



Giornalisti al Microfono

E-mail: redazione@giornalistialmicrofono.it

giornalistialmicrofono.it

Nuovi ruoli per ripensare il giornalismo - con Federica Cherubini (S02 E07)

Iniziamo subito con la prima domanda di rito che è quella per rompere il ghiaccio all'inizio ed è: qual è la cosa più estrema che hai fatto per lavoro?

Ah ah (ride, ndr). Non so se estrema è l'aggettivo giusto ma diciamo forse la più inusuale che ho fatto; era durante la laurea alla fine della laurea triennale, stavo finendo la laurea in Linguaggi dei Media in Cattolica a Milano, studiando giornalismo, non sapevo bene che tipo di giornalismo volevo fare: sapevo che non volevo fare la reporter tradizionale ma mi interessava il mondo del giornalismo. E un amico di famiglia mi ha mandato dei link e mi ha introdotto la figura del Public Editor o News Ombudsman. E ho deciso di farne l'argomento della mia laurea triennale. E siccome c'era pochissimo materiale, erano un po' i tempi in cui la figura stava diventando un po' più popolare perché era arrivato al New York Times in seguito a uno scandalo di mala informazione, diciamo. Allora ho contattato l'organizzazione mondiale degli Ombudsman e ho chiesto se potevo andare ad assistere al loro convegno annuale e quindi diciamo senza sapere molto alla fine dell'università, non per carità non giovanissima in tempi assoluti però insomma, venendo da Milano mi sono ritrovata in questa riunione annuale di tutti questi Ombudsman in giro per il mondo a Stoccolma e io ero l'unica che non c'entrava assolutamente niente, ma è stato forse inusuale come battesimo di un giornalismo internazionale.

Poi la figura del Public Editor, per chi non la conoscesse, è quella di Garante dei Lettori che fa parte poi del giornale, quindi, fa anche da tramite con la redazione. Quella che in Italia ha poi soltanto adottato La Stampa con Anna Masera. Effettivamente esplose più che altro nei giornali all'estero o di cultura anglosassone che oggi forse è diventata un po' sorpassata in qualche modo.

Sì esattamente. Diciamo che nasceva come avere qualcuno all'interno della redazione che rappresentasse gli interessi dei lettori e quindi si facesse portavoce delle loro domande e delle loro istanze nella redazione. Adesso forse aspetti di questo ruolo, di accountability e di trasparenza, sono stati inglobati in altri ruoli, hai ragione come dici. In Italia c'è solo Anna Masera alla Stampa.

Te però te ne occupavi nel momento iniziale. Questo ci dà l'assist per riprendere anche dalla tua formazione e dai tuoi inizi: perché come dicevi ti sei laureata in Linguaggi dei Media alla Cattolica e poi in Storia Contemporanea all'università di Milano. È stato un percorso voluto fin dall'inizio o hai aggiustato il tiro strada facendo?

Ma forse un po' un mix delle due cose. Nel senso che da quando ero piccola il giornalismo mi ha sempre interessato. Mia nonna leggeva quattro quotidiani al giorno e mi mandava dei ritagli di articoli quando ero piccola. Mi sono sempre interessata al mondo del giornalismo e ai Linguaggi dei Media appunto. All'epoca si studiava sia da sociologia della comunicazione, semiotica ma anche materie più specifiche al mondo del giornalismo. E poi a quel punto avendo un po' capito che quello che volevo fare non era proprio la reporter e quindi non aveva senso andare a fare una delle scuole di giornalismo, per esempio. Però volendo sempre approfondire quelli che sono i temi dell'attualità contemporanea ho fatto questa specialistica in Storia del Mondo Contemporaneo che appunto guardava agli ultimi cento anni del mondo da un punto di vista di economia, da un punto di vista di geopolitica, sempre però con l'idea di adattarla e di leggerla tramite la lente del giornalismo internazionale.

Già in questo periodo eri più interessata a ciò che sta dietro al giornalismo e al suo funzionamento, come già dicevi prima non volevi diventare la classica reporter o cronista. Hai un modo per spiegarti un po' questo suo interessamento?

Diciamo che mi ha sempre interessato il fatto che il prodotto giornalistico che noi vediamo che sia un articolo che sia un servizio alla radio, alla televisione, ovviamente non sta in piedi da solo. Ci sono moltissime altre parti che rendono

possibile questa cosa. E quindi mi ha sempre un po' affascinato quali sono queste parti che rendono possibile che un giornalista vada, produca un articolo, ma questo faccia parte di un ecosistema informativo. Quindi diciamo che l'interesse sull'ecosistema dell'informazione è sempre stato molto molto presente nei miei studi e anche dopo.

Poi sei diventata giornalista pubblicista mentre ancora studiavi e lavoravi da Cairo editore. Qui che genere di lavoro hai iniziato a fare e anche un po' come ti sei imbattuta in questo primo incarico?

È stata un po' anche lì una coincidenza. All'università dovevo fare uno stage di quelli obbligatori. Era l'epoca in cui Cairo stava lanciando un nuovo settimanale femminile. Non era ancora uscito il giornale e io avevo tre mesi da fare uno stage e ho fatto domanda. Facevo parte della redazione di moda, cultura e spettacolo di un settimanale femminile che poi è diventato quello che è diventato Diva e Donna e devo dire che è stata un'esperienza molto formativa più che altro perché mi ha insegnato a lavorare. Cosa vuol dire lavorare. Faceva molte cose: facevo la produzione dei servizi fotografici di moda, ma ho cominciato a scrivere e avevo una piccola rubrica di tendenza, di cose di tendenza nel mondo della moda o della cultura, della tecnologia. Quindi tramite quello sono andato avanti a collaborare durante la laurea specialistica e sono diventata pubblicista.

Ecco quello che invece poi forse ti ha indirizzato ancora di più, poi magari ci correggerai, è quando ti sei trasferita in Francia e anche lì in maniera forse fortuita hai iniziato a lavorare con WAN-IFRA. Ecco com'è successo e com'è iniziata anche la tua esperienza in Francia?

È iniziata tramite una ricerca su Google, una spinta alla curiosità e a cercare, alla ricerca. Ero a Parigi per fare un corso di francese e ho pensato che mi sarebbe piaciuto rimanere. Ovviamente avevo finito la specialistica a Milano, avevo concluso la mia collaborazione con il settimanale di Cairo e avevo pensato che il modo migliore per rimanere era cercare uno stage e quindi mi sono messa a cercare. Il mio francese all'epoca non era molto buono dopo solo un mese di francese, il mio inglese era migliore. Quindi mi sono messa a fare delle ricerche online su che tipo di cose avrei potuto fare e mi sono imbattuta in WAN-IFRA

che è la World Association of Newspapers. Che è un'organizzazione che rappresenta gli editori dei giornali e delle testate in giro per il mondo. Se vogliamo una federazione della stampa ma a livello internazionale. E da loro c'era un dipartimento che si occupava di monitorare le tendenze del mondo del giornalismo. E ho cominciato a scrivere come stagista per il loro blog.

Qui poi sei rimasta per cinque anni: praticamente dal 2010 al 2016 e hai svolto ruoli anche molto diversi fra loro. Di cosa ti sei occupata nel tempo e poi se ti vengono in mente anche degli insegnamenti che pensi di aver tratto da questa lunga esperienza che ti sono stati utili anche nei lavori a seguire.

Sicuramente, appunto ho iniziato in maniera più tradizionale. Scrivevo degli articoli 3 - 4 articoli alla settimana su: cosa succede nel mondo dei media. Mi ricordo per esempio erano gli anni in cui il New York Times aveva appena lanciato il paywall per cui tutti i modelli di business e di pagamento eccetera. Ma anche i social media cominciavano ad arrivare, a prendere un ruolo più rilevante nel mondo dell'informazione. Quindi avevo un ruolo editoriale in cui mi occupavo di questi articoli facendo appunto interviste o ricerche sul tema. E poi ho cominciato, siccome una delle cose che WAN-IFRA fa è organizzare conferenze dedicate a chi lavora nel mondo dei media sul futuro del giornalismo, ho cominciato a lavorare anche come program manager per aiutare a mettere insieme questi programmi. Pian piano poi mi sono occupata delle loro piattaforme social. E forse l'insegnamento migliore era che era un'organizzazione abbastanza tradizionale e si trovava, come del resto la maggior parte forse delle testate a quell'epoca, in un momento di innovazione, doversi inventare come far parte del futuro e ho visto delle opportunità. Nessuno per esempio all'epoca si occupava dei loro social media e ho chiesto se potevo sperimentare, vedere, imparare. Pian piano ho acquisito più competenze, vedendo le opportunità che c'erano e cercando di coglierle.

Tutto questo immagino ti sia stato utile anche nell'esperienza successiva. Anche qui siamo tra il 2016 e il 2019 con Condé Nast International. Mentre qui hai lavorato e ti sei concentrata maggiormente sulla crescita del pubblico e sulle migliori pratiche per lavorare in redazione e sulla condivisione delle conoscenze. In questo periodo invece di cosa occupavi e quali sono stati

secondo te i principali ostacoli in cui ti sei imbattuta lavorando con Condé Nast?

Allora io appunto sono entrata a far parte del team di quello che all'epoca era Condé Nast International, che raggruppava all'epoca tutte le proprietà Condé Nast al di fuori degli Stati Uniti. Quindi pensa a Condé Italia, che Condé Nast per chi non lo sapesse è il publisher di Vogue, GQ, Wired, Glamour. Come Condé Nast Italia c'è un Condé Nast Francia, Condé Nast Mexico, Germania, India, Cina, Russia. Condé Nast International si occupava di lavorare attraverso tutte queste varie proprietà internazionali. Proprietà internazionali che erano state costruite fino a quel momento in una maniera abbastanza separata e autonoma l'una dall'altra perché per la produzione cartacea aveva più senso così: anche se condividevano per esempio ci sono undici Vogue in giro per il mondo ma ognuno era organizzato in maniera abbastanza indipendente. Ovviamente con Internet e il mondo del digitale questa separazione era più un limite che un vantaggio, e quindi il team di cui facevo parte come Condé Nast International era diciamo un team di trasformazione digitale, in cui ho cominciato facendo parte del team di strategia con job title divertente se vuoi come Head of International Knowledge Sharing in cui praticamente mi occupavo di best practices e di imparare come ognuna di queste realtà internazionali lavorasse, cosa si potesse imparare l'una dall'altra.

Proprio sul networking volevamo chiederti un parere in particolare. Notavamo che in questo periodo nell'ultimo anno, anno e mezzo c'è stato una grande nascita di progetti giornalistici, anche piccole testate o comunque piccoli progetti tra blog e podcast che cercano di coprire argomenti poco trattati dai media mainstream e su questo argomento torneremo dopo. E fra questi nuovi progetti c'è una tendenza maggiore che è legata forse al condividersi a segnalarsi a vicenda. Secondo te quali sono i modi più proficui per fare network tra giornalisti o tra testate anche piccole?

Sicuramente l'idea di quanto possiamo imparare gli uni dagli altri è fondamentale nella misura in cui, per esempio a Condé Nast, molte delle sfide che le varie testate e i vari gruppi internazionali trovavano ad affrontare erano abbastanza simili anche se radicate in contesti di audience diverse, di

esperienze, di informazione diversa e l'idea di non dover reinventare tutto da capo ogni volta ma poter fare squadra e imparare gli uni dagli altri secondo me è fondamentale. Perché ci sarà sempre sia nei successi ma anche negli insuccessi, che qualcun altro si è trovato ad avere di fronte prima di noi, c'è sempre qualcosa che possiamo imparare. Secondo me l'aprirsi e l'essere curiosi, diciamo nasce da una curiosità secondo me questa necessità, del dire "chi starà facendo qualcosa come la faccio io? Chi le avrà fatto già questo errore prima di me? Chi potrà insegnarmi qualcosa?". E secondo nonostante poi, per carità, il giornalismo sia un mondo in qualche caso di competizione specialmente fra testate che magari coprono gli stessi temi o la stessa audience, la collaborazione in realtà secondo me è fondamentale ed è solo positiva.

Partendo da questo ragionamento è anche interessante parlare del mondo delle newsletter che comunque copri e cerchi di studiare da diverso tempo. Anche perché in questo caso il networking o anche la segnalazione di newsletter affini è interessante perché sono più difficili da ritrovare a livello social, a livello SEO, e in questo periodo ne stanno nascendo comunque moltissime. C'erano stati anche ultimamente degli approfondimenti del The New Yorker, della Columbia Journalism Review che provavano a ipotizzare che tipo di giornalismo potesse nascere con i vari modelli di Substack, precedentemente anche di Tinyletter, Mailchimp. Quindi che pensiero hai in questo periodo sulle newsletter e come le vedi dal punto di vista di una crescita di un progetto giornalistico?

Nei miei ultimi diciamo nove mesi / un anno a Condé Nast mi occupavo specificatamente di newsletter. Dopo quel ruolo di knowledge sharing sono passata più a un ruolo di Audience Development e Audience Engagement e come Audience Editor appunto ho lavorato tanto sulle newsletter in maniera specifica. Credo moltissimo nel valore delle newsletter come prodotto per due motivi uno è perché le newsletter sono libere da decisioni di algoritmi altrui e ti permettono di stabilire un rapporto diretto con la tua audience: in cui è molto più un rapporto più uno a uno. Arrivano in un luogo che è molto personale che è quella della nostra casella di posta, con cui tutti in un modo o nell'altro anche se usiamo mille altre piattaforme, mille altri social media abbiamo comunque ancora un rapporto. Ti permettono di costruire una regolarità di questa

interazione e di creare un'abitudine che è una delle cose fondamentali. Uno dei passaggi fondamentali nel costruire appunto una audience fedele che sceglie te quanto testata o te quanto giornalista individuale se vogliamo vedere appunto quella tendenza dei giornalisti individuali che lanciano le loro newsletter. E ti permette di creare una regolarità in cui il lettore ti sceglie e si affeziona e si lega al tuo brand. Ti aspetta con regolarità nella posta. Quindi credo moltissimo nelle newsletter come prodotto sia che vengano da una testata tradizionale sia che vengano da un individuo. Hanno anche una componente di, non so se in italiano si dice, di finibilità, che è forse orribile (ride, ndr). Ma l'idea di un prodotto finito: che consumi, che inizi, che finisce. Quindi in questo mondo di iper-informazione in cui abbiamo una serie di input continui di questa informazione a scroll continuo, ti dà una sensazione di aver finito di aver letto e di aver completato che è abbastanza piacevole. Infatti abbiamo visto come dicevi che alcuni giornalisti, alcuni con nomi grandi e conosciuti con dei numeri di follower significativi come Casey Newton per esempio, che ha lasciato The Verge, e adesso grazie alla possibilità di piattaforme come dicevi Substack, forse quello di cui si parla più in questo momento, possono in realtà lanciare la loro piccola media operation in cui sono controllori di tutto il progetto, del percorso e lanciare le loro newsletter. E vediamo che appunto sta succedendo sempre di più sia che si tratti di grandi personalità ma anche, non volendo arrivare ai grandi numeri ma semplicemente volendo avere un piccolo gruppo di follower fedeli lo può fare chiunque.

Esatto. Da questo punto di vista qua magari rimaniamo subito sul lancio delle newsletter da parte giornalisti individuali. Perché col fatto che ne stanno nascendo di molte ed effettivamente anche di giornalisti che ricoprono altri ruoli in altre testate, questo potrebbe avere dall'altra parte un rischio di una bolla sia dal punto di vista di tante newsletter che nascono e quindi dover cercare di trovare non sempre la solita nicchia di persone che si scrivono ma magari anche altre persone. E allo stesso tempo come queste newsletter possono mantenersi. Anche in questo caso Substack permette la possibilità di un abbonamento che è in questi ultimi anni. Il modello economico principale di tantissimi altri settori. Infatti, magari già qualche tempo fa si iniziava a parlare di una saturazione di modelli di abbonamento o comunque di abbonamenti che ogni singola persona può fare in questo caso, forse è un

ennesimo abbonamento che ti viene proposto. Come secondo te è utile bilanciare la cosa e che pensiero hai in merito a queste tendenze?

Innanzitutto, secondo la regola d'oro che vale per qualsiasi tipo di prodotto giornalistico in qualsiasi formato su qualsiasi supporto: è qual è la necessità che la nostra audience ha? Quale necessità, quale servizio stiamo fornendo? Perché qualcuno dovrebbe voler leggere, consumare, ascoltare quello che produciamo? E quindi assicurarci che non sia semplicemente una cosa che facciamo solo per noi stessi che per carità può anche essere assolutamente legittima. Ma se vogliamo trovare un'audience che ci sia un'audience che ha un bisogno di quello che noi vogliamo produrre e distribuire è fondamentale. Bisogno può voler dire tante cose: può essere una comunità di gente appassionati del giardinaggio e che vuole delle raccomandazioni su quando piantare quale pianta in che stagione o può essere geopolitica internazionale. Può essere qualsiasi cosa. Quindi la prima cosa è: a che bisogno stiamo rispondendo rispetto alla nostra audience? Che audience abbiamo in mente. Perché ovviamente se un singolo giornalista indipendente vuole creare una newsletter generalista come potrebbe essere riprodurre l'informazione che fa il Corriere della Sera: quale possibilità si ha di trovare un'audience e quanto ampia. Dopodiché l'audience non dev'essere per forza di milioni e milioni di utenti. Può essere semplicemente se hai identificato chi è il tuo pubblico a cui spero di rivolgere, vuoi rivolgere con i tuoi contenuti. A quel punto puoi pensare a dov'è questo pubblico, come lo trovi, come lo raggiungi e gli fai sapere del tuo prodotto. Quindi secondo me prima di tutto è rispondere a questa domanda: "perché di questa newsletter". Da un punto di vista di sostenibilità economica secondo me bisogna fare un po di differenza. Nel senso che noi citiamo i grandi esempi di Newton. Newton è uscito da The Verge con un numero di lettori enorme. Quindi quello gli potrà portare una base di profitto completamente diversa da un giornalista indipendente con una frazione dei follower. Sicuramente anche lì dipende qual è il valore aggiunto che uno sta fornendo e che giustifica il pagamento. E in un mondo di competizione in cui si compete per l'attenzione ma anche per quei soldi che abbiamo a disposizione per abbonamenti in cui bisogna considerare che bisogna inserire Netflix e tutte le altre e le altre piattaforme, insomma anche intrattenimento e non solo ambito giornalistico. C'è da capire quanti saranno disposti a pagare e per che tipo di

prodotto che aggiunge quale valore aggiunto. Secondo me è una possibilità: adesso che ogni singolo giornalista pensi semplicemente di poter creare la propria newsletter e così facendo di poter creare un modello sostenibile. Non è un'equazione, c'è un passaggio in più secondo me.

Qui secondo me hai tirato fuori secondo me anche diverse competenze trasversali al mondo del giornalismo e quindi per ricollegare questo finirei un attimo di affrontare anche la tua trafila lavorativa per poi concentrarsi su altri argomenti. Perché poi successivamente hai lavorato come engagement editor per Hearken che è una start up dove aiutavi le redazioni ad ascoltare e coinvolgere i propri investitori per migliorare la sostenibilità economica. Ci spieghi un po' anche questo ruolo?

Sì diciamo che quello che facevo prima a Condé Nast a livello di sviluppo di Audience e di relazioni col pubblico. Hearken è una società di consulenza, una start-up americana che all'epoca si stava espandendo in Europa quindi io facevo parte dell'espansione europea e lavora con una serie di testate internazionali in Europa. Cercando di aiutarli a sviluppare quelle che si chiamano strategie Audience First. Quello di mettere al centro e all'inizio della loro strategia l'audience e quindi il loro pubblico e quindi quello che dicevo prima: di fare tutte quelle domande del chi è il mio pubblico? Come lo sto servendo? Quale valore aggiuntivo gli sto fornendo gli sto proponendo con i miei contenuti? E poi tutte cose anche più di audience development. Su che piattaforme arrivano, quali metriche utilizziamo per giudicare se stiamo avendo successo o meno. Quindi tutte cose appunto collegate all'audience e allo sviluppo sia audience development che engagement quindi come facciamo a costruire una relazione con il nostro pubblico.

Mentre dall'aprile 2020 sei tornata al Reuters Institute dove hai lavorato come ricercatrice nel 2016. Qui, sei responsabile dello sviluppo della leadership, in cosa consiste questo ruolo?

Diciamo che lavoro fai è una delle domande più difficili che mi si possa fare alla quale ho sempre delle risposte un po' vaghe. Nel senso che appunto ho sempre avuto ruoli poco tradizionali che si sono sempre un po' inseriti a metà fra team

diversi fra competenze diverse. In questo caso specifico appunto il Reuters Institute è un centro di ricerca all'Università di Oxford che ha come obiettivo quello di fare da ponte fra la ricerca accademica e la pratica giornalistica e di aiutare chi lavora nel mondo dei media a essere preparato per le sfide che il nostro settore presenta che come sappiamo al momento non sono poche. Io mi occupo della parte di leadership development e quindi quella che si rivolge specificatamente a direttori, editor, CEO, amministratori delegati, i capi del business, di marketing che appunto si occupano di guidare le società editoriali, le testate editoriali nella pratica di tutti i giorni e nel loro viaggio verso le sfide del futuro. E quindi organizzo corsi conferenze e gruppi di lavoro sui vari temi che possono essere come si sviluppa e come si pensa al prodotto editoriale quindi quello che è product management. Tutto quello che è business e i modelli modelli di business e modelli di revenue e tutto quello che è management. Perché diciamo che a differenza di moltissimi altri settori in cui uno si ritrova a fare il manager di un'azienda perché ha studiato comunque si è preparato, molto spesso nel giornalismo si parte con l'essere dei bravissimi cronisti dei bravissimi reporter, capi redattori poi si diventa editor e ci si trova a occuparsi di management senza aver mai avuto una guida o delle competenze specifiche e quindi questo è quello di cui mi occupo in questo momento.

Perché su questo tema purtroppo non c'è stato ma ci doveva essere anche un panel molto interessante al Festival del Giornalismo 2020 proprio sui ruoli ibridi all'interno dei media dei giornali delle redazioni o comunque sviluppare ruolo ibridi come giornalista e quindi anche lì si parlava di engagement editor, audience project. Secondo te come mai ci sono ancora così poco e sono anche poco sperimentati in Italia e quali tendenze sul tema vedi come molto interessanti?

Ma come mai sono poco testati in Italia secondo me perché il cambiamento è lento e difficile. Molte di queste competenze appunto sono solo un po' ibride e quindi sono difficili da sviluppare in maniera olistica. Nel senso in cui molte di queste competenze, per esempio, quando ti raccontavo di quello che facevo come audience development, quelli sono ruoli e competenze che una volta per esempio facevano parte del marketing e che quindi esistevano in un'azienda editoriale ma non erano pensati per i giornalisti. Si pensava che il lavoro del

giornalista fosse quello di trovare notizie scriverle o raccontarle quale che fosse il mezzo, pubblicarle e poi di nuovo si ricomincia con una storia nuova. Adesso è il momento in cui si schiaccia invio e pubblica su un Content Management System è l'inizio della relazione fra il giornalista e il suo pubblico e quindi tutta una serie di competenze che sono appunto quelle del domandarsi chi consuma, chi legge questo pezzo, chi è la mia audience, come posso avere una relazione con loro, che faccia deve avere il prodotto digitale. Quali sono gli aspetti anche tecnologici, che non vuol dire semplicemente dover fare coding, scrivere righe di codice, ma domandarsi tutto quello che è user experience. Se io vado su un sito e mi si aprono quattro finestre pop-up di pubblicità e ci metto cinque minuti ad arrivare a leggere il contenuto è molto probabile che il lettore si sia stufato, abbia chiuso le finestre e abbia cercato l'informazione da qualche altra parte. Tutte queste competenze per quanto mi riguarda dovrebbero interessare i giornalisti perché fanno parte dell'essere sicuri che una volta che questo pezzo l'hai scritto o l'hai prodotto arrivi a destinazione e quindi arrivi ad un pubblico. Quindi sono competenze che appunto sono magari difficili da inquadrare in una casellina arrivano dal prodotto, un po' dal business, un po' dal marketing ma che sono fondamentali secondo me per i giornalisti di oggi da imparare.

Un altro tema che forse dovrebbe interessare non solo i giornalisti ma anche il giornalismo l'avevi lanciato anche sull' ebook di cui Good Morning Italia 2021, dove vorremmo riportare una piccola parte della riflessione: “C’è un’altra sfida che attende le redazioni ed è talmente una sfida che i termini che mi vengono in mente per descriverla meglio sono solo quelli inglesi di diversity e inclusion. Le redazioni sono ancora luoghi troppo omogenei dove una rappresentanza di genere, etnica e di provenienza sociale è lontana anni luce, specialmente ai livelli più alti della catena di comando”. In effetti i nuovi progetti giornalistici hanno in comune i temi della diversità e dell’inclusività. Quali soluzioni pensi che siano possibili anche a lungo termine per le redazioni o per ottenere la presenza di voci diverse?

Ma secondo me la necessità di diversificare chi è responsabile, chi guida queste redazioni è una necessità anche a livello di, ancora una volta, di servizio per i lettori. Io tu, chiunque si fa portavoce di una visione del mondo in cui vediamo tramite i nostri occhi, tramite le nostre esperienze, tramite la nostra cultura. Più

apriamo la possibilità di avere come rappresentanti di chi fa poi le scelte informative appunto di direzione o di management nelle varie testate. Più apriamo a una varietà di opinioni più andiamo a rispondere a un'esigenza di servire un mondo che è diverso e vario e ha queste diversità di opinioni. Quindi è importante nei confronti del ricevente diciamo e di essere sicuri di non rappresentare solo una piccola fetta del mondo. Le nostre redazioni in Italia in particolare non sono particolarmente diverse, sono particolarmente omogenee, questo anche se vuoi un risultato un po' storico in cui c'è una generazione al comando che si è formata nel tempo in cui forse quando all'epoca c'era meno attenzione a questi temi e quindi c'erano meno sforzi nel rimuovere una serie di barriere. Penso ad esempio anche solo da un punto di vista sociale del fatto che spesso poi sono le donne che si occupano della famiglia che rimangono a casa o lo erano quanto meno e quindi che fanno un passo indietro magari a livello di carriera lavorativa. Insomma una serie di passi storici e sociali che hanno fatto sì che appunto che le nostre redazioni sono molto omogenee. Parlo di diversità di genere, parlo di diversità socio-economica, parlo di diversità di provenienza geografica e di minoranze di storie personali che al momento non è in molti posti considerata una priorità e invece dovrebbe perché il futuro è un futuro vario e diverso e come tale dovremmo essere sicuri di rappresentarlo a dovere.

Una cosa che pensavamo su questo tema è anche legato al fatto che a volte non c'è troppo interesse a puntare su questi argomenti o su una maggiore differenziazione proprio per il fatto che il modello economico di alcuni media mainstream continua a essere quello legato alla pubblicità, che siccome ha diversi problemi anche per mantenere sostenibile anche un progetto editoriale continua forse a polarizzare o a mancare forse alla missione di servizio civile nei confronti dei lettori. E tutto questo produce anche forse una mancanza di fiducia continua nel tempo nei confronti di questi media. Per quanto riguarda questo modello di business e tutto ciò che ne può conseguire, qual è anche il pensiero che hai un po' sviluppato in merito?

Ma sicuramente come dicevi il modello che puntava tutto sui grandi numeri per attrarre grandi numeri di pubblicità online è un modello che non paga perché è un modello che vinceranno sempre le grandi piattaforme che loro sì che fanno i numeri a una scala completamente diversa. Facebook, Google che infatti si

mangiano la fetta principale dell'informazione della pubblicità online. Anche perché sono in grado di fornire agli inserzionisti un prodotto digitale che rispecchia di più la necessità che gli inserzionisti hanno. Quindi insomma è anche una capacità non è un'usurpazione: sono anche sono anche in grado di fare il lavoro in maniera diversa. Ma in generale a prescindere la battaglia sui grandi numeri è una battaglia è una battaglia che ha poco senso perché comunque il ritorno di investimento non sarà mai adeguato per supportare una macchina costosa come quella del mondo dell'informazione. Quindi molte testate si sono spostate su un modello in cui si chiedono ai propri lettori al proprio pubblico di contribuire e di partecipare pagando. Questo può essere basato su un modello di subscription e quindi di abbonamenti in cui il concetto è tu paghi per avere accesso a dei contenuti che possono essere premium che possono essere diversi, ci sono dei siti tipo il Times di Londra in cui praticamente tutti i contenuti digitali sono dietro un paywall. Altri sono quelli che si chiamano i metered paywall in cui puoi fare una serie di clic gratuiti e poi incontri su incontri un paywall. Ci sono modi diversi ma l'idea è: "paghi per avere accesso a dei contenuti premium". Ci sono i modelli di membership in cui è sempre basato sul "chiedo al mio pubblico di sostenermi ma più perché credo nella missione e nei valori e nel progetto editoriale". In Italia un esempio di questo è Il Post in cui i contenuti sono tutti gratuiti accessibili a chiunque, ma Il Post chiede a chi crede che Il Post stia facendo un buon lavoro e un lavoro utile, di pagare una membership e di sostenerli per poter continuare a fare un lavoro che anche è gratuito e accessibile a tutti. Questa è una scelta di valori molto precisa una scelta di strategia molto precisa che secondo me se fatta bene e fatta in maniera genuina in cui si considera il proprio pubblico proprio come una parte dialogante e quindi non solo un pubblico passivo, ma si costruisce una comunità con il proprio pubblico, sono modelli che pagano, per esempio Il Post sta facendo molto bene.

Ecco ora non abbiamo tempo di affrontarlo ma anche sul tema della membership qualche mese fa è uscito anche un manuale lunghissimo e dettagliatissimo per il progetto per cui lavori anche te: The Membership Puzzle.

Sì, sono una coach di alcune delle redazioni che si sono messi a sviluppare un progetto di membership si chiama Membership Puzzle Project e c'è un documento online che si chiama membership guide in cui si danno i dettagli appunto di come fare a pensare, quali sono i passaggi chiave per costruire un progetto di membership che funzioni e tutto è online gratuito, per cui è consultabile.

Mentre rimanendo e terminando poi la parte sul giornalismo italiano. C'erano stati anche alcuni tuoi tweet un po' frustrati diciamo da parte della copertura dei temi del 2020 che ci siamo lasciati alle spalle. Ed era un po' riguardo ai temi della pandemia. Però vorrei allargare il discorso e ti vorrei chiedere come hai visto anche la trattazione in Italia di temi grossi come quello della pandemia e delle elezioni negli Stati Uniti?

Ma secondo me tutta la mia frustrazione a volte nasce dal fatto che io credo profondamente che il giornalismo sia uno strumento fondamentale di servizio nei confronti del pubblico e dei cittadini: che ha dei compiti fondamentali. Ma come tali anche delle grandi responsabilità. Quindi si deve sempre pensare in maniera molto chiara quali sono le conseguenze delle scelte che si fanno e che tipo di informazione responsabile vogliamo ottenere in un mondo in cui gira online ma non solo molta disinformazione, informazioni non corrette, informazioni parziali, il cittadino e il pubblico ha bisogno di sapere che si deve poter fidare di chi dietro un brand e una testata un nome si fa portavoce di un'informazione responsabile, seria e di qualità. Questo si deve poi misurare nei fatti e quindi in moltissime scelte come quella per esempio di essere sicuri di pubblicare solo informazioni che sono assolutamente verificate o di informare il proprio pubblico quando ci sono delle informazioni e degli scenari cui succede spessissimo e moltissime informazioni di breaking news, uno scenario in evoluzione. La sincerità, la trasparenza verso i lettori di dire "questo è quello che sappiamo. Questo è quello che non sappiamo. Questo è quello che stiamo verificando", senza mai abdicare appunto a questo ruolo di informare com'è come servizio. E su questo si legano moltissime scelte: quello appunto di poter indicare con chiarezza ai propri lettori che cosa è confermato o no quando si tratta di Dpcm nuove regole nuovi regolamenti che stanno per essere approvati. Spesso leggiamo tutto il contrario di tutto. Tutte cose che vengono cambiate il

giorno dopo, che fanno parte dello scenario del mondo e quindi molte cose sono in continua evoluzione. La trasparenza e la chiarezza verso i propri lettori di dire "questo è quello che è questo è quello che sappiamo" senza urlare una cosa un giorno o una cosa quella dopo cancellando, senza aggiornare dicendo abbiamo scritto così ma in realtà la situazione è cambiata insomma non sempre queste pratiche sono riconosciute e utilizzate da tutti. E questo secondo me è particolarmente importante in un momento come adesso in cui c'è di mezzo la salute pubblica, i vaccini e tante cose che hanno un impatto reale in molti casi di vita o di morte sulla vita delle persone.

Quindi non so, ci possiamo anche sbilanciare e dire forse che riportare le bozze dei decreti non è una notizia o quantomeno non è una notizia utile per le persone, così come far parlare un virologo che dice una cosa è un virologo dice l'esatto opposto anche in quel caso forse non è una mossa editoriale intelligente per il fatto che stai dando per scelta giornalistica spazio a entrambe le voci.

Sono scelte che ogni testata direttore o giornalista fa in base ai propri valori. Quello che secondo me è fondamentale è ricordarsi che una volta che un articolo è pubblicato, che un'intervista è pubblicata i modi in cui poi si diffonde online sfuggono un po' al nostro controllo. E quindi tu puoi aver fatto una notizia che tu pensi di aggiornare sul tuo sito fra sei ore, quindi sul sito a quel punto è aggiornata ma quel titolo su Facebook ormai andato e verrà riproposto due giorni dopo, tre giorni dopo a un'audience che non sa che poi tu hai aggiornato e cambiato sulla tua home page e quindi anche lì secondo me è una responsabilità di domandarsi fino in fondo qual è l'impatto che la nostra informazione avrà sui lettori. I giornalisti si occupano di diffondere le notizie se una notizia c'è, se c'è se avvengono gli scoop, se qualcuno sa qualcosa di nuovo, capisco che ci sia il desiderio di pubblicare, di informare è il mestiere dei giornalisti. Ma in questo momento particolarmente complicato secondo me è importante sempre insieme a quella dell'urgenza del pubblicare il domandarsi quali sono le conseguenze di quella pubblicazione.

Ora ti faccio cambiare argomento per l'ultima volta. Volevo approfondire un po' la parte della formazione umanistica perché nella scorsa puntata con

Stefano Feltri abbiamo continuato questa discussione e nel tuo percorso come dicevamo prima hai studiato storia e poi ti sei avvicinata ancora di più al mondo al mondo dei media. Quanto è stata importante secondo te la tua formazione umanistica?

Secondo me molto, che non vuol dire che chiunque debba avere lo stesso percorso formativo. Per me è stato importante perché specialmente prima ho imparato delle cose, del mondo dell'informazione e della comunicazione, della sociologia che hanno a che fare appunto su come il giornalismo si inserisce nel mondo. E poi a livello di storia contemporanea quali sono i grandi cambiamenti che il mondo ha attraversato nei vari temi. È una formazione che mi ha interessato e che mi ha incuriosito che sono contenta di aver svolto. Ho poi imparato tante altre cose nel corso delle mie varie esperienze professionali, per esempio tutto quello che ho imparato sulle metriche, sui dati di audience non vuol dire che devi avere una competenza matematica per saper leggere queste cose.

Quanto poi è ancora più utile provare a pianificare per non perdersi in tutti i vari meandri, un piano per una formazione continua anche una volta ovviamente finito il percorso universitario?

È fondamentale perché noi impariamo e continuiamo a imparare sulla maggior parte degli aspetti della vita e in particolare nel mondo del giornalismo è in continua evoluzione la tecnologia. Accelera tutti questi cambiamenti da un mondo all'altro. Ancora una volta non vuol dire dover diventare dei geni tecnologici ma quantomeno interessarsi e incuriosirsi su come funzionano le cose: cercare di capire quali sono le cose facevamo l'esempio di Substack, non ci vogliono competenze tecniche incredibili per saper usare Mailchimp o Substack. Devi però saperti fare le domande giuste su quello che appunto sono prodotto, business e quindi appunto di capire quali sono le competenze che potranno servirti e magari al momento ancora non sai. La formazione permanente è assolutamente fondamentale secondo me.

Anche sulla tecnologia prima di concludere volevamo fare un piccolo punto. Perché sei anche la direttrice di Hack/Hackers London che è praticamente un

modo di esplorare il futuro del giornalismo e della tecnologia. È una community di oltre 4000 persone con competenze trasversali tra il mondo dell'informazione e quello tech e in cui si discute e si ripensa il futuro delle notizie. Ecco secondo te perché un giornalista potrebbe interessarsi a Hack/Hackers anche se non aveva mai sentito parlare prima di adesso?

Sì, Hack/Hackers è un gruppo informale che facciamo come volontari e come hobby. Una volta ci incontravamo di persona dopo il lavoro con un evento in cui si ascoltavano un paio di speaker di interventi di gente, di progetti, di cose nuove. Tutto quello che appunto era a metà fra giornalismo e tecnologia: che vuol dire pensare ai nuovi formati, che vuol dire pensare, vuol dire pensare ai nuovi mezzi di distribuzione, nuove piattaforme, intelligenza artificiale al 5G eccetera. Adesso gli stessi eventi li facciamo online ovviamente come risultato della pandemia. È semplicemente un'opportunità informale per persone che sono interessate a cose diverse a cose nuove. Quello che dicevamo prima dell'imparare dagli altri per ritrovarsi e condividere nuove idee e nuovi nuovi spunti. La parte tecnologica appunto non vuol dire coding, vuol dire semplicemente quello che il mondo della tecnologia digitale rende possibile fare e come il giornalismo si possa esprimere.

Adesso invece andiamo a concludere davvero con le ultime domande finali, la prima è qual è il miglior consiglio professionale che ha mai ricevuto?

Forse quello del mantenermi curiosa e del voler scoprire, migliorare, insistere nel voler scoprire cose nuove e continuare a imparare. Ecco quindi appunto la formazione permanente come una volontà nel continuare a imparare a farsi domande.

La domanda successiva forse per te è la più impossibile. Come immagini il tuo futuro fra cinque o dieci anni?

È abbastanza impossibile. Quello che so è che sarà molto probabilmente, vorrei dire sicuramente ma diciamo molto probabilmente, sempre nel mondo del giornalismo e uno di questi ruoli a metà fra qualcosa e qualcos'altro ma sempre con uno sguardo a come funziona il giornalismo e come posso avere un ruolo di

supporto per far sì che quello che appunto trovo una delle cose più importanti del mondo che è una buona informazione possa continuare a prosperare e ad arrivare al nostro pubblico ai nostri lettori.

E c'è una buona abitudine lavorativa che non vai ma che ti piacerebbe coltivare in futuro?

Diciamo che forse il rovescio della medaglia di questa grande curiosità è che poi mi imbarco in mille progetti diversi, in mille cose diverse e alla fine ogni tanto faccio un po' fatica a bilanciarle tutte insieme. Quindi imparare a essere un pochino più rigorosa col mio tempo e la mia attenzione e rimanere un po' più sul punto e meno ballerina fra mille progetti diversi.

E per finire poi la domanda che tutti stanno odiando invece, cosa avrei dovuto chiederti che non ti ho chiesto?

Mi hai chiesto tantissime cose, non saprei (ride, ndr). Forse una domanda è sono ottimista o pessimista sul futuro del mondo dell'informazione. Penso che tante cose siano complicate e si potrebbero cambiare ma sono comunque sempre ottimista che troveremo un modo per continuare a navigare il mondo del giornalismo verso il futuro e poter servire i nostri lettori: quindi sono fondamentalmente ottimista.