto essenzialista, che fa riferimento a una sostanza e a una struttura stabile con cui l'individuo o il gruppo si identifica. Posta in questi termini, l'identità contiene almeno tre concetti: "la nozione di permanenza di un soggetto nel tempo, che permette di sfuggire alle variazioni dell'ambiente situate al di sotto di una certa soglia; la nozione di unità e unicità, che stabilisce i limiti di un soggetto permettendo di distinguerlo da ogni altro; la nozione di identità come relazione tra soggetti, che permette loro di conoscersi".<sup>44</sup> A questo proposito, non si può parlare di identità senza fare riferimento alle radici sia relazionali che sociali di tale identità; secondo i più consolidati studi delle scienze sociali, della psicologia, dell'antropologia e della linguistica, il processo di formazione dell'identità avviene all'interno di un sistema di delimitazioni. Ogni attore sociale può essere definito tale quando arriva a distinguersi dall'ambiente che lo circonda. Se consideriamo, ad esempio, l'impresa-organizzazione come un sistema multiculturale, la comunicazione sviluppa alcuni aspetti fondamentali come la creazione dell'identità d'impresa. Essa diventa un fattore unificante per le varie realtà presenti nell'ambiente organizzativo; funge anche da mediatore, rendendo compatibili sia l'identità dell'impresa che quella relativa ai valori socio-culturali dell'ambiente esterno, permettendo alla dimensione operativa dell'organizzazione di agire in maniera bilanciata tra identità sovranazionale e identità locale.<sup>45</sup>

**L'identità  
di fronte  
ai fenomeni  
complessi**

**Le radici  
sociali e  
relazionali**

Nella formazione di processi e strutture che rappresentano l'identità, emerge la centralità dell'interazione comunicativa.<sup>46</sup> Processi e strutture dell'identità sono presenti all'interno di una rete complessa di relazioni poiché ogni individuo, nei suoi rapporti con gli altri, ha a disposizione una molteplicità di gruppi di appartenenza e di riferimento. All'interno delle relazioni interpersonali, bisogna considerare in senso generale, la situazione di interazione e, in senso più specifico, le condizioni di simmetria/asimmetria del rapporto che qualificano due pattern comunicativo-relazionali specifici:

- Il processo di formazione dell'identità**
- le relazioni complementari, verticali esprimono in genere un paradigma di dominanza-dipendenza che genera gerarchie di ruolo piuttosto rigide e formali;
  - le relazioni reciproche, orizzontali esprimono condizioni di pariteticità e di informalità di ruolo che generano, invece, condotte di cooperazione-solidarietà oppure di competizione.

Parlando di identità, bisogna anche fare una precisazione sulla coerenza nel processo della sua formazione. Nell'interazione sociale, quando i significati abituali si alterano con lo slittamento da un piano semantico all'altro o da un contesto a un altro, si determinano stati di incertezza e di ambivalenza interpretativa. Qualche volta, il linguaggio e la comunicazione rispondono a intenzionalità diverse da quelle apparenti. Secondo la teoria del significato come immagine, la relazione tra parola e oggetto è chiamata *relazione di riferimento*; il significato di una parola può essere spiegato nei termini della relazione che sussiste tra quella parola e l'oggetto o gli oggetti a cui essa si riferisce.<sup>47</sup>

Una delle soluzioni per spiegare la natura del significato delle parole, è di capire il loro significato nei termini dell'immagine prodotta nella mente del parlante. La difficoltà, in questo caso, consiste nel sapere quale forma assumono le immagini; la constatazione più ovvia è che queste immagini non possono essere viste.

Ulteriori difficoltà sono date dal fatto che si può avere più di una immagine per una singola espressione e che due espressioni possono avere la stessa immagine. In accordo con l'analisi di significato, che fa corrispondere il significato di una parola con una immagine, deve essere assunto il fatto che ogni parola che può essere messa in relazione con più di una immagine, è una parola *ambigua*. La teoria del significato come immagine presenta anche il problema ulteriore causato dalle variazioni di significato determinate dai parlanti; le immagini che abbiamo di ciò a cui una parola può fare riferimento non solo possono variare di momento in momento, ma, dipendendo dalla nostra persona-



le esperienze e dalla cultura di appartenenza, sono senza dubbio differenti sotto molti aspetti, se non in modo sostanziale, dalle immagini che altre persone possono avere.

Come suggerisce Geertz, “la cultura è pubblica perché lo è il significato”.<sup>48</sup> In quanto costituita da sistemi interconnessi di simboli, essa non è un potere, qualcosa a cui si possano casualmente attribuire eventi sociali, comportamenti, istituzioni o processi. Essa è un contesto, qualcosa entro cui tutti questi fatti possono essere descritti in maniera intelligibile.<sup>49</sup> Il pensare non esiste in “avvenimenti della testa”, ma nel traffico di quelli che sono stati chiamati, da G. H. Mead ed altri, *simboli significativi* cioè parole, gesti, immagini, disegni e qualunque cosa che sia avulsa dalla sua semplice realtà e usata per conferire significato all’esperienza.<sup>50</sup>

**La condizione  
attuale  
dell’identità**

Sulla condizione attuale dell’identità, Bauman è molto esplicito: “Incastrare insieme pezzi fino a ottenerne una totalità coerente e coesiva chiamata identità non sembra essere la principale preoccupazione dei nostri contemporanei. Un’identità coesiva sarebbe un fardello, una limitazione alla libertà di scegliere”.<sup>51</sup>

Poiché ci troviamo di fronte a opportunità mutevoli e di breve durata, restare fedeli a una logica di continuità di regole o di coesione comunitaria non è una opzione promettente: ciò comporterebbe il riemergere dei nazionalismi. Esso trova giustificazione sia come tentativo di difesa dalla globalizzazione, che come ritorno all’accordo tradizionale che legava il concetto di Stato a quello di Nazione. In questo modo, l’identità può essere ridefinita o attraverso la libertà di scelta dettata dal liberalismo, oppure attraverso l’offerta di sicurezza propria dell’appartenenza.<sup>52</sup> Ovviamente, bisogna decidere a quale delle due “opzioni” fare riferimento.

Régis Debray ritiene che, nel corso della storia, l’umanità sia passata attraverso tre “mediasfere”: la logosfera (scrittura) la grafosfera (stampa), e, infine, la videosfera (audiovisivi). A ciascuna di queste mediasfere corrisponde un medium dominante e a ciascun medium dominante corrisponde una certa modalità di organizzazione, una certa tecnica di trasmissione, un certo tipo di dominio politico e simbolico e delle identità o meglio appartenenze, conseguenti.

**Le  
“mediasfere”  
di Dabray**

Un modo di analizzare il sistema dei media consiste nel considerarli uno strumento di controllo sociale.

Il legame che unisce il telespettatore allo schermo è di natura ipnotica. E la televisione a modellare il comportamento nel senso dell’adesione passiva. Internet è stato presentato come uno spazio di libertà e come uno

strumento di creatività interattiva che si pensava avrebbe trasformato i telespettatori passivi in attivi. Ciò è vero solo a metà. Oggi la rete è uno spazio che offre nuove possibilità di sorveglianza totale. Ma il passaggio dalla grafosfera alla videosfera ha comportato un inedito salto qualitativo. L'errore classico consiste nel ritenere che un tipo di mezzi di comunicazione ne abbia sostituito un altro. La novità radicale della videosfera è che il medium dominante (l'audiovisivo) non è più un mezzo ma tende a farsi come fine di se stesso. In altri termini, i media non sono più, intermediari fra gli autori di un messaggio e i suoi destinatari. Come aveva notato Marshall McLuhan sono essi stessi il messaggio.

**Il sistema  
mass-mediale  
è una grande  
macchina  
finanziaria**

Il sistema massmediale è prima di tutto una enorme macchina economica e finanziaria. Lo scopo del messaggio televisivo è raggiungere tutti, senza interrogarsi sulla natura di ciò che può raggiungere tutti o chiedersi se tutto possa essere visto.

La televisione fonda l'informazione sull'immagine. Questo primato dell'immagine ha varie conseguenze. La prima è che l'avvenimento di cui la televisione rende conto deve poter essere illustrato da immagini. Va da sé che l'immagine migliore è quella che attira maggiormente l'attenzione, che colpisce con più forza, che solleva l'emozione più intensa. L'informazione viene di conseguenza a dipendere strettamente dal suo carattere più o meno spettacolare. La seconda conseguenza del primato dell'immagine è che l'estensione sostituisce la dimostrazione. Il giornalismo intellettuale del dopoguerra aspirava a rivelare il senso degli avvenimenti. Il giornalismo attuale mira ad accumulare fatti quanto più in fretta possibile. La valorizzazione della diretta rende superfluo il commento e sparge una cortina di fumo sugli individui e sulle loro identità, creando appartenenze e deformando come in uno specchio convesso l'immagine.

**L'informazione  
televisiva  
si fonda  
sull'immagine**

La comunicazione istantanea non è altro che scambio di significati senza significati, di messaggi senza contenuti. Nella misura in cui valorizza dei fatti senza avere né il tempo né gli strumenti per metterli in prospettiva, propaga una costante confusione fra vedere e sapere, fra vedere e capire. La televisione fa quindi pensare che non vi sia distanza tra la realtà e la sua rappresentazione attraverso l'immagine. Di conseguenza non vi è più possibilità di giudizio, poiché il giudizio non può situarsi che nella distanza: non si capisce meglio per aver visto di più, ma per aver riflettuto più a lungo.

*Dedoka* "so per aver visto" e riflettendo scelgo come comportarmi nelle complessità e nella globalizzazione.

Ma, ancora prima che il termine globalizzazione prendesse il soprav-

vento, i sociologi si sono interessati a quello di complessità; perché è nella complessità, che l'identità ci può aiutare a districarci e a capire ricollegandoci alla crisi risolutiva del concetto *cuius regio, eius natio* in relazione al problema moderno sull'identità, si può affermare che se la globalizzazione è complessa, la complessità è globale.<sup>53</sup> Un esempio per tutti è il rimescolamento planetario degli assetti politico-istituzionali-economico-sociali che prima erano percepiti come qualcosa di definito e stabile.

Ancora una volta, possiamo citare il pensiero di Bauman; anch'egli si riferisce a un fenomeno di rimescolamento: "Vi sono movimenti, cambiamenti e slittamenti apparentemente casuali, fortuiti e totalmente imprevedibili di quelle che in mancanza di un termine più preciso chiamiamo *forze della globalizzazione*. Esse modificano in maniera irriconoscibile e senza preavviso i paesaggi familiari dove eravamo abituati a gettare l'ancora della nostra duratura e affidabile sicurezza. Rimescolano gli individui e mandano in rovina le loro identità sociali".<sup>54</sup> [...] La globalizzazione ha raggiunto ormai il punto di non ritorno. Ora dipendiamo tutti gli uni dagli altri e la sola scelta che abbiamo, è tra l'assicurarci reciprocamente la vulnerabilità di ognuno rispetto a ognuno e l'assicurarci reciprocamente la nostra sicurezza condivisa. Detto brutalmente: nuotare insieme o annegare insieme".<sup>55</sup>

**La complessità  
globale  
e la "rovina"  
dell'identità**

### 3. Krisis

Se provassimo a domandare a un manager appena uscito da una crisi aziendale come e quando quest'ultima si sia manifestata, la risposta che otterremmo sarebbe sicuramente: "All'improvviso". Ma non sempre è così; se effettivamente in molte situazioni la causa è da attribuirsi a un incidente "inaspettato", succede invece, molto spesso, che, al di là del problema contingente e scatenante, le vere cause, interne o esterne all'azienda, siano imputabili a situazioni preesistenti e sottostanti, ma sottovalutate e quindi mal gestite.

La parola crisi deriva dal latino *crisis* e, a sua volta, dal greco *Krìsis*; viene tradotta con "giudizio, scelta, decisione", ma è comunque una parola derivante da *Krìnein*, cioè "distinguere, giudicare".

Comunemente si dice che una persona, un ente, un'azienda, è in crisi quando le sue condizioni non sono al meglio, anzi stanno purosamente volgendo al peggio. È il momento nel quale la persona, l'azienda deve prendere una decisione, deve operare una scelta per riconquistare

**Significato  
della parola  
“crisi”**

un rinnovato benessere. Infatti, da un punto di vista storico-filosofico, si tratta di un termine di origine medica, che nella scuola di Ippocrate indicava la fase decisiva di una malattia. Nella filosofia moderna e contemporanea il termine viene a indicare il momento in cui le nozioni di una disciplina o di una teoria sono sottoposte a un giudizio che ne rimette in questione i fondamenti; al tempo stesso, assume un significato etico e sociale riferito alle situazioni in cui gli individui, considerati singolarmente o all'interno di un gruppo, vedono i modelli della loro esistenza o del loro ordinamento morale entrare in contraddizioni che ne manifestano l'inadeguatezza.<sup>56</sup> Niccolò Machiavelli (1469-1527) fu il primo autore ad affrontare le tematiche relative a situazioni problematiche e di “crisi” politiche, nonché a suggerirne i rimedi, poco apprezzati perché giudicati superficialmente immorali, per risolverle.

Nel 1513 scrive *Il Principe*, dedicato a Giuliano e Lorenzo de' Medici, con lo scopo di divulgare la sua convinzione: per raggiungere un fine, in questo caso politico relativo alla liberazione italiana dai governi stranieri del Cinquecento, ogni mezzo è lecito anche se fuori dalla moralità. In politica chi è irrisolto finisce travolto dagli eventi, mentre chi ha virtù sa prendere decisioni tempestive, mutando rotta e atteggiamenti non appena le circostanze lo richiedano.

Il termine prende un significato specifico nella filosofia del positivismo francese. C.H. Saint-Simon, nella *Introduzione ai lavori scientifici del XIX secolo* (1807), sostiene che il divenire storico procede attraverso età organiche ed età critiche. Se nelle prime, in base a principi ben definiti, si raggiunge una certa stabilità, le seconde hanno lo scopo di far progredire i principi organici sino al raggiungimento del loro punto centrale di trasformazione, segno della loro crisi. Questa distinzione è ripresa da Comte nel suo *Discorso sullo spirito positivo* (1844), secondo cui l'età moderna è caratterizzata da uno stato di crisi, poiché essa è instabile e tesa alla ricerca di un principio unitario di natura scientifica capace di ordinare i saperi in un nuovo quadro organico.

**L'idea  
di crisi  
e l'evento  
imprevisto**

L'idea di crisi riporta ad un evento imprevisto e improvviso: Ex - Venio (da cui “evento” indica proprio qualcosa che viene da fuori e sconvolge lo status quo). Pensate alle navi dei pirati che attaccavano le nostre coste meridionali, arrivando all'improvviso e scomparendo nel nulla dopo aver seminato terrore, morte e distruzione: da cui la costruzione delle tante torri per l'avvistamento che costellano ancora il sud d'Italia.

L'idea di crisi riportava all'evento imprevisto e improvviso, che agisce quale fattore scatenante, una emergenza. L'emergenza si caratterizza

za soprattutto in quanto si configura come un processo in cui le routine del sistema colpito sono sconvolte da fattori interni o esterni. Quando oggi si parla di crisi si cerca invece di evidenziare il processo di degenerazione o di risoluzione dell'imprevisto prescindendo dalle cause scatenanti.

La crisi si verifica quando il sistema risponde all'emergenza che lo ha colpito, con una serie di bisogni che si susseguono ad intensità diversa. Tra questi, il più urgente riguarda la domanda di informazione: essa, tuttavia, in situazioni di crisi non verrà soddisfatta appieno poiché, in circostanze simili, i comportamenti individuali e collettivi ne alterano sia il livello quantitativo che quello qualitativo.<sup>57</sup>

Per capire e gestire la crisi dobbiamo prima concettualizzare il disastro e l'emergenza. Il concetto di *disastro* è strettamente connesso ai primi studi sulle calamità naturali, che rimandano ad un evento improvviso come elemento scatenante di una emergenza.

Tuttavia, in ambito sociologico quest'ultima si distingue dal disastro, che viene invece diviso in due tipologie: il disastro naturale e quello causato dall'uomo. In entrambi i casi, si tratta di un evento che fondamentalmente, interrompendo il processo di sviluppo del sistema che ha colpito, genera comportamenti extra-ordinari; tale evento è anche fonte di costi sia per il sistema biologico (morti e feriti), che per quello economico e produttivo (interruzione dei processi e riorganizzazione delle risorse). Il danno associato all'evento negativo<sup>58</sup> può essere ridotto grazie all'azione sociale della prevenzione.

Si diceva che il disastro rimanda all'*emergenza*. Le definizioni di emergenza finora sviluppate vanno riferite ad almeno due definizioni dell'evento:

- Una frequentista, che considera "emergenza" un evento che in termini probabilistici ha una bassa frequenza e scarse possibilità di accadimento.
- Una cognitiva, che considera emergenza l'evento che non si riesce a prevedere. Gli studi sugli aspetti cognitivi hanno sviluppato l'idea dell'esistenza di una subcultura dell'emergenza per la quale due sistemi sociali fra loro differenti percepiranno gli effetti dannosi di una crisi in maniera diversa. Questo concetto ha il pregio di sottolineare come sia possibile collocare la percezione del rischio all'interno di schemi cognitivi che un'attenta opera di prevenzione può avere contribuito a creare.

**La  
comunicazione  
negli stati  
di crisi**

**Le definizioni  
di emergenza**

L'emergenza si caratterizza per aver provocato uno sconvolgimento alla routine del sistema che ha colpito. L'emergenza non è il contrario della normalità. Si tratta di un fenomeno stressante e contemporaneamente molto potente. Il sistema cerca di fronteggiarlo o attraverso procedure precedentemente previste, oppure improvvisando soluzioni che abbiano l'unico scopo di ripristinare il normale stato di equilibrio. Anche un evento considerato "raro" in base alla sua frequenza può generare un'emergenza; la necessità che si pone è quella di conoscere, monitorare, prevedere strategie che possano ridurre il livello dei danni provocati.

**Conoscere,  
monitorare,  
prevedere  
strategie  
d'intervento**

Quando si parla di *crisi*, invece, il riferimento va ad un processo con le stesse caratteristiche dell'emergenza, ma che prescinde stavolta dalle sue cause. Un evento naturale può certamente provocare una crisi, ma la causa scatenante può essere anche una situazione politica, una guerra, lo sconvolgimento di un assetto organizzativo. Secondo l'economista Pareto (1848-1923) un piccolo numero di cause è responsabile di una larga percentuale di effetti in un rapporto 20/80.

Secondo quanto evidenziato dalla ricerca sociale, le conseguenze di un'emergenza sono già contenute nel sistema che verrà colpito; di conseguenza, una crisi si trasforma in una catastrofe quando il sistema, già stressato, subisce dei cambiamenti tali da apportare modifiche sostanziali e strutturali. Esso si è trasformato in qualcosa di diverso: è avvenuto un processo morfologico. La crisi è certamente un momento in cui i processi che interessano il sistema organizzato sfuggono al controllo degli attori ad esso preposti. Tuttavia la crisi fornisce anche i presupposti di un'azione nuova e diversa perché, a causa dell'incertezza e dell'ambiguità che la caratterizza, le alternative si moltiplicano e le occasioni e le situazioni in cui è possibile agire in maniera innovativa si manifestano. In quest'ottica, l'emergenza gestita con strategie di prevenzione e ripristino efficaci può diventare occasione di sviluppo. Applicare il principio di Pareto alla gestione della crisi presuppone una pianificazione.<sup>59</sup>

Il successo del *crisis management* dipenderà allora dalla possibilità di controllare il comportamento del sistema, allo scopo di evitare che esso, "saltando" da una dimensione all'altra, interrompa la continuità del suo sviluppo. Tuttavia, quando una determinata situazione si ripete, essa tende ad essere più problematica in quanto l'opinione pubblica perde fiducia in quella società che produca ciclicamente emergenza dello stesso tipo. Infatti, l'importanza del successo è notevole: garantendo la continuità del processo, il tempo della crisi risulta essere diver-

so da quello della normalità, in quanto tale processo è accelerato o rallentato dalle modalità di gestione dell'emergenza. Lo sviluppo di una *crisiologia* che faccia meglio comprendere i fenomeni complessi è stata spesso avanzata da Edgar Morin. Egli individua nella crisi una doppia faccia, intesa quale "risk of regression and chance of progression"<sup>60</sup> poiché il suo risultato può sia riproporre lo *status quo* precedente l'avvenimento, che generare un nuovo e possibilmente migliore stato di equilibrio. La previsione delle interpretazioni "di sempre" ha scarsa possibilità di successo, mentre si moltiplicano le alternative di azione potenzialmente innovative.

Ma come si comunica la "crisi"?

Partendo dal presupposto che esista un emittente, un canale e un ricevente, nei confronti di quest'ultimo assume parecchia rilevanza il percorso di rielaborazione che i soggetti attuano, in relazione ad uno stesso dato informativo. Come per l'associazione delle parole alle immagini, si tratta di una interpretazione personale. Anche se i media hanno il potere di enfatizzare una notizia piuttosto che un'altra, gerarchizzandola nel c.d. *agenda setting*, il singolo utente svolge un'azione tutt'altro che marginale nel processo comunicativo: egli ricerca e fruisce di tutti quei messaggi che possano gratificarne i bisogni individuali. Non sarebbe un errore sostenere che le modalità con cui ciascun media ha interpretato i bisogni dell'utente, hanno contribuito a differenziare e qualificare i media stessi. In altre parole, il pubblico gradisce sentire ciò che già in realtà pensa, allo scopo di trovare sostegno alle proprie idee piuttosto che essere indotto a cambiarle.

Ma i media hanno davvero un così grande potere, quasi esclusivo, di rafforzamento o mutamento dell'opinione pubblica? In realtà, sono ben altri fattori che ne mediano l'influenza; il gruppo di riferimento degli individui favorisce un *feedback* positivo alla comunicazione, esaltandone le idee ed i concetti già presenti tra i membri del gruppo. Essi, in quanto nodi di una rete di relazioni interpersonali, diventano un *continuum* per la diffusione di particolari contenuti. All'interno dei gruppi di riferimento giocano un ruolo importante gli *opinion leader*: dopo aver interpretato i messaggi, essi li rilanciano carichi di tutta l'influenza che la loro interpretazione ha suscitato. Ciò può neutralizzare o rinforzare i messaggi originari. Questa sorta di "dipendenza" che il soggetto ha nei confronti del proprio gruppo di riferimento (la famiglia, il gruppo dei pari o altro), si trasforma in supporto al mantenimento dell'equilibrio individuale durante le situazioni di crisi. Il supporto ha lo scopo di ridurre le potenziali situazioni di *dissonanza cognitiva* che conseguono

**Come  
comunicare  
uno stato  
di crisi**

**Il ruolo  
degli *opinion  
leader***

gli eventi stressanti; ancora una volta, l'individuo si rifugia in ambienti, che possano confermare la propria identità disturbata, e messa in discussione, adesso, da situazioni problematiche.

Per le organizzazioni che sono istituzionalmente preposte al controllo ed alla gestione (management) delle emergenze, lo studio sulla manipolazione, veicolazione, acquisizione e rielaborazione delle informazioni diventa un imperativo: solo una corretta gestione delle stesse, può permettere di attuare e gestire le politiche di governo del sistema stressato durante il periodo immediatamente successivo alla crisi.

#### 4. Considerazioni finali

Il problema dei canali comunicativi classici viene oggi "by-passato" dalla comunicazione delle piccole emergenze quotidiane; un giornalista che non viene all'improvviso, un recapito telefonico introvabile, una semplice domanda che non trova risposta possono provocare una "crisi" nel sistema comunicazionale.

**Meglio prevenire e governare la crisi, che subirla** Se la crisi può essere una opportunità di cambiamento, ciò si può verificare anche in ambito comunicativo; lo scopo diventa quello di prevenirla, di governarla piuttosto che gestirla o addirittura subirla. La comunicazione ci offre l'opportunità di favorire i comportamenti, arrivando a condividere la medesima cultura all'interno della "civiltà" in cui viviamo.

A livello pratico, possiamo trovarci di fronte al *crisis management* della comunicazione, oppure alla comunicazione in caso di crisi, intendendo l'utilizzo di quest'ultima come risposta quotidiana alle "emergenze" comunicazionali.

In ordine alla prima ipotesi, si tratta delle modalità comunicative adottate per informare che è avvenuta una qualche crisi, si tratti di un evento naturale piuttosto che politico o economico. Tale "compito" viene assolto principalmente dai mass media: per ridurre lo stato di crisi bisogna osservare un principio fondamentale, cioè che non basta fornire dati, ma bisogna farlo in maniera adeguata e congruente alla domanda posta. Lombardi <sup>61</sup> introduce a tal proposito la sua teoria sulla *catastrofe informativa*: quando bisogna trasmettere i dati di un evento al recettore, la veridicità della loro trasmissione risiederà nella distanza che esiste tra la realtà dei fatti e l'immagine che di essi viene trasmessa. In mancanza di entrambi, avviene la catastrofe informativa, cioè la percezione di quel determinato evento e il suo grado di perico-



losità sono affidati alla sola comunicazione. Si verifica uno slittamento: da comunicare per informare a comunicare per orientare. Nella crisi è necessario predisporre centri ufficiali, tra loro coordinati, che siano le fonti istituzionalmente certe dell'informazione che viene divulgata. Centri di questo tipo devono essere inseriti e previsti nella struttura di intervento di emergenza in sede di pianificazione preventiva. Non solo: la funzione di questi centri deve essere pubblicizzata e certificata nella fase di normalità, con un'operazione il cui scopo è il guadagno di credibilità presso l'opinione pubblica proprio durante la normalità.<sup>62</sup>

**La teoria della  
catastrofe  
informativa**

Per quanto riguarda la comunicazione in situazione di crisi, si tratta di fronteggiare una situazione eccezionale e d'emergenza che, irrompendo nell'ordinario andamento dell'attività, la modifica. Compito della comunicazione è quello di funzionare *dafronf-line* nel momento in cui la crisi si manifesta, al fine di gestire la comunicazione limitando le conseguenze che si possono provocare, almeno per gli stakeholder dell'ente in crisi. Perché ciò avvenga, è importante che l'azienda abbia una organizzazione che sia stata predefinita in situazione di "normalità" per essere però messa in campo in modo automatico e immediato non appena la crisi si manifesti, indipendentemente dalle reazioni psicologiche di sorpresa, prima, e di panico, poi, che molto spesso prevalgono sul top management aziendale".

Quando si manifesta la crisi, bisogna tenere aperto il flusso comunicazionale dell'azienda dall'interno verso l'esterno, e fornire velocemente informazioni chiare e semplici. Se qualunque organizzazione, per difendersi, si chiude in se stessa, la stampa sarà costretta a trovare le risposte alle proprie domande altrove, compromettendo la veridicità e l'autorevolezza delle stesse.

Vivere una crisi significa per un'azienda, un ente, una organizzazione mettere in gioco, nel giro di poche ore, la propria immagine e la propria credibilità costruite in anni di lavoro: ricomporre un'immagine compromessa non solo è difficile, ma comporta anche tempo e dunque grande dispendio di energie e risorse economiche.

**Fornire  
velocemente  
informazioni  
chiare e  
semplici**

In caso di crisi è dunque importante il fattore comunicativo, in particolare quello trasmesso dal portavoce unico per le comunicazioni esterne; egli deve essere una persona profondamente documentata sulla situazione che si è verificata, nonché sulle posizioni dell'azienda e sulle risoluzioni che vorrà adottare per risolvere il problema. Da evitare assolutamente l'espressione "no comment", poiché andrebbe a chiudere il flusso comunicativo ma, ciò che risulterebbe ancor più grave, potrebbe far intendere una assoluta impreparazione sulla crisi avvenu-

ta e sulla gestione della stessa, o peggio una implicita ammissione di responsabilità. Da non trascurare è la comunicazione interna: mai come durante una crisi è determinante la coerenza tra ciò che circola all'interno dell'azienda e ciò che da essa viene comunicato all'esterno.

**La difficoltà  
di pianificare  
la comunicazione  
in situazioni  
complesse**

La gestione della comunicazione in rapporto con la complessità quotidiana che ci circonda è dunque un tema attualissimo, anche se sembra difficile pianificare la comunicazione nella complessità. Ed è proprio questa insicurezza, nata dalla gestione quotidiana delle emergenze a cambiare il sistema tradizionale di comunicazione, rispondendo alla crisi della comunicazione con la gestione della comunicazione in caso di crisi. Non è un gioco di parole, ma una delle risposte possibili.

Queste situazioni di crescita, la necessità di collegare realtà che solo apparentemente sono diverse, trovano nel comunicatore l'elemento di cerniera, poiché tutta la vita di un buon comunicatore deve essere per tre quarti dedicata a capire, prima di elaborare una sintesi tra messaggi contrastanti, per attivare un processo significante, interpretando una realtà che sembra opporsi a ogni volontà di dialogo e per questo ritorna, preponderante, il silenzio: per questo il ricevente può non rispondere per disaccordo; è il valore che il silenzio oggi ha assunto che è ancora più forte. C'è in quello spazio-vuoto, breve o lungo che sia, la possibilità di ragionare, di introiettare quanto arriva dall'esterno, ambiente compreso, di analizzare e rielaborare i dati che sappiamo cogliere. Assume, perciò, grande rilievo nella complessità socio-economica del nostro tempo l'ascolto. Direi che è l'elemento più importante nello scambio tra emittente e ricevente, nel trasferimento del messaggio. Ci consente di capire meglio chi è il nostro interlocutore, di interpretare quanto sta accadendo. Saper ascoltare consente di mettere insieme i dati che noi dobbiamo avere prima di attivare qualunque processo di comunicazione", utilizzando le strutture delle "emergenze" come front-line del quotidiano.

Se la gestione professionale delle relazioni interpersonali è la comunicazione, le relazioni pubbliche sono lo schema generale attraverso il quale l'impresa, l'ente, l'organizzazione interagiscono con tutti i loro possibili riceventi consapevolmente o inconsapevolmente, determinandone una reazione. Con una buona attività di relazioni pubbliche si possono definire sia le finalità perseguite da un soggetto sia le reazioni (*feedback*) a un messaggio. Presupposto di questa attività è l'identità del soggetto emittente. Identità e senso di appartenenza sono le risposte interne al mutare degli scenari esterni. Le relazioni pubbliche si presentano, perciò, come una scelta consapevole a seguito di una decisio-

ne attraverso la quale una impresa, un ente, una organizzazione colgono, facendoli propri, atteggiamenti e giudizi dell'opinione pubblica con il fine di rendere coerenti i propri programmi con tali atteggiamenti e giudizi, determinando, attraverso la reciproca conoscenza, una corretta, chiara e reciproca comprensione. In particolare, stabilire e sviluppare la reciproca e completa conoscenza tra azienda, ente o organizzazione e l'opinione pubblica, i gruppi di opinione, altre organizzazioni o singoli, per realizzare e mantenere un rapporto di comunicazione in termini globali tra i soggetti emittenti e tutti i loro pubblici, deve essere un'operazione organizzata e consapevole. L'elemento caratterizzante è l'ascolto, vero file-recorder del *Logos* cioè del processo comunicazionale, vera e propria stanza di compensazione tra le "emergenze" quotidiane, le identità messe in discussione e le risposte comunicazionali alla complessità.

Ancora oggi, nonostante tutto quel che è avvenuto negli ultimi decenni, ci si trova a dover fare i conti con un mondo imprenditoriale, o politico, o istituzionale, che stenta a comprendere come per la comunicazione così come per qualsiasi altra disciplina, il significante si radichi in un significato che alcuni hanno dovuto studiare e che lo slogan, la gestione di un problema, la guida strategica di una campagna o di un'azienda, non siano il frutto di una improvvisazione, magari geniale, ma senza radici, senza sforzo, senza logica e rigore epistemologico, ma di competenze serie e "scientifiche".

Il percorso di questo lavoro è esattamente di offrire all'interlocutore ciò che per il mondo professionale della comunicazione è lampante: è definitivamente tramontata l'era di chi riteneva di poter offrire al mercato la lampada del genio e la comunicazione è quel processo industriale che si inserisce in altri processi con le consequenzialità di una virtuosa catena tanto più utile, quanto più competente e motivata.

Ma la crisi della comunicazione, che è intervenuta nel decennio di internet che davvero ha sconvolto tutti i parametri precedenti, ha avuto come segno potentemente positivo, l'espandersi dell'idea che il comunicare sia imprescindibile. Che non si tratti, cioè, di un lusso che pochi possono permettersi. Esattamente come il buio comunica quanto la luce, perché non si ammettono vuoti nel fluire del tempo e dello spazio, che sono le coordinate entro le quali agisce il comunicare.

Quello che molti sono stati costretti a imparare dopo l'11 settembre alle prese con le catastrofi ambientali o le emergenze energetiche è che esiste una gestione professionale della crisi che è "a prescindere" e che ha un luogo nel quale si radica, la filosofia che spiega i linguaggi, un

**Fondamentale  
un'attività  
di relazioni  
pubbliche**

metodo che li spiega, la sociologia della comunicazione, un contenitore che sa utilizzare tutti gli infiniti strumenti a disposizione..

**Verificato**  
**l'assunto:**  
**non si può non**  
**comunicare**

Perché ciò che, in ogni caso, abbiamo tratto come profitto definitivo del pianeta globalizzato è che si è reso chiaro oltre ogni possibile ulteriore spiegazione che l'assunto "non si può non comunicare" è del tutto realizzato. A dispetto, magari, di qualche estrema difesa dello status quo ante.

Tale consapevolezza ha creato le condizioni per una maggiore sapienza professionale del nostro mondo, ma anche aspettative, da parte degli utenti, di interlocutori in grado di risolvere, con serietà e preparazione, i temi loro affidati.

L'unica vera pretesa che questo lavoro vuole avere, dunque, è di porsi come un ponte tra mondi che sempre di più hanno bisogno di avere notizie l'uno dell'altro.

Un ponte che radichi solidità in quello spazio profondo che le azioni dell'uomo continuano a rappresentare.

## NOTE

Il saggio riproduce: M.Miccio, *Comunicazione di crisi*, Lupetti Editore, Milano 2004

<sup>1</sup> De Fleur, Melvin L./Ball-Rokeach Sandra}, *Teorie delle comunicazioni di massa*. Il Mulino Editore, Bologna, 1995, p. 254.

<sup>2</sup> Aristotele, *Politica*, Laterza.

<sup>3</sup> Giovanni 1-3.

<sup>4</sup> S. Agostino. *Confessioni*.

<sup>5</sup> Aa. w. *Il testo filosofico*. Bruno Mondadori Editore, Milano, 1997, vol.I, p.916.

<sup>6</sup> E. Zeller - R. Mondolfo, *Le filosofie dei Greci nel loro sviluppo storico*, Nuova Italia Editrice, pp. 515-516.

<sup>7</sup> Aa. w. *Il testo filosofico*, ibidem.

<sup>8</sup> Gasbarri Claudio, *Noi e l'Islam*, Ave Editore, Roma, 1942, pp. 27-29.

<sup>9</sup> Montgomery Watt W., *Cristiani e Musulmani*, Il Mulino Editore, Bologna, 1994, pp. 71-72.

<sup>10</sup> Aa. w., *Il testo filologico*, op. cit., pp. 101-103.

<sup>11</sup> Aa. w., *Crisi dell'occidente e fondazione della cultura*, op. cit., p. 275.

<sup>12</sup> Aa. w., *Il testo filosofico*, op. cit. p. 286.

<sup>13</sup> Aa. w., *Il testo filosofico*, op. cit. p. 102.

<sup>14</sup> Aa. w., *Crisi dell'occidente e fondazione della cultura*, op. cit., p. 276.

<sup>15</sup> Kant L., *Kritik der reinen Vernunft*, p. 178; trad. di Gentile G. e Lombardo G. radici rinvenute da Mathieu, V. *Critica della ragion pura*, Laterza, Roma-Bari, 1985, voi. I.

<sup>16</sup> Kempson Ruth M., *La semantica*. Il Mulino Editore, Bologna, 1981, pp. 33-34,

<sup>17</sup> Goffman Erving, *Modelli di interazione*, Il Mulino Editore, Bologna, 1971, p.7.

<sup>18</sup> Balboni Paolo E., *Parole comuni, culture diverse*, Marsilio Editore, Venezia, 1999, p. 23.

<sup>19</sup> Balboni Paolo E., op. cit., pp. 24-25

<sup>20</sup> Mazzoli Lella, *L'impronta del sociale. La comunicazione tra teorie e tecnologie*. Franco Angeli Editore, Milano, 2001, pp. 95-103.

<sup>21</sup> Mazzoli Lella, op. cit., p. 96.

<sup>22</sup> Eco Umberto, in Mazzoli Lella, op. cit., p. 99.

<sup>23</sup> Burello Aldo, "La comunicazione aziendale nell'organizzazione che cambia", in Mazzoli Graziella, *Comunicazione e produttività industriale*.

- Una prospettiva di rete*. Franco Angeli Editore, Milano, 1996, p. 84.
- <sup>24</sup> “Una scossa ci sconvolgerà”, *L'Espresso*, 2 ottobre 2003, pp. 154-157.
- <sup>25</sup> Calhoun C. (a cura di), *Social Theory and the Politic of identità*, Blackwell, Oxford, 1994, pp. 9-10.
- <sup>26</sup> Alain de Benoist, *Le sfide della postmodernità* Arianna Editrice, Bologna, 2003.
- <sup>27</sup> Bauman Zygmunt, *Intervista sull'identità*, Laterza, Bari, 2003, p. 5.
- <sup>28</sup> Bauman Zygmunt, *op. cit.*, pp. 24-25.
- <sup>29</sup> Bauman Zygmunt, *op. cit.*, p. 31.
- <sup>30</sup> Bauman Zygmunt, *ibidem*.
- <sup>31</sup> Bauman Zygmunt, *op. cit.*, p. 33.
- <sup>32</sup> De Vita Roberto, *Incertezza e identità*, Franco Angeli Editore, Milano, 1999, p. 39-40.
- <sup>33</sup> De Vita Roberto, *op. cit.*, p. 46.
- <sup>34</sup> Castells Manuel, *Il potere delle identità*. Università Bocconi Editore, Milano, 2003, p. 6.
- <sup>35</sup> Castells Manuel, *op. cit.*, p. 7.
- <sup>36</sup> Casula Consuelo, “La comunicazione tra capo e collaboratore: una lettura psicologica”, in Mazzoli Graziella (a cura di), *Comunicazione e produttività industriale. Una prospettiva di rete*. Franco Angeli Editore, Milano, 1996, p. 200.
- <sup>37</sup> Casula Consuelo, *ibidem*.
- <sup>38</sup> Sciolla Loredana, *ibidem*.
- <sup>39</sup> Sciolla Loredana, *op. cit.*, p. 112.
- <sup>40</sup> Berger P.T./Luckmann T., *La realtà come costruzione sociale*. Il Mulino Editore, Bologna, 1969, pp.179 ss.
- <sup>41</sup> Griswold Wendy, *Sociologia della cultura*. Il Mulino. Editore, Bologna, 1997, p. 81.
- <sup>42</sup> Gallino Luciano, *Dizionario di Sociologia*, UTET, Torino, 1983, pp. 654-655.
- <sup>43</sup> Sciolla Loredana, *op. cit.*, p. 123.
- <sup>44</sup> Melucci Alberto, *Parole chiave*, Carocci Editore, Roma, 2000, p. 121.
- <sup>45</sup> De Puppi Luigi, “La comunicazione come risorsa strategica nell'azienda multiculturale”, in Mazzoli Graziella (a cura di), *Comunicazione e produttività industriale. Una prospettiva di rete*. Franco Angeli Editore, Milano, 1996, pp. 92-95.
- <sup>46</sup> Sciolla Loredana, *op. cit.*, pp. 283-284.
- <sup>47</sup> Kempson Ruth M., *La semantica*. Il Mulino Editore, Bologna, 1981, pp. 35-46.
- <sup>48</sup> Geertz Clifford, *Interpretazione di culture*. Il Mulino Editore, Bologna, 1987, p. 49.
- <sup>49</sup> Geertz Clifford, *op. cit.*, p. 51.
- <sup>50</sup> Geertz Clifford, *op. cit.*, pp. 88-89.
- <sup>51</sup> Geertz Clifford, *op. cit.*, p. 62.
- <sup>52</sup> Geertz Clifford, *op. cit.*, pp. 63-67.
- <sup>53</sup> Bichi Rita, “Soggettività e globalizzazione”, in Cesareo Vincenzo, *Globalizzazione e contesti locali*. Franco Angeli Editore, Milano, 2000, p. 81.
- <sup>54</sup> Bauman Zygmunt, *op. cit.*, p. 92.
- <sup>55</sup> Bauman Zygmunt, *op. cit.*, pp. 100-101.
- <sup>56</sup> Le Garzantine, *L'Universale-Grande Enciclopedia Tematica*, Milano. 2003, n. 6 vol. I, p. 228.
- <sup>57</sup> Lombardi Marco, *TSUNAMI - Crisis management della comunicazione*, Vita e Pensiero Editore, Milano, 1993, pp. VII-XU.
- <sup>58</sup> Danno=  $D/x \cdot Pi/T$  (le probabilità che ha l'evento di verificarsi in un intervallo temporale).
- <sup>59</sup> Martins-Lampreia Joaquin, “Il Principio di Pareto applicato al crisis management”.
- <sup>60</sup> Morin Edgar, in Lombardi Marco, *op. cit.* p. 12, 1993.
- <sup>61</sup> Lombardi Marco, *TSUNAMI - Crisis management della comunicazione*, Vita e Pensiero Editore, Milano, 1993, pp. 86-87.
- <sup>62</sup> Lombardi Marco, *op. cit.*, p. 93.

---

## Il profilo dell'animatore della cultura e della comunicazione

Adriano Bianchi

---

### PREMESSA

Il progressivo sviluppo del Progetto Culturale della Chiesa italiana ha portato a individuare nella categoria dell'*animatore* la figura pastorale protagonista dell'agire ecclesiale nel campo della cultura e della comunicazione. L'utilizzo della suddetta categoria nel recente Direttorio CEI sulle comunicazioni sociali, *Comunicazione e Missione*, ne 'consacra', in qualche modo, il profilo. D'altro canto il tema dell'animatore è, ormai, divenuto un 'leit-motiv' di molti documenti, convegni e indicazioni della Chiesa in Italia.

Dentro questo quadro, l'obiettivo di questo percorso è di collocare *l'identità dell'animatore della cultura e della comunicazione sullo sfondo di un modello educativo consolidato come l'animazione culturale di Mario Pollo*, utilizzata spesso in pastorale giovanile, al fine di recuperare qualche possibile *chiarificazione epistemologica* a vantaggio dell'azione ecclesiale.

Il riferimento all'Areopago di Atene (At 17,15-34), spesso citato dal magistero in riferimento al mondo della comunicazione, ci attrezza

rispetto al punto di vista evangelico, quello di Paolo apostolo, ma forse anche *primo animatore della cultura e della comunicazione*. La sua esperienza e il suo metodo sono un modello tipico di evangelizzazione, indicazione di stile, verifica serena dell'agire pastorale.

## **PRIMA PARTE**

### **GLI SCENARI DELL'ANIMATORE DELLA CULTURA E DELLA COMUNICAZIONE**

#### **La prospettiva fondamentale: il Progetto culturale**

#### **L'urgenza della sfida culturale**

Le istanze antropologiche della postmodernità delineano *l'urgenza della sfida culturale*, la necessità, cioè, di intervenire sulla cultura dell'uomo. Dice il Card. Ruini: "La condizione perché la risposta alla nuova questione antropologica possa essere efficace è comunque che non ci si rinchioda nella difesa e riproposizione del passato, ma si mettano a frutto i grandi tesori di quella antropologia che ha le sue radici nella fede cristiana e nella cultura classica e moderna, per andare avanti sapendo interpretare e sviluppare dal di dentro quelle realtà e quelle aspirazioni che sono le grandi forze motrici della nostra epoca, come la conoscenza scientifica e l'anelito di libertà che attraversa il mondo: ciò corrisponde all'indole propria della fede cristiana, che è profondamente amica dell'uomo, della sua libertà e della sua intelligenza"<sup>1</sup>.

La sfida culturale è stata raccolta dalla Chiesa Italiana attraverso il Progetto culturale orientato in senso cristiano. Lanciato ufficialmente al Convegno di Palermo nel 1995, esso si propone di agire cristianamente nella cultura umana, quella cultura che "viene intesa, qui (nel progetto), nel senso ampio e antropologico, che abbraccia non soltanto le idee, ma il vissuto quotidiano delle persone e delle collettività, le strutture che lo reggono e i valori che gli danno forma"<sup>2</sup>.

Ciò nonostante il progetto subisce una ancora lenta e dubbiosa accoglienza nelle comunità cristiane. Forse questo accade, come ricorda Sergio Lanza, teologo pastorale, perchè lo stesso progetto culturale "non si configura come un settore, ma come un orizzonte, un modo nuovo di pensare e attuare l'azione ecclesiale delle nostre comunità cristiane". Sul piano concreto rischia, come pastorale della cultura, "di oscillare endemicamente tra un'inesausta omnicomprensibilità tematica e un'altrettanto dilatata evanescenza pratica". Quest'ambiguità va superata pena la vanificazione del progetto. È importante, pertanto,



delineare qual è “il campo proprio specifico del progetto culturale e cioè: comprendere lo spirito del tempo; abitare significativamente i luoghi di produzione e diffusione della cultura; formare l’opinione pubblica; individuare le questioni salienti e le priorità operative strategiche; predisporre strumenti utili per l’attuazione”<sup>3</sup>.

In questa direzione la proposta dell’animatore della cultura e della comunicazione individua una figura pastorale, educativa, concreta capace di introdurre, a sostegno del progetto culturale, almeno in qualche aspetto, un nuovo slancio all’agire pastorale dell’inculturazione della fede. Procedendo, perciò, con un atteggiamento di “*ascolto della cultura del nostro mondo*, per discernere i semi del Verbo già presenti in essa, anche al di là dei confini visibili della Chiesa”<sup>4</sup>, ma anche attraverso una progettualità pastorale precisa che raccolga il travaglio della modernità per evangelizzare la cultura, l’animatore della cultura e della comunicazione ha il compito di contribuire all’azione pastorale affinché la vita personale e sociale degli uomini assuma sempre più l’impronta di Cristo, uomo perfetto, e del suo Vangelo.<sup>5</sup>

**Il campo  
specifico  
del progetto  
culturale**

#### **Le idee guida: il Direttorio Comunicazione e Missione**

Il Direttorio sulle comunicazioni sociali nella missione della Chiesa, promulgato il 18 giugno 2004, e presentato nel novembre dello stesso anno, “è un documento che nell’ottica del Progetto culturale cristianamente ispirato, riprende le numerose indicazioni emerse in questi anni, a partire dal convegno ecclesiale di Palermo (1995)... Il direttorio rappresenta una concreta e specifica attuazione di quanto auspicato negli orientamenti pastorali che richiamano e ribadiscono l’importanza di innestare la comunicazione sociale nell’azione missionaria della Chiesa e di dare piena attuazione gli impegni assunti fino ad oggi”.<sup>6</sup> Limitiamoci brevemente a sottolineare le preoccupazioni fondamentali del Direttorio, in quanto in esse sono presenti *le idee guida dell’agire dell’animatore*.

**Le idee-guida  
dell’azione  
dell’animatore**

Anzitutto è evidente l’esigenza di far crescere la consapevolezza che *la Chiesa esiste per la comunicazione della fede*, sia nei termini di un’accoglienza piena della comunicazione che viene da Dio attraverso la rivelazione e la tradizione, sia nell’ottica del compito di annuncio sempre nuovo e attuale del Vangelo di Gesù Cristo che compete alla Chiesa nel mondo odierno. È la *prospettiva teologica* da cui parte il documento.

Una seconda preoccupazione è quella di innestare in tutta l’azione

**L'importanza  
dei media  
nella missione  
della Chiesa**

pastorale un'attenzione sistematica alla dimensione comunicativa per intercettare i linguaggi dell'attuale cultura mediatica, senza perdere la specificità dei codici comunicativi religiosi. Si tratta di sviluppare un'attitudine culturale in grado di imprimere un forte rinnovamento anche all'azione missionaria della parrocchia, alla quale è chiesto di essere sempre più attenta ai cambiamenti in atto nel territorio. È fondamentale inquadrare questo impegno in un progetto pastorale organico che, attraverso organismi e strutture adeguate deve vedere ben integrato il comparto dei media nella missione della Chiesa sia a livello locale che a livello nazionale.

Una terza preoccupazione consiste nell'aiutare gli operatori dei media, soprattutto quelli dei settimanali diocesani, delle radio, delle televisioni locali, delle sale della comunità e delle nuove tecnologie, ad assumere nuove responsabilità comuni e condivise per sensibilizzare le comunità ecclesiali; offrire modelli di dialogo tra chiesa e territorio; far emergere la valenza pastorale del servizio offerto dai media locali; aiutare le comunità parrocchiali a ripensare la missione in un territorio segnato dalla cultura mediale.

Inoltre col direttorio ci si propone di accrescere il raccordo e le sinergie tra media locali e media nazionali (radio InBlu e radio locali, Sir, settimanali diocesani, Avvenire, Sat2000 e tv locali, stampa periodica cattolica, editrici e librerie, siti Web...) quale 'segno profetico' del modo di essere e di comunicare della Chiesa. Gli operatori dei media hanno, inoltre, il compito di far emergere la natura della Chiesa nel suo essere realtà universale e nello stesso tempo pienamente radicata nel territorio.

Da ultimo si intende far crescere la coscienza etica e il senso di responsabilità perché si promuova la comunicazione sociale come bene comune e come fattore di crescita sociale e culturale, come già auspicato negli orientamenti pastorali.<sup>7</sup>

In questo scenario ambizioso appare, quindi, l'obiettivo di formare e rendere operativa la nuova figura dell'animatore della cultura e della comunicazione. È una grande responsabilità a cui tutti devono cooperare nella consapevolezza che la diffusione capillare dell'animatore, in ogni parrocchia o zona pastorale, è la condizione per una reale e concreta attuazione del direttorio stesso. I cambiamenti in atto e la novità delle sfide esigono un sistematico e qualificato processo di formazione a più livelli e in varie forme. Ciò deve attuarsi in sintonia

con le rispettive realtà ecclesiali; in collaborazione con i centri specializzati, valorizzando le associazioni e le realtà dei religiosi e delle religiose che operano in questo campo. Giovanni Paolo II ha definito gli animatori: “Operai che, con il genio della fede, sappiano farsi interpreti delle odierne istanze culturali, impegnandosi a vivere quest’epoca della comunicazione non come un tempo di alienazione e di smarrimento, ma con un tempo prezioso per la ricerca della verità e per lo sviluppo della comunione tra persone e popoli”.<sup>8</sup>

Come allora si profila *la figura dell’animatore della cultura della comunicazione?*

Si cerca una figura, immagine e *espressione della chiesa particolare* che si muova all’interno della sua intenzionalità evangelizzatrice: uno strumento privilegiato di azione culturale, pastorale ed educativa della comunità cristiana.

Si è visto che, in fondo, è *già presente* in una pluralità di modelli, ma che bisogna dargli il valore della stabilità e dello spessore pastorale e culturale per renderlo efficace.

S’intuisce che la sua identità è sospesa sulla soglia della missione per dare forza alla *prima evangelizzazione*, ma per questo va motivato e accettato dentro un Progetto pastorale più ampio.

Si è collocata la sua azione nello sfondo *dell’animazione* chiamandolo animatore, ma si sente la necessità di chiarire questo modello formativo, non privo di tendenze equivocate, perchè l’animatore possa dare un reale contributo a gestire, nel travaglio della modernità, il rapporto fede, cultura e comunicazione.

Infine, l’animatore della cultura e della comunicazione è proposto dal Direttorio CEI come *chance per i giovani* (125), i quali sono al tempo stesso chance per la pastorale della cultura e comunicazione. C’è, in questo senso, un’importante contiguità educativa e una possibilità d’interazione con la pastorale giovanile.

Il modello educativo di riferimento: l’animazione culturale

Perché chiamare questa presenza ecclesiale proprio *animatore* e non mediatore o operatore, addetto o promotore, agente o referente, incaricato o responsabile culturale o per la comunicazione? C’è uno statuto epistemologico di riferimento per l’animazione che giustifica la pertinenza di questa scelta terminologica e il suo uso nell’azione ecclesiale?

**Il profilo  
della figura  
dell’animatore**

*Una difficile delimitazione semantica*

**L'animatore non è un mediatore** L'*animazione* è un insieme di modelli educativi, formativi, culturali con una storia precisa e una serie di esperienze che attraversano i vari campi della cultura e dell'educazione. Essa rivolge la propria azione nei confronti di tutte le fasce di età, anche se il suo terreno privilegiato è ancora costituito dai giovani. Si è anche affermata come metodo privilegiato di intervento nei confronti di situazioni di disagio sociale. Forse, proprio a causa di questo successo, l'*animazione* è per molti la funzione educativa più indeterminata e, per molti versi, la più generica. Ciò è anche dovuto al fatto che in molti casi la parola animazione è utilizzata, essendo di moda, per dare presentabilità ad attività che si vorrebbero educative, ma che sono solo desideri di avventura culturale. La ragione seria che rende poco decifrabile il significato della parola *animazione* è principalmente, l'esistenza di varie tendenze culturali che propongono concezioni assai differenti di animazione. Nello spettro semantico del termine sono rintracciabili almeno cinque filoni animazione.<sup>9</sup> Queste diverse accezioni hanno storie differenziate: emergono nel contesto della contestazione degli anni 60, in particolare nella scuola e sul territorio, e, attraverso successivi sviluppi anche di tenore socio politico, abitano diverse aree come, ad esempio, quella socio culturale, quella pedagogica, quella della cultura popolare, quella evasiva. Denominatore comune pare l'intento di liberazione dell'uomo, sia pure con significati e accenti molto diversi. L'orizzonte di senso dell'animazione rimanda alla libertà, alla creatività, alla gioia, all'amore; per gli altri, alla speranza, al dialogo e all'interazione; ma anche all'evasione, all'effimero, alla caducità...

In sintesi potremmo raggruppare i diversi filoni, come propone Sergio Lanza, attorno a tre significati. In prima istanza il *senso specifico*. L'animazione è un modello educativo con un proprio profilo di forte spessore. Si pone il problema del suo quadro di riferimento e della sua logica (visione dell'uomo e della cultura). Altresì un *senso estensivo*: l'animazione è qui assunta non come vera e propria scelta pedagogica, ma come coloritura generica. Animatore è colui che sa suscitare interesse. Infine un *senso abusivo*: l'animazione come vaga attitudine all'intrattenimento e alla partecipazione più o meno significativa di un gruppo di persone. L'animatore è l'intrattenitore (vilaggi turistici, feste, bans...). L'uso pastorale, sempre a dire di Lanza, "oscilla maldestramente, salvo l'eccezione dell'animazione culturale [di Mario Pollo], tra questi due ultimi significati".<sup>10</sup>

### *L'animazione culturale di Mario Pollo*

E' possibile individuare tra i filoni dell'animazione un modello che possa dare spessore epistemologico alla figura dell'animatore della cultura e della comunicazione?

Tra i tanti il modello *dell'animazione culturale* proposta da Mario Pollo e dalla rivista salesiana Note di Pastorale Giovanile, che ha ripensato l'animazione in senso fortemente educativo e come una vera e propria teoria educativa, fondata su concezioni filosofico antropologiche, un metodo validato e una strumentazione particolare, potrebbe dare un contributo alla necessaria chiarificazione epistemologica dell'identità dell'animatore della cultura e della comunicazione. Non fosse altro perchè la scelta dell'aggettivo *culturale* deriva, chiaramente, dal privilegiare la dimensione della cultura nella costruzione dell'identità individuale e storico sociale dei soggetti dell'animazione.<sup>11</sup> Lo studio di Mario Pollo di fondare l'animazione su un'adeguata visione dell'uomo, della storia e della cultura è fondamentale, pena il cadere nell'accusa di approssimazione e superficialità con cui spesso l'animazione è stata, a ragione, etichettata.<sup>12</sup>

Nel manuale *Animazione culturale, teoria e metodo*<sup>13</sup>, la prospettiva dominante di Pollo è di tipo educativo – formativo. Un'animazione seriamente impostata vuole essere utile, anche in pastorale, proponendosi proprio e anzitutto come *stile formativo*. Se oggi abbiamo il problema di trovare il coraggio e lo stile di comunicare con il patrimonio storico culturale, sociale, religioso e aiutare le persone a inventare risposte personali, che, alla luce di quanto appreso, siano in grado di interpretare il mondo in cui viviamo, allora l'animazione è questo coraggio, questo stile, sostanziato da esperienze calibrate e da progetti agibili. Si tratta di creare una relazione educativa tra persona e persona capace di abilitare a fare sintesi di tutte le espressioni della propria vita. Non è un insegnamento, ma una relazione. L'animazione si preoccupa di creare ad ogni uomo una situazione globale che gli permetta di sperimentare ciò che fa parte della vita fino a scoprirne il senso.

La necessità è, quindi, di ancorare l'identità dell'animatore a un senso specifico di animazione che si muova sullo sfondo di una precisa opzione antropologica e una chiara collocazione teologico pastorale.

**Ripensare  
l'animazione  
sul piano  
formativo**

### *Lo statuto epistemologico dell'animazione culturale*

L'approccio dell'*animazione culturale di Mario Pollo* è quello di un modello educativo e culturale che lavora con la vita e per la vita degli

uomini, cercandone l'anima e dando loro un'anima.<sup>14</sup> Essa, per questo, propone alcuni valori base, un'antropologia di riferimento, obiettivi educativi e un metodo che tende ad abilitare la persona a trovare il suo senso nella vita e nel mondo.

**Senza valori  
l'animazione  
non ha senso**

“Tutto il sistema dei valori dell'animazione – dice Mario Pollo - è, giudicato nella sua coerenza dal punto di vista della *Fede*. Infatti, la *Fede* pur non intervenendo direttamente nell'azione dell'animazione la giudica e la ispira... se senza valori non si ha educazione, senza questi determinati valori non si ha animazione”.<sup>15</sup> I fondamentali attorno a cui l'animazione culturale si costruisce sono: il valore della *coscienza* e, quindi, della libertà e dell'autonomia della persona umana; quello della *storia* dotata di un senso; l'idea che siamo *persone che diventano tali in un tessuto di relazioni*; il verificare che *la comunicazione e la cultura sono lo spazio essenziale della crescita; la trascendenza come punto obbligato per capire la vita*.

In questo panorama l'animazione culturale considera l'uomo come mistero a se stesso, ma anche capace di progettarsi e di entrare in relazione per costruire la propria identità; abitante del tempo e in continuo rapporto con la propria morte, il proprio limite, la propria incompletezza, ma anche costantemente attratto dalle vie della trascendenza; si può verificare come *l'animazione si proponga come modello formativo di natura globale* e, cioè, tale da tener conto, se vuole intervenire significativamente, che non è possibile formare la razionalità dell'individuo senza considerare gli effetti che tale azione ha sull'affettività, la socialità, la spiritualità... Approccio globale significa dare vita a processi di animazione culturale che mirino a investire *simultaneamente tutta la complessità umana*, e, quindi, a intersecare tutti quei *terreni dell'umano* che le concettualizzazioni scientifiche e filosofiche ritengono costitutive della persona.

**Abilitare  
la persona  
a costruire  
se stessa**

L'obiettivo generale è “abilitare la persona a costruire se stessa, all'interno dell'avventura di senso, che dall'origine tesse di sé la presenza dell'uomo e del mondo. E ciò significa, sulla base delle considerazioni antropologiche appena sviluppate, l'accettare di essere uomo *con e per...* con gli altri uomini, con il mondo disegnato dalla natura e dal linguaggio, con la propria irriducibile solitudine, con la speranza di ciò che esiste laddove tutto è silenzio ...e per l'amore, che nel mondo si manifesta nell'amore per la vita per la povertà, che è ricchezza, di senso nel quotidiano... per la storia come dono di salvezza... per ciò che scalda il cuore dell'utopia”.<sup>16</sup>

Mario Pollo articola l'obiettivo in tre strategie che si riferiscono a tre

aree di azione educativa. Esse sono vere e proprie aree formative che definiscono l'ambito di applicazione dell'animazione: l'area dell'identità personale che intende *far accostare l'uomo alla cultura come modo di individuarsi e di riconoscersi nel quotidiano*; l'area della partecipazione sociale che muove *dalla scoperta del sociale come luogo della solidarietà in cui riproporre se stessi senza mistificazioni*; e l'area della trascendenza sta *nel riconoscere l'invocazione che la realtà rilancia come invocazione aperta alla speranza*.

**Le tre aree formative**

Il metodo, allora, è centrato sullo sviluppo di *una relazione educativa*, caratterizzata dall'accoglienza incondizionata della persona e dalla fiducia finalizzate alla trasformazione creativa del presente in nome del sogno del futuro, e sull'utilizzo del *gruppo come luogo educativo*. L'esperienza di comunicazione autentica tra le persone, che significa il loro accettarsi reciproco, la condivisione di fini e di scopi comuni e il vivere la solidarietà è il terreno più propizio all'irrompere del messaggio salvifico di Gesù.

#### *L'animazione culturale nei processi di evangelizzazione*

L'animazione culturale da modello educativo come entra, perciò, più precisamente *nei processi di evangelizzazione dell'azione ecclesiale*? Vediamo, anche qui, di procedere per gradi.

Anzitutto una prima parola va detta circa i *processi di evangelizzazione*. L'evangelizzazione è il senso dell'azione ecclesiale. Dal Concilio a Paolo VI, da Giovanni Paolo II fino agli ultimi pronunciamenti dei vescovi italiani nella nota su *Il volto missionario delle parrocchie in un mondo che cambia* (2004),<sup>17</sup> il richiamo a rendere l'evangelizzazione continuamente *nuova* per fervore, per metodi e per linguaggio è costante. Si tratta per il cristianesimo del terzo millennio di rispondere a un'impellente esigenza di *inculturazione della fede*. La preoccupazione fondamentale, oggi, tocca il *come dire il Vangelo all'uomo contemporaneo*. Non si tratta di sbrigare un'opera di rivestimento, riverniciatura, adattamento o assorbimento di una forma culturale in un'altra, ma, come già ricordava Paolo VI nel 1975 in *Evangelii Nuntiandi*, occorre evangelizzare "la cultura e le culture dell'uomo, nel senso ricco ed è esteso che questi termini hanno nella costituzione *Gaudium et spes*, partendo sempre dalla persona e tornando sempre ai rapporti delle persone tra loro e con Dio. Il Vangelo, e quindi l'evangelizzazione, non si identificano certo con la cultura, e sono indipendenti rispetto a tutte le culture. Tuttavia il Regno, che il Vangelo annunzia, è vissuto da

**Partire dalla persona e dai suoi rapporti**

uomini profondamente legati a una cultura, e la costruzione del Regno non può non avvalersi degli elementi della cultura e delle culture umane. Indipendenti di fronte alle culture, il Vangelo e l'evangelizzazione non sono necessariamente incompatibili con esse ma capaci di impregarle tutte, senza asservirsi ad alcuna".<sup>18</sup>

**Il progetto culturale in senso cristiano**

Il Progetto culturale in senso cristiano è la scelta della Chiesa Italiana per rilanciare l'inculturazione della fede. Negli Orientamenti per il decennio i vescovi chiariscono ulteriormente il taglio quando chiedono alle comunità cristiane di "prestare attenzione a questa conversione culturale, in modo che il Vangelo sia incarnato nel nostro tempo per ispirare la cultura e aprirla all'accoglienza integrale di tutto ciò che è autenticamente umano. Desideriamo - dicono ancora i vescovi - a questo proposito, sottolineare che la creazione di occasioni per approfondire tematiche cruciali alla luce della fede *non è una scelta elitaria*, così come non è affatto elitario chiedere alle comunità cristiane uno sforzo di pensiero a partire dal Vangelo e dalla storia. Avere una vita interiore, custodire nella memoria le cose, riflettere dentro di sé e nel confronto comunitario e quanto di più umano ci sia, e non è certo appannaggio di pochi perché la fede è sempre ragionevole!".<sup>19</sup>

Anche Lanza ritiene l'inculturazione della fede la sfida vera dell'evangelizzazione.<sup>20</sup> Assumendo il progetto culturale come prospettiva di tutta l'azione ecclesiale, egli insiste sul rapporto tra cultura antropologica e fede cristiana: "La fede è capace di generare cultura: non precede la cultura, né la decurta; vive in essa, senza restringersi ad essa. Originata dalla Parola e manifestata nel Verbo fatto carne, la fede conferisce alla cultura capacità ed energia di umanizzazione e di profezia".<sup>21</sup>

In sintesi, emerge pertanto da questi passaggi che *i processi di evangelizzazione sono, oggi, anzitutto processi di inculturazione della fede.*

Una seconda parola riguarda *i processi di inculturazione nell'azione pastorale odierna.*

L'inculturazione è esigita dalla legge dell'Incarnazione che chiede di incarnare il Vangelo nella cultura del cambiamento in cui è tramontata la situazione di una società cristiana che si rifaceva esplicitamente ai valori evangelici. Oggi questo dato emerge nel dibattito teologico pastorale attraverso una rinnovata attenzione al *primo annuncio*<sup>22</sup> quale modo nuovo di fare pastorale nella nuova evangelizzazione. Lanza, però, preferisce definire il primo annuncio *prima evangelizzazione*.<sup>23</sup> Il motivo è che parlare di prima evangelizzazione aiuta a comprendere che la Chiesa, come ci insegna la sua storia, realizza il primo annuncio



di Gesù mediante un'attività complessa e multiforme che si è designata talvolta col nome di *pre-evangelizzazione*,<sup>24</sup> ma che è già evangelizzazione, anche se al suo stadio iniziale e ancora incompleto.<sup>25</sup>

Lanza osserva che kerigma e evangelizzazione non sono sinonimo di primo annuncio. Esso è un evento di comunicazione<sup>26</sup> che si realizza sempre *gestis verbisque* tra loro strettamente unite. Altresì il kerigma non è nemmeno riducibile alla formula kerigmatica, come ci conferma anche lo stile dei discorsi degli Atti degli Apostoli;<sup>27</sup> così come l'evangelizzazione è l'annuncio che nella storia si modula con varietà sapiente e multiforme secondo la risposta dei suoi interlocutori.<sup>28</sup> Questa chiarificazione ci fa comprendere, allora, come la fede non dipenda dall'annuncio, ma primariamente dall'ascolto ponendo in luce *la dimensione culturale dell'annuncio* che, necessariamente, deve preoccuparsi di incidere sul piano della cultura.<sup>29</sup>

**La dimensione culturale dell'annuncio**

In sintesi, *il processo di inculturazione della fede si gioca, anzitutto, nella prima evangelizzazione* che, per Lanza, è pure un ambito dell'agire ecclesiale<sup>30</sup> che apre poi, anche se non in forma strettamente cronologica, a un cammino autentico di vita cristiana.

A questo punto, *come si struttura il processo della prima evangelizzazione?*<sup>31</sup>

Una prima fase è definita il *Logos prima delle parole*, “è il momento in cui i processi di inculturazione della fede si manifestano soprattutto come capacità di innervare le realtà socio-culturali sul piano della persona (mentalità) e della società (strutture e costume). Dalla visione cristiana del mondo e della vita scaturiscono prospettive e progetti di valore per l'uomo e la società: nei campi dell'educazione, della coltivazione del sapere, delle espressioni artistiche, della edificazione della società, della strutturazione dell'economia e del lavoro... Tutto ciò non si declina fuori o a fianco dell'azione ecclesiale, ma appartiene alla tradizione autentica dell'evangelizzazione e si radica in una precisa e ineccepibile prospettiva cristologica. Entrano, infatti, in questo orizzonte molti capitoli della pastorale ordinaria, quali la famiglia, la scuola, il lavoro, la salute... più complessivamente vi si riconduce l'impegno per la cultura. Chiamo questa multiforme azione pastorale *Praeparatio evangelica...*”.<sup>32</sup> L'azione penetrante di *praeparatio evangelica* è rivolta ai non credenti, a chi è in dubbio, ma può sostenere anche il cammino di chi crede e vive la fede in questo tempo di contraddizioni.

**Il logos prima delle parole**

A questa fase segue quella del *Logos dentro le parole*: “È il momento

delle prime parole in cui emerge e si fa chiara l'istanza di esprimere il Vangelo di sempre nel *qui e ora* di una cultura storica: i processi di inculturazione della fede assumono la figura della 'interculturazione', intesa come *proposta esplicita, convincente e avvincente*, delle ragioni della fede, dei suoi contenuti fondamentali e delle sue esigenze basilari".<sup>33</sup> Il clima culturale, filosofico e sociale della postmodernità tocca la capacità stessa della proposta cristiana di dirsi in modo chiaro e persuasivo. L'annuncio ha bisogno di essere pubblico. Va levata la voce in nome del Vangelo, come fa Paolo nell'areopago. Diversamente anche la più bella testimonianza si rivelerà a lungo impotente se non illuminata, giustificata, esplicitata da un annuncio chiaro e inequivocabile del Signore Gesù.<sup>34</sup> Lanza chiama "questo momento *Prolegomena fidei*, le prime parole della fede. Essa riveste particolare importanza nel tempo presente, perché offre la possibilità di individuare con chiarezza e sinteticamente i capisaldi della fede cristiana nelle sue affermazioni, motivazioni ed esigenze di vita. Tra *Praeparatio evangelica* e *Prolegomena fidei* si dà sequenzialità logica, ma non necessariamente cronologica. Sono le circostanze e le esigenze dell'interlocutore a decidere se l'uno o l'altro debba precedere, e quale. Alla prima adesione di fede segue l'esigenza del suo approfondimento organico, sistematico, integrale...il momento dell'*intellectus fidei* (la catechesi)".<sup>35</sup>

**Il logos  
dentro  
le parole**

In sintesi l'opera dell'inculturazione della fede trova i suoi momenti qualificanti nel *dialogo culturale*, nel senso di un confronto chiaro e aperto alla trascendenza; nel *discernimento culturale*, quale cammino di valorizzazione, purificazione e arricchimento della storia; e nell'*elaborazione culturale*, intesa come momento della produzione creativa di culture cristianamente ispirate. Per Lanza questo "trinomio pastorale della nuova evangelizzazione interseca e rinnova tutta l'impostazione dell'azione ecclesiale".

Infine, *Il logos dopo le parole* identifica il tempo della visione e della pratica della vita. Dice Lanza: "Il kerigma che non si veste di fatti viene meno alla propria struttura costitutiva originaria (*gestis verbisque*)". Ciò comporta di affrontare la questione complessa e delicata della presenza dei cristiani nella società. Gesù pone inequivocabilmente dei fatti come luogo della sua credibilità della sua parola (ad es. i miracoli). "La verità del kerigma – riprende Lanza - è *indissolubilmente speculativa e pratica*: isolare la prima, significa aprire la strada interpretazioni evanescenti e spiritualizzate; isolare la seconda significa prestare il fianco alla riduzione della salvezza a teologia socio-politica".<sup>36</sup>

Ci chiediamo, allora, *come si inserisce lo stile educativo dell'ani-*

*mazione culturale nell'impostazione nei processi di inculturazione della prima evangelizzazione* che abbiamo descritto? Può contribuirvi, in qualche modo?

Anzitutto l'animazione culturale è *particolarmente attenta alla dimensione culturale*. Essa condivide il medesimo senso antropologico di cultura su cui lavora l'inculturazione della fede. Potremmo sintetizzare il concetto di cultura dell'animazione culturale con le parole di Mons. Domenico Sigalini, presidente del Centro di Orientamento Pastorale (COP), quando, parlando dell'azione educativa dell'animatore, ricorda che essa intende la cultura come "tutto quel insieme di modi di vivere, di modi di pensare, delle sensazioni del proprio mondo, l'insieme dei valori e dei modi di farli circolare. È la tradizione, la stessa ideologia, l'insieme insomma di tutti quegli elementi, ordinati secondo particolari codici, che permettono a una persona di sentirsi viva, di comprendere sé stessa e il proprio ambiente. È tutto ciò che costruiamo lentamente e che nello stesso tempo ci costruisce. Si può dire che l'uomo fa cultura ed è fatto dalla sua cultura. È qualcosa di cui non possiamo fare a meno...È necessario però essere attivi, creativi e non dipendenti. È necessario far vivere la propria cultura, perché se viene soffocata, è qualcosa di te che muore".<sup>37</sup>

**Animazione  
e dimensione  
culturale**

In secondo luogo è un modello educativo che rappresenta una proposta ideale per *realizzare le esigenze che scaturiscono dalla dimensione educabile della fede*. La fede è una risposta personale, libera e responsabile, pronunciata all'interno di un progetto dotato di una sua consistenza normativa e segnato da una precisa dimensione comunitaria. Per educare a questa decisione si richiede nello stesso tempo l'educazione alla libertà e responsabilità, e la disponibilità alla solidarietà ecclesiale e alla accoglienza di progetti già dati. La libertà riconquista alla verità personale il dono in cui siamo collocati, che giudica e misura questa stessa libertà. La decisione di fede diventa perciò tanto più libera, responsabile, matura e autentica, quanto più la persona attua in sé un processo di libertà, responsabilità, solidarietà, crescita in umanità che, secondo il salesiano Riccardo Tonelli, l'orizzonte dell'animazione garantisce.<sup>38</sup>

**Educazione  
alla libertà e  
responsabilità**

Di conseguenza l'animazione pare particolarmente affine nell'impianto della prima evangelizzazione al momento della *praeparatio evangelica*. L'animazione, in quanto modello educativo, tende ad agire sulla persona e sulla società con un modello antropologico preciso, pur consapevole di essere solo una debole traccia dell'itinerario misterioso che

**L'animazione  
come forma di  
*praeparatio  
evangelica***

la persona segue nella sua conquista di una fede matura. In altre parole, la sua forte intenzionalità educativa e la sua attenzione all'uomo e al suo contesto vitale ne fanno un *itinerario idoneo fino all'esplicitarsi dell'invocazione*. In questo senso, copre l'itinerario dell'educazione alla fede che va dal primo passo, quello dell'accoglienza delle domande, sino al penultimo passo, quello dell'invocazione lanciata al trascendente. E qui l'animazione si ferma. Questa considerazione ha peso nella sua collocazione nell'impostazione teologico pratica della prima evangelizzazione in quanto "la prima evangelizzazione – riprende Lanza - tende a suscitare l'interesse, a far percepire la fede cristiana come degna di essere presa in considerazione; anzi come l'unica vera risposta offerta all'uomo, al di fuori della quale non si dà possibilità autentica di salvezza (quindi metodi e contenuti profondamente diversi dalla catechesi). Se questo obiettivo non viene raggiunto, non si apre l'interesse della persona per l'opera di Gesù, se, ancora prima, i sentieri della trascendenza, dell'assoluto e della ricerca della verità restano interrotti, se addirittura si contribuisce ad approfondire tale frattura, la comunicazione della fede rimane inesorabilmente bloccata, non otterrà ascolto, anzi, susciterà noia e rifiuto".<sup>39</sup> Lanza, però, ammette che anche nei processi di evangelizzazione esplicita l'animazione culturale può mantenere una sua presenza efficace, per esempio nella fase di accoglienza.<sup>40</sup>

In conclusione "l'animazione può essere quindi una metodologia opportuna (non necessariamente unica, ma certamente idonea e appropriata) nell'ambito dell'atteggiamento apostolico e di servizio che intende raggiungere l'uomo di oggi nella sua realtà concreta e nelle sue esigenze vissute: l'animazione appare senz'altro forma adeguata, non unica, di *praeparatio evangelica*. È dunque nella fase di prima evangelizzazione che essa trova luogo congeniale e appropriato. Si iscrive, perciò, con tratti peculiari e attuali, nell'alveo classico dell'*intellectus quaerens fidem*".<sup>41</sup>

## **SECONDA PARTE L'IDENTITÀ DELL'ANIMATORE DELLA CULTURA E DELLA COMUNICAZIONE**

Paolo, apostolo-animatore della cultura e della comunicazione

Oggi come ieri, i cristiani desiderano essere servi della gioia e della speranza degli uomini.<sup>42</sup> La Chiesa cerca la strada per comunicare la Buona Notizia.

Negli Atti, con l'episodio dell'Areopago (At 17,15-34), Paolo svela alla comunità dei credenti il *metodo* di Atene in una fedeltà al Vangelo e all'uomo che sa rinnovarsi sotto le provocazioni dei cambi culturali. L'immagine dell'Areopago che nel 1990 Giovanni Paolo II, al n. 37 di *Redemptoris Missino*,<sup>43</sup> evocò e accostò all'odierno mondo della comunicazione e della cultura è stata spesso riproposta come icona del rapporto evangelizzazione, cultura e comunicazione.<sup>44</sup> Non faticiamo, perciò, a ritrovare in Paolo, impegnato nell'areopago della cultura ateniese, il primo esempio di *apostolo-animatore della cultura e della comunicazione*. Un esempio che, per l'autorevolezza del protagonista, diviene modello, indicazione di stile, verifica serena del nostro agire pastorale, *scelta del punto di vista*.<sup>45</sup>

**L'apostolo  
Paolo  
esempio  
di animatore**

Notiamo, anzitutto, che lo *stile dell'animatore Paolo*, nel comunicare la bella notizia del Vangelo, è attento al *contesto di Atene*. L'apostolo si trova alle prese con una delle testimonianze culturali più alte del suo tempo. Egli coniuga *senso ecclesiale, lavoro d'equipe, curiosità e formazione*. Mentre attende i suoi collaboratori Sila e Timoteo, si prepara a incontrare i suoi ascoltatori. Per questo gira la città prima di aprire bocca, si informa, si documenta. Da come parla possiamo immaginare che abbia letto qualche opera letteraria importante per poterla citare al momento opportuno. Con gli ebrei parte dalle Scritture, con gli abitanti di Atene deve cercare un altro punto di partenza. L'Areopago è un ambiente confuso, complesso, difficile da leggere. Quando gli pare di averne afferrato i tratti per porvi una Parola di salvezza, ecco che ancora gli sfugge, ecco che cambia. Ma l'Areopago è anche un luogo ricco di relazioni, di incontri interessanti, di comunicazione, di risorse umane da cui si può imparare, in cui si può approfondire, in qualche modo, la conoscenza di Dio.<sup>46</sup>

Paolo ne prende atto e *accetta la sfida*. È la sfida dell'inculturazione della fede. In questo senso è geniale la sua creatività e l'intuizione nel trovare un *aggancio* con i suoi interlocutori. Paolo trova il punto d'incontro nell'altare del dio sconosciuto e lo rilancia con la citazione di uno degli autori ben conosciuti dagli ateniesi. Parla così, con loro, perché ama sinceramente ed apprezza il mondo culturale dei suoi ascoltatori e fa di tutto perché essi se ne accorgano. Si inserisce in *un rapporto saggio tra attese e proposte*. Sa cogliere le domande, anche quelle implicite, le sa interpretare e rilanciare: Paolo ha delle cose interessanti da dire, per questo viene ascoltato. Ci tiene a far vedere che ciò che dice si colloca decisamente all'interno delle attese e degli interessi dei suoi interlocutori. Fa una proposta concreta e precisa. Ha dei criteri,

**Un positivo  
rapporto  
tra attese  
e proposte**

segue *un metodo*. Sembra suggerirci un processo di azione pastorale che si costruisce “mettendo in correlazione l’attenzione al dato storico-antropologico e la priorità del dato di fede”.<sup>47</sup>

**Operai  
con il genio  
della fede**

Il *successo potrebbe apparire assicurato* e trionfante. L’apostolo-animatore non è preoccupato degli applausi, vuole che le persone si lascino riconoscere dal Signore Gesù e si affidino a lui. La sua *fedeltà al Vangelo* la dice dentro la cultura dei suoi ascoltatori, ma senza sconti. Per questo, mentre tutti lo ascoltano con interesse e compiacenza intellettuale, introduce il tema centrale del suo annuncio: “*Ora, Egli rivolge un ordine agli uomini: che tutti dappertutto devono convertirsi. Dio, infatti, ha fissato un giorno nel quale giudicherà il mondo con giustizia. E lo farà per mezzo di un uomo, che egli ha stabilito che ha approvato davanti a tutti, facendolo risorgere dai morti*” (At. 17, 30b-31). *L’annuncio divide*. Qualcuno se ne va, qualcuno fa il furbo e rimanda con la scusa di voler approfondire; pochi hanno il coraggio di dire di sì. Inculturare la fede non comporta la rassegnazione o la rinuncia; neppure però assicura il risultato.<sup>48</sup>

In sintesi, da un lato, il *modello educativo dell’animazione culturale*, che si colloca nel quadro della *preparatio evangelica* della prima evangelizzazione, e, dall’altro, *lo stile di Paolo*, apostolo-animatore della cultura e della comunicazione, con la qualità evangelica della sua personalità, della sua passione pastorale e della sua competenza comunicativa che ne fanno, per noi, un modello tipico, ci abilitano a descrivere la figura pastorale della cultura della comunicazione. Questi *operai con il genio della fede*, chiamati a farsi interpreti delle istanze culturali nel tempo della comunicazione, vanno, pertanto, delineati nelle modalità di collocazione nel progetto pastorale della comunità cristiana, in alcune caratteristiche proprie, nei campi e i criteri di azione che ne determinano lo stile.

***L’animatore della cultura e della comunicazione dentro il progetto pastorale della comunità cristiana***

L’animatore della cultura e della comunicazione deve muoversi all’interno della *progettualità pastorale* della comunità cristiana.<sup>49</sup> Anzitutto perché l’esistenza di una *progettualità non risponde a esigenze di carattere organizzativo e di pianificazione, ma di discernimento dello Spirito*<sup>50</sup>: ha carattere profetico e, scrutando i segni dei tempi, cerca di tracciare i sentieri del cammino verso il Signore che viene. La proget-

tazione pastorale e la sua qualità di discernimento, poi, mettono *in chiara evidenza il modello di comunità cristiana* che, di fatto, viene inteso e perseguito. Il progetto pastorale, infatti, edifica la comunità ed esige una comunità corresponsabile, educa al pluralismo, aiuta a gestire i conflitti presenti percorrendo la via difficile della verità. Per questo il progetto *richiede tempo*, ma è essenziale per dare spessore all'azione della Chiesa locale sventando il rischio che essa si riduca a recipiente più o meno esecutivo e diligente di linee operative pensate altrove. Infine, la progettualità *immette la comunità cristiana nel tessuto vivo della società*, nel territorio, dando spessore alla missione. Ciò significa che il progetto attiva la chiesa alla testimonianza viva della fede con un *actio ad intra* (comunione) ed un *actio ad extra* (missione) che coesistono in rapporto di coappartenenza.

**L'animazione  
nelle comunità  
cristiane e  
nel territorio**

L'animatore agisce, perciò, da un lato nella *comunità cristiana* (parrocchia, ma anche, per estensione, la zona pastorale e la Chiesa diocesana) e, dall'altro, *nel territorio*. Operativamente, nella prospettiva pastorale del progetto culturale, egli si muove dentro di essi con una mentalità e una prassi progettuale e la spiritualità e il metodo del discernimento soprattutto laddove le questioni che riguardano i 'territori dell'umano' interpellano la fede.<sup>51</sup>

Dentro *la comunità cristiana* l'animatore agisce per ricordare, anzitutto, che *il mondo cambia*. L'attenzione al paradigma socio-culturale odierno lo spinge a leggere continuamente e a cogliere i segni dei tempi, le istanze e le sfide di un mondo segnato fortemente dagli influssi della comunicazione di massa che non possono non interrogare tutta la prassi dei credenti e tutta l'azione della comunità cristiana. In concreto, favorisce soprattutto la crescita culturale dei cristiani e lo sviluppo del senso critico fornendo strumenti e criteri per un'informazione intelligente.<sup>52</sup>

Inoltre l'animatore richiama alla memoria che *la cultura, e tutto ciò che è elaborazione culturale e artistica, sono opportunità pastorali e di crescita per tutti*: l'attenzione al mondo rende l'animatore attento a segnalare e promuovere attraverso iniziative culturali, strutture pastorali (ad es. la sala della comunità) e nella collaborazione con altri operatori pastorali (gli educatori di pastorale giovanile, i gruppi, associazioni, sacerdoti) un nuovo *spessore culturale* all'azione pastorale. Può farlo, in termini esemplificativi, traducendo in eventi e prodotti culturali e artistici il patrimonio di fede e vita che le comunità vivono, magari facendo interagire la pastorale ordinaria con i nuovi linguaggi mediatici (ad es. certi percorsi e cammini di gruppo si prestano anche a diveni-

**Lo spessore  
culturale  
dell'azione  
pastorale**

re prodotti teatrali o artistici); valorizzando il patrimonio artistico, culturale, musicale, in gran parte sconosciuto o sottovalutato dal territorio e tra i cristiani stessi.

**La necessità  
di investire  
in cultura**

L'animatore, quindi, ricorda che *bisogna investire in cultura*. "È ora di passare - dice Mons. Giuseppe Betori, segretario della CEI - dal volontariato *alla cultura d'impresa*. Spesso si dice che una comunità non ha risorse e strumenti per *fare cultura*, ma se da una parte basterebbe compiere in modo sapiente ciò che già si realizza - suggerisce Betori - dall'altra si dovrebbero anche unire le forze (parrocchie, associazioni, istituti religiosi... potrebbero lavorare insieme). Ciò porterebbe anche a *svecchiare le proposte pastorali* e ad entrare in contatto con le persone lontane"<sup>53</sup>.

In secondo luogo, dentro *il territorio*, l'animatore opera non da carismatico, imbonitore o agitatore, ma agisce da testimone, esperto di umanità relazionale e di progettualità, capace di favorire l'apertura e il dialogo. Sta nel territorio, quindi, per *creare relazioni* costruttive con le realtà culturali, sociali, amministrative e associative senza sudditanze e sottomissioni; promuove una sorta di *patto culturale* che punti alla crescita culturale di tutti soprattutto dei giovani e dei più poveri; *diventa ponte* nella costruzione di un dialogo con chi è lontano dalla fede e dalla chiesa. Concretamente si tratta di entrare in relazione con tutte le agenzie (enti locali, associazioni culturali e artistiche, biblioteche...) che insistono sul territorio di competenza (parrocchia, zona pastorale...) diventando fermento, rilanciando sfide, promuovendo percorsi educativi, favorendo un metodo di collaborazione che tenda a valorizzare tutte le risorse umane, culturali ed economiche esistenti nel rispetto delle identità e dei ruoli.

**Le strategie  
dell'azione  
dell'animatore**

L'animatore della cultura e della comunicazione opera a livello ecclesiale e sociale tenendo presenti *tre strategie*, che sono anche tre aree d'intervento, e che egli apprende dallo stile educativo dell'animazione culturale.

Anzitutto *l'area dell'inserimento attivo nella cultura attuale*: come luogo in cui si possa definire un'identità e un'individuazione personale che non derivi semplicemente da una sorta di maturazione intrapsichica, ma anche e soprattutto dall'inserimento critico e attivo nell'alveo della cultura.

Secondariamente *l'area della partecipazione alla elaborazione di una nuova cultura e di una nuova società*: l'animatore non offre un suo progetto di società, ma ha un suo particolare modo di porsi di fronte ad



ogni proposta sociale e culturale. In questo modo, guidato dai suoi valori di riferimento, abilita alla libertà, alla creatività radicata nell'esperienza storica della tradizione, alla scoperta di nuovi stili di vita più rispondenti alla realtà sociale e culturale attuale.

In terzo luogo *l'area della esplicitazione della dimensione religiosa della esistenza umana*: l'animatore della cultura e della comunicazione tende ad abilitare le persone ad un radicamento dell'esistenza attorno a quello che gli antropologi chiamano il *centro*, che consente all'uomo di cogliere la vita non più come un insieme disorganico di segmenti e frammenti, ma come qualcosa che da una parte manifesta dall'interno un orientamento ed un senso e dall'altro invoca la sua riunificazione intorno al centro stesso. Centro che pone l'uomo come confine dello spazio-tempo, come apertura al mistero trascendente.

Queste strategie dell'animatore dentro la progettualità della Chiesa, si esplicitano oggi, in particolare, nella sua spiccata sensibilità per i *luoghi* in cui si giocano le sfide dell'umano a cui il Progetto culturale intende agire: la vita affettiva, il lavoro e la festa, la fragilità umana, la tradizione e la cittadinanza.<sup>54</sup> L'animatore nella chiesa e nel territorio è interessato a lavorarci dentro non attraverso una semplice esortazione a fare di più o meglio, ma con gli atteggiamenti di condivisione e di amore che sono costitutivi della vita di Chiesa.

### ***Le caratteristiche dell'animatore della cultura e della comunicazione***

Nel mettere a fuoco il profilo dell'animatore "non si parte certamente da zero. Figure legate ai mass media o agli ambiti culturali sono sempre esistite in parrocchia. Ma nuovi sono ora i compiti".<sup>55</sup> Si tratta, perciò, di rispondere più precisamente alla domanda sul *chi è l'animatore della cultura e della comunicazione*. Vediamone le caratteristiche fondamentali.

Anzitutto una forte *sensibilità ecclesiale*: l'animatore è un cristiano, un testimone della fede, un servitore del Vangelo, un esperto in umanità, attento alla vita quotidiana, ma aperto alla trascendenza; lo caratterizza l'entusiasmo missionario e testimonianza ecclesiale.

Egli agisce con *professionalità e competenza*. Questa competenza gli è data dall'impegno ad approfondire e a formarsi; da un patrimonio di conoscenze acquisite nel campo della cultura e della comunicazione; dalla capacità di lavorare per progetti; dall'attenzione particolare alla qualità delle proposte.

È un *appassionato educatore*: la sua è a tutti i livelli un'azione educativa. L'azione culturale, infatti, è sempre azione educativa. In questo

**Sono nuovi  
i compiti  
dell'animatore  
culturale**

senso l'animazione culturale, col suo metodo e il suo radicamento ecclesiale, non potrà che essergli utile.

È un *curioso*, si interessa a tutto. Ha un'innata capacità e voglia di leggere i segni dei tempi, raccogliere le sfide e interrogarle alla luce del Vangelo. Inoltre, la creatività, lo spessore culturale e la capacità artistica ne fanno un affascinato del *bello*.

**Coordinare le risorse, curare i rapporti, lavorare "in rete"** È capace di *leadership*: sa, cioè, coordinare le risorse, curare le relazioni, lavorare in equipe e in rete, stabilire contatti. Contagia gli altri membri della comunità con la propria passione e li induce a leggere, documentarsi, maturare un pensiero critico e scambiarsi opinioni. Non è un comunicatore solitario, ma, insieme con gli altri, si dedica al lavoro culturale *alto* promuovendo dove è possibile iniziative di ampio respiro (dibattiti, cicli di incontri, rassegne cinematografiche) senza disdegnare il lavoro culturale *più umile*, come la distribuzione della stampa cattolica al *Portaparola* (il progetto che *Avvenire*, il quotidiano dei cattolici italiani, sta proponendo per far crescere le figure degli animatori nelle parrocchie).

È in sintesi "*un esperto di inculturazione che opera nell'orizzonte del progetto culturale orientato in senso cristiano*".<sup>56</sup>

#### ***Lo stile dell'animatore della cultura e della comunicazione***

Il contributo del percorso attraverso l'animazione culturale diviene ancor più incisivo e rilevante nella definizione dei criteri di azione dell'animatore della cultura della comunicazione che ne definiscono più propriamente lo stile. Altresì l'approccio di Paolo all'Areopago, invece, è quello che, primariamente, ci garantisce la qualità evangelica dello stile dell'animatore.

**I principali criteri dell'azione** I principali criteri di azione potrebbero essere allora: la significatività, la motivazione, la concentrazione e l'approfondimento, la capacità di relazione e integrazione, la concretezza e la gradualità.

Anzitutto il *criterio di significatività*. Significa fare proposte che si aggancino e facciano leva sulla sete di interessi, bisogni, valori già presenti ed attivi nelle persone, nella comunità e nel territorio qualificandoli con un più intensa qualità evangelica. Questo criterio si costruisce, da un lato, guardando a Paolo e alla sua attenzione al contesto e nel suo inserirsi nel dibattito degli ateniesi in un rapporto saggio tra attese e proposte e, dall'altro, sullo stile di accoglienza incondizionata e di fiducia e valorizzazione del positivo che emergono dal metodo dell'animazione culturale e da un'antropologia che guarda all'uomo come mistero e come sistema aperto e vivente, alla comunità come intreccio di

relazioni e a una cultura che, frutto di costante elaborazione simbolica della realtà, aiuta a fornirci un senso di noi e del mondo. Andare continuamente alla ricerca di un significato restando aperti, con una fiducia evangelicamente qualificata, diviene per l'animatore uno stile per guardare i fatti, le persone e l'intera realtà.

Il secondo è il *criterio di motivazione*. Le proposte vanno fatte in modo da provocare una crisi nelle persone, suscitando in loro domande, per aiutarle ad evolversi, a scoprire valori e sensibilità nuove. Emozionare e aiutare a pensare, sviluppare il senso critico su se stessi e sulla realtà perché si attivino percorsi di ricerca che poi, magari, si svolgano in altri contesti (ad esempio in un itinerario di fede catechistico o in accompagnamento spirituale). Paolo sa cogliere le domande, anche quelle implicite, le sa interpretare e rilanciare, gli ateniesi lo ascoltano, ma l'apostolo-animatore, a rischio di fallire, fa anche una proposta concreta e precisa di fedeltà al Vangelo che mette in crisi i suoi ascoltatori. L'animazione culturale è conscia di dover portare le persone fino *alla soglia dell'invocazione* anche se ciò comporta gestire qualche conflitto. Essa, se condotta seriamente e non stratonata, accetta questa dialettica sapendo, inoltre, che l'invocazione non può mai essere solo l'esito automatico di un seppur buon percorso educativo.

Per questo, alla motivazione, segue logicamente il *criterio di approfondimento e di concentrazione*. Uno stile nuovo si apprende lentamente, ripetendo gli stessi percorsi da visuali diverse. Varietà di generi artistici e culturali senza mai perdere di vista i valori che individuano l'obiettivo generale del progetto, una pedagogia che non si perde d'animo anche davanti ai probabili fallimenti e l'insistenza a far emergere il più profondamente umano perché si possa incontrare Dio, definiscono questo criterio dove pazienza, verità e fantasia coesistono necessariamente. Se pare che Paolo non ottenga particolari risultati nel discorso all'areopago di Atene questo non toglie che il metodo sia buono. Anzitutto perché, seppur non in massa, ottiene la conversione di alcuni presenti. In secondo luogo perché non basta annunciare e una sola volta per inculturare la fede. C'è bisogno di riproporre continuamente, anche da punti di vista differenti, per suscitare l'apertura dell'invocazione che apre il cammino di fede. È una regola fondamentale della comunicazione: un messaggio va reiterato con codici e linguaggi differenti poiché, proprio la ripetizione e la diversificazione dei linguaggi, sono alcuni degli elementi che garantiscono la ricezione del messaggio. Secondo Betori questa è la logica anche dei discorsi degli Atti che ci fa capire come il kerigma per diventare significativo vada "scoperto nella

**Motivare,  
approfondire,  
concentrare,  
riproporre**

**Reiterare  
il messaggio**

sua verità inesauribile mediante *un cammino di rinnovato ascolto*, che ne fa percepire la misteriosa ricchezza”.<sup>57</sup>

**L’animazione  
come qualità  
del modello  
educativo**

Il quarto è il *criterio di relazione e integrazione*. L’animatore della cultura e della comunicazione si rivolge agli altri in modo da accoglierli, renderli protagonisti e coinvolgerli in tutti gli aspetti della propria vita. È un esperto di relazione. L’integrazione, inoltre, tocca anche la comunità cristiana nel suo insieme dentro l’unico progetto pastorale della Chiesa promuovendo la corresponsabilità ecclesiale e la collaborazione con i pastori e tra i diversi settori pastorali. Certamente Paolo cerca la relazione con i suoi interlocutori, si mette in gioco nel dialogo con loro, ma, pur essendo un grande apostolo, non fa da solo. Ad Atene attende i suoi collaboratori, Sila e Timoteo, per renderli partecipi della sua azione pastorale. Anche per lui la relazione è centrale: quella con Gesù, quella con i suoi collaboratori e quella con coloro a cui annuncia il Vangelo. Così, come abbiamo visto, la relazione sta pure al centro del modello educativo dell’animazione culturale dalla cui qualità dipende molta della sua efficacia. L’animazione non è, infatti, solo una questione di tecniche o di strumenti, ma anzitutto si propone come *qualità dell’agire educativo*. Il suo percorso si muove sempre dentro un rapporto tra persone che vivono una storia, in una comunità precisa e in un contesto culturale che va aiutato a crescere. È lo stile della comunione a cui mira anche l’impegno dell’animatore della cultura e della comunicazione e che i vescovi traducono pastoralmente nella necessità di una pastorale organica e integrata.<sup>58</sup> L’animatore ne promuove i processi nella chiesa e nel territorio mettendo a servizio le proprie competenze comunicative.

**Occorrono  
competenze  
specifiche**

Il quinto è il *criterio della concretezza*. Le attività culturali devono essere pensate in generi e linguaggi appropriati e qualificati e sviluppate in programmi definiti. I settori della comunicazione sociale sono molti e ciascuno richiede una particolare competenza: basti pensare ai tanti generi in cui si diversifica la cultura e l’arte, ma anche i media e le nuove tecnologie. Paolo, non solo ad Atene, mostra, nel genere specifico della Retorica, una notevole competenza: ne conosce e utilizza gli strumenti letterari.<sup>59</sup> È, insomma, un fine predicatore. Lo stile dell’animatore attraversa, pertanto, i singoli campi di azione in cui bisogna essere presenti con professionalità per operare in modo incisivo ed efficace. Perciò, da questo criterio, si esige una specializzazione di genere tra gli animatori. Servono animatori per le sale della comunità, esperti di cinema, di teatro, musica e linguaggi espressivi; animatori di centri culturali, nelle biblioteche, nei musei diocesani, nelle mostre e

nei percorsi culturali; animatori dei *Portaparola*, che non siano solo benemeriti venditori, ma capaci di abilitare a una maggiore consapevolezza critica, e servono, pure redattori di notiziari parrocchiali e settimanali diocesani, radio, web, televisione... A tutti è chiesto lo stile della concretezza che va dalla conoscenza e dall'utilizzo nell'azione pastorale del metodo del discernimento comunitario, tra decisione pastorale (progettazione, programmazione e programma)<sup>60</sup> e verifica, fino alle indispensabili e molto concrete competenze di genere e alla capacità di garantire le risorse umane ed economiche necessarie al pieno sviluppo dei progetti.

Infine *il criterio di gradualità*. Le proposte e le esperienze devono essere commisurate alle diverse capacità di cammino delle persone soprattutto le più lontane, attraverso un accompagnamento costante. Il nostro è un lavoro di soglia. *Dopo e accanto* a noi c'è altro. L'animatore della cultura e della comunicazione non ha la pretesa di fare tutto e subito. Come Paolo sa che il tempo è di Dio e che Egli opera nella storia degli uomini. Per questo l'animatore si rende disponibile ad essere strumento della Provvidenza, commisurando la sua azione nell'attenzione ai destinatari, al loro cammino e alla capacità di risposta. La gradualità però non è inconcludenza. Un rischio che talvolta coloro che si richiamano all'animazione hanno corso. C'è un rispetto per l'interlocutore, ma esercitando il criterio di motivazione, "c'è anche un non meno necessario rispetto del *verum, bonum et pulchrum*".<sup>61</sup>

In sintesi: significatività e motivazione, concentrazione e approfondimento, capacità di relazione e integrazione, concretezza e gradualità determinano lo stile dell'animatore della cultura e della comunicazione che dai processi dell'animazione culturale e dalla qualità evangelica dell'agire di Paolo è orientato, quindi, a investire *simultaneamente su tutta la complessità umana*: razionalità, ma anche affettività, spiritualità, socialità...a guardare, cioè, alla globalità della persona umana.

### ***I campi di azione dell'animatore della cultura e della comunicazione.***

Dove opera l'animatore della cultura e della comunicazione? Quali sono i campi o ambiti propri della sua azione? Andiamo necessariamente per cenni, poiché ogni campo richiederebbe un ulteriore approfondimento.

I principali campi o ambiti di azione sono indicati nel *Direttorio Comunicazione e missione* nei capitoli VI e VII: la sala della comunità, gli strumenti cattolici della comunicazione sociale nazionale, diocesana e parrocchiale, i new media e i circoli culturali.

**Necessarie  
concretezza  
e gradualità**

**Gli organismi  
di comunione  
ecclesiale**

Gli *organismi di comunione ecclesiale* sono, però, il primo campo di azione dell'animatore, dove a pieno titolo egli esercita la sua corresponsabilità alla missione della chiesa dando il suo contributo in ogni progettazione pastorale. Una seppur lodevole programmazione nei singoli campi d'azione, senza una vera condivisione all'interno di questi organismi, rischierebbe, infatti, di trasformare l'animatore in un libero battitore di cui l'azione ecclesiale non sente necessità. La corresponsabilità e collaborazione vissuta nel Consiglio Pastorale, insieme e a fianco dei pastori, favorisce, perciò, *l'efficacia pastorale e missionaria* in una pastorale organica e integrata non solo di un progetto della cultura e della comunicazione, ma di qualsiasi progetto pastorale.

Nella *sala della comunità*, poi, l'animatore della cultura e della comunicazione trova la storia e l'impegno di una struttura pastorale che non nasce oggi. Il ruolo delle sale della comunità, pur nella pluralità dei modelli, esprime la stabilità di un servizio pastorale e culturale nella Chiesa. Esse sono definite "luoghi preziosi di crescita spirituale e culturale, dove l'animatore della cultura e della comunicazione vive il suo peculiare servizio ecclesiale, visibile e riconosciuto dalla comunità".<sup>53</sup> A questo proposito il Direttorio cita "l'Acce che, per mandato dell'episcopato italiano, rappresenta e tutela gli interessi delle sale della comunità"(115) e che, con propri corsi, è impegnata nella formazione dei nuovi animatori. I suoi strumenti sono il cinema, il teatro, la musica, la danza, le attività di dialogo culturale che, se coordinati e qualificati, hanno una grande capacità di coinvolgimento e di impatto comunicativo.

**L'animazione  
nelle Sale  
della comunità**

In terzo luogo si tratta di valorizzare al meglio *i promotori dei media cattolici* (settimanali diocesani, stampa e televisione locale e nazionale) dando loro slancio e visibilità. In questo senso il *Progetto Portaparola* di *Avvenire* offre una serie di indicazioni, risorse e sostegno. All'animatore del Portaparola spetta di adoperarsi per una vera e propria pastorale delle comunicazioni sociali e della cultura in particolare per risvegliare lo spirito critico dei credenti, la loro intelligenza ispirata dalla fede, la loro capacità di maturare giudizi autonomi e originali, il loro pensiero illuminato più dal Vangelo che dal pensiero mediatico corrente. I suoi strumenti sono tutti i media cattolici: il quotidiano *Avvenire*, il settimanale diocesano, le riviste cattoliche, radio e tv locali e nazionali che lui per primo conosce e utilizza e che diffonde avendo la consapevolezza che la scelta di un giornale o di un programma televisivo non è ininfluenza sulla formazione della coscienza.

I *new media* aprono poi agli animatori della cultura e della comunicazione lo spazio infinito della *rete*. Internet è un po' tutto: radio, tv, gior-

nale, posta celerissima. È un ibrido da esplorare con attenzione e curiosità; è votato a interconnettere e mettere in relazione tra loro ogni dispositivo di produzione, di registrazione, comunicazione e simulazione. Il rilievo sociale di questa cultura segnata dalla presenza di media elettronici pervasivi e potenti solleva nuove domande,<sup>62</sup> ma offre anche nuove opportunità per la comunicazione religiosa e la formazione. Parrocchie, diocesi e enti religiosi di ogni genere sono ormai presenti in rete. I più di 10.000 siti cattolici danno la misura di questo fenomeno. Agli animatori del web il compito di annunciare e innestare il Vangelo “anche in questo nuovo spazio comunicativo e di relazione”.(173)

Infine *i centri culturali*. Essi promuovono momenti di incontro, formazione, percorsi culturali e artistici. Il direttorio parla di un variegato tessuto di piccole e grandi iniziative spesso prive della visibilità della diffusione che invece meriterebbero. Le attività culturali gestite da realtà associative cattoliche sono segno di un impegno e di una presenza organizzata, significativa e capillare. È auspicato un maggiore sostegno ai centri culturali da parte delle realtà ecclesiali e una più fattiva collaborazione con i media, sempre nell’ottica del progetto culturale (174-177). Altri ancora potrebbero essere i campi d’azione dell’animatore. In tutti il Direttorio CEI chiede all’animatore la capacità di coniugare l’esperienza di fede con la cultura mediale; a far sì che tutti quelli che hanno responsabilità ecclesiali comprendano e parlino il linguaggio dei media; a favorire l’utilizzo degli strumenti e dei linguaggi dei media per le comunicazioni necessarie all’attività pastorale; a creare sinergie tra le realtà che, ai vari livelli (diocesano, regionale, nazionale...), operano nel campo dei media e dei media cattolici.

**I promotori  
dei medici  
cattolici**

**Coniugare  
esperienza  
di fede  
e cultura  
mediale**

### ***Formazione dell’animatore della cultura e della comunicazione***

Nella proposta alle comunità cristiane della figura pastorale dell’animatore della cultura e della comunicazione non c’è, come ricorda Vittorio Sozzi, responsabile nazionale del Servizio per il Progetto culturale della CEI, l’idea “di replicare *una pastorale della cultura* nelle forme con cui abbiamo prodotto in questi decenni le diverse pastorali di settore”.<sup>63</sup>

Per questo l’animatore non è una nuova figura da imporre alle parrocchie, ma va suscitata nella comunità e nel territorio, anzitutto, attraverso un’operazione di *talent-scuoting*. Il Direttorio, circa le persone da coinvolgere, mette in evidenza la risorsa giovanile. Al n. 125 dice che spesso sono proprio “i giovani a coltivare competenze informatiche, musicali, mass-mediali, artistiche, socioculturali. I nuovi animatori

**Formare,  
coordinare,  
valorizzare  
animatori  
giovani**

andrebbero individuati in particolare tra di loro. Oltre ad essere sensibili e competenti, i giovani sono spesso più duttili, intraprendenti e disponibili ad avviare esperienze nuove”, ma tanti sono coloro che hanno, con passione, interpretato, almeno in qualche aspetto, questa sensibilità anche in passato. Molti animatori, come abbiamo visto, sono già presenti nelle nostre realtà attraverso iniziative culturali, associazioni, sale della comunità, circoli culturali, gruppi di promozione della stampa cattolica; spesso con iniziative nate all’ombra del campanile o molto vicine alla sensibilità ecclesiale. Il problema è, quindi, di *valorizzazione, coordinamento e formazione*.

La *valorizzazione e il coordinamento* tendono, attraverso un cammino graduale, progressivo e sinergico, a convergere in un progetto pastorale complessivo di cui tutta la comunità cristiana si senta soggetto corresponsabile. Monitorare il territorio, interpellare i diversi soggetti, metterli attorno a un tavolo e condividere con loro questa nuova opportunità di servizio e soprattutto l’urgenza di sentirsi protagonisti della missione dell’inculturazione della fede nella cultura mediale ci pare il primo passo. Si tratta poi, insieme a loro, di aiutare tutta la comunità cristiana a cogliere la nuova prospettiva culturale dell’evangelizzazione.

La *formazione*, poi, è ciò che sostiene e rende credibile il progetto e la figura dell’animatore. Il direttorio indica una molteplicità di proposte formative che toccano gli ambiti teologico-pastorali, ma anche la formazione concreta di chi deve acquisire competenze in campo culturale e artistico (i linguaggi mediali: cinema, teatro, beni culturali, nuove tecnologie...). Dalle Università e dagli uffici diocesani della cultura e delle comunicazioni sociali si attendono iniziative mirate per far sì che “l’azione e la presenza dei credenti nella cultura e nella comunicazione possano essere più omogenee” (132) e professionali. Alcune sono già in atto. Di scuole per imparare ad essere *comunicatori* ne esistono molte: dalle scuole di giornalismo, alle Facoltà di scienze della comunicazione, alle scuole di *scrittura creativa*... Esistono, poi, le Facoltà di Università Pontificie e diversi corsi che formano, invece, gli *animatori della cultura e della comunicazione*, con possibilità di specializzarsi sull’aspetto pastorale. Ciò che fa la differenza è, però, la motivazione di partenza di chi si cimenta con questo settore. Infatti la convinzione personale, soprattutto di fede, è il *valore aggiunto*. La spinta a conoscere, a diffondere una notizia, a cogliere la differenza tra cosa è notizia e cosa non lo è, può venire affinato con l’esperienza, ma sono la passione per l’uomo e per il Vangelo che fanno di un *bravo comunicatore un autentico animatore*.

**Ampia  
e variegata  
l’offerta  
formativa**



Uno dei luoghi nuovi per formarsi è offerto dalla Conferenza Episcopale Italiana e dal Centro Interdisciplinare Lateranense con un Corso biennale di specializzazione realizzato in collaborazione con la Pontificia Università Lateranense e l'Università Cattolica del Sacro Cuore. Un altro percorso formativo è il Media Working Project che abbina, nel polo radio - televisivo della Chiesa Italiana, la formazione con professionisti della comunicazione e l'esperienza nelle redazioni dei principali media cattolici nazionali (Avvenire, Sat2000, Radio InBlu). I percorsi, poi, della Media Education, e le iniziative di associazioni di settore (come Aiart, Acec...), senza citare le occasioni a livello diocesano e locale, completano il ricco pacchetto formativo.

Resta inteso che, insieme ai momenti canonici della Giornata mondiale delle Comunicazioni Sociali e il giorno di S. Francesco di Sales, patrono dei giornalisti, uno strumento di formazione concreta è lo stesso Direttorio *Comunicazione missione* con cui "la Chiesa Italiana - come ha spiegato Dino Boffo, direttore di Avvenire, - fa sul serio nel campo della comunicazione mostrando un'apertura irreversibile al mondo, senza rincorrerlo ma per offrirgli un punto di vista ricco di professionalità e di capacità di sintesi".

**Il Direttorio  
della CEI  
"Comunicazione  
e Missione"**

## CONCLUSIONE

Nel viaggio di Paolo ad Atene abbiamo cercato un paradigma di quello che è il dialogo con il mondo, che oggi ci impegna come credenti nell'opera di inculturazione della fede. Un punto di vista, un modello dell'incontro tra il Vangelo di Gesù Cristo e la cultura del mondo pagano a cui è chiamato a contribuire oggi, come protagonista del Progetto culturale della Chiesa, *l'animatore della cultura e della comunicazione*. Mentre, quindi, abbiamo assunto la riflessione sul rapporto tra Vangelo e cultura non abbiamo mancato, però, di sottolineare che educare è un evento che non accetta di essere ridotto ad una conversione intellettuale delle persone.

Nel brano degli Atti, con il suo esito che pare fallimentare,<sup>64</sup> c'è un legame e al tempo stesso una tensione tra annuncio e conoscenza: Paolo annuncia mentre i suoi interlocutori cercano di conoscere. È chiaro che *l'annuncio si innesta nelle attese di conoscenza* della gente; ma *l'annuncio di cui Paolo si fa portatore eccede*, va oltre i confini stretti della conoscenza. È questa una tensione risolvibile solo nella storia, quella di Gesù, che occorre accogliere nella nostra vita, e quella nostra, che occorre costruire e che, attraverso il processo educativo,

occorre aiutare a costruire.

*L'identità e l'azione dell'animatore della cultura e della comunicazione* che il riferimento all'animazione culturale di Mario Pollo pone sul versante educativo si gioca necessariamente dentro questa proficua dialettica. L'animazione culturale diviene per il suo profilo dell'animatore una *risorsa e mantiene aperta una disponibilità*.

Risorsa per il suo *preciso spessore scientifico ed epistemologico*. Per questo essa vale nella misura in cui l'animatore ne fa un uso *qualificato*. Non è uno strumento per far passare ad altri ciò che si è elaborato; una batteria di tecniche per facilitare l'apprendimento o la conoscenza; una pedagogia che privilegia la «relazione» dimenticando il confronto sui «contenuti»; un modo per gestire il tempo libero dei giovani e non i tempi *seri* della vita; una parola alla moda, che abbaglia, ma in fondo svapora i problemi; l'entusiasmo con cui si fanno le proposte ai giovani, magari vendendo loro materiali molto tradizionali... Senza nascondere i problemi, l'animazione si propone come un'originale *scommessa educativa* che esprime un particolare modello educativo, cioè un modo di pensare all'uomo, ai suoi dinamismi, ai processi in cui gioca la sua maturazione. Essa è un modello educativo che a partire dalla sua scommessa elabora una sua *antropologia educativa* e propone una particolare lettura dell'attuale momento culturale; riformula l'obiettivo generale dell'educazione sulla base della sua antropologia e dell'attuale crisi di identità culturale in cui si dibattono soprattutto i giovani; seleziona le risorse educative disponibili in vista di un progetto di animazione; crea un *clima consensuale* di scambio culturale tra adulti e giovani dentro un contesto sociale; organizza le risorse attorno ad una relazione giovani-adulti contrassegnato dalla *asimmetria educativa* e dall'*agire comunicativo*.

**L'animazione:  
un'originale  
"scommessa"  
educativa**

Risorsa per la sua connotazione chiaramente *culturale*, in quanto è un modo di educare che pone al centro del suo interesse la maturazione dell'identità storico-culturale delle persone; concepisce la cultura come realtà in evoluzione; inserisce le nuove generazioni nella *cultura già fatta* in vista in una *cultura da fare* oggi e nel futuro, a partire dalla scommessa, che nuove sintesi culturali sono, oltre che doverose, possibili; fornisce gli strumenti (primi fra tutti il 'metodo della ricerca' e la 'presa di coscienza' in gruppo) per elaborare faticosamente nuovi modelli d'uomo. E' un metodo pertanto con cui dialogare, stare dentro e *inventare le cose e la cultura*.

Risorsa per la sua *pertinenza teologico pastorale*. L'animazione dà forza alla *praeparatio evangelica* nella prima evangelizzazione. Ciò è

precisato dal suo essere modello educativo adeguato a corrispondere al riferimento normativo dell'Incarnazione nel metodo teologico pratico; nel suo ruolo nei processi di evangelizzazione; nell'affinità del percorso metodologico; nella competenza comunicativa; e in quella sorta di *non incoerenza* in cui si trova a stare rispetto al Direttorio che, pur non citandola, ne riprende molte delle caratteristiche fondamentali per descrivere l'animatore della cultura e della comunicazione. In questo senso si tratterebbe di approfondire se l'animazione culturale potrebbe essere risorsa epistemologica per molto altro agire pastorale e solo per alcuni ambiti.<sup>65</sup>

*L'animazione culturale, poi, pur conscia del suo limite di modello educativo umano, mantiene vivo nell'agire dell'animatore quella disponibilità a predisporre ad aprire la strada al sempre eccedente dono della fede.*

In essa notiamo, pertanto, una disponibilità *rispetto all'educazione alla fede*. L'animazione tende principalmente a garantire tutte le possibilità umane dell'incontro, a educare continuamente la domanda per condurla alla soglia dell'invocazione. I nodi della formazione della personalità umana che l'animazione culturale mette in evidenza non sono passi, ma divengono presupposti per importanti tappe di un possibile cammino di educazione alla fede. Infatti, l'animazione pensa ad un uomo che, consapevole della finitudine radicale del suo essere nel mondo, sa confessare la sua debolezza e da questa sua confessione, per l'aiuto della grazia divina, sa trarre la sua capacità di essere non solo un testimone della giustizia, della felicità e della verità del Regno ma anche colui che opera perché esso si compia nella pienezza pur essendo consapevole della inadeguatezza del suo stesso operare. Tuttavia egli sa che attraverso di lui e la comunità degli uomini che condividono in modo esplicito, o magari alcuni solo in modo implicito, la sua fede la potenza dello Spirito agisce per la costruzione del regno la cui presenza è già visibile anche se non ancora compiuta. Questo aspetto della concezione dell'uomo dell'animazione è un modo implicito attraverso cui questa professa il suo essere frutto, ancora troppo pieno di limiti e di contraddizioni, del lavoro della comunità cristiana nella costruzione del già e del non ancora del Regno, ma, ancorché insufficiente all'autentico incontro con Cristo, apre la disponibilità di un cammino di crescita nella fede.

Secondariamente la disponibilità *rispetto al dialogo tra Vangelo e cultura*: anche se il rapporto tra Vangelo e cultura non è mai irenico.

**L'animazione  
per favorire  
un cammino  
di crescita  
nella fede**

**L'animazione:  
guarda  
ad ogni uomo  
a tutta  
l'umanità**

L'animazione accetta le ambivalenze e ci lavora dentro educativamente. Inculturare il Vangelo non significa solo incontrare, ma significa anche, almeno a volte (ma stando a quel che mostrano gli Atti degli apostoli, piuttosto costantemente) confliggere. Questo ci interroga molto, perché noi tendiamo a pensare che l'annuncio ha successo nel momento in cui viene accolto e non in quello in cui viene rifiutato. Ed ecco invece che la dimensione della Croce è coesistente dell'autenticità dell'annuncio. L'annuncio cristiano porta con sé qualcosa di inquietante anche per la vita civile, per gli assetti sociali. L'animatore della cultura e della comunicazione riconosce in questo aspetto una sfida fondamentale del suo impegno nel vasto mondo delle comunicazioni sociali.

Una terza costante disponibilità *rispetto ai destinatari*. L'animazione guarda ad ogni uomo e a tutti gli uomini, ma l'animatore, però, non si illude che la sua azione, sebbene competente e professionale, generi un consenso immediato e indifferenziato. Realisticamente l'impatto del Vangelo nel mondo: l'accoglienza del messaggio cristiano non può che essere di pochi all'interno di una società che resta per lo più sorda. Ma questo non significa che noi restiamo senza parola di fronte a questo mondo e che non abbiamo la forza anche di interloquire con esso, avendo una parola di Verità da portare non solo a chi crede ma anche a chi non crede.

**Coniugare  
le ragioni  
dell'annuncio  
e del dialogo**

In conclusione, quindi, grazie al punto di vista e all'esito di Paolo *gli animatori della cultura e della comunicazione* sono esortati a vivere tutto con la consapevolezza che l'incontro tra Vangelo e cultura *crea legami e insieme tensioni, mai immediatamente risolvibili* e che *questa è la dialettica che sono chiamati ad abitare nell'Areopago dell'età postmoderna*. E grazie a un'originale proposta educativa, come l'*animazione culturale di Mario Pollo*, in mezzo ad altri stili segnati dal neodirettivismo o dal tecnologicismo educativo, in quanto *animatori*, speriamo essi siano capaci di coniugare sempre le ragioni del dialogo e quelle dell'annuncio e sappiano promuovere processi educativi e comunicativi che portino a innestare la storia di Gesù Cristo nella vita degli uomini e a costruire una storia umana *animata* da questa presenza.

## NOTE

<sup>1</sup> C. RUINI, *Nuovi segni dei tempi - le sorti della fede nell'età dei mutamenti*, Mondatori, Milano 2005, 19.

<sup>2</sup> CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA (a cura), *Progetto culturale orientato in senso cristiano: una prima proposta di lavoro*, Paoline, Milano 1997, 5.

<sup>3</sup> S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 90.

<sup>4</sup> CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia*, n. 34.

<sup>5</sup> Cfr. C. RUINI, *Intervento conclusivo al Convegno ecclesiale di Palermo, 7*: “Dalla centralità di Cristo si può ricavare un orientamento globale per tutta l’antropologia e così per una cultura ispirata e qualificata in senso cristiano. In Cristo, infatti, ci è data un’immagine e un’interpretazione determinata dell’uomo un’antropologia plastica e dinamica capace di incarnarsi nelle più diverse situazioni e contesti storici, mantenendo però la sua specifica fisionomia, i suoi elementi essenziali, i suoi contenuti di fondo. Ciò riguarda, in concreto, la filosofia come il diritto, la storiografia, la politica, l’economia (...) questa interpretazione cristiana dell’uomo è un processo sempre aperto e mai compiuto”.

<sup>6</sup> CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, “Presentazione del Card. Ruini” in *Direttorio*

'Comunicazione e missione', Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2004, 4.

<sup>7</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia*, n. 39: "La possibilità di comunicare in modo nuovo e diffuso è un bene di tutta l'umanità e come tale va promosso tutelato. Quanto più potenti sono i mezzi di comunicazione tanto più dev'essere forte la coscienza etica di chi in essi opera e di chi ne fruisce. È necessario, pertanto, che la comunicazione sociale non sia considerata solo in termini economici e di potere, ma resti e si sviluppi nel quadro dei beni di primaria importanza per il futuro dell'umanità".

<sup>8</sup> GIOVANNI PAOLO II, "Discorso agli animatori della comunicazione e della cultura" in UFFICIO NAZIONALE DELLE COMUNICAZIONI SOCIALI-SERVIZIO NAZIONALE PER IL PROGETTO CULTURALE CEI, *Parole mediatiche. Fare cultura nel tempo della comunicazione*, EDB, Bologna 2003, 204.

<sup>9</sup> Cfr. M. POLLO, "Animazione", in M. MIDALI – R. TONELLI (a cura), *Dizionario di pastorale giovanile*, Elledici, Leumann (Torino) 1992, 67-68.

<sup>10</sup> S. LANZA, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva pastorale", in *Convegno Animatori della cultura della comunicazione con il genio della fede in un mondo che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>11</sup> Cfr. M. POLLO, "Animazione", in M. MIDALI – R. TONELLI (a cura), *Dizionario di pastorale giovanile*, Elledici, Leumann (Torino) 1992, 67-68.

<sup>12</sup> Cfr. G. CONTESSA, "Animazione", in F. DEMARCHI- A. ELLENA – B. CATTARINUSI (a cura), *Nuovo Dizionario di Sociologia*, Edizioni S. Paolo, Cinisello Balsamo (Milano) 1987, 139: "Nessuno sviluppo è possibile finché l'animazione è considerata attività vagamente culturale, senza alcuna utilità concreta e senza alcuna verificabilità... Questo richiederà maggiore applicazione nella ricerca; il passaggio da una cultura delle iniziative effimere o dei servizi *porta aperta*, ad una cultura dei programmi finalizzati e verificabili; ed una raffinazione delle metodologie e delle tecniche di intervento".

<sup>13</sup> Cfr. M. POLLO, *Animazione culturale, teoria e metodo*, LAS, Roma 2002.

<sup>14</sup> Cfr. M. POLLO, *Animazione culturale, teoria e metodo*, LAS, Roma 2002, 21-27.

All'inizio della sua trattazione Mario Pollo cerca una definizione di *animazione* che riprende dal *Dizionario della lingua italiana* di Nicolò Tommaseo dove la parola *animazione* indica: 1. l'atto di ricevere l'anima; 2. l'atto di dare l'anima, o del mantenere la vita animale; 3. il complesso delle facoltà e degli atti della vita animale; 4. il moto vivace di persona, spassionato o no.

<sup>15</sup> M. POLLO, *Animazione culturale, teoria e metodo*, LAS, Roma 2002, 27.

<sup>16</sup> *Ibidem*, 135.

<sup>17</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Il volto missionario delle parrocchie in un mondo che cambia*, 2004, n. 1: "L'appello all'evangelizzazione ci tocca da vicino. *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia* è, infatti, la questione cruciale della Chiesa in Italia oggi. L'impegno che nasce dal comando del Signore: «Andate e rendete discepoli tutti i popoli» (Mt 28,19), è quello di sempre. Ma in un'epoca di cambiamento come la nostra diventa nuovo. Da esso dipendono il volto del cristianesimo nel futuro, come pure il futuro della nostra società".

<sup>18</sup> PAOLO VI, *Evangelii Nuntiandi*, n. 20.

<sup>19</sup> CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia*, n. 50.

<sup>20</sup> Cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 157: "Occorre un nuovo slancio apostolico che sia vissuto con l'impegno quotidiano delle comunità e di gruppi cristiani. Ciò tuttavia avverrà nel rispetto dovuto al cammino sempre diversificato in ciascuna persona e nell'attenzione per le diverse culture in cui il messaggio cristiano deve essere calato, così che gli specifici valori di ogni popolo non siano rinnegati, ma purificati e portati alla loro pienezza. Il cristianesimo del terzo millennio dovrà rispondere sempre meglio a questa *esigenza di*

*inculturazione*. Restando pienamente se stesso, nella totale fedeltà all'annuncio evangelico e alla tradizione ecclesiale, esso porterà anche il volto delle tante culture e dei tanti popoli in cui è accolto e radicato”.

<sup>21</sup> Ibidem, 93.

<sup>22</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Il volto missionario delle parrocchie in un mondo che cambia*, 2004, n. 6: “C'è bisogno di un rinnovato primo annuncio della fede. È compito della Chiesa in quanto tale, e ricade su ogni cristiano, discepolo e quindi testimone di Cristo; tocca in modo particolare le parrocchie. Di primo annuncio vanno innervate tutte le azioni pastorali”.

<sup>23</sup> Cfr. S. LANZA, “Nuova evangelizzazione e prima evangelizzazione”, in *Orientamenti Pastoralì* 40, (1992), 11-12, 160-171. Per primo in Italia in questo contributo Lanza parla di prima evangelizzazione.

<sup>24</sup> Cfr. PAOLO VI, *Evangelii Nuntiandi*, n. 51.

<sup>25</sup> Cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 158.

<sup>26</sup> Cfr. Ibidem, 172-176.

<sup>27</sup> Cfr. G. BETORI, *Affidati alla Parola, ricerche sull'opera di Luca*, EDB, Bologna 2003, 241: “Un duplice movimento sembra percorrere i discorsi degli Atti e plasmare il kerigma che essi propongono: da una parte il legame tra l'annuncio e la condizione in cui esso si realizza, dall'altra il percorso che unisce i diversi momenti in cui l'annuncio si ripete. Il kerigma è evento storico ed è storia di eventi. Si incarna in ogni situazione e diventa risposta agli interrogativi dell'uomo, ma rimanda anche una pluralità di esperienze per essere colto in tutta la sua pienezza. Il kerigma è verità che si fa significativa per ogni condizione umana ed è un senso che va scoperto nella sua verità inesauribile mediante un cammino di rinnovato ascolto, che ne fa percepire la misteriosa ricchezza”.

<sup>28</sup> Cfr. PAOLO VI, *Evangelii Nuntiandi*, n. 22.

<sup>29</sup> Cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 176.

<sup>30</sup> Nel corso di Teologia Pastorale I presso Istituto Redemptor Hominis, A.A. 2003-2004, Sergio Lanza ha sostenuto che la canonica triplice organizzazione dell'azione pastorale (liturgia, catechesi e carità) attorno ai *tria munera* (sacerdotale, profetico e regale) sia sempre più insufficiente a raccogliere le variabili del vissuto storico ecclesiale per scarsa funzionalità pratica e carente fondazione teoretica e ha proposto una nuova (e sempre perfettibile) organizzazione: *prima evangelizzazione, educazione e formazione cristiana, edificazione della comunità e cura spirituale dei fedeli, presenza e azione nel mondo*. Il merito di questa impostazione sarebbe di individuare la prospettiva progettuale di una pastorale organica, mantenere presenti le componenti costitutive dell'azione ecclesiale (gestis verbisque - dimensione personale - dimensione comunitaria) e disporsi secondo la struttura propria della chiesa comunione (actio ad intra) e missione (actio ad extra) in rapporto di coappartenenza.

<sup>31</sup> Cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 179-186.

<sup>32</sup> Ibidem, 179-180.

<sup>33</sup> Ibidem, 180.

<sup>34</sup> Cfr. PAOLO VI, *Evangelii Nuntiandi*, n. 52.

<sup>35</sup> S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 181.

<sup>36</sup> Ibidem, 183.

<sup>37</sup> D. SIGALINI, *Animatore: dalla parte delle ragioni di vita*, Elledici, Leumann (Torino) 2004, 81.

<sup>38</sup> Cfr. R. TONELLI, “La scelta dell'animazione nell'educazione alla fede” in *Note di Pastorale Giovanile* 17, (1983), 6, 59-83

<sup>39</sup> S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 27.

<sup>40</sup> Cfr. S. LANZA, “Il catechista è l'animatore?”, in *Via verità e vita* 44, (1995), maggio-giugno, 56.

<sup>41</sup> S. LANZA, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva pastorale", in *Convegno Animatori della cultura della comunicazione con il genio della fede in un mondo che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>42</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia*, 2001, n. 34: "Ascoltare le attese più intime dei nostri contemporanei, prenderne sul serio desideri e ricerche, cercare di capire che cosa fa ardere i loro cuori e che cosa invece suscita in loro paura e diffidenza, è importante per poterci fare servi della loro gioia e della loro speranza".

<sup>43</sup> GIOVANNI PAOLO II, *Redemptoris Missio*, n. 37: "Paolo, dopo aver predicato in numerosi luoghi, giunto ad Atene, si reca all'areopago, dove annunzia il Vangelo, usando un linguaggio adatto e comprensibile in quell'ambiente. L'areopago rappresentava allora il centro della cultura del dotto popolo ateniese, e oggi può essere assunto a simbolo dei nuovi ambienti in cui si deve proclamare il Vangelo. Il primo areopago del tempo moderno è *il mondo della comunicazione*, che sta unificando l'umanità rendendola - come si suol dire - '*un villaggio globale*'... L'impegno nei mass media, non ha solo lo scopo di moltiplicare l'annuncio: si tratta di un fatto più profondo, perché l'evangelizzazione stessa della cultura moderna dipende in gran parte dal loro influsso. Non basta, quindi, usarli per diffondere il messaggio cristiano e il magistero della Chiesa, ma occorre integrare il messaggio stesso in questa '*nuova cultura*' creata dalla comunicazione moderna. È un problema complesso, poiché questa cultura nasce, prima ancora che dai contenuti, dal fatto stesso che esistono nuovi modi di comunicare con nuovi linguaggi, nuove tecniche e i nuovi atteggiamenti psicologici".

<sup>44</sup> Cfr. In particolare al convegno *Parabole medianiche: fare cultura nel tempo della comunicazione* (2002) e nel recente Direttorio CEI, sulle comunicazioni sociali nella missione della Chiesa, *Comunicazione e Missione* (2004).

<sup>45</sup> Per i riferimenti esegetici si sono confrontati il commentario di G. SCHNEIDER, *Gli Atti degli Apostoli*, II, Paideia, Brescia 1986, 299-322, e il commentario di G. STÄHLIN, *Gli Atti degli Apostoli*, Paideia, Brescia 1973, 400-425.

<sup>46</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Comunicare il Vangelo in un mondo che cambia*, 2001, n. 34: "Non possiamo affatto escludere, inoltre, che i non credenti abbiano qualcosa da insegnarci riguardo alla comprensione della vita e che dunque, per vie inattese, il Signore possa in certi momenti farci sentire la sua voce attraverso di loro. L'animo giusto ci pare essere quello che, come scrive San Luca, l'apostolo Paolo assume dinnanzi agli ateniesi riuniti nell'areopago della città (At 17,22-31): vi è un Dio ignoto che abita nei cuori degli uomini e che è da essi cercato; allo svelamento del volto di Dio noi possiamo contribuire, per grazia, nella consapevolezza che in quest'opera di annuncio noi stessi approfondiamo la sua conoscenza".

<sup>47</sup> S. LANZA, *Convertire Giona, pastorale come progetto*, OCD, Roma Morena 2005, 118.

<sup>48</sup> Cfr. R. TONELLI, *Ringiovanire la Chiesa*, Elledici, Leumann (Torino) 2005, 163-179.

<sup>49</sup> Sulla *progettazione teologico-pastorale* cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 148-156.

<sup>50</sup> Sul *discernimento* teologico-pastorale Cfr. *Ibidem*, 116-131.

<sup>51</sup> Cfr. M. MUOLO, "Educiamoci al discernimento: guardare la vita in profondità", in *Avvenire* 38, (3/12/2005), 286, 28. Nel suo intervento al VII Forum del Progetto culturale della Chiesa Italiana del 2-3 dicembre 2005 sul tema *Cattolicesimo italiano e futuro del Paese*, Dino Boffo, direttore di AVVENIRE ricordava che discernere oggi, soprattutto per i laici cristiani, è: "Saper guardare in profondità alla vita e alle vicende del mondo, oltre che della Chiesa. Un guardare specifico del laico credente che prende a modello Cristo e si educa a vedere la storia come Lui, a giudicare la vita come Lui, a scegliere e ad amare come Lui, a sperare come insegna Lui". Altresi Boffo diceva che *saper guardare* è più di *vedere*. Bisogna "imparare a guar-



dare. Guardare, ossia avere una curiosità indomabile sul mondo e sull'uomo. Guardare a 360 gradi, senza filtri incorporati, senza lenti oscuranti o appiattenti, liberando piuttosto le varie dimensioni e i diversi colori, amando certo le sfumature, ma senza mai perdere di vista l'essenziale, ciò che dà valore, che costituisce l'*unicum*, che fa essere persona. Saper guardare senza presunzione, ma anche senza accondiscendere ad alcuna soggezione, fosse pure la soggezione della complessità. Avendo il gusto di vedere, soprattutto, quello che altri non vedono, o non sono disposti a vedere, oppure si ostinano a non vedere". Ma soprattutto, ha raccomandato Boffo, è un compito che va svolto in rete, coinvolgendo i gruppi di parrocchia e di ambiente, di associazione e di movimento, i consigli pastorali, i seminari di studio e i convegni, gli istituti universitari e le accademie, le redazioni di giornali e riviste, i centri culturali e i referenti del Progetto culturale. Il tutto finalizzato alla formazione di un "pensare vivo e interattivo".

<sup>52</sup> Cfr. D. SIGALINI, "Un vescovo si interroga sul modo di fare pastorale", in *Settimana* 39, (2005), 44, 2: "La cultura media della nostra gente, che non si vergogna di stare o di passare periodicamente dalla parrocchia, non ha il coraggio di fare un passo decisivo: informarsi correttamente sulle cose di Chiesa e soprattutto sulle questioni vitali per la fede. Parlo fuori dai denti. La nostra gente non legge la stampa cattolica e non si informa alla fonte, resta sempre a vivere di risulta, non ha autonomia di giudizio. L'informazione è sempre filtrata da una stampa che, da come hanno dimostrato molti degli ultimi fatti, non interpreta seriamente quello che riguarda la fede cristiana".

<sup>53</sup> G. BETORI, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva teologico-ecclesiale", in *Convegno nazionale 'Animatore della cultura e della comunicazione'*, Roma 2005.

<sup>54</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Testimoni di Gesù Risorto, speranza del mondo. Traccia di riflessione al Convegno Ecclesiale di Verona 16-20 2006*.

<sup>55</sup> G. BETORI, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva teologico-ecclesiale", in *Convegno Animatore della cultura e della comunicazione con il genio della fede in un mondo che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>56</sup> S. LANZA, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva pastorale", in *Convegno Animatori della cultura della comunicazione con il genio della fede in un mondo che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>57</sup> G. BETORI, *Affidati alla Parola, ricerche sull'opera di Luca*, EDB, Bologna 2003, 241.

<sup>58</sup> Cfr. CONFERENZA EPISCOPALE ITALIANA, *Il volto missionario delle parrocchie in un mondo che cambia*, n. 11: "Pastorale integrata, intesa come stile della parrocchia missionaria. Non c'è missione efficace, se non dentro uno stile di comunione. Già nei primi tempi della Chiesa la missione si realizzava componendo una pluralità di esperienze e situazioni, di doni e ministeri, che Paolo nella lettera ai Romani presenta come una trama di fraternità per il Signore e il Vangelo (cfr Rm 16,1-16). La Chiesa non si realizza se non nell'unità della missione. Questa unità deve farsi visibile anche in una pastorale comune. Ciò significa realizzare gesti di visibile convergenza, all'interno di percorsi costruiti insieme, poiché la Chiesa non è la scelta di singoli ma un dono dall'alto, in una pluralità di carismi e nell'unità della missione. La proposta di una *pastorale integrata* mette in luce che la parrocchia di oggi e di domani dovrà concepirsi come un tessuto di relazioni stabili".

<sup>59</sup> Cfr. C. J. CLASSEN, "St. Paul's Epistles and ancient and Roman Rhetoric", in *Rhetorica* 10, (1992), 319-344.

<sup>60</sup> Cfr. S. LANZA, *Convertire Giona*, OCD, Roma Morena 2005, 107-110. Per una messa a punto terminologica circa: orientamenti (carattere generale di quadro), progetto(carattere situato e concreto dando linee e obiettivi di azione), programmazione (determina tempi, persone, mezzi concreti...) e programma.(è ciò che esecutivamente è messo in atto).

<sup>61</sup> S. LANZA, "L'animatore: una risorsa per la missione della Chiesa, prospettiva pastorale", in *Convegno Animatori della cultura della comunicazione con il genio della fede in un mondo*

*che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>62</sup> Per un approfondimento specifico sul tema cfr. F. PASQUALI, *I nuovi media. Tecnologie e discorsi sociali*, Carocci, Roma 2003.

<sup>63</sup> VITTORIO SOZZI, “Progetto culturale: 10 anni e poi? Comunicazioni finali”, in Convegno *Animatori con il genio della fede in un mondo che cambia*, Roma 17-19 febbraio 2005.

<sup>64</sup> Cfr. G. STÄHILIN, *Gli Atti degli Apostoli*, Paideia, Brescia 1973, 424-425: “E’ stato detto più volte che l’esiguo numero di convertiti che Luca ha da registrare dimostra che il discorso all’Areopago è stato un passo falso, e proprio per il suo eccesso, vero o presunto, di adattamento alla mentalità greca...ma questo aveva importanza per Luca solo nella misura in cui serviva a dimostrare che non bastavano né la curiosità o la sete di conoscere degli Ateniesi, né i presentimenti dei pagani ad aprire la via verso la fede. Quello che ci vuol far capire, anche se un po’ in secondo piano, è il rifiuto dell’evangelo da parte dell’élite della Grecia...ma non è certo colpa di Paolo e dello stile della sua predica. Se Luca avesse pensato questo, non avrebbe certamente tramandato il discorso con tanta ampiezza e in forma così curata letterariamente. Piuttosto la sua intenzione era quella di offrire l’esempio classico di un discorso in cui viene fatto il tentativo di accostare il messaggio biblico di Dio a degli uomini che lo considerano del tutto estraneo e incomprensibile”.

<sup>65</sup> L’uso della categoria di *animatore* per molte figure pastorali andrebbe perlomeno giustificato, oppure si dovrebbe riconoscere una mastodontica imprecisione semantica nel definire molte delle figure pastorali dell’attuale panorama ecclesiale.