



ORDINE DEI GIORNALISTI - CONSIGLIO NAZIONALE

# I nuovi percorsi della notizia

*Temi e linguaggi del giornalismo digitale*



## Osservatorio Universitario sui linguaggi del giornalismo multimediale

Dipartimento di Scienze Sociali – Università degli Studi di Napoli Federico II  
Vico Monte della Pietà 1, 80138 – Napoli

### DIREZIONE SCIENTIFICA

Enrica Amaturò

### COORDINAMENTO SCIENTIFICO

Michele Mezza

*Gruppo di lavoro sull'automazione dei processi redazionali dell'ODG*

### TEAM DI RICERCA

Rosanna Marino

Paola Napoli

Valentina Russo

### Citare come:

Amaturò E., Mezza M., Marino R., Napoli P., Russo V. (2020), *I nuovi percorsi della notizia. Temi e linguaggi del giornalismo digitale*, Osservatorio Universitario sui linguaggi del giornalismo multimediale, Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, Napoli.

La ricerca, condotta con il contributo del Consiglio nazionale dell'Ordine dei giornalisti, è stata promossa dal gruppo di lavoro del Cnog *Etica dei nuovi sistemi dell'informazione* composto da Angelo Baiguini, Andrea Ferro, Franco Nicastro (coordinatore), Maurizio Paglialonga, Alessandro Sansoni, Antonio Valentini, Michele Mezza (esterno).

## Indice

Pag.	7	Le nuove sfide del giornalismo <i>di Carlo Verna e Franco Nicastro</i>
	11	1. Abstract
	13	2. Metodologia della ricerca <i>di Enrica Amaturò</i>
	15	3. Chiavi di lettura della ricerca. Bussole per tempesta perfetta <i>di Michele Mezza</i>
	27	Risultati della ricerca - Prima parte
	29	4. Analisi delle fonti online <i>di Paola Napoli e Valentina Russo</i>
	41	5. Interviste ai testimoni privilegiati <i>di Rosanna Marino</i>
	53	Risultati della ricerca - Seconda parte
	55	6. Gli effetti del Covid-19 sul mondo del giornalismo <i>di Paola Napoli e Valentina Russo</i>
	69	7. Le tendenze nel giornalismo italiano: interviste ai testimoni privilegiati <i>di Rosanna Marino</i>
	81	8. Aggiornamento di scenario. Il giornalista al tempo della riproducibilità digitale della notizia <i>di Michele Mezza</i>
	94	9. Conclusioni <i>di Enrica Amaturò</i>

# Le nuove sfide per il giornalismo

di Carlo Verna\* e Franco Nicastro\*\*

Un processo travolgente di innovazioni investe il mondo dell'informazione. Con la forza degli algoritmi, le intelligenze artificiali stanno cambiando gli scenari del giornalismo tradizionale: quello che ancora conosciamo e pratichiamo sembra appartenere a un'era lontana anche se resta l'unico a valorizzare la qualità e a produrre redditi certi e significativi alle imprese editoriali.

Tutto questo rende necessaria una ricognizione attenta e critica delle tendenze che investono, trasformandolo in profondità, un mondo che corre sempre più verso l'automatizzazione assumendo nuove sembianze e nuove dimensioni. Prima di cogliere il senso di ciò che accade occorre però analizzarne le cause e le logiche che influenzano le prospettive del giornalismo moderno e le sue regole fondanti: quelle che Joseph Pulitzer legava già all'alba del Novecento ai criteri dell'indipendenza, dell'alta formazione e di un solido apparato deontologico.

L'Ordine dei giornalisti non poteva che aprire, come da tempo va facendo, una riflessione rigorosa. Se i profili della professione vanno velocemente cambiando è necessario seguire i percorsi attraverso cui si produce l'informazione e si definiscono le strategie editoriali. Ecco da dove nasce l'idea di una ricerca – pensata anche in funzione della formazione continua – affidata a un gruppo di studiosi che hanno indagato sull'uso di algoritmi in tutte le fasi di lavoro, dalla ricerca del “notiziabile” alla elaborazione di titoli e articoli. La ricerca si è svolta in due fasi:

---

\* Presidente del Consiglio nazionale dell'Ordine dei giornalisti.

\*\* Coordinatore del gruppo di lavoro del Cnog Etica dei nuovi sistemi dell'informazione.



quella che ha preceduto l'emergenza pandemica e quella che l'ha attraversata. Questo report mette in luce le principali tendenze in atto nei processi di digitalizzazione delle redazioni.

Tutto parte dalla constatazione, messa in rilievo da varie interviste a testimoni qualificati, che i social network hanno spezzato la vecchia filiera della produzione e della distribuzione dei contenuti. E per il giornalismo si pongono quindi nuove sfide con le quali la professione è chiamata a fare i conti. Da un lato emerge un minaccioso condizionamento delle testate tradizionali da parte delle intelligenze artificiali e dall'altro si intravede l'apertura di nuove opportunità e di nuovi target di lettori. Un segnale viene dai dati diffusionali. Durante la pandemia c'è stato un "aumento del traffico informativo fruito da soggetti costretti a una mobilità ridotta" sottolinea il report: c'è stato cioè un incremento della distribuzione e della fruizione di informazione. Ma anche un maggiore impiego delle intelligenze artificiali, una riorganizzazione delle redazioni, l'introduzione massiva dello smart working. E tutto questo è avvenuto tra luci e ombre. Non si può infatti sottovalutare il rischio che la ricerca mette in evidenza, e cioè che al giornalismo tradizionale si cerca di sottrarre spazi vitali mentre il controllo della scrittura viene gradualmente trasferito al dominio delle intelligenze artificiali.

Non tutto comunque è perduto, dato che alla figura del giornalista-artigiano viene ancora riconosciuto il valore di un know-how aderente alle logiche classiche dei media. Semmai, e questo è un risvolto con il quale bisogna fare i conti, i processi di digitalizzazione comportano competenze sempre più sofisticate. Da lì vengono le premesse per la formazione di una nuova generazione di giornalisti. Il problema che si pone ora è questo: è possibile coniugare la cultura e gli strumenti del giornalismo con il salto tecnologico imposto dalle intelligenze artificiali? La crisi epocale e sistemica dell'editoria spinge il giornalista a muoversi nelle varie piattaforme digitali in un'ottica crossmediale. Le nuove frontiere della professione si vanno strutturando in un modo ancora confuso ma decisamente verso l'obiettivo di una sottrazione di spazi di autonomia e di funzioni ingabbiati nelle logiche degli algoritmi.

Per fortuna la situazione italiana è diversa da quella di altri Paesi in cui si vanno affermando sperimentazioni diventate realtà consolidate.

In Italia, ad esempio, non sembra essere ancora diffuso, con qualche eccezione per i social, l'impiego di strumenti di intelligenza artificiale per la scrittura automatica delle notizie mentre in alcune realtà si fa ricorso a tools per rendere più equilibrata l'automatizzazione dei processi. Lo scopo dichiarato è quello di migliorare il lavoro dei giornalisti con una ottimizzazione del tempo, delle risorse e delle performance della testata.

Vengono fuori da questa ricerca scenari che forse si potevano prefigurare. Ma in questo caso c'è la scientificità del risultato e il valore aggiunto delle testimonianze sui processi in piena evoluzione. Un'altra era è cominciata e sarà bene essere protagonisti, non soltanto spettatori, dei cambiamenti e delle sfide.

## 1. Abstract

L'intento dell'Ordine dei Giornalisti, nel commissionare un lavoro di indagine sui cambiamenti nella professione, era evidentemente quello di avere uno sguardo di insieme sui processi di automatizzazione delle attività redazionali e sull'emergere di nuove figure professionali e di inedite forme gerarchiche e organizzative nelle testate. Sulla base di questo mandato, il disegno di ricerca progettato era finalizzato a una ricognizione dei meccanismi socio-tecnologici che stanno investendo il mondo del giornalismo, effettuando un "carotaggio" della situazione tramite il ricorso a due diversi strumenti di lavoro: una analisi documentaria su fonti statistiche e una campagna di interviste semi-strutturate a testimoni privilegiati, adottando così una strategia Mixed Methods che si sta recentemente affermando nell'analisi sociologica.

Immediatamente dopo la conclusione della prima fase di indagine, è intervenuta l'esplosione della pandemia COVID 19. Questa circostanza, se da un lato ha comportato notevoli difficoltà di contatto con i diretti responsabili delle testate selezionati per le interviste, ha dall'altro determinato una imprevista situazione quasi sperimentale, permettendo un confronto tra un prima e un dopo un evento traumatico che ha imposto una accelerazione vorticoso al processo oggetto di studio. Al tempo stesso ha offerto un prezioso punto di vista sulle reazioni del sistema giornalistico alle convulsioni organizzative e tecnologiche che sono state imposte dal lockdown e ha reso più evidenti gli elementi di quell'evoluzione organizzativa che era inizialmente visibile solo analizzando i documenti relativi alle testate estere.

Gli strumenti teorici e concettuali della sociologia hanno quindi per-

messo di restituire un primo quadro di insieme - forse il primo in assoluto prodotto nel nostro Paese – dell’impatto della pandemia e delle conseguenti restrizioni sul sistema dell’informazione. È dunque doveroso per noi sottolineare alcuni degli aspetti emersi, formulare delle raccomandazioni e avanzare una proposta concreta.

Per quanto riguarda le indicazioni da mutuare dai dati che vi proponiamo ci sembra utile segnalare la scomposizione di un patrimonio professionale che dovrebbe rimanere invece saldamente all’interno del perimetro redazionale. Ci riferiamo alle funzioni di progettazione, prototipazione e acquisizione dei sistemi tecnologici e delle funzioni intelligenti che vengono troppo spesso commissionate all’esterno del gruppo editoriale.

Raccomandiamo una riflessione sul rovesciamento della strategia con l’obiettivo, come spieghiamo nel corpo del nostro rapporto, di arricchire i profili del giornalista contemporaneo proprio con le funzioni progettuali, di selezione e benchmarking ed infine di negoziazione con i fornitori nell’ambito tecnologico. Sono competenze e saperi di grande valore che potrebbero consolidare la centralità del giornalista anche nella nuova configurazione tecnologica della redazione.

Vi proponiamo in sintesi, rispetto alle vostre competenze e funzioni di Ordine professionale, titolare dei percorsi formativi, di adeguare gli indirizzi esperienziali e formativi delle nuove leve giornalistiche arricchendo il bagaglio di stage che completa ogni itinerario propedeutico all’esame o comunque di propria formazione professionale con esperienze non limitate all’ambito giornalistico, ma anche combinando periodi di permanenza in aziende tecnologiche o di consulenza d’impresa, dove la progettazione e selezione dei sistemi si può cogliere e seguire in tutte le sue fasi applicative.

Già gli esiti di una prima fase esplorativa di lavoro scientifico sul tema, dunque, hanno prodotto indicazioni precise su come indirizzare le azioni formative, aprendo la strada a nuove piste di indagine e di approfondimento sul futuro della professione.

## 2. Metodologia della ricerca

di *Enrica Amaturò\**

La prima fase della ricerca è stata avviata nel mese di ottobre 2019 e si è conclusa nel mese di dicembre 2019. L’obiettivo di questa fase è stato quello di effettuare una prima esplorazione delle strategie di sviluppo online delle testate giornalistiche e delle forme di automatizzazione dei linguaggi del giornalismo, attraverso due piste di ricerca parallele: l’analisi delle fonti online e le interviste a testimoni privilegiati.

Da un lato, l’analisi delle fonti online ha avuto l’obiettivo di mappare le nuove tendenze della digitalizzazione giornalistica internazionale, con una particolare attenzione all’automatizzazione delle mansioni redazionali e di scrittura giornalistica, siano esse svolte da software (AI, NLP, Machine Learning) prodotti internamente e/o esternamente alle redazioni, sia svolte da figure professionali nascenti integrate all’interno dell’organigramma delle testate.

Dall’altro, le interviste ai testimoni privilegiati sono state effettuate al fine di comprendere, attraverso la voce dei protagonisti, le principali tendenze in atto nel mondo del giornalismo italiano relative ai processi di digitalizzazione delle strutture giornalistiche, alle strategie di sviluppo online delle testate, alle trasformazioni della professione del giornalista e ai processi di automatizzazione adoperati, da approfondire nelle successive fasi della ricerca con ulteriori testimonianze.

La scelta di seguire due piste di indagine va nel solco delle recenti strategie *mixed methods*, che permettono di ottenere risultati più solidi

---

\* Coordinatrice del Dottorato di Ricerca in “Scienze sociali e statistiche” presso il Dipartimento di Scienze Sociali dell’Università degli Studi di Napoli Federico II.

affrontando l'oggetto di studio a partire da prospettive analitiche differenti; arrivare con strumenti diversi a esiti convergenti, come si è verificato nel nostro caso, ne assicura infatti maggiormente la fondatezza.

Immediatamente dopo la conclusione della prima fase di indagine, è intervenuta l'esplosione della pandemia COVID 19. Questa circostanza, se da un lato ha comportato notevoli difficoltà di contatto con i diretti responsabili delle testate selezionati per le interviste, ha dall'altro determinato una imprevista situazione quasi sperimentale, permettendo un confronto tra un prima e un dopo un evento traumatico che ha imposto una accelerazione vorticoso al processo oggetto di studio.

Nella seconda fase della ricerca, da gennaio ad aprile 2020, si è quindi deciso di conservare l'impianto metodologico adottato ed è stato arricchito il quadro desunto dalle fonti statistiche e dalle interviste. Le fonti statistiche hanno messo in luce una situazione che precipita sempre più velocemente verso la completa automazione se è vero, ad esempio, come riporta il Seattle News, che Microsoft pensa di affidarsi sempre più ad un algoritmo per la scelta di news e foto e la composizione dei titoli.

Le interviste effettuate ad esponenti del mondo del giornalismo italiano, inoltre, hanno consentito di approfondire le questioni emerse nella prima fase della ricerca e di far emergere nuove sfaccettature del fenomeno indagato, che offrono uno spaccato inedito di come nel nostro paese ci si prepara ad affrontare questa difficile transizione.

### 3. Chiavi di lettura della ricerca. Bussole per tempesta perfetta

di Michele Mezza\*

Il messaggio di un medium o di una tecnologia è nel mutamento di proporzioni, di ritmo e di schemi che introduce nei rapporti umani.

Marshall McLuhan

*Gli Strumenti del comunicare* (1964)

La scelta non rituale e tanto meno scontata da parte dell'Ordine dei giornalisti di procedere ad una ricerca sulle dinamiche socio-tecnologiche che stanno ridisegnando forme e contenuti del mestiere dell'informazione, al di là delle disquisizioni teoriche o accademiche, è stata terribilmente corroborata dalla prova dei fatti imposta dalla pandemia. Volevamo fare un'istantanea per capire come si organizzavano le redazioni e ci troviamo in mano un cortometraggio che ci mostra la reattività dinamica nel pieno dello scombusolamento del coronavirus.

Un fenomeno, qual è un'epidemia, per una causa ancora largamente sconosciuta ed imprevedibile, talmente traumatico e pervasivo, tutto basato sulla credibilità l'intensità e la distribuzione delle informazioni, non poteva non mettere a dura prova l'intero sistema del giornalismo.

Le dinamiche dei comportamenti sociali che si sono affermate, quali la smaterializzazione di funzioni e servizi, hanno poi ulteriormente coin-

---

\* Michele Mezza, giornalista, alla RAI per 38 anni, prima come inviato all'estero del GR1, poi si occupa di tematiche tecnologiche, realizza il progetto di RAINews24 nel 1999. Oggi docente di culture digitali all'Università Federico II di Napoli. Collabora con varie testate e blog, ha scritto numerosi saggi fra cui, l'ultimo, *Algoritmi di Libertà* (Donzelli editore). È membro del gruppo di lavoro dell'Ordine nazionale dei giornalisti sui processi di automatizzazione professionale.

volto il mondo dell'informazione, mutuando da una parte linguaggi e codici dalla sua tradizione, ma dall'altra condividendo pratiche e procedure che hanno ulteriormente accelerato il processo di digitalizzazione di tutte le componenti della professione giornalistica.

Il giornalismo è stato laboratorio, bandiera e strumento di un modello sociale immunitario, dove la protezione di ogni individuo si basava preventivamente sul corredo di informazioni, istruzioni ed esperienze che venivano veicolate e validate dal sistema dei media. Potremmo dire che l'informazione è stata la premessa e la conferma della necessità della mascherina.

In questo intreccio di opportunità, responsabilità e trasformazioni, la ricerca, che era stata pensata come osservazione di un fenomeno ad onda lunga, da misurare e analizzare in una dimensione spazio-temporale dilatata, si è trovata ad essere una vera tempesta perfetta concentrata in poche settimane.

Proprio la meccanica della ricerca, articolata sui due livelli metodologici- un'analisi di documenti e tendenze indicative dello scenario internazionale e una selezione di interviste dirette ai protagonisti sul campo delle testate italiane- ha mostrato l'eccezionalità della circostanza in cui si realizzava.

Le ricercatrici del Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università Federico II, coordinate dalla professoressa Enrica Amato, che hanno realizzato materialmente lo studio, hanno dovuto stanare, con fatica e tenacia, le fonti dei documenti e i testimoni da intervistare, in uno scenario emergenziale, in cui tutti erano spiazzati dal lockdown.

La fatica della ricerca in qualche modo è ricompensata dal valore documentale di un carotaggio sociologico che ci permette di comprendere come la pandemia abbia risucchiato nel presente trasformazioni ed evoluzioni che tendevamo a lasciare ancora per un tempo medio nel futuro.

I dati che affiorano dai due elaborati ci indicano intanto una tendenza comune, che conferma una maggiore lentezza del mercato italiano rispetto a quello internazionale, trainato sempre dal sistema angloamericano, ma che vede le distanze accorciarsi.

Volutamente il report è scandito sia temporalmente che dal punto di vista contenutistico nelle due fasi, pre e post all'esplosione del virus, per

rendere così evidenti gli strappi e le accelerazioni dei processi indicati. Esempio da questo punto di vista l'esempio che ci viene da Seattle, negli Stati Uniti, dove direttamente Microsoft, una delle grandi sorelle del mercato tecnologico, ha proceduto alla sostituzione di 50 giornalisti che collaboravano con i servizi editoriali del colosso con sistemi robotizzati che curano direttamente anche le funzioni editoriali e di scrittura.

I fenomeni di modernizzazione, che si identificano con le forme di automatizzazione della produzione redazionale ormai sono distinguibili anche nelle nostre testate attraverso i fornitori di tecnologia che tendono ad essere gli stessi dei gruppi editoriali europei e americani.

Questa è la prima considerazione: le redazioni italiane sono investite da un *know how* che in larga parte coincide con quello delle realtà più avanzate. Possiamo leggere nel report sullo scenario globale che:

*“Stiamo tutti facendo un salto in avanti di tre anni” ha affermato Mike Orren, responsabile di prodotto (CPO) del The Dallas Morning News, ma non è una situazione che stanno vivendo solo le testate locali. Più in generale le testate giornalistiche si trovano ad affrontare nell'immediato un improvviso salto nel digitale che era previsto fra qualche anno ed in maniera più progressiva.”*

Una testimonianza esplicita e significativa di come si nuota nella tempesta e di dove ci si dirige, così possiamo poi cogliere il senso comune del mercato italiano nella parte di raccolta delle testimonianze dove possiamo leggere:

*“Alcuni intervistati, infatti, dichiarano che la propria testata è ancora in una fase embrionale del processo di digitalizzazione e che solo negli ultimi anni si è arrivati al punto di muovere i primi passi, dopo una lunga fase di esplorazione e valutazione. In altri casi, invece, dopo una fase iniziale di scetticismo e poi di prudenza, si registra un impegno progressivamente crescente delle testate giornalistiche sul fronte della digitalizzazione, che attualmente si traduce nel perfezionamento dei format e dei contenuti rispetto ai canali digitali”.*

Potremmo sintetizzare le due misurazioni dicendo che oggi in Italia

ci troviamo in coda al convoglio che corre ed è trainato dalla locomotiva anglo americana, ma vediamo davanti a noi un unico treno che va nella stessa direzione. E la bussola che orienta la corsa di questo treno ci sembra sintetizzato lucidamente in questo passaggio della ricerca:

*“Si potrebbe dire che nel giornalismo contemporaneo si sta sviluppando una nuova concezione dell’artigianalità, che riguarda il saper scrivere su tutte le piattaforme digitali e su una maggiore varietà di argomenti, ma anche il saper cercare sul web, in particolare per la ricerca delle fonti online”.*

La matrice di questo processo di automatizzazione redazione è la cosiddetta guerra dei click, ossia quella ormai sofisticatissima strategia di marketing che porta ogni singolo giornalista che deve postare un contenuto negli spazi digitali del suo giornale a farlo con la massima cura per la “predisposizione del contenuto ad essere valorizzato dalla piattaforma che lo ospita”. È questa l’origine di una traiettoria di convergenza che vede ormai le pagine digitali tendere ad una certa omologazione semantica con un uso di vocabolari e di tecnicismi uniformi che generano prodotti simili. In sintesi potremmo individuare il concetto guida della trasformazione che abbiamo indagato, così come si legge nel report già nella prima fase, e poi successivamente confermato dalle successive analisi nello stadio post diffusione del coronavirus:

*“I social media, infatti, sono l’elemento chiave intorno al quale ruotano le principali azioni e strategie messe in campo negli ultimi anni dalle strutture giornalistiche italiane e non solo, investendo diversi ambiti”.*

Nella prima sezione della ricerca sulle tendenze del mercato editoriale nazionale, che è stata elaborata nel mese di dicembre, prima della pandemia dunque, leggiamo che:

*“I software di pubblicazione programmata rientrano principalmente nell’area di gestione di social, dove vengono utilizzati algoritmi per pubblicare testi in linea con i trend e con le aspettative del pubblico di ogni specifica testata. La scelta dei titoli o la pubblicazione dell’articolo può comunque avvenire manualmente grazie all’intervento umano, ma l’opportuno mo-*

*mento della pubblicazione e l’uso di determinate keyword può essere completamente automatizzata.”*

Lungo questo crinale rintracciamo l’effetto salmone dell’automatizzazione, che dalla fase finale, l’ottimizzazione dei post nel segmento social delle redazioni digitali, risale la corrente e contamina l’intera cultura redazionale, giungendo a modificare lo stesso play out delle pagine cartacee.

Ancora nella prima sezione della ricerca sulle redazioni nazionali infatti trovavamo questa constatazione, sulla base delle prime testimonianze raccolte:

*“I software di scrittura automatizzata sono quelli che presentano maggiori tratti di automazione. Questi hanno la capacità di partire da dati e/o trend scansionati dal web ed elaborare testi in linguaggio naturale, leggibile e pubblicabile dalla testata stessa. I software di scrittura automatizzata possono generare in autonomia piccoli articoli e report utilizzando template e algoritmi di Natural Language Generating. Questi software vengono spesso affiancati da strumenti di ricerca trend o dati affinché l’algoritmo sia completo nel processo di ricerca/elaborazione/scrittura. Talvolta il software è in grado di chiudere il ciclo, provvedendo anche alla pubblicazione dell’articolo in maniera del tutto automatizzata”.*

Questo processo di digitalizzazione comporta anche una trasformazione radicale dei comportamenti redazionali come ci ha testimoniato il direttore di Fanpage.it, uno dei primi nostri intervistati, che così fotografa i movimenti redazionali di una testata ad alta automatizzazione:

*“abbiamo professionisti che monitorano i dati dei video su Facebook ogni 3 secondi, su Instagram ogni secondo e mezzo e su YouTube ogni 7 secondi”.*

Una frenesia figlia non tanto dell’inseguimento alla tecnologia ma dell’interlocuzione con un nuovo protagonista che estende enormemente l’orizzonte professionale del giornalista come ancora Piccinini ci spiega:

*“C’è un nuovo attore che si inserisce nella filiera, il cittadino, che*



*fino a quel momento o non poteva produrre contenuti o li poteva produrre al massimo sul suo blog”.*

L'irruzione di questo partner dell'informazione che non si limita più a presentarsi come lettore o utente ma coopera direttamente con la produzione e impaginazione delle notizie è il vero anello di congiunzione con lo scenario globale, dove agiscono le locomotive del convoglio del sistema dell'informazione.

Nella prima stesura del report internazionale si calcola che il 64% del mercato europeo sia oggi gestito direttamente dalle testate mediante strumenti di automatizzazione redazionale. A fronte di questa situazione si nota nel rapporto che:

*“Si rileva dunque da tutte le testate prese in esame, compreso lo spaccato tedesco, un forte incremento di visite sul web per quanto riguarda l'informazione online. Intorno al 10% vi è un traffico derivante dai social, ma per lo più le persone tendono a cercare, tramite motori di ricerca, le notizie specifiche per poi atterrare sul giornale, oppure, in minore percentuale, ricercano le notizie all'interno del giornale stesso”.*

Il traffico che giunge sui siti delle testate è in larga parte, per oltre il 50% del totale del volume di utenti di ogni singola testata, proviene in particolare da Google e Facebook, che crea così da una parte un rapporto negoziale insostenibile per il mondo giornalistico che si vede costantemente minacciato di oscuramente dal motore di ricerca monopolista e dall'altro si radica un'omologazione nei linguaggi e nelle complementarietà pubblicitarie che riducono fortemente i ricavi stessi dei gruppi editoriali. Google è indiscutibilmente l'editore degli editori che parcellizza la distribuzione delle risorse, e determina la modalità espressiva di ogni singola testata.

La scelta metodologica nella ricerca di combinare i profili di grandi testate internazionali con quelli delle redazioni tipiche del mercato italiano fino ad assumere una testata locale come esemplificatrice di una tendenza globale e totalitaria ci aiuta a capire come il fenomeno di un'asimmetria del mercato che vede aumentare gli utenti ma non i fatturati si riveli implacabile in ogni economia di scala, dal New York Times

fino a testate più territoriali. La sintesi di questa dinamica viene così fissata dalla ricerca indicando una tenaglia in cui al momento non appaiono vie di fuga:

*“Nonostante la crescita nelle visualizzazioni per gran parte delle testate a livello mondiale, rimane critico l'aspetto di conversione dalle visualizzazioni agli introiti. Il paradosso di questa pandemia è infatti che la crescita del numero dei lettori non corrisponde ad un maggiore guadagno a livello pubblicitario. In primis per il crollo delle vendite della carta stampata, che ad esempio nel Regno Unito ha diminuito le sue vendite circa del 30%, ma crolli simili si possono ritrovare in tutto il mondo. Secondo un sondaggio condotto da Splice, una startup che si occupa di monitorare le media company in Asia, il 40% delle 59 testate intervistate ha dichiarato che probabilmente dovrà tagliare posti di lavoro nei prossimi sei mesi”.*

Questa minaccia incombe parallelamente alle prospettive di innovazione tecnologica, anzi è strettamente connessa ad essa, tanto più nel gorgo della pandemia che ha reso ancora più evidente i margini di smaterializzazione della macchina giornale e della struttura redazionale mediante il ricorso massiccio allo smart working.

In questa prospettiva si colgono con evidenza due tendenze prioritarie, che tendono a orientare l'intero processo evolutivo:

1. la diffusione nel circuito produttivo della notizia di soluzioni di intelligenza artificiale che tendono a disintermediare l'informazione dai giornalisti;
2. la necessità di rimodellare questi dispositivi da parte di ogni singola testata per ritrovare specificità e identità competitive sul mercato.

La convergenza di questi due fattori disegna e estende i confini delle nuove figure professionali che si trovano all'intersezione dell'integrazione dei modelli digitali altamente autonomi perché automatizzati con le diverse funzioni che ormai deve assumere la redazione per sostenere produttivamente e commercialmente il processo di espansione del gruppo editoriale.

Per rispondere alle sollecitazioni tecnologiche e alle condizioni di sostenibilità economiche stiamo arrivando ad un punto di frequenza in cui

le compatibilità dell'impresa editoriale devono riconvertirsi rapidamente. Soprattutto sembra inevitabile un'inversione di rotta rispetto alla tendenza che la ricerca ci documenta quando riporta che:

*“Si potrebbe dire che nel giornalismo contemporaneo si sta sviluppando una nuova concezione dell'artigianalità, che riguarda il saper scrivere su tutte le piattaforme digitali e su una maggiore varietà di argomenti, ma anche il saper cercare sul web, in particolare per la ricerca delle fonti online. Si tende, invece, ad esternalizzare più frequentemente a società e collaboratori esterni i servizi di consulenza e supporto tecnico, coinvolgendo principalmente Data analyst; Brand journalist; Programmatori, sviluppatori e informatici; Video-maker, fotografi e disegnatori freelance; Fornitori di soluzioni di intelligenza artificiale e semantica”.*

Invece di seguire pedissequamente queste logiche di decentralizzazione e di off shoring della produzione, mutate dal rigido ciclo fordista, appare più evidente riconsiderare la necessità di integrare nel cuore redazionale i saperi e le abilità in grado di produrre valore esclusivo e dunque alzare il livello della competitività aziendale, e in questa tendenza accrescere il peso e la funzione della componente professionale giornalistica.

In questo quadro diventa quanto mai importante disporre costantemente di strumenti e strutture per monitorare dinamicamente l'intero fenomeno di trasformazione industriale della redazione per cogliere le peculiarità del mercato come indica proprio la ricerca:

*“le realtà giornalistiche italiane sono più propense ad impiegare l'automatizzazione per l'ottimizzazione dei post sui social media, la programmazione degli articoli sul sito web, l'invio di newsletter ottimizzate ai lettori, l'automatizzazione di alcuni processi allo scopo di migliorare il lavoro dei giornalisti in termini di ottimizzazione del tempo: l'intelligenza artificiale, ad esempio, rimane "di guardia" al posto dell'uomo durante i turni notturni e festivi”.*

In questo contesto è indispensabile, come l'intera esperienza dell'in-

dustria manifatturiera ci ha mostrato, di sottrarre la strategia opportunità di evoluzione tecnologica della produzione ad una logica puramente ragionieristica, che miri al brutale ed esclusivo contenimento dei costi del personale. Proprio il capitale umano deve rimanere motore centrale sia della fase di implementazione dei sistemi di automazione sia di quella, successiva, di differenziazione e moltiplicazione delle applicazioni, per rendere la notizia un bene a utilità ripetuta.

Illuminante da questo punto di vista la testimonianza raccolta dalle ricercatrici di Federico Sattanino, responsabile del mercato italiano della società inglese Echo Box, che fornisce soluzioni automatiche ai gruppi editoriali:

*“Ritengo che sia molto interessante chiedersi quali saranno i nuovi modelli di business e come l'intelligenza artificiale potrà facilitare l'emergere di nuovi modelli di business. La prima cosa che mi viene in mente a tal proposito è il modello sviluppato da una società olandese, che potremmo definire lo “Spotify delle notizie”. Si tratta di una piattaforma dove praticamente hai un menù con le varie testate internazionali e puoi selezionare e comprare gli articoli di tuo gradimento a cifre irrisorie (10 centesimi). Chiaramente c'è un algoritmo che, in base a cosa leggi, ti consiglia gli articoli successivi di tuo interesse. Questa piattaforma è molto interessante perché ha anche una policy di restituzione del denaro se l'articolo non è di tuo gradimento. Sicuramente non è l'unico caso e credo che stiamo andando in questa direzione”.*

Siamo dunque alla vigilia di una spinta alla diversificazione delle finalità della redazione che sempre meno si esaurisce con la produzione del flusso informativo della giornata. Cambiano gli oggetti, le modalità e il valore dell'attività redazione, muta di conseguenza l'organizzazione ed entrano in conflitto le ambizioni e i ruoli di giornalisti rispetto alle figure manageriali e tecnologiche. Si tratta di integrare alle funzioni tradizionali di artigianalità editoriale, legate alle ormai antiche fasi della raccolta, selezione, editing pubblicazione dei contenuti, nuove funzioni più esposte ad un confronto ed una negoziazione con le ormai periodiche fasi di riprogrammazione tecnologica degli apparati produttivi. In so-



stanza si propone una riflessione sia sui profili professionali di base della figura del giornalista e sia sui suoi percorsi formativi ed abilitanti.

Nel primo caso, ciò è sul design delle nuove caratteristiche professionali del giornalismo, si deve inevitabilmente introdurre, come elemento costitutivo e dunque con un rilievo contrattuale e sindacale formale e determinante, una identità legata direttamente all'ideazione, prototipazione e committenza dei sistemi intelligenze, con specializzazioni da giornalista-architetto e giornalista-ingegnere. Parliamo di due profili che oggi ritroviamo fuori dal perimetro professionale, largamente affidati alla versatilità di figure manageriali, strettamente connesse al top management aziendale.

Il primo, l'architetto progetta e adatta soluzioni socio tecnologiche all'ottimizzazione dell'evoluzione della macchina giornale sia per una migliore attuazione della mission editoriale sia per estendere ed arricchire le attività ad utilità ripetuta dell'indotto giornalistico che possono supportare il bilancio aziendale. Il secondo, l'ingegnere, sviluppa e adatta tecnicamente le soluzioni, dopo averne rintracciato e contrattato le modalità di offerta.

Trasferendo queste mansioni nel perimetro redazionale, avremmo una funzione di gruppo, connessa alle attività più di creatività della testata, protesa e ripensare costantemente la gamma dei supporti intelligenti e le abilità da integrare nel sistema giornalistico, come ad esempio in questi tempi di pandemie sono state le professionalità epidemiologiche o statistiche o ancora di calcolo di grandi sistemi. I giornalisti architetti devono aggiornare la funzionalità della macchina editoriale pensando soluzioni che connettano il sistema di produzione con le nuove potenzialità del mercato. In continuità con queste funzioni di progettazione figure di ingegnerizzazione dei sistemi, più interne al desk di gestione delle edizioni multimediali della testata, per pianificare, e selezionare le offerte del mercato, mediante trattative che rendano il prodotto o servizio acquistato sempre una coproduzione condivisa dalla cultura giornalistica.

In questa chiave devono mutare sostanzialmente sia i requisiti e le identità di appartenenza alla categoria sia il corso formativo e abilitante. Le identità devono sempre sulla scorta di un corredo valoriale e deonto-

logica, calare nel contesto di automatizzazione delle produzioni e di selezione dei contenuti un bagaglio etico professionale che dia valore ed esclusività all'insieme dell'informazione professionale rispetto al brusio di rete. Per questo il giornalista deve essere personalmente e complessivamente esperto, conoscitore e garante dei meccanismi automatici e computazionali che producono in velocità risultati informativi che potranno essere eventualmente valutati solo a valle della loro pubblicazione.

I giornalisti nel processo che abbiamo individuato e documentati diventano i veri titolari di quei limiti, costantemente mobili e instabili, che nel loro insieme devono assicurare la affidabilità e comunque la buona fede, rispetto ai nuovi pericoli di falsificazioni o manomissione delle matrici etiche dei contenuti stessi, che la velocità del mercato rende impossibile per gli utenti da verificare o controllare direttamente. Giornalisti con questi titoli devono avere, fin dalla fase iniziale dei percorsi esperienziali o formativi, l'accesso a competenze e visioni del mondo digitali in grado non di renderli surrogati degli informatici ma sicuramente di poter essere autonomi e consapevoli della struttura, delle combinazioni e dei rischi che un sistema intelligente comporta e di cui il giornalista deve essere responsabile.

In questa direzione si aprono anche nuovi orizzonti per un giornalismo senza testata, ossia la possibilità, in un processo di digitalizzazione che rende sempre più affini apparati burocratici, pubbliche amministrazioni, sistemi di servizi, imprese e catene di produzione che inevitabilmente si trovano a doversi qualificare in base alla capacità di autogestire la propria automatizzazione che si realizza ormai in maniera indifferenziata in quel processo informativo di base che Claude Shannon nel dopoguerra definiva come *“la capacità in ogni apparato di spostare un contenuto da un punto all'altro dello spazio, a volte persino con un senso”*.

## Risultati della ricerca

### PRIMA PARTE

Dal mese di gennaio 2020 la pandemia globale dovuta al COVID-19 ha segnato l'inizio di una serie di cambiamenti a livello mondiale, alcuni dei quali potrebbero rivelarsi permanenti. Protagonista in questo momento storico è stata l'informazione, veicolata al meglio delle proprie possibilità dai giornalisti e dalle media companies, per assicurare la copertura delle notizie anche in questo momento di crisi. Il mondo del giornalismo si trova però anch'esso ad affrontare il dissesto generato dalla pandemia e sta velocemente trovando modi nuovi di gestire ed organizzare il lavoro. Tuttavia, i cambiamenti affrontati negli ultimi mesi dalle testate giornalistiche sono andati ad inserirsi in quello che era già un clima di forte evoluzione per il settore. Infatti il modo in cui vengono prodotte le notizie si sta sempre più automatizzando e le testate cominciano ad avvalersi di nuove figure all'interno delle redazioni. Per comprendere al meglio i cambiamenti che stanno affrontando oggi le testate giornalistiche nelle diverse parti del mondo è necessario partire da un'analisi della situazione appena precedente al COVID-19, che è l'oggetto della prima fase della ricerca. Nella seconda fase proseguiamo analizzando il successivo riassetto dell'organizzazione giornalistica imposta dal distanziamento sociale, nonché la fruizione stessa dell'informazione.

## 4. Analisi delle fonti online

*di Paola Napoli e Valentina Russo*

In questa fase iniziale ci siamo concentrati sulle fonti online per estrapolare i principali strumenti utilizzati dalle redazioni con una particolare attenzione per quelle al di fuori dell'Italia. Lo scopo principale è stato quello di individuare lo stato attuale e le tendenze dell'automatizzazione del lavoro nelle redazioni. Nelle testate giornalistiche analizzate convergono sia strumenti di miglioramento del lavoro del giornalista (in termini di tempo e monitoraggio), sia strumenti di intelligenza artificiale che sostituiscono alcune mansioni redazionali. Un'ulteriore traccia utile a capire il cambiamento che stanno affrontando le redazioni è l'inserimento, in alcune testate, di figure professionali a supporto della gestione e dell'utilizzo di questi software all'interno del proprio organigramma.

La ricerca ha evidenziato un panorama di nuovi strumenti a supporto delle testate giornalistiche estremamente disomogeneo. Alcune testate usano tool con una sola funzione, mentre altre si avvalgono di suite composte da più strumenti capaci di svolgere numerose funzioni ed automatizzare compiti che prima richiedevano necessariamente un intervento umano. La ricerca si è inoltre concentrata sul grado di proprietà degli strumenti, ossia se si tratta di software sviluppati autonomamente dalle testate oppure prodotti da società terze che offrono i propri tool e servizi.

Che ruolo hanno o assumeranno in futuro questi software nelle redazioni? Per rispondere a questa domanda abbiamo scelto di suddividere i software analizzati in base alle loro funzioni nelle diverse fasi di produzione delle notizie. Le funzioni prese in considerazione sono presentate di seguito.

### *Analisi e monitoraggio trend*

I giornalisti si avvalgono di strumenti utili non solo ad estrapolare dati ma anche a tenere sotto controllo le pubblicazioni online e sui social di determinate keywords. Il monitoraggio dei trend rappresenta una fase fondamentale che precede la scrittura dell'articolo stesso. I software analizzati, che svolgono funzioni di monitoraggio, richiedono al momento l'intervento umano e non sono totalmente automatizzati.

### *Ricerca dati*

Si tratta di software che effettuano ricerche sulla base di database ed archivi, interni o esterni alle testate. Alcuni software effettuano scansioni sul web e sono spesso usati a supporto del giornalista per procurare dati utili ad articoli di tipo meteorologico, finanziario e sportivo. Questi algoritmi velocizzano per il giornalista la fase meccanica di acquisizione dei dati che precede la scrittura di un articolo. Altri algoritmi più evoluti con l'implementazione di tecnologie per processare il linguaggio naturale (NLP) arrivano ad estrapolare dati attraverso la comprensione dei testi.

### *Scrittura automatizzata*

I software di scrittura automatizzata sono quelli che presentano maggiori tratti di automazione. Questi hanno la capacità di partire da dati e/o trend scansionati dal web ed elaborare testi in linguaggio naturale, leggibile e pubblicabile dalla testata stessa. I software di scrittura automatizzata possono generare in autonomia piccoli articoli e report utilizzando template e algoritmi di Natural Language Generating. Questi software vengono spesso affiancati da strumenti di ricerca trend o dati affinché l'algoritmo sia completo nel processo di ricerca/elaborazione /scrittura. Talvolta il software è in grado di chiudere il ciclo, provvedendo anche alla pubblicazione dell'articolo in maniera del tutto automatizzata.

### *Pubblicazione programmata*

I software di pubblicazione programmata rientrano principalmente nell'area di gestione di social, dove vengono utilizzati algoritmi per pub-

blicare testi in linea con i trend e con le aspettative del pubblico di ogni specifica testata. La scelta dei titoli o la pubblicazione dell'articolo può comunque avvenire manualmente grazie all'intervento umano, ma l'opportuno momento della pubblicazione e l'uso di determinate keyword può essere completamente automatizzata.

### *Moderazione commenti*

I software di moderazione commenti sono utili alle grandi testate per tenere costantemente sotto controllo le community dei propri lettori sui siti delle testate e sui canali social. Il compito di moderazione avviene in modo autonomo, di fatto eliminando la fase di controllo preliminare svolta da operatori umani.

### *Monitoraggio utenti*

Il monitoraggio utenti serve per rilevare il sentiment dei lettori, per analizzare il lettore tipo della specifica testata ed individuarne i gusti e gli interessi. Il monitoraggio è uno strumento utile ai giornalisti per correggere il tiro sugli argomenti di maggiore interesse e sugli orari di maggior navigazione. Questi software forniscono statistiche e grafici sul comportamento degli utenti, dunque sono a supporto degli editori e non sono processi completamente automatizzati.

### *Altre funzioni*

Altri software hanno compiti più specifici o sono ancora in fase di sperimentazione, ma sono stati comunque presi in considerazione come parte dei software nei quali investono le grandi testate. Alcuni di questi si occupano della divulgazione di notizie tramite bot user-friendly. Altri servono ad archiviare i dati sia interni che esterni alle redazioni. Mentre nel primo caso ci troviamo di fronte a software programmati in modo automatizzato, nel secondo caso sono utili strumenti di supporto alle redazioni. Di seguito si riportano i dati raccolti relativi ai software.

**Analisi e monitoraggio - Trend**

Usato/testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	Ai Autonoma
CBC Internazionale	monitoraggio news	no	Ecosec	no
Sole24ore	Monitoraggio stampa online / offline	no	Mimesi	no
Adnkronos	Monitoraggio stampa online / offline	no	Mimesi	no
The Washington Post	Workflow	si	Arc Publishing	no
Forbes	Analizza e gestisce trend	si	Bertie	no
BBC	monitora account social per controllare i trend	no	CrowdTangle	no
Vox	monitora account social per controllare i trend	no	CrowdTangle	no
Buzzfeed	monitora account social per controllare i trend	no	CrowdTangle	no
Mic	monitora account social per controllare i trend	no	CrowdTangle	no
ProPublica	monitora account social per controllare i trend	no	CrowdTangle	no
The Telegraph	monitora i feed per argomento o dominio	no	BuzzSumo	no
BuzzFeed	monitora i feed per argomento o dominio	no	BuzzSumo	no
The Guardian	monitoraggio trends e comportamenti	no	Scorecard Researchi	no

**Ricerca dati pre-pubblicazione**

Usato/testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	Ai Autonoma
Yahoo! Sport	Ricerca dati sportivi	no	Automated Insight	si
AccuWeather	Ricerca dati meteorologici	no	Automated Insight	si
Associated Press	Ricerca dati	no	Automated Insight	si
Bloomberg	Aggregatore di dati finanziari	si	Cyborg	si
Sportplatz Media	Natural Language Understanding, ricerca e comprensione dei dati interno ai database delle testate	no	Retresco	si
The Washington Post	Archivio dati di ogni tipo	no	Nicar	no
New York Times	Fornitore dati sportivi	no	Statsheet (Non più esistente)	si
Giornali del Press Association (PA)	Fornisce storie basate su dati di siti Web e news	si (PA + Urbs Media)	RADAR (Reporters and Data and Robots)	si
	Trasforma un testo scritto in linguaggio naturale in dati (Semantic Web Machine Reading)	no	Fred	no
News Argentine, UNO	Ricerca attendibilità dichiarazioni	no	Chequeabot	no
	Ricerca trend per fact checking	no	Fullfact	no

**Scrittura automatizzata**

Usato/testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	Ai Autonoma
The Washington Post	genera aggiornamenti twitter e blog	si	Heliograf (Arc Publishing)	si
The Guardian	genera report unendo template e dati	si	ReporterMate	si
<i>Testato dal</i> The Guardian	NLP, genera articoli	no	GPT2	si
Los Angeles Times	articoli e report su dati specifici con pubblicazione	si	The Homicide Report	si
Los Angeles Times	articoli e report su dati specifici con pubblicazione	si	Quakebot	si
Forbes	Suggerisce titoli e immagini in base ai trend	si	Bertie	no
New York Times	Natural Language Generation	no	Arria	si
Forbes	Natural Language Generation	no	Arria	si
Sportplatz Media	Natural Language Generation su dati sportivi e meteorologici	no	Retresco	si
Giornalisti di Forbes	NLG	no	Narrative Science	si
Giornali del Press Association (PA)	Robot Writer NLG di local news	si (PA + Urbs Media)	RADAR (Reporters and Data and Robots)	si
DPG Media	Robot Writer fornisce dati relativi a partite di calcio in tempo reale	si (Ricerca Universit + DPG Media)	PASS	si

**Pubblicazione programmata**

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
Le Monde	Post social	no	Echobox	si
Vogue	Post Social	no	Echobox	si
Sole24ore	Post Social	no	Echobox	si
Wired	Post Social	no	Echobox	si
The Guardian	Post Social	no	Echobox	si

**Moderazione commenti**

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
The Washington Post	Moderazione commenti, newsletter	si	ModBot & Talk	si
New York Times	Moderazione commenti, newsletter	si	ModBot & Talk	si

### Monitoraggio utenti

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
Vox Recode	monitoraggio abitudini	no	Parsely	no
Pointer	monitoraggio abitudini	no	Parsely	no
Wired	monitoraggio abitudini	no	Parsely	no
The Guardian	monitoraggio competitors, principalmente strumento di marketing	no	SimilarWeb	no
The Atlantic	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
New York Times	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
The Washington Post	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
CNN	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
Le Monde	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
The Telegraph	analytics del sito e dei social	no	Chartbeat	no
The Buffalo News	analytics del sito	no	Metrics for News	no
Le Monde	monitoraggio comportamento	no	Amplitude	no

### Archiviazione

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
New York Times	condivisione ed archiviazione file via Google Docs	si	Library	no
BBC	aggregatore di notizie e tag per archiviazione	si	The Juicer	si

### News Bot

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
New York Times	Botification of news, chat user friendly per chiedere news	si	Sam Manchester	si

### AD

Usato/Testato da	Descrizione utilizzo	Proprietario	Software	AiAutonoma
Channel 4	ai che analizza i contenuti per contestualizzare le pubblicità	si	Contextual Moments	si

I software analizzati sono 35 e abbracciano una o più funzioni. Oltre alla suddivisione per funzioni si è tenuto conto se i software in questione siano stati sviluppati dalle testate stesse o da compagnie esterne. Il 58,8 % dei software non sono proprietari, spesso le testate si avvalgono di professionisti esterni o si impegnano nello sviluppo di nuovi strumenti in collaborazione con Università. Molti strumenti sono attualmente ancora in fase embrionale, ma le tendenze di ricerca suggeriscono una maggiore automatizzazione delle mansioni più meccaniche, come la ricerca dei dati o il monitoraggio.

Le testate utilizzano spesso strumenti di recupero dati sul web o interni al proprio database per abbattere le tempistiche di pubblicazione. Infatti, le pubblicazioni in cui maggiormente ci si avvale di strumenti automatici coincidono con pubblicazioni a cadenza regolare, basate principalmente su dati esterni, come aggiornamenti meteo, finanziari o sportivi. I software analizzati in tabella sono stati considerati come “AI Autonome” quando sono capaci di svolgere autonomamente un’intera mansione del giornalista o di altri membri della redazione (come per la moderazione dei commenti online), oppure di estrapolare dai dati un prodotto finito e pronto alla pubblicazione (come nel caso dei report finanziari).

Il 64,7 % delle AI Autonome sono software proprietari e si occupano per lo più di scrittura automatizzata. I software si avvalgono di NLP e NLG creando testi leggibili capaci di essere anche immediatamente pubblicati. Si evince dunque una tendenza da parte delle grandi testate di automatizzare la scrittura dedicata alla stesura di news di aggiornamento.

I software più autonomi (che escludono quasi completamente l'intervento umano) svolgono funzioni di scrittura automatizzata, pubblicazione programmata e moderazione commenti.

Dai dati raccolti in tabella e dall'analisi delle fonti online emerge che fra le testate che guidano il fenomeno di automatizzazione delle redazioni c'è il New York Times, che non solo utilizza diversi software per svariate funzioni (si è potuto confermare che automatizza almeno 6 delle 9 funzioni analizzate), ma ha sviluppato grazie a team interni 3 dei 6 software presi in analisi per la testata.

Inoltre il New York Times ha dichiarato apertamente di avere un piano per lo sviluppo delle AI all'interno della propria redazione. Facendo riferimento a uno studio recentemente pubblicato *"New powers, new responsibilities. A global survey of journalism and artificial intelligence"* di Charlie Beckett, si evince che una delle maggiori cause che portano le testate a rimanere un passo indietro nel campo delle AI è proprio la mancanza di una strategia per la gestione e lo sviluppo delle tecnologie di automatizzazione. Analizzando i dati raccolti, è possibile effettuare una comparazione fra le testate emerse durante la ricerca. Nella seguente tabella sono riportati il numero di funzioni automatizzate dalle principali testate scelte come campione e la percentuale di proprietà dei software utilizzati.

Testata	% funzioni automatizzate	% di software proprietari
New York Times	67%	33%
The Washington Post	56%	33%
The Guardian	44%	11%
Le Monde	22%	0%

L'altro aspetto da tenere in considerazione per quanto riguarda il cambiamento delle redazioni è il personale impiegato in questo processo di automatizzazione. Confrontando le posizioni lavorative aperte in alcune testate con i dati del sopracitato studio *"New powers, new responsibilities. A global survey of journalism and artificial intelligence"*, si evince inoltre che l'uso delle AI nelle redazioni sta portando alla creazione di nuovi ruoli all'interno delle testate, piuttosto che alla sostituzione di quelli già esistenti. Prendendo ad esempio il The Guardian, è possibile osservare che sono richiesti profili come Data Analyst, Data Architect, Data Engineer e Data Scientist. Lo stesso New York Times ha posizioni aperte per ruoli come Software Engineer (Machine Learning), Web Engineer, Backend Software Engineer. Sta quindi emergendo la necessità di team specializzati all'interno delle testate per la creazione di tool proprietari o, nel caso di servizi esterni, di figure capaci di interfacciarsi con le compagnie che forniscono software. Tuttavia essendo un fenomeno ancora emergente, non si è creato un unico ruolo chiave comune a tutte le redazioni.



## 5. Interviste ai testimoni privilegiati

*di Rosanna Marino*

Al fine di delineare le principali tendenze in atto nel mondo del giornalismo italiano, durante la prima fase della ricerca sono state realizzate in maniera preliminare due interviste a testimoni privilegiati, ovvero stakeholders ritenuti significativi per la propria specifica specializzazione professionale.

I testimoni privilegiati sono stati scelti sulla base della differente collocazione e ruolo nel mercato dell'informazione: da un lato, infatti, si è scelto di intervistare un esponente di una società di consulenza, in grado di fornire ai ricercatori informazioni sui servizi maggiormente utilizzati e richiesti dalle testate giornalistiche per favorire le loro strategie di sviluppo online e l'automatizzazione dei processi redazionali; dall'altro, si è scelto di intervistare un direttore responsabile di una delle principali testate online italiane, al fine di cogliere le azioni e le strategie messe in campo da una realtà giornalistica "nativa digitale", che potesse fungere da metro di paragone per le altre testate italiane. In particolare, le testimonianze raccolte in questa prima fase sono quelle di:

- Federico Sattanino, consulente, società "Echobox";
- Francesco Piccinini, direttore di "Fanpage.it", testata online.

A partire da queste due testimonianze, è stato possibile perfezionare lo strumento di rilevazione delle fonti online e la traccia d'intervista da sottoporre nelle successive fasi della ricerca ad altri esponenti del mondo del giornalismo italiano.

Le interviste sono state condotte al fine di indagare quattro dimensioni significative per la ricerca:

1. Tendenze in atto nell'ambito del processo di digitalizzazione delle strutture giornalistiche;
2. Strategie di sviluppo online delle testate (organizzazione editoriale, modelli organizzativi delle redazioni, modelli di business);
3. Professione del giornalista (fisionomia del lavoro artigianale nelle redazioni, nuove competenze dei giornalisti, profili professionali emergenti e nuove relazioni professionali che si sviluppano nelle redazioni);
4. Processi di automatizzazione nel giornalismo (automatizzazione delle azioni editoriali, asset tecnologici, supporti professionali e tecnici per l'ottimizzazione dell'offerta informativa).

Sulla base delle dimensioni individuate, si riportano di seguito le principali evidenze emerse, utili a tracciare le prime macro-tendenze che caratterizzano il panorama giornalistico italiano, oggetto di approfondimento nella seconda fase dello studio.

#### 5.1 Tendenze in atto nell'ambito del processo di digitalizzazione delle strutture giornalistiche

Il dato più emblematico che emerge dalle testimonianze degli intervistati rispetto alle principali tendenze in atto nell'ambito del processo di digitalizzazione delle strutture giornalistiche è la significativa trasformazione dei processi di produzione, distribuzione e fruizione delle notizie introdotta dai social media e dai dispositivi mobile, che in Italia si diffondono a livello di massa a partire dal 2007-2008. I social media, infatti, sono l'elemento chiave intorno al quale ruotano le principali azioni e strategie messe in campo negli ultimi anni dalle strutture giornalistiche italiane e non solo, investendo diversi ambiti.

La nascita e la diffusione dei social media, come chiarisce Francesco Piccinini, direttore di Fanpage.it, rappresenta un momento di rottura rispetto al passato nel modo di fare giornalismo perché tali piattaforme mettono in discussione tutti i paradigmi tradizionali sia di distribuzione che di produzione del contenuto. La crisi del giornalismo, da molti attribuita alla nascita di Internet, secondo Piccinini è in realtà determinata

dalla comparsa dei social network e dai dispositivi mobile nelle diete mediali dei lettori, ma anche dagli eventi storici, economici e sociali paralleli, primo fra tutti la crisi economica del 2008. In particolare, i social media hanno avuto un impatto forte sulla tradizionale filiera che legava produzione, distribuzione e fruizione dell'informazione:

*“Con i social network si rompe la vecchia filiera che legava strettamente la produzione e la distribuzione dei contenuti. C'è un nuovo attore che si inserisce nella filiera, il cittadino, che fino a quel momento o non poteva produrre contenuti o li poteva produrre al massimo sul suo blog. Con Facebook, che è una piattaforma di distribuzione dei contenuti generati dagli utenti, si crea invece un ecosistema di amplificazione del messaggio incredibile, che spezza la filiera. I giornali non riescono a comprendere come quella filiera, che era controllata – e tu eri perfettamente in grado di sapere quante copie vendevi e in quante edicole erano distribuite – si trasforma in una massa informe di contenuti e di messaggi che circolano liberamente in rete. I giornali perdono il controllo sulla produzione e distribuzione dell'informazione e capiscono che non sono più i soli a comunicare, ma che lo fanno tutti, anche i cittadini e le masse” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Di fronte a questo scenario mutato rispetto a soli pochi anni prima, le strutture giornalistiche sono chiamate ad affrontare nuove sfide. Se da un lato i social media rappresentano un punto di rottura rispetto al passato e una minaccia per le testate tradizionali, dall'altro essi aprono nuove opportunità di business per il giornalismo, introducono nuove arene del dibattito pubblico, fanno emergere nuovi target di lettori e nuovi modi di fare informazione:

*“Con i social media emerge qualcosa di inaspettato, nasce una necessità dal basso di raccontare i fatti in maniera diversa, nascono nuove piazze per il dibattito e il confronto e nascono nuovi prodotti editoriali, come Fanpage, che ha scelto di andare su Facebook, dove c'erano i nuovi lettori” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Il legame tra giornalismo e social media è messo in evidenza anche da Federico Sattanino della società Echobox, che sviluppa tecnologie basate

sull'intelligenza artificiale che aiutano gli editori online nella loro strategia digitale. Sattanino evidenzia che molte strutture giornalistiche, soprattutto negli Stati Uniti e in Europa, utilizzano da diversi anni in maniera strategica i social media per la distribuzione dei contenuti, per la monetizzazione, per la conversione degli utenti in nuovi abbonati, attraverso numerosi strumenti per l'automatizzazione dei processi di pubblicazione dei post sulle piattaforme social, sia interni che esterni alle redazioni.

Uno degli aspetti maggiormente sottolineati è che nell'attuale momento storico esistono differenze significative tra le strutture giornalistiche in Italia e negli altri Paesi, tra i grandi gruppi editoriali e quelli più piccoli, ma rispetto a cinque anni fa la richiesta di servizi di questo tipo è sempre più frequente:

*“Cinque anni fa era impensabile utilizzare questi strumenti, c'è stato un grande cambio di paradigma. Ricordo che quando proponevamo i nostri servizi sembrava che stessimo proponendo stregoneria, mentre invece oggi sono i giornali a chiederci di affidare al nostro algoritmo la condivisione dei post sui social network. Credo che in questa fase storica i giornali hanno iniziato a comprendere l'importanza della tecnologia per fare meglio, per risparmiare tempo, per ottimizzare risorse. È anche vero che non tutte le redazioni sono pronte ad utilizzare strumenti di questo tipo, specie se lo devono sviluppare da zero, perché per far funzionare in maniera precisa gli algoritmi di machine learning occorre avere una grossa mole di dati pronta all'uso, ma ritengo che sia un trend in crescita, testimoniato anche dal fatto che in Italia stanno nascendo nuove società che si occupano dell'intelligenza artificiale per il mondo del giornalismo” (F. Sattanino, Echobox).*

## 5.2 Strategie di sviluppo online delle testate

Rispetto alle strategie di sviluppo online delle testate giornalistiche in Italia emergono diversi elementi comuni dalle testimonianze raccolte, che riguardano in particolare l'ottimizzazione dell'offerta informativa e i nuovi modelli di business.

Nell'era dei social media e del mobile occorre sempre di più ottimizzare l'offerta informativa della propria testata sulla base di alcuni elementi distintivi: il tempo, il rapporto tra contenuto e contenitore e il sentiment della Rete. Nell'era contemporanea dell'accelerazione, della velocità e della contrazione del tempo, fare giornalismo significa

*“essere in grado di offrire al lettore qualcosa che catturi la sua attenzione nel minor tempo possibile. La contrazione del tempo, che incide molto sulla professione del giornalista, coinvolge anche i lettori perché la loro attenzione verso i contenuti proposti è sempre più limitata. Quando un giornale propone un articolo o qualsiasi altro contenuto sta chiedendo al lettore di dedicargli del tempo e quindi è inevitabile che chi fa questo mestiere deve essere in grado di offrire qualcosa susciti interesse in poco tempo” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Un ulteriore elemento della strategia di sviluppo online di Fanpage.it è quello di adattare i contenuti alle caratteristiche tecniche delle piattaforme: secondo Piccinini occorre “conoscere e interpretare i nuovi spazi mediali per costruire un'informazione in base alle logiche di quelle specifiche applicazioni, considerando le caratteristiche dello strumento che stai utilizzando”. A tal proposito, Fanpage.it ha aperto da poco un comparto che si occupa di Tik Tok, “perché lì c'è il mercato del futuro, ci sono i ragazzi che sono il tuo pubblico di domani”.

Inoltre, nell'attuale contesto mediale diventa centrale per le strutture giornalistiche un lavoro di lettura dei dati e del sentiment della Rete:

*“Se la tua architettura informativa si limita a guardare cosa accade in rete e a riproporlo, allora ti metti nell'ottica del follower. Invece il compito dei media, secondo me, è fornire un'interpretazione dei fatti, creare i trend, dettare l'agenda, proporre una visione del mondo, guidare il cambiamento, analizzare la complessità” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

L'analisi dei dati relativi al sentiment in Rete e alle abitudini di fruizione della community di riferimento rappresenta oggi uno dei principali strumenti strategici per lo sviluppo online delle testate e un investimento per migliorare la qualità e la resa dei prodotti informativi proposti:

*“giusto per fare un esempio, attraverso il monitoraggio dei dati dei video di Fanpage abbiamo scoperto che la maggior parte dei nostri followers guardava i video in modalità audio-off, per cui abbiamo introdotto i sottotitoli che non avevamo mai previsto di utilizzare fino ad allora. I sottotitoli sono stati il più grande cambiamento di questo giornale e hanno migliorato la resa della diffusione video tra il 40% e il 60% in più rispetto a prima” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Infine, lo sviluppo online delle testate, secondo Piccinini, è sempre più cross-platform:

*“abbiamo molti progetti per il futuro e vogliamo rafforzare la nostra offerta informativa, sempre più variegata rispetto al tipo di contenuti e di piattaforme utilizzate”.*

Tra le tendenze che emergono sul fronte dei nuovi modelli di business delle testate giornalistiche, Federico Sattanino pone l'attenzione su alcune dinamiche in corso e sulle future prospettive di sviluppo:

*“Secondo me, la maggior parte delle cose che saranno sviluppate nei prossimi anni saranno orientate non più verso i social, ma verso altri strumenti. Dalla mia esperienza posso dire che, soprattutto in Europa, le redazioni non ne possono più di avere a che fare con i social, con Facebook in particolare, quindi c'è una tendenza ad investire il meno possibile su queste piattaforme, anche se restano comunque la cassa di risonanza principale. Io credo che i nuovi progetti riguarderanno sempre di più altri ambiti, come l'intelligenza artificiale e la scrittura automatica, perché l'ottimizzazione dei social in termini di aumento del traffico sul sito della testata diventerà sempre meno importante. Si guadagnerà sempre più poco dalle pubblicità presenti sui siti web. Credo però che anche l'engagement sarà sempre meno importante in futuro e poi bisogna vedere cosa accadrà con l'introduzione dei nuovi strumenti di Facebook per i giornalisti. Ritengo che sia molto interessante chiedersi quali saranno i nuovi modelli di business e come l'intelligenza artificiale potrà facilitare l'emergere di nuovi modelli di business. La prima cosa che mi viene in mente a tal proposito è il modello sviluppato da una società olandese, che potremmo definire lo*

*“Spotify delle notizie”. Si tratta di una piattaforma dove praticamente hai un menù con le varie testate internazionali e puoi selezionare e comprare gli articoli di tuo gradimento a cifre irrisorie (10 centesimi). Chiaramente c'è un algoritmo che, in base a cosa leggi, ti consiglia gli articoli successivi di tuo interesse. Questa piattaforma è molto interessante perché ha anche una policy di restituzione del denaro se l'articolo non è di tuo gradimento. Sicuramente non è l'unico caso e credo che stiamo andando in questa direzione” (F. Sattanino, Echobox).*

### 5.3 Professione del giornalista

Alla luce delle trasformazioni finora descritte, è stato chiesto agli intervistati di esprimere un'opinione su come stia cambiando il lavoro del giornalista nell'era digitale e su quali siano le nuove competenze e le nuove figure professionali necessarie nelle redazioni 2.0.

La figura tradizionale del giornalista “artigiano”, come emerge dalle testimonianze raccolte, è ritenuta estremamente competente e dotata di un know-how altamente specializzato, ancora utile nelle redazioni giornalistiche, ma molto più aderente alle logiche classiche dei media. I processi di digitalizzazione in atto, infatti, implicano ulteriori competenze e figure professionali dotate di nuove skills, che sembrano essere distintive di una nuova generazione di giornalisti.

Il giornalista dell'era digitale, infatti, deve avere sia le competenze richieste all'artigiano delle redazioni tradizionali, sia nuove competenze legate alla capacità di saper leggere, analizzare e interpretare i dati da più punti di vista, di differenziare in maniera innovativa il proprio contributo informativo, di creare un prodotto originale che catturi l'interesse del pubblico in base alle logiche delle piattaforme digitali. La conoscenza degli aspetti tecnici delle piattaforme e degli strumenti digitali in ottica crossmediale risulta essere l'elemento più richiesto al giornalista d'oggi, insieme alla capacità analitica e di produzione di contenuti multimediali inediti.

Tra le nuove figure professionali troviamo, ad esempio, il *Seo specialist*, che si occupa dell'analisi dei volumi di ricerca online (Search en-

gine optimization), oppure il *Social media manager*, che si occupa di valutare l'andamento degli articoli sui social media, i feedback degli utenti e le reazioni della community. In entrambi i casi si tratta di professionisti interni alle redazioni, che lavorano in ottica *cross-platform*, cioè contemporaneamente sulle diverse piattaforme digitali attive.

Una nuova specializzazione professionale, evidenziata in particolare dal direttore di Fanpage.it, è relativa al settore della produzione video, che coinvolge diversi professionisti come i video-maker, i video-editor e coloro che si occupano delle metriche relative alla diffusione dei video online:

*“A Fanpage abbiamo professionisti che monitorano i dati dei video su Facebook ogni 3 secondi, su Instagram ogni secondo e mezzo e su YouTube ogni 7 secondi” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Se si pensa alle testate italiane di grandi dimensioni e ai grandi gruppi editoriali, la composizione dell'organico diventa sempre più articolata. In particolare, le redazioni online sono composte dai caporedattori, che in genere hanno la delega al settore Digital e ai social media, i principali protagonisti nel processo di costruzione dei palinsesti informativi. Ad essi rispondono i redattori e i social media manager/editor.

Ci sono poi altre figure professionali che ricoprono ruoli più strategici, come il digital strategist, che si occupa di definire la strategia digitale della testata nel suo complesso, e il data analyst, una figura apparsa di recente, non propriamente un giornalista, ma un analista dei dati che fornisce report sull'andamento dei contenuti proposti ai lettori, sulla community e su altri aspetti, rappresentando l'anello di congiunzione tra la parte redazionale e il settore del marketing strategico. Un'altra figura professionale è l'Audience developer manager, cioè colui che ha il compito di trovare il modo migliore per incrementare l'audience della testata.

Nel caso delle riviste, invece, soprattutto in Italia il dipartimento marketing è quello più attivo sul fronte delle strategie digitali, molto probabilmente perché a questo dipartimento fanno capo tutte le iniziative di diffusione e promozione dei contenuti, soprattutto online. Sopra il dipartimento marketing spesso ci sono i *Chief Financial officer*, *Chief exe-*

*cutive officer e Chief marketing officer*, ovvero i responsabili dei diversi comparti strategici. A questi, negli ultimi anni si è affiancata la figura del *Chief Digital Officer*, ovvero chi si occupa di fare scouting delle nuove tecnologie e valutare il potenziale impatto per la testata.

Stando alle dichiarazioni degli intervistati, molto spesso tali figure sono interne alle redazioni, mentre si tende ad esternalizzare, come nel caso di Fanpage.it, i servizi di analisi dei dati e di advertising e pubblicità. Un elemento ricorrente è che tali figure professionali, anche se con proprie specifiche specializzazioni, lavorano in sinergia e contribuiscono a vario titolo al processo decisionale, che è molto laborioso.

#### 5.4 Processi di automatizzazione nel giornalismo

Il tema dell'automatizzazione in ambito giornalistico è uno degli aspetti chiave della ricerca in corso. I processi di automatizzazione del lavoro nelle redazioni giornalistiche sembra essere la nuova frontiera verso cui si orientano le testate in Italia. Tuttavia, la situazione italiana è molto diversa da quella degli Stati Uniti e degli altri Paesi europei, in cui sperimentazioni di questo genere sono ormai diventate realtà consolidate in molti gruppi editoriali. In Italia, ad esempio, non sembra essere diffuso l'impiego di strumenti di intelligenza artificiale per la scrittura automatica delle notizie, mentre esistono realtà giornalistiche italiane che da qualche anno impiegano tools per l'automatizzazione di alcuni processi allo scopo di migliorare il lavoro dei giornalisti in termini di ottimizzazione del tempo e delle risorse, oppure le performances della testata in termini di ottimizzazione dell'offerta informativa, attraverso l'ottimizzazione automatizzata dei post sui social media. In Italia

*“l'articolo è scritto ancora dal giornalista, non c'è scrittura automatizzata. Che io sappia, ad essere sincero, in Italia questa cosa non l'ho mai vista. Il giornalista scrive le notizie, mentre gli strumenti per l'automatizzazione sono usati principalmente per la distribuzione delle notizie sui social. L'algoritmo di Echobox, ad esempio, compone la preview per i social, ma non compone l'articolo. Le notizie, ripeto, sono scritte in maniera manuale in*



*Italia. All'estero, invece, esiste la scrittura automatica degli articoli. Ci sono giornali all'estero che usano l'intelligenza artificiale in redazione, al posto dei giornalisti. Queste testate utilizzano strumenti che generano automaticamente articoli: in sostanza si genera un template uguale per tutti gli articoli, dove le frasi che li compongono sono praticamente le stesse, ma cambiano di volta in volta i dati del singolo articolo, ad esempio quelli finanziari, che sono presi da database aggiornati in tempo reale e vengono integrati nell'articolo. Si tratta spesso di report, non di articoli, e questi strumenti sono impiegati principalmente per notizie finanziarie e sportive" (F. Sattanino, Echobox).*

In genere, spiega Sattanino, le pagine più piccole di queste testate sono tutte automatizzate, mentre le pagine principali sono automatizzate in maniera ibrida, ovvero sono gestite dai redattori in orario d'ufficio e sono automatizzate nelle ore serali-notturne o nei weekend. Altre redazioni, invece, hanno sempre l'automatizzazione attiva, ma il giornalista entra ad esempio quando c'è una breaking news che viene inserita nel flusso delle notizie già programmate.

Anche il direttore di Fanpage.it conferma l'importanza del ruolo del giornalista rispetto ai processi di automatizzazione:

*"È sempre più facile accedere ad enormi quantità di dati aggiornati, ma ritengo che il ruolo dell'intelligenza umana sia indispensabile per fornire una lettura di questi dati, anche perché non esiste ancora un'intelligenza artificiale predittiva altamente funzionante. In ambito sportivo, ad esempio, si è commentato per anni il dato del possesso palla per misurare la forza di una squadra di calcio. In realtà, esistono molti altri dati che ti danno la possibilità di capire se una squadra sta andando bene o male. Secondo me il giornalismo oggi ha due compiti fondamentali: il primo è saper leggere questi dati e il secondo è saperli sintetizzare per diffonderli al grande pubblico" (F. Piccinini, Fanpage.it).*

Le testate italiane impiegano invece l'automatizzazione per programmare i post sui social media a partire dagli articoli pubblicati sui propri siti web. Tecnicamente il processo è il seguente: attraverso un algoritmo,

in questo caso è stato preso in considerazione quello della società Echobox, è possibile scegliere il momento migliore per pubblicare un post sulle piattaforme social, l'articolo da pubblicare, la frequenza di pubblicazione. L'algoritmo si adatta a quello che il redattore imposta in maniera manuale, ad esempio la scelta del copy e delle parole chiave del post. Attraverso gli *analytics* è possibile poi vedere le metriche per valutare l'andamento del post sui social network. L'algoritmo assegna un punteggio ad ogni articolo in base al suo potenziale traffico e diffusione, cercando di operare una predizione. L'impiego degli algoritmi per la programmazione e l'automatizzazione dei post sui social network comporta un evidente vantaggio per le testate in termini di riduzione dei tempi di pubblicazione e di supporto al lavoro dei redattori e dei social media managers. Tuttavia,

*"Le trattative che facciamo con le testate, soprattutto con i grandi gruppi editoriali, vanno dai 2 ai 6 mesi: occorre tempo affinché le testate comprendano i vantaggi dei servizi proposti da Echobox, nonostante l'investimento non sia così grande. Le cifre partono orientativamente da 500 euro al mese per un giornale piccolo a 15 mila sterline al mese per un giornale molto grande" (F. Sattanino, Echobox).*

Mentre le testate italiane lavorano sul fronte della distribuzione ottimizzata dei contenuti, facendo ricorso a società esterne come Echobox, in altri Paesi si comincia a sperimentare anche l'invio di newsletter ottimizzate ai lettori, in orari e formati diversi, personalizzandole in base ai feedback degli utenti:

*"The Times sta conducendo questa sperimentazione e dopo un anno ha diminuito del 40% le disiscrizioni alla propria newsletter. Credo che questa cosa la stiano sperimentando anche in Italia alcuni giornali, ma non ne sono certo" (F. Sattanino, Echobox).*

Il ritorno delle newsletter sembra essere un trend in crescita nel prossimo futuro. A proposito delle conversioni degli utenti in abbonati alle testate, anche i *pay-wall* dei siti web, analizzando i dati degli utenti, sono in grado di assegnare un punteggio ai visitatori e convertirli in nuovi clienti.

Un ultimo aspetto emerso sul fronte dell'automatizzazione interna alle redazioni giornalistiche italiane riguarda l'utilità che tali strumenti hanno nel facilitare il lavoro della redazione, anche rispetto all'organizzazione delle mansioni:

*“La maggior parte dei servizi tecnologici-digitali di Fanpage sono stati sviluppati in-house all'interno del nostro gruppo editoriale. Abbiamo creato, ad esempio, un software interno che ci consente di monitorare il workflow della redazione e l'andamento della scrittura degli articoli da parte dei redattori. Se ad esempio un redattore deve interrompere la scrittura di un articolo programmato perché deve seguire un episodio di cronaca dell'ultim'ora, attraverso questo software riusciamo ad assegnare il pezzo ad un altro redattore, evitando così di perdere il pezzo su cui si stava già lavorando” (F. Piccinini, Fanpage.it).*

## Risultati della ricerca

### SECONDA PARTE

## 6. Gli effetti del Covid-19 sul mondo del giornalismo

*di Paola Napoli e Valentina Russo*

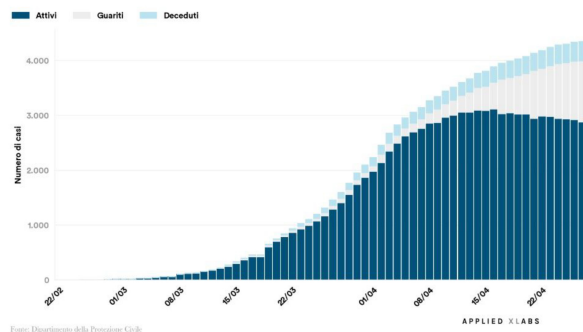
La pandemia globale causata dal COVID-19 ha portato numerosi cambiamenti per il mondo del giornalismo, sia a livello di produzione delle news, che a livello di fruizione da parte degli utenti. Riporteremo di seguito alcuni dati raccolti da fonti online per analizzare il fenomeno e le sue implicazioni attuali e future.

### *6.1 Automazione dell'informazione al tempo del COVID-19*

Abbiamo analizzato nella prima parte della ricerca la possibilità di creare articoli tramite tecnologia basata sul NLG (Natural Language Generator). Gli ambiti giornalistici che si prestano maggiormente riguardano la finanza, il meteo, i risultati sportivi; testate che maneggiano dati da inserire nel contesto testuale dell'articolo. Questa tecnologia viene implementata da Applied XLabs per aiutare la Protezione Civile a distribuire le informazioni sulla diffusione dell'epidemia Covid-19, tramite grafici e contenuti testuali che traducono i dati grezzi. A seguire un esempio sulla situazione in Campania.

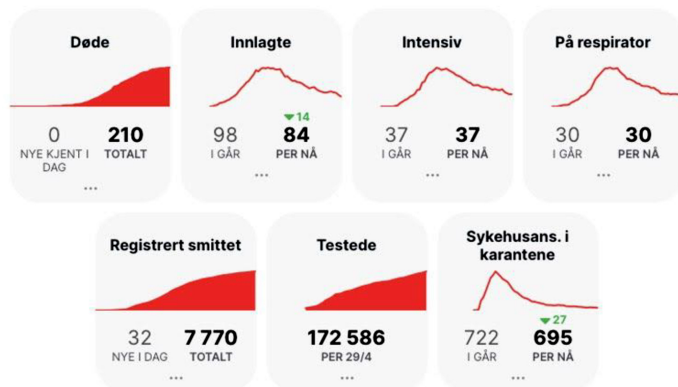


### Campania



In Campania sono stati registrati 18 nuovi casi (+0,42% rispetto a ieri), che portano a 4.349 il numero dei positivi su un totale di 68.727 tamponi effettuati. A causa della pandemia i pazienti nelle strutture sanitarie regionali sono attualmente 578, dei quali 37 in terapia intensiva 8-17,78% rispetto a ieri). I positivi in isolamento domiciliare fiduciario sono 2.299. Il bilancio dei decessi nella regione a causa del Sars-Cov-2 è di 352 persone, mentre i dimessi/guariti sono 1.120.

VG, una testata giornalistica norvegese, ha invece creato un'app tradotta in nove lingue che, utilizzando un test di valutazione già usato da enti norvegesi, permette agli utenti di valutare i propri sintomi rispondendo a un questionario. In questo modo la testata giornalistica ha creato uno strumento di misurazione sulla salute dei propri lettori ed ottenuto un pool di dati sempre aggiornati. Nell'immagine qui sotto si possono osservare nel dettaglio dei grafici che riportano la situazione dei cittadini norvegesi (deceduti, ricoverati, in terapia intensiva, con respiratori, infetti registrati, testati).

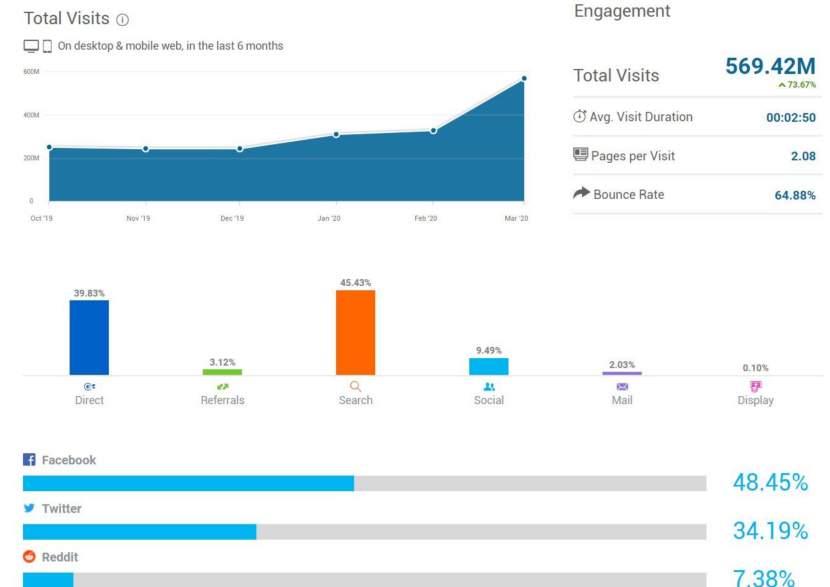


### 6.2 Traffico in aumento sui siti delle testate internazionali

Per quanto riguarda la fruizione delle notizie, mentre la carta stampata ha subito un colpo d'arresto, la maggior parte delle testate hanno rilevato un forte incremento del traffico online in tutto il mondo. Di seguito riportiamo dei dati sul tasso di crescita dell'audience di alcune importanti testate europee ed Americane nel periodo di diffusione del Coronavirus.

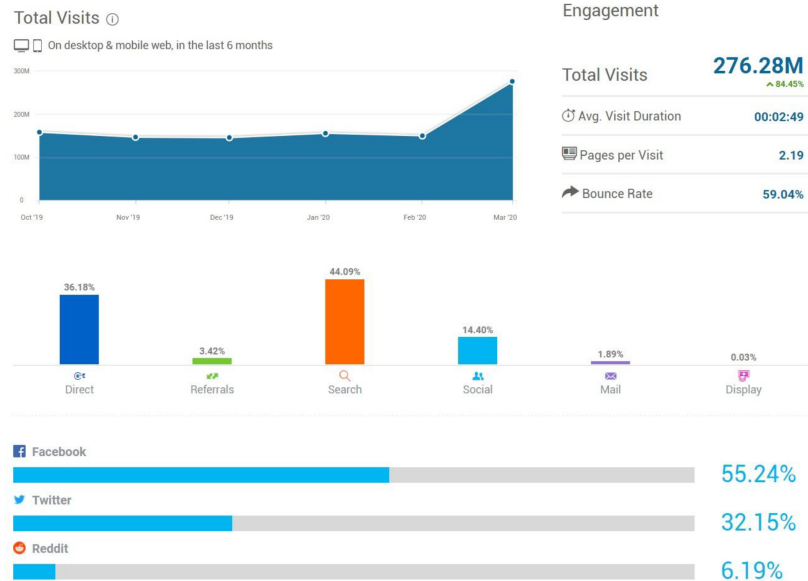
#### NEW YORK TIMES

Il New York Times registra un incremento di visite negli ultimi 6 mesi del 73.67% con una chiara impennata nel mese di marzo. Poco meno del 50% del traffico deriva dalle ricerche su Google, la maggior parte con chiave di ricerca Corona Virus. Circa il 10% del traffico deriva dai Social Network.



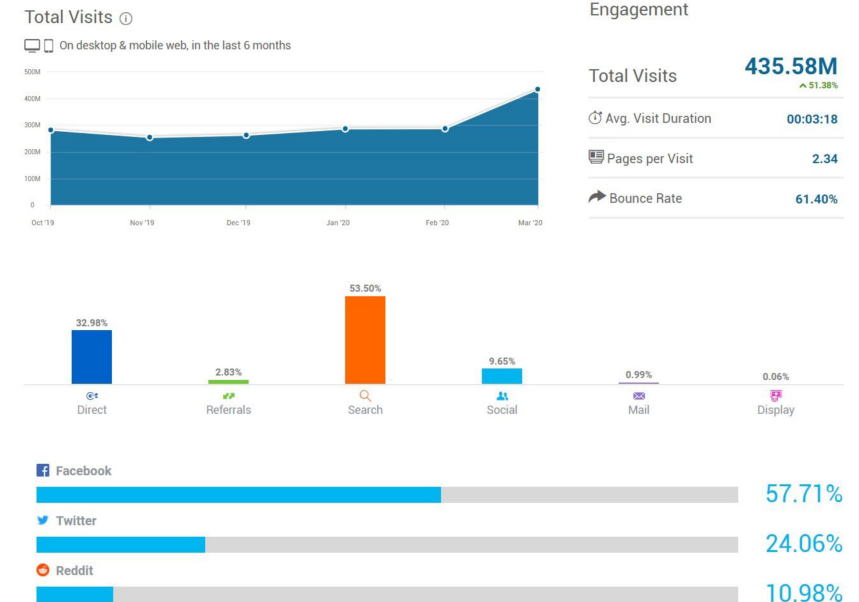
### THE WASHINGTON POST

Il Washington Post registra un incremento del traffico dell'84,45% negli ultimi 6 mesi, con una chiara impennata nel mese di marzo. Anche in questo caso, il traffico deriva dalle ricerche su Google di news inerenti al Covid-19. Il traffico che atterra sul sito dai social network è del 14,40% (di cui Facebook supera il 50%).



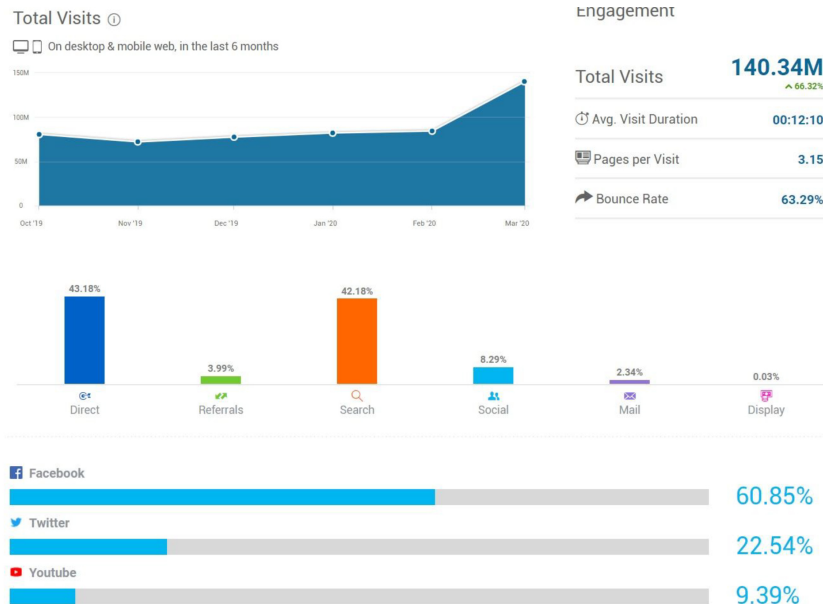
### THE GUARDIAN

Negli ultimi 6 mesi il traffico è aumentato del 51,38%. Più del 50% del traffico deriva da ricerche su Google con keyword "Guardian" o che riguardano notizie sul Covid-19. Circa il 10% del traffico deriva dai social, di cui il 57,71% atterra da Facebook.



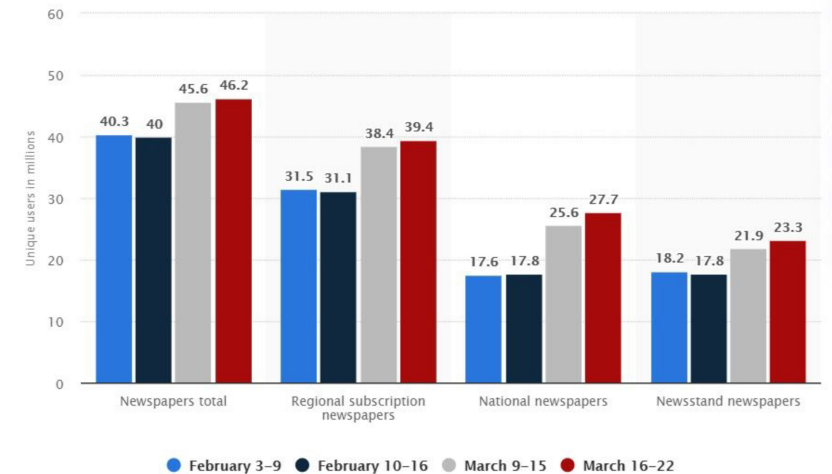
### LE MONDE

L'incremento del traffico sul sito negli ultimi 6 mesi è del 66,32%, anche qui vediamo un'impennata nell'ultimo mese. La percentuale di traffico derivante dalle ricerche di news su Google e dall'atterraggio diretto sul sito si distanzia solo di un punto. La maggior parte del traffico dai social, anche su Le Monde, deriva da Facebook.



### IN GERMANIA, TRAFFICO PER SEGMENTI

A seguire il numero di utenti unici che navigano sui quotidiani digitali durante l'epidemia di CoronaVirus in Germania nella primavera del 2020.



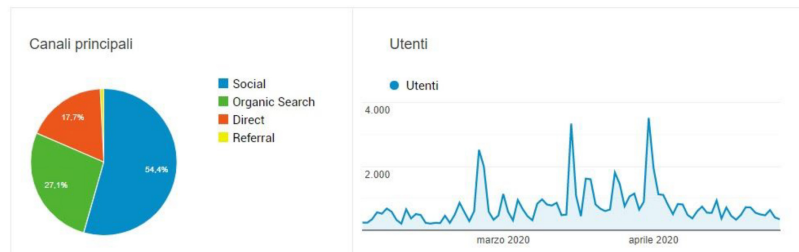
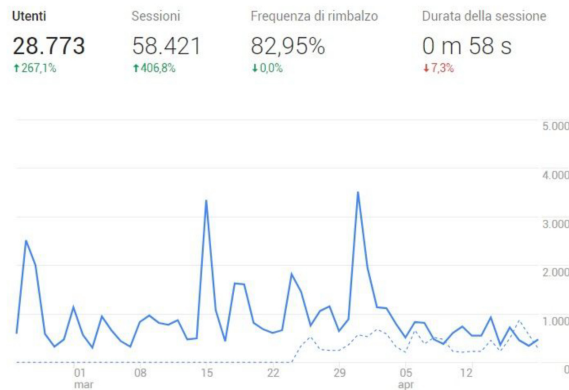
Si rileva dunque da tutte le testate prese in esame, compreso lo spaccato tedesco, un forte incremento di visite sul web per quanto riguarda l'informazione online. Intorno al 10% vi è un traffico derivante dai social, ma per lo più le persone tendono a cercare, tramite motori di ricerca, le notizie specifiche per poi atterrare sul giornale, oppure, in minore percentuale, ricercano le notizie all'interno del giornale stesso.

Altri numeri da zone differenti del mondo che riguardano testate indipendenti mostrano ulteriori tassi di crescita. Daraj testata pan-araba riporta un incremento dell'audience del 49%. Puma Podcast, dalle Filippine riporta +365% per l'engagement sui social. Al Menasa, testata indipendente, dichiara una crescita del 25% del proprio audience.

CASE STUDY - CORRIERE SAN NICOLA

Lo studio sul Corriere di San Nicola, un corriere locale in provincia di Caserta, ci regala un estratto della fruizione del mezzo e dell'informazione in un contesto comunitario locale.

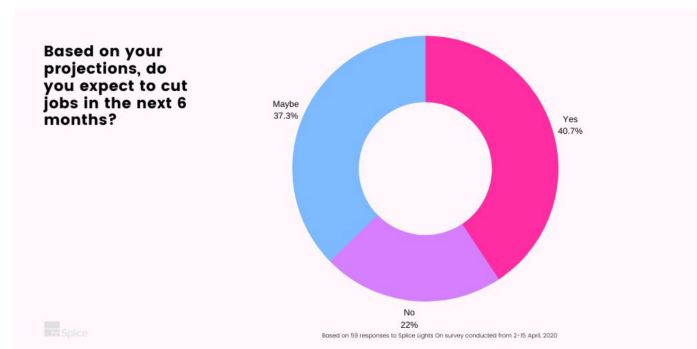
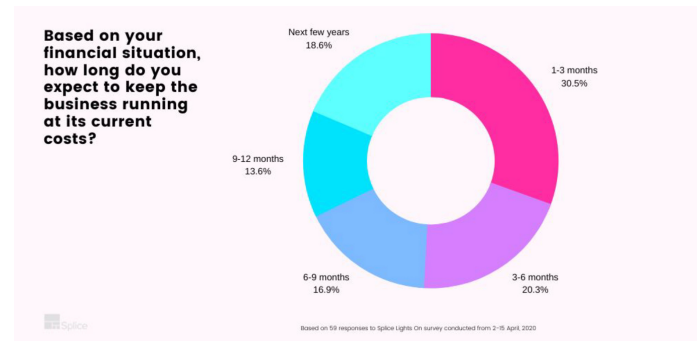
Il trend si conferma ancora una volta e in maniera ancora più decisiva, con un incremento del 267% del traffico da fine febbraio ad oggi, con più picchi di visite a marzo.



La differenza sostanziale è l'atterraggio dai canali esterni al giornale: il ruolo comunitario e sociale del giornale rende il canale social molto più incisivo, con un traffico derivante da Facebook di più del 50%. Un 27% invece atterra sul sito ricercando notizie locali sul COVID-19, infatti le pagine più navigate riguardano la presenza del Virus sul territorio.

6.3 Business Model: deve cambiare?

Nonostante la crescita nelle visualizzazioni per gran parte delle testate a livello mondiale, rimane critico l'aspetto di conversione dalle visualizzazioni agli introiti. Il paradosso di questa pandemia è infatti che la crescita del numero dei lettori non corrisponde ad un maggiore guadagno a livello pubblicitario. In primis per il crollo delle vendite della carta stampata, che ad esempio nel Regno Unito ha diminuito le sue vendite circa del 30%, ma crolli simili si possono ritrovare in tutto il mondo. Secondo un sondaggio condotto da Splice, una startup che si occupa di monitorare le media company in Asia, il 40% delle 59 testate intervistate ha dichiarato che probabilmente dovrà tagliare posti di lavoro nei prossimi sei mesi.



Sempre nello stesso sondaggio è emerso che tra le possibili misure per tagliare i costi all'interno delle testate, oltre ai tagli al personale, ci sono: - smart working - spostare online i workshop - ridurre o sospendere le edizioni stampate. Anche negli Stati Uniti la stampa indipendente si trova ad affrontare problematiche simili come testimoniato da LION Publishers (Local Independent Online News) che reagisce alla crisi con webinar rivolti alla stampa locale su come gestire il loro business durante la crisi. "Stiamo tutti facendo un salto in avanti di tre anni", ha affermato Mike Orren, responsabile di prodotto (CPO) del The Dallas Morning News, ma non è una situazione che stanno vivendo solo le testate locali.

Più in generale le testate giornalistiche si trovano ad affrontare nell'immediato un improvviso salto nel digitale che era previsto fra qualche anno ed in maniera più progressiva.

#### 6.4 Riorganizzazione delle redazioni

Sono numerosi i cambiamenti che il mondo del giornalismo sta affrontando oggi e continuerà ad affrontare in futuro a causa dell'emergenza COVID-19, e proprio per questa ragione le università e le associazioni di settore si stanno velocemente muovendo per studiare il fenomeno e fornire ai giornalisti gli strumenti per gestire al meglio la situazione. Sondaggi per raccogliere dati e webinar sono solo alcuni degli strumenti trasversali utilizzati per sostenere le redazioni.

È il caso del The International Center for Journalists (ICFJ) che insieme alla Columbia University's Tow Center for Digital Journalism stanno raccogliendo dati sul fenomeno COVID-19 ed il suo impatto grazie ad una partecipazione a livello mondiale di numerose testate.

Non solo cambia la fruizione delle notizie, ma anche la struttura stessa delle redazioni ed il modo in cui queste lavorano. Negli Stati Uniti molte testate hanno cominciato a collaborare, anche a livello locale, i fondamenti della collaborazione fra testate sono principalmente:

- Condivisione del materiale e degli articoli per riuscire ad ottenere una maggiore copertura e sostenere il carico di lavoro sempre maggiore.
- Aggregare e condividere le domande dei lettori per poter coprire ogni

angolazione della pandemia e fornire spunti per approfondimenti.

- Creazione di protocolli per combattere la diffusione di fake news.
- Diffusione di guide e webinar contenenti consigli su come lavorare nonostante la pandemia.
- Condivisione di toolbox per monitorare e raccogliere dati.



Esempio di strumenti relativi al COVID-19 in una toolbox fornita da First Draft

Testimonianze da testate di diversi paesi (Turchia, Bangladesh, Taiwan, India, Kenya, Pakistan, Corea del Sud, Giappone) riportano che è stato necessario adattare il lavoro per permettere a molti elementi dello staff di lavorare da casa e in alcuni casi di alternarsi all'interno degli uffici. Alcuni fra i software citati da queste testate per lavorare da remoto sono: Streamyard, Discord, Liberty, Zoom, Facebook, Google Hangouts Meet.

Inoltre in alcuni paesi è stato necessario creare da zero infrastrutture e fornire rete e dispositivi per permettere al team di lavorare da casa, generando un'improvvisa digitalizzazione che sta favorendo le nuove generazioni di giornalisti.

#### CASE STUDIES - NORD ITALIA COME HONG KONG

Sia il gruppo editoriale Athesis che il South China Morning Post hanno rilasciato dichiarazioni riguardo il loro assetto interno alla newsroom in vista delle misure di contenimento sociale da Covid. L'infor-

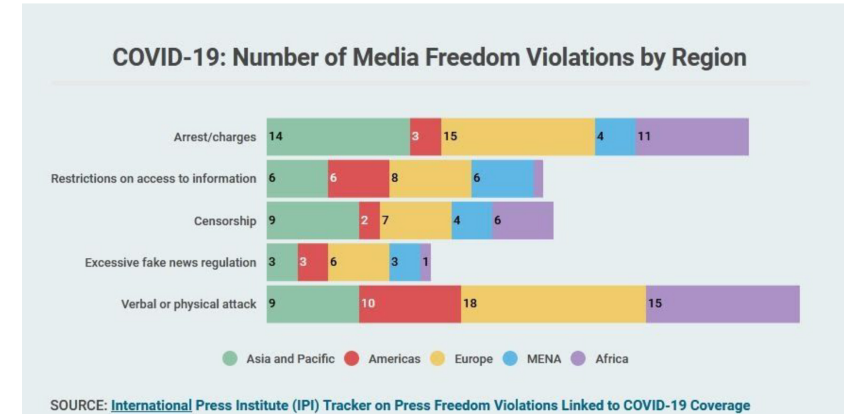
mazione, insieme a pochi altri settori, cammina come prima, e in realtà, più di prima.

#### ASSETTO LAVORATIVO

Lo staff lavora per il 60/80% da casa dal computer ed è continua la comunicazione con gli altri membri dello staff tramite messaggistica istantanea o piattaforme di videoconferenze. I dipendenti dei giornali periodici lavorano interamente da casa. Ove necessario, sussiste il lavoro sul campo dei giornalisti dei quotidiani, chiaramente forniti di presidi medici di sicurezza. Entrambi i gruppi editoriali considerano la nuova gestione lavorativa un'opportunità per migliorare le condizioni lavorative da casa (migliori connessioni, dispositivi), per abituare i dipendenti ad autodisciplinarsi nel lavoro da remoto e per poter successivamente lavorare sulle carenze delle infrastrutture che si stanno verificando. Lo stampato viene comunque fornito nonostante la fruizione del giornale online sia incredibilmente aumentata. Tutti i cambiamenti affrontati in questi mesi dalle testate di tutto il mondo generano domande su quale sarà la struttura delle redazioni in futuro. Una volta predisposti protocolli ed infrastrutture digitali necessarie al telelavoro si continuerà ad usare questa strada per tagliare i costi legati agli uffici?

#### 6.5 Libertà di stampa

Un ulteriore preoccupante aspetto legato al COVID-19 che sta influenzando i giornalisti di tutto il mondo è la violazione della libertà di stampa. Oltre alle ovvie difficoltà dovute all'impossibilità di effettuare interviste faccia a faccia c'è in numerosi stati una maggiore burocrazia per richiedere interviste a figure statali. Ne sono un esempio gli Stati Uniti che hanno un organo per la pubblica informazione (PIO) predisposto all'autorizzazione delle interviste che in molti casi vengono addirittura negate. L'International Press Institute tiene in continuo aggiornamento un contatore delle violazioni ai danni dei giornalisti di tutto il mondo legate al COVID-19.



Dati aggiornati al 9 maggio 2020 - International Press Institute

Nel grafico è possibile notare un dato allarmante e cioè che l'Europa è la più colpita al momento dal fenomeno e si tratta quindi di un problema da tenere in considerazione per la libera circolazione delle notizie. Mentre le testate giornalistiche cercano di garantire una continuità dei loro servizi anche durante la crisi devono anche combattere per il diritto fondamentale all'informazione.

## 7. Le tendenze nel giornalismo italiano: interviste ai testimoni privilegiati

*di Rosanna Marino*

La seconda parte della ricerca qualitativa è stata condotta nel periodo gennaio-aprile 2020.

Questa fase ha previsto ulteriori 11 interviste a esponenti del mondo del giornalismo italiano, con l'obiettivo di approfondire le questioni emerse nella prima fase e far emergere nuove sfaccettature del fenomeno indagato. I testimoni privilegiati sono stati selezionati in base alla differente collocazione e ruolo nel mercato dell'informazione italiano e alla disponibilità a partecipare alla ricerca. In particolare, gli 11 testimoni scelti afferiscono a diversi tipi di testate giornalistiche, ovvero agenzie di stampa, quotidiani, siti web d'informazione, telegiornali, new media e testate cross-mediali e operano sia a livello locale che nazionale.

Nella fase di selezione dei testimoni privilegiati si è tenuto conto anche di realtà giornalistiche che afferiscono al mondo della comunicazione istituzionale, come nel caso dell'agenzia di stampa istituzionale della Regione Lombardia, la cui attività è stata particolarmente significativa durante l'emergenza Covid-19, e al mondo del brand journalism, come nel caso della startup Social Reporters, una delle realtà più giovani in Italia in questo settore.

Nella tabella seguente si riporta l'elenco dei testimoni privilegiati intervistati.



Intervistati	Testata	Ruolo
1 Diego Antonelli	Rai	Responsabile unità organizzativa Web della Direzione editoriale per l'Offerta informativa
2 Barbara Carfagna	Rai 1	Giornalista, inviata, conduttrice, autrice
3 Domenico Catagnano	Tgcom24	Vicedirettore
4 Giuseppe Smorto	La Repubblica	Ex vicedirettore con delega al settore Digital (attualmente in pensione)
5 Luca de Biase	Il Sole 24 ore	Caporedattore Nòva
6 Massimo Sebastiani	Ansa	Caporedattore centrale e coordinatore area digitale
7 Mauro Parisone	Agenzia Videonews H24	Direttore
8 Marco Giovannelli	Varese News	Direttore
9 Marco Romano	Giornale di Sicilia	Direttore
10 Paolo Sensale	Regione Lombardia	Vicedirettore struttura stampa
11 Ilario Vallifuoco	Social Reporters	Fondatore e Direttore operativo

A causa dell'emergenza Covid-19, le interviste sono state realizzate a distanza, attraverso la compilazione di un form online da parte dei testimoni privilegiati. I testimoni sono stati invitati via e-mail dal ricercatore a rispondere alle domande, dopo un primo contatto telefonico. Il form online, realizzato mediante la piattaforma Google Forms, si presenta sotto forma di intervista semi-strutturata, accessibile al seguente link: <https://forms.gle/4ombwMz5ZYybs6vi9>.

Di seguito si riporta la sintesi dei principali risultati, sulla base delle dimensioni indagate nella fase precedente.

### 7.1 La digitalizzazione delle strutture giornalistiche in Italia

La capacità delle strutture giornalistiche italiane di governare i processi di digitalizzazione è una variabile rilevante che fa emergere un divario tra le testate che potremmo definire "native digitali" e quelle

"immigrate digitali". Il gap che si evidenzia non è prioritariamente tecnologico, quanto piuttosto legato a fattori di tipo culturale.

Le testate "native digitali", sorte all'incirca a partire dagli anni Duemila, si contraddistinguono per essere state le prime a colonizzare gli spazi digitali, il web e i social media, a comprenderne le dinamiche e a sfruttarne i vantaggi. Gli intervistati che lavorano per queste testate dichiarano di sentirsi "parte attiva del cambiamento", "pionieri del digitale", "protagonisti della grande trasformazione" che il giornalismo ha vissuto negli ultimi decenni. Tra questi professionisti c'è una grande consapevolezza delle opportunità e dei vincoli della digitalizzazione e prevale un approccio di fiducia e di scoperta verso le innovazioni. Per tale ragione, essi mostrano grande attenzione alla formazione continua, all'aggiornamento delle competenze e alla sperimentazione di soluzioni sempre più evolute in grado di valorizzare le potenzialità del digitale, in connessione con gli altri media.

Le testate "immigrate digitali", nate ben prima dell'avvento di Internet e dei new media, si contraddistinguono invece per aver dovuto affrontare la transizione al digitale e ritrovare la propria collocazione e legittimità all'interno di un nuovo ecosistema mediale ibrido, in cui convivono offline e online. Dalle interviste emerge che tali testate, in alcuni casi, hanno avuto grandi difficoltà nell'adeguarsi ai processi di digitalizzazione e solo di recente stanno mettendo in campo le prime iniziative in tal senso. Alcuni intervistati, infatti, dichiarano che la propria testata è ancora in una fase embrionale del processo di digitalizzazione e che solo negli ultimi anni si è arrivati al punto di muovere i primi passi, dopo una lunga fase di esplorazione e valutazione. In altri casi, invece, dopo una fase iniziale di scetticismo e poi di prudenza, si registra un impegno progressivamente crescente delle testate giornalistiche sul fronte della digitalizzazione, che attualmente si traduce nel perfezionamento dei format e dei contenuti rispetto ai canali digitali.

Per quanto riguarda i vincoli e le opportunità che derivano dalla digitalizzazione delle strutture giornalistiche, gli intervistati sottolineano prevalentemente aspetti culturali, tecnici ed economici. In particolare, le principali difficoltà che le testate hanno dovuto affrontare sono legate a:



- cultura aziendale basata su logiche tradizionali, ritenute obsolete;
- scarsa propensione all'innovazione dei vertici aziendali e scarsi investimenti;
- diffidenza delle vecchie generazioni di giornalisti verso il digitale e l'online;
- aggiornamento delle competenze e conversione delle professionalità;
- scarsa capacità di governare la digital transformation;
- trascinarsi al digitale dei lettori;
- ricerca di nuovi modelli di business.

Al contrario, sul fronte delle opportunità, gli intervistati mettono in risalto soprattutto:

- la grande motivazione nell'affrontare le nuove sfide introdotte dal digitale;
- l'allargamento dei bacini d'utenza, in particolare le nuove generazioni di lettori;
- la possibilità di dettare le tendenze in un nuovo spazio online;
- la possibilità di lavorare senza i limiti di tempo e spazio imposti dall'analogico;
- le nuove possibilità commerciali e imprenditoriali.

Secondo gli intervistati, le principali tendenze che attualmente si stanno delineando nell'ambito del processo di digitalizzazione delle strutture giornalistiche italiane vanno nelle seguenti direzioni:

- Uso crescente dei video (contenuto che fa la differenza fra prodotto cartaceo e digitale);
- Infotainment come genere privilegiato (l'informazione diventa intrattenimento e viceversa);
- Ruolo dominante del mobile e dei social media nell'ecosistema digitale (velocità di diffusione della notizia, fruibilità anytime e anywhere, attenzione al linguaggio e ai formati, minore approfondimento e accuratezza della notizia);
- Sperimentazione e/o consolidamento di iniziative editoriali orientate

all'integrazione tra cartaceo e digitale e alla cross-medialità (più integrazione tra le varie soluzioni digitali, nuovi prodotti digitali, carta ad alto valore aggiunto);

- Uso dei big data e dell'intelligenza artificiale in redazione (marketing evoluto, data analysis, automatizzazione dei processi);
- Sperimentazione di nuove forme di organizzazione del lavoro giornalistico (più collaborazione in rete e meno presenza fisica);
- Ricerca di nuovi modelli di business (più abbonamenti, meno pubblicità, meno costi).

Secondo gli intervistati, infine, le sfide che il mondo del giornalismo italiano dovrà affrontare nel prossimo futuro riguardano:

- la sostenibilità economica delle imprese e delle testate giornalistiche, basata su nuovi modelli di business;
- la governance illuminata dei processi di change management;
- la frammentazione degli stili di giornalismo;
- la qualità delle notizie;
- la reputazione online delle testate;
- il ricambio generazionale dei giornalisti;
- le competenze delle nuove generazioni di giornalisti e i nuovi sbocchi occupazionali;
- il ruolo del giornalista, che da produttore di informazioni diventa curatore e selezionatore delle informazioni disponibili;
- la struttura delle redazioni e l'organizzazione del lavoro;
- il "fare rete" e la costruzione di rapporti fiduciari con i lettori;
- la risoluzione di problemi e inefficienze pregresse nell'era post Covid-19.

## 7.2 Le strategie di sviluppo online delle testate giornalistiche italiane

Rispetto alle strategie di sviluppo online delle testate giornalistiche italiane, le testimonianze raccolte pongono l'accento su diversi elementi che riguardano in modo particolare l'ottimizzazione dell'offerta informativa, i canali, gli strumenti e le piattaforme di distribuzione dei con-

tenuti, i modelli editoriali, la metodologia di lavoro, il ruolo del web e dei supporti digitali, le risorse economiche e i modelli di business.

Rispetto all'ottimizzazione dell'offerta informativa, le strategie più diffuse mirano a:

- promuovere linguaggi pervasivi nei vari ecosistemi narrativi;
- coinvolgere la community attraverso la membership;
- profilare gli utenti sulla base dei social media analytics e dei big data analytics;
- calibrare l'offerta informativa sugli interessi degli utenti.

Rispetto ai canali, agli strumenti e alle piattaforme digitali impiegate si evidenzia principalmente l'uso di:

- piattaforme cross-mediali;
- web, app, mail, social network, chat, dirette streaming, video;
- CMS proprietari;
- software di intelligenza artificiale.

Rispetto ai modelli editoriali, gli intervistati si dividono tra chi dichiara che l'organizzazione delle testate giornalistiche si è modificata in seguito agli sviluppi della digitalizzazione e chi invece sostiene che le modifiche siano solo marginali. Le principali novità introdotte dal punto di vista editoriale riguardano:

- l'aggiornamento dei formati e dei palinsesti;
- l'aggiornamento dell'architettura editoriale e produttiva;
- l'inserimento di personale giovane e skillato;
- la creazione di newsroom dedicate al digitale e alle piattaforme cross-mediali.

L'influenza del web e dei supporti digitali incide solo per alcune realtà giornalistiche sulla scelta delle notizie da pubblicare e sulla loro programmazione, mentre per altre tale aspetto viene considerato secondario, se non addirittura superfluo. In particolare, coloro che sostengono l'utilizzo del web per orientare la propria offerta informativa sottolineano l'importanza di:

- monitorare i trend della rete;
- determinare i trend della rete in base alla propria specificità (territoriale o di contenuti);
- scegliere attentamente tag e hashtag.

Le nuove metodologie di lavoro introdotte per realizzare le strategie di sviluppo online delle testate riguardano prevalentemente:

- la produzione di video e di contenuti multimediali;
- l'innovazione nel campo della ripresa e del montaggio video;
- l'uso dei dispositivi mobile e dei kit di mobile journalism per la realizzazione dei servizi giornalistici;
- l'uso dei social media e in particolare di Twitter come fonte degli aggiornamenti politici;
- l'uso crescente delle piattaforme di web conference e dello smart working.

Dal punto di vista economico, le risorse destinate alle attività di sviluppo online delle testate giornalistiche non sembrano essere molte, tranne che in qualche caso virtuoso. La percezione della maggior parte degli intervistati, infatti, è che l'investimento per l'adeguamento tecnologico è stato minimo, mentre in alcuni casi le risorse economiche sono state investite per l'assunzione di nuove risorse umane dedicate al settore digitale. Sul fronte dei nuovi modelli di business alla base della strategia di sviluppo online delle testate giornalistiche italiane si segnalano, invece, alcune tendenze emergenti:

- la crescita dei contenuti informativi a pagamento;
- la crescita degli abbonamenti a nuovi servizi;
- la crescita di fonti di ricavo derivanti da pubblicità, comunicazione ed eventi;
- la trasformazione della pubblicità online, basata non più sui banner, ma su nuovi formati pubblicitari per il mobile (pre-roll e post-roll), nuovi tipi di redazionali e advertising;
- lo sviluppo di nuovi prodotti e l'assistenza informativa.

### 7.3 La trasformazione della professione giornalistica e delle redazioni in Italia

Alla luce delle tendenze finora descritte, è stato chiesto agli intervistati di esprimere un'opinione su come stia cambiando la professione del giornalista e il lavoro nelle redazioni in riferimento ai processi di digitalizzazione in corso.

Come emerge dalle testimonianze raccolte, la figura tradizionale del "giornalista artigiano" è ritenuta estremamente rilevante anche nell'era digitale, poiché si tratta di una figura professionale competente e dotata di un know-how altamente specializzato, nonché di una serie di soft skills - tra cui la capacità di verificare le fonti e di approfondire i temi trattati - indispensabili nelle redazioni giornalistiche di ieri e di oggi. Molti intervistati, tuttavia, sottolineano che tali competenze non sono sufficienti nel giornalismo contemporaneo e che i professionisti che intendono svolgere questo mestiere oggi devono essere figure "complete", "a tutto tondo", dotate cioè sia delle competenze richieste all'artigiano delle redazioni tradizionali, sia delle competenze digitali e tecniche per padroneggiare le dinamiche della comunicazione nell'ecosistema digitale.

Si potrebbe dire che nel giornalismo contemporaneo si sta sviluppando una nuova concezione dell'artigianalità, che riguarda il saper scrivere su tutte le piattaforme digitali e su una maggiore varietà di argomenti, ma anche il saper cercare sul web, in particolare per la ricerca delle fonti online.

Secondo gli intervistati, infatti, il giornalista dell'era digitale deve avere alcune competenze chiave:

- saper differenziare in maniera innovativa il proprio contributo informativo;
- saper creare un prodotto multimediale originale che catturi l'interesse del pubblico;
- saper creare prodotti e/o servizi informativi a partire dalla conoscenza degli aspetti tecnici e delle logiche delle piattaforme digitali;
- saper usare piattaforme e strumenti digitali in ottica cross-mediale;

- saper leggere, analizzare, interpretare e sintetizzare i dati da più punti di vista;
- saper guidare la scrittura di codice sorgente, saper negoziare e gestire la fase di match tra l'algoritmo e la necessità dell'uomo.

Secondo le testimonianze raccolte, i profili professionali emergenti nel giornalismo contemporaneo e quelli di cui le testate hanno più bisogno per stare al passo con la digitalizzazione sono senza dubbio:

- Seo specialist;
- Social media manager/editor;
- Community manager;
- Video-maker, video-editor ed esperti delle metriche relative alla diffusione dei video online;
- Live Content Creator;
- Data Journalist;
- Visual e graphic designer.

Stando alle dichiarazioni degli intervistati, molto spesso tali figure professionali sono interne alle redazioni, così come quelle che si occupano del marketing delle testate e dei gruppi editoriali.

Si tende, invece, ad esternalizzare più frequentemente a società e collaboratori esterni i servizi di consulenza e supporto tecnico, coinvolgendo principalmente:

- Data analyst;
- Brand journalist;
- Programmatori, sviluppatori e informatici;
- Video-maker, fotografi e disegnatori freelance;
- Fornitori di soluzioni di intelligenza artificiale e semantica.

Circa la metà degli intervistati, inoltre, dichiara che la ricerca delle nuove figure professionali non è semplice, soprattutto nel settore televisivo e quando si vuole coinvolgere persone di esperienza, ma allo stesso tempo abituate a lavorare in un contesto articolato come quello contemporaneo.

L'altra metà degli intervistati, al contrario, ritiene che sia progressivamente sempre più semplice per le strutture giornalistiche trovare tali figure, perché molte di queste competenze sono acquisite dalle nuove generazioni di professionisti dell'informazione grazie a master e scuole di giornalismo.

Parallelamente alle trasformazioni della professione giornalistica, la ricerca evidenzia anche una trasformazione del lavoro all'interno delle redazioni. In particolare, con la nascita delle redazioni dedicate alla produzione di contenuti informativi per l'online, alle redazioni tradizionali si affiancano in molti casi le redazioni web e social media, nonché strutture dedicate allo sviluppo di progetti per favorire l'integrazione tra le due redazioni o che prevedono il coinvolgimento di entrambe, soprattutto nei grandi gruppi editoriali.

Uno degli elementi indagati riguarda le trasformazioni dell'architettura complessiva e della governance delle redazioni, intervenute a seguito della digitalizzazione e dello sviluppo online delle testate. Su questo fronte si evidenziano due tendenze. Da un lato, non si registra una grande trasformazione rispetto al passato, sia perché questi cambiamenti non sono stati mai affrontati nelle testate più tradizionali, sia perché nelle testate native digitali la redazione è sempre stata essenzialmente digital. Dall'altro, i principali cambiamenti riguardano quelle testate che hanno fatto il grande salto nel digitale e hanno dovuto riorganizzare risorse, competenze e ruoli.

Rispetto alle modalità di interazione tra le redazioni della stessa testata, c'è in generale un orientamento volto alla collaborazione, con meno gerarchia e più motivazione, comparti che viaggiano paralleli, feedback reciproci, ma senza scombussolare l'organicità e la fluidità delle singole strutture. In alcuni casi ciò è garantito da un coordinamento demandato e garantito dalla direzione, in altri casi invece dalla distribuzione di competenze trasversali tra i colleghi, per cui spesso la distinzione tra redazione tradizionale e redazione web è solo formale, ma in pratica si tratta di un lavoro di team, basato su flessibilità, scambio, apertura, contaminazioni.

Non mancano, tuttavia, casi in cui le diverse realtà redazionali non interagiscono, hanno campi distinti di azione ed entrano in competizione

tra loro: alcuni intervistati fanno notare, infatti, che nessuno vuole rinunciare ad un potere acquisito e soprattutto i professionisti più giovani evidenziano la difficoltà di chi ha una certa età ad accettare l'idea che esistono ormai "i giornalismi" più che il giornalismo, per cui sarebbe auspicabile la collaborazione e non le inutili competizioni.

#### 7.4 I processi di automatizzazione nel giornalismo italiano

I processi di automatizzazione impiegati nelle redazioni giornalistiche sono sempre più diffusi nelle testate internazionali e si sono ormai consolidati in molti gruppi editoriali da diversi anni.

Sebbene la situazione italiana sia molto diversa da quella degli Stati Uniti e degli altri Paesi europei, la ricerca mette in evidenza che in Italia i processi di automatizzazione in ambito giornalistico non sono poi così sconosciuti. Infatti, 8 intervistati su 11 dichiarano che la propria testata utilizza strumenti di automatizzazione (software, piattaforme, ecc.), 2 su 11 indicano il contrario e uno su 11 dichiara di non saperlo. Le attività interessate dall'automatizzazione riguardano i seguenti aspetti:

- l'analisi dei trend in rete (9 su 11);
- la ricerca di dati online (8 su 11);
- l'invio di newsletter ai lettori (5 su 11);
- la diffusione delle notizie sul sito web e sui social media (4 su 11);
- l'organizzazione interna del flusso di lavoro (3 su 11);
- la scrittura automatica delle notizie (1 su 11).

In Italia, non sembra essere diffuso l'impiego di strumenti di intelligenza artificiale per la scrittura automatica delle notizie, come affermato da 10 intervistati su 11. Tuttavia, le realtà giornalistiche italiane sono più propense ad impiegare l'automatizzazione per l'ottimizzazione dei post sui social media, la programmazione degli articoli sul sito web, l'invio di newsletter ottimizzate ai lettori, l'automatizzazione di alcuni processi allo scopo di migliorare il lavoro dei giornalisti in termini di ottimizzazione del tempo: l'intelligenza artificiale, ad esempio, rimane "di guardia" al posto dell'uomo durante i turni notturni e festivi.

I principali vantaggi che derivano dall'impiego dell'automatizzazione in ambito giornalistico, secondo coloro che li utilizzano, riguardano:

- l'arricchimento della conoscenza per la produzione di informazione di qualità;
- la capacità di analizzare quantità rilevanti di dati in tempi ridotti;
- a selezione delle notizie e la raccolta di informazioni;
- la distribuzione ottimizzata online;
- la velocità di esecuzione di processi operativi ripetitivi e scalabili;
- il supporto al lavoro dei redattori e dei social media manager;
- la gestione della community dei professionisti.

Non si segnalano svantaggi, ma alcuni testimoni tengono a precisare che si tratta di strumenti di supporto al lavoro giornalistico "umano", che rimane il cardine attorno al quale tutto deve ruotare.

Coloro che non utilizzano l'automatizzazione pongono l'attenzione sulla centralità del lavoro delle persone, per cui si fa volutamente a meno di tali strumenti.

Le figure professionali che gestiscono gli strumenti di automatizzazione impiegati dalle testate giornalistiche sono generalmente:

- il direttore generale dell'area digitale;
- il direttore operativo;
- il direttore tecnico;
- il digital architect;
- ingegneri, informatici, sviluppatori, data scientist, fisici, statistici;
- società di settore.

Dalle interviste realizzate, infine, emerge che alcune testate giornalistiche hanno sviluppato tools in house, utilizzati come supporto alle attività editoriali.

## 8. Aggiornamento di scenario Il giornalista al tempo della riproducibilità digitale della notizia di Michele Mezza

"È vero quel che è certo, ed è certo quel che è misurabile".

Mauro Magatti, *Oltre l'Infinito*  
(Feltrinelli, Milano 2018)

Se l'aforisma di Mauro Magatti segnalava una tendenza allo stato nascente prima della pandemia, ora, con il profluvio di indicatori matematici che hanno scandito le strategie contro il virus, delinea un destino.

Quella che stiamo ancora vivendo è la prima epidemia combattuta da matematici e fisici più che da virologi ed epidemiologi, a conferma della centralità che oggi il calcolo riveste nella nostra vita.

Proprio la ricerca che abbiamo condotto come Osservatorio Universitario sui linguaggi multimediali del giornalismo, ci ha confermato quanto le circostanze, che ci hanno costretto a virtualizzare gran parte delle nostre relazioni, sociali e professionali, rendano il fenomeno di virtualizzazione delle relazioni sociali e professionali una pratica che ormai è parte essenziale delle esperienze, oltre che dell'immaginario, collettive.

L'informazione, più di qualsiasi altra attività e competenza professionale, è diventata la cassetta degli attrezzi di ogni singolo cittadino che nelle sue molteplici attività si trova ormai ad usare e adattare strumenti e linguaggi che fino a non molto tempo fa erano di prevalente, se non esclusiva, competenza del giornalismo. L'intreccio di questi due processi – una diffusa e condivisa tendenza alla virtualizzazione delle relazioni, con una pratica sociale estesa di giornalismo – modifica il profilo e la dinamica di un mestiere sempre più esposto sul fronte della trasformazione digitale.

Se, come ci appare evidente, la misurabilità computazionale è la nuova

dimensione, la vera tecnicità, che avvolge e formatta ogni relazione sociale, mediante una costante adozione dei codici produttivi dell'informazione, allora il giornalismo si trova a doversi ridefinire al cospetto di protagonisti inediti per la sua tradizione, come i big data e il corredo di intelligenza artificiale che oggi fiancheggia e supporta ogni utente dei circuiti comunicativi. Come abbiamo constatato nei terribili giorni del contagio, il giornalista in questo mondo della misurabilità permanente, e dei nuovi saperi specialistici, come sono ad esempio la virologia o la microbiologia, rischia di diventare un puro snodo di una catena del valore basata sulla potenza di calcolo. Solo rovesciando questo assioma, e fondando la capacità di governo del processo computazionale, che non può essere rallentato, ma sicuramente orientato e definito da un confronto e un negoziato sociale, in un diverso legame fra realtà e calcolo basato sull'idea che è certo quel che è vero, ed è vero quel che posso verificare.

### 8.1 La redazione quantica

Come nel salto quantico che si approssima, in cui il cambio di natura del sistema computazionale è dato dall'avvento nel calcolo binario (0/1) di una terza dimensione, costituita dall'insieme dei due valori di base (0 e 1), che moltiplica esponenzialmente i risultati, così nel giornalismo, accanto alle tradizionali funzione attiva – il modo in cui si organizzano e distribuiscono le notizie – e a quella passiva – il modo in cui si raccolgono e si acquisiscono le notizie – si aggiunge una terza dimensione, che è esattamente la fusione delle prime due: io acquisisco le notizie proprio nel momento in cui le produco, e viceversa. Un vero cambio di genere del sistema.

Sono i comportamenti sociali che determinano gli standard tecnologici e non viceversa, se è vero che già nel 1937, nel corso della seconda stesura del suo saggio “L'opera d'arte nell'epoca della riproducibilità tecnica” (Donzelli ed, Roma 2012), Walter Benjamin descrive i prodromi di una nuova rottura gerarchica che si consuma in Occidente, al di fuori del perimetro della fabbrica, quando, osservando gli effetti delle prime rubriche di lettere al direttore lanciate dai quotidiani in Francia e In-

ghilterra, scrive che “... La distinzione fra autore e pubblico e sul punto di perdere il suo carattere fondamentale... Il lettore è ognora pronto a divenire uno scrittore”.

Da allora quelle rubriche con poche centinaia di lettere, sono diventate i social di oggi con milioni di protagonisti, ed hanno completamente riclassificato l'idea stessa di giornalismo, e più ancora quella delle gerarchie sociali. L'interattività fra utente ed esperto che perfino nel mondo della medicina, come abbiamo visto, apre varchi a nuove forme di relazione e di competenza, reclama modelli professionali e standard organizzativi nuovi negli apparati giornalistici. Diventa, infatti, sempre più essenziale nelle redazioni la scannerizzazione della rete. Nella ricerca viene ben documentata l'evoluzione di grandi testate come Il New York Times e il Washington Post in questa direzione.

Mentre rimane ancora in larga parte irrealizzata nelle esperienze italiane, dove predomina un certo continuismo con i modelli tradizionali del giornalismo novecentesco, basato sul rimpallo di dichiarazioni e battute dei personaggi politici o economici o sportivi, integrato semmai da un ormai immancabile monitoraggio degli account Twitter o Facebook di ministri e parlamentari, o dei calciatori o, ancora, di personaggi popolari. Si assiste a una sorta di “interattività passiva”, in cui le redazioni si limitano a un continuo gioco di citazioni di questo o quel cinguettio estratto dai social per rinfrescare la cronaca.

In altri casi, forse l'esperienza del Guardian è quella più solida in questa direzione, ma abbiamo visto anche il francese Le Monde e lo spagnolo El País, oltre ai capiscuola americani che abbiamo già ricordato, i giornalisti sono diventati impresari di community di lettori che vengono attivate su singoli temi, come potenti collaboratori collettivi. Esattamente quanto prevedeva Benjamin quando scriveva appunto “il lettore è ognora pronto a divenire uno scrittore”.

Proprio il Guardian usò l'abnegazione dei propri utenti per leggere e analizzare le centinaia di migliaia di files che vennero trasmessi da WikiLeaks in occasione delle varie ondate di rivelazioni dei segreti degli apparati statunitensi. Il giornalista, in quel caso, diventa un federatore di competenze esterne al giornale, trasformando la redazione da unico punto di elaborazione delle notizie in un broker di competenze e saperi esterni.



## 8.2 L'arbitraggio dell'algoritmo

Nei mesi del Covid-19, lavorando insieme al gruppo di progetto sui nuovi linguaggi automatizzati dell'informazione promosso dall'Ordine nazionale dei Giornalisti, come Osservatorio dei linguaggi del giornalismo multimediale, promosso insieme al Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università Federico II di Napoli, ci è capitato di analizzare e comparare i nuovi processi di produzione digitale, che ormai attraversano le principali redazioni europee e italiane, notando come la tendenza relazionale sia del tutto distorta da un primato tecnologico. Un primato che poi abbiamo ritrovato nelle strategie terapeutiche ed epidemiologiche in questi mesi. Possiamo dire, per dare una cifra allo spessore e alla struttura del fenomeno, che ci informiamo così come ci curiamo, e viceversa.

Con ritmi e accelerazioni diverse, la tendenza alla digitalizzazione del ciclo produttivo sembra abbastanza univoca: un unico clock di 24 ore costruito in rete, con una stretta connessione fra i social e il proprio sito web, da cui si ricava, a un certo punto della giornata, il menabò della versione cartacea, che non è più il giornale, ma, appunto, una versione che fotografa il senso comune in un dato momento della serata, e che viene stampata per essere commercializzato attraverso il canale delle edicole. Proprio in quei giorni gruppi editoriali italiani hanno annunciato una più forte integrazione fra la produzione tutta digitale e l'edizione cartacea che sempre di più diventa una delle forme distributive del *konw how* redazionale.

Al centro di questo nuovo modello professionale troneggia un'unica funzione, che riordina darwinianamente le relazioni del ciclo della notizia fra le diverse figure che lo animano: l'arbitraggio dell'algoritmo.

Ci riferiamo ad un unico modello che ormai si sta imponendo, con varianti del tutto marginali, in cui una nuova generazione di potenza di calcolo entra in redazione, e, producendo una mutazione genetica completa nella semantica e grammatica dei testi, ridisegna la flow chart del sistema produttivo mediante una progressione di automatismi che sostituiscono sempre più le funzioni di coordinamento e di smistamento, e soprattutto connettendo le tipologie di ogni servizio o notizia alle sfaccettature emotive e professionali di ogni singolo utente. Preziosa in que-

sta direzione è risultata la scelta delle nostre ricercatrici di lavorare in profondità con i fornitori di tecnologie ai giornali proprio per capire forme e contenuti di queste implementazioni digitali.

Grazie a quest'approfondimento abbiamo acquisito consapevolezza di come si realizzi questo ultimo passaggio, una specie di ultimo miglio nella digitalizzazione, quando si personalizza intimamente la notizia, adeguandola alle categorie di pertinenza di ogni utente, si produce una nuova e ancora largamente sconosciuta forma di valore, che allontana sempre più il giornalista dagli effetti del suo lavoro. Siamo dinanzi al santuario della rete, a quelle interfacce che trasformano gli utenti in profili, e dunque personalizzano l'offerta per centinaia di milioni di singoli clienti.

Materialmente parliamo di quella che ci appare come la prima schermata di Netflix, o l'algoritmo PageRank di Google: sistemi di calcolo che, profilando dettagliatamente ogni nostra azione emotiva, come ci dice Ad Finn nel suo libro *Che cosa vogliono gli algoritmi* (Einaudi, Torino 2017), "trasformano il tempo in merce". E successivamente la merce viene rivenduta ai giornalisti sotto forma di calcolabilità dei modi e dei tempi, con cui scrivere e postare un contenuto in rete.

Un destino non diverso ci sembra abbiano avuto in questi mesi le ossessive ricerche di dati esaurienti sulla pandemia, che altro non facevano che sintetizzare, artificiosamente, risposte momentanee all'ansia di sapere dei cittadini, senza però dare una vera base ontologica ai dati. Solo più tardi abbiamo infatti compreso come i mitici indicatori Ro e RT, che misurano il tasso di contagiosità in un dato territorio per un dato periodo, se non sono riferiti ad un contesto specifico e integrati con fattori quali la massa di controlli sulla massa di popolazione, risultano del tutto inattendibili, comunque fuorvianti. I dati vanno sempre pesati prima che impaginati.

Su questo ci pare ancora debole il presidio giornalistico che si concentra invece sulla diffusione, il numero dei contatti, di ogni post pubblicato on line.

È questa la fase suprema dell'automatizzazione editoriale: ricavare dal profilo del lettore la struttura semantica dell'informazione, la sua caratteristica, il suo senso, la sua documentazione, per renderlo più gradito, più capace di trattenerne l'attenzione, o ancora meglio di spingerlo

a muoversi in quel testo o filmato. Una magia che viene resa disponibile alle redazioni da competenze esterne in base innanzitutto, come vedremo, alla calcolabilità della relazione fra comportamenti degli utenti e tempi di trasmissione. È l'arbitraggio dell'algoritmo.

È una nuova antropologia della comunità professionale, dove gli individui si dividono in base alla propria autonomia computazionale: ci sono pochi calcolanti, molti calcolati. I movimenti dei secondi sono largamente pianificati dai primi. Il mercato si basa sulla connessione fra queste due categorie di utenti, e lo spostamento dei flussi di contenuti dagli uni agli altri.

Nello storico testo *The Mathematical Theory of communication* (University of Illinois Press, Urbana-Chicago, 1963) Claude Shannon, con Alan Turing uno dei padri dell'informatica moderna, così descriveva spietatamente la funzione del comunicatore: *“Il problema fondamentale dell'informazione è quello di riprodurre in un punto, o esattamente o in un modo approssimativo, un messaggio selezionato in un altro punto. Spesso i messaggi hanno un significato”*.

Lo spostamento in sé è ciò che dà senso e valore all'informazione. Così come ancora Shannon ci spiega la sovrapposizione fra produttore ed utente in rete quando nello stesso testo citato aggiunge: *“L'automatizzazione sincronizza utenti e comunicatori lungo un'unica linea di scambio”*.

La rete ha separato questa linea dal sistema dei media facendola coincidere con la vita globale dell'umanità.

In questo processo di re-design produttivo, si creano gerarchie, valori e linguaggi del tutto irriducibili al precedente assetto, con la sostituzione delle precedenti titolarità di potere con altri soggetti che si sostituiscono ai professionisti della mediazione e dell'arbitrato sociale: le piattaforme profilanti.

### 8.3 Automatizzare il pensiero

La storia dell'automatizzazione redazionale nasce alla metà degli anni settanta, con il primo salto tecnologico realmente disruption, che ha mutato il volto del sistema editoriale, mediante il passaggio dal caldo al

freddo degli apparati tipografici, quando andarono in pensione le mitiche linotype, nel tornante anni 70 / anni 80. In quella fase si automatizzò la produzione della pagina, che diventava un file. Poi si arrivò, alla metà degli anni novanta, ai primi siti web, con i quali si automatizzava la distribuzione del giornale in rete, dove il file era l'attenzione del lettore. Oggi entriamo in un buco nero più profondo, da cui non si ha percezione del modo in cui sarà possibile uscirne, in cui è la conoscenza del giornalista che diventa file, cancellando le residue continuità con il passato.

Con l'irruzione in redazione dell'intelligenza artificiale, i giornalisti si trovano immersi in un plancton di big data e algoritmi che si alimentano reciprocamente in un gorgo di processi automatizzati, con quote di creatività del software non banali, come appunto sono la selezione, l'elaborazione e la personalizzazione dell'offerta giornalistica per ogni singolo utente, in ogni singolo minuto della giornata. Una situazione dove i principi ordinatori della produzione – in sostanza la riduzione dell'abbondanza di informazione ad una quantità finita, impaginabile in una versione cartacea o digitale – sfuggono completamente alla padronanza e alla competenza del profilo redazionale.

Proprio la connessione di una data notizia con un dato momento della giornata in cui distribuirla con una data piattaforma social, oggi è la funzione primaria che produce valore per una testata. Una funzione che dà corpo ad una figura apicale, il social timing manager, che non deriva né da esperienze giornalistiche né da logiche editoriali, ma direttamente dalle pratiche di esecuzione degli stilemi algoritmici. Una figura che, per riprendere la distinzione iniziale, tende a chiedersi solo come postare e non perché postare in quel momento e su quella piattaforma. Tanto è vero che queste funzioni nei giornali, anche i più solenni e gelosi della propria artigianalità, come ad esempio abbiamo visto a Le Monde, sono affidate in outsourcing, ad agenzie che sulla base di algoritmi, misurano il gradimento delle piattaforme per quella notizia, scritta in quel modo, e accompagnata da quel corredo iconografico, elaborando un indice in base al quale il giornalista automaticamente posta.

In sostanza, nel brusio globale della rete, la cattura dell'attenzione di una frazione infinitesimale di pubblico per un tempo altrettanto infinitesimale è l'elemento che decide la vita o la morte in rete di quella reda-



zione. E dunque solo un sistema computazionale è in grado di indicare la migliore gestione temporale di ogni specifico contenuto. Il tempo di pubblicazione prevale su ogni valutazione del contenuto da pubblicare. Il browsing soffoca l'edit.

Se analizziamo i sistemi automatici che vengono oggi implementati negli imbuti digitali delle redazioni, vediamo come questi sistemi offrano non solo una bussola cronologica per scegliere il momento magico di postare, ma anche un sistema di machine learning che, sovrapponendo lo stile del giornale ai gusti degli utenti abituali di quella testata, prendono in gestione direttamente l'intero ciclo produttivo e propongono la formulazione del testo e la struttura del post più efficaci. Rimaniamo prigionieri del come postare e non del perché.

Le principali testate italiane, come quelle europee, hanno ormai un fornitore di intelligenze editoriali, che in poche settimane di allenamento è in grado di automatizzare titoli e sommari, oltre che la scansione logica della notizia che non deve mai rivelare il suo contenuto giornalistico prima del terzo o quarto paragrafo. Il motore di questa attività è la movimentazione della notizia che deve andarsi a cercare i click per sopravvivere.

Proprio quel concetto di movimento, intuito da Shannon nel dopoguerra, oggi appare come il vero driver per identificare questa nuova marca giornalistica in cui il valore è il momento del post e non il post stesso. Ogni contenuto dunque coincide non più con la mediazione autoriale, quanto, tramite una continua condivisione, "ruminazione" dice Derrick De Kerchove, con la co-produzione di una community di utenza connettiva.

La redazione diventa così sempre più un hub, una stazione di smistamento, dove il momento magico è dato dalla coincidenza che si coglie fra attenzione e contenuto. Un'attività composita più che collettiva, dove progressivamente vengono abilitati sempre più utenti, con la regia della piattaforma che promuove e valorizza i contenuti cliccabili.

In questo passaggio affiora anche un altro elemento, che modifica strutturalmente il profilo e il mandato sociale che sosteneva il ruolo giornalistico: la immodificabilità dei suoi prodotti. Una pagina stampata, o un servizio televisivo, una volta licenziata dall'autore, rimaneva come documento storico imperituro, dando proprio al giornalista l'aura del testimone permanente. Oggi invece ogni singola affermazione o testimonianza è espo-

sta a una continua trasformazione ad infinite mani da parte della community degli utenti-lettori-telespettatori che trovano tempo e modo per aggiornare e integrare l'elaborato che diventa una stima, un'istantanea di un momento, perdendo ogni sua immodificata valenza documentale. Il giornalista si configura così come promotore della cronaca o del servizio, diventandone il curatore della sua evoluzione, ma non più l'unico autore. Ottimizzazione della distribuzione e provvisorietà del contenuto ci propongono una nuova logistica della notizia.

Una logica che appare molto prossima appunto all'organizzazione logistica computerizzata di Amazon più che alla sensibilità letteraria di un ceto professionale esclusivo.

Siamo sempre all'inizio di una conversazione, ad un ciclo, in cui il valore si esprime con la capacità di consegnare la notizia, l'informazione, esattamente al destinatario che l'ha ordinata, o comunque potrebbe farlo. Il contenuto viene destinato, e non più genericamente pubblicato. Una trasformazione che inevitabilmente modifica l'economia del sistema e la figura professionale artigianale perde primato e peso retributivo.

È l'informazione dei grafi, come la dovremmo definire seguendo le indicazioni di Albert-Laszlo Barabási: nel suo testo *Link* (Einaudi, Torino 2004) ci dice che *i grafi sono la descrizione del tragitto connettivo di un contenuto, punto a punto, nella rete, che trasferendosi si modifica secondo le modalità del movimento e le forme del suo processamento dinamico.*

Il grafo oggi è la figura della relazione che riorganizza le procedure professionali del giornalismo, modellizzando funzioni, atti, movimenti e saperi in maniera del tutto inedita rispetto alla tradizione del mestiere per come lo abbiamo conosciuto in passato.

La Piattaforma è la zecca della moneta informazionale

Se il movimento, abbiamo detto, è il vero know how dell'intera funzione dell'informazione, dobbiamo rintracciare la nuova identità professionale del produttore di informazione in questa nuova dinamica che, per la sua pervasività e velocità, inevitabilmente sposta radicalmente il potere decisionale dall'autore di un contenuto al sistema che lo muove.

Lucidamente già nel 1999, nel suo tomo *Psiche e Technè*, Umberto Galimberti ci avvertiva che: *"il criterio della verità non è più lo svelamento della natura (Aletheia) ma la correttezza delle procedure (Or-*

*thotes). Ovviamente non parve a nessuno che parlasse concretamente della figura del giornalista e soprattutto dei suoi profili professionali. Tanto meno agli interessati. Ma oggi in redazione ci troviamo più Orthotes che Aletheia”.*

Su questa base si sono anche coniate nuove monete, come l'indice degli utenti unici, o il pay for click, che hanno sostituito le vecchie valute analogiche dell'indice di diffusione o dell'audience.

Il collante di tutta questa spirale di automatizzazione che guida la penna del redattore è il cosiddetto *natural language processing*, ossia quell'insieme di intelligenza artificiale che si allena a comprendere, interpretare e rispondere alle conversazioni, in linguaggio naturale degli ambienti, per produrre da una parte un flusso di misurazioni di quanto detto e pensato dagli umani, e questi sono i big data, dall'altro per sostituire gradatamente, in virtù della massima accelerazione delle reazioni, l'interfaccia umana in ogni occasione di interattività, a cominciare appunto dai sistemi dell'informazione.

L'intera controversa questione delle *app di contact tracing* non fa altro che riprodurre sul terreno sanitario esattamente questa logica. Non a caso anche in questa circostanza incombe lo strapotere di due service provider che determinano le regole e le condizioni in cui si deve costringere il sistema a realizzarsi, per essere compatibile con le loro piattaforme.

Come per altro i diretti interessati non fanno mistero quando sono interpellati. “La nostra etica è la monetizzazione” ha dichiarato in un convegno dello IULM a Milano ai primi di maggio del 2019, le registrazioni degli interventi sono state pubblicate dal sito dell'Ordine dei Giornalisti, Laura Bononcini, l'allora responsabile comunicazione di Facebook in Italia. Non meno esplicita Simona Panseri, direttore comunicazione e public affairs del sud Europa per Google, che ha fatto elegantemente i conti in tasca ai giornali: “Ogni mese distribuiamo 10 miliardi di click ai siti dei giornali, e condividiamo con gli editori 14 miliardi di dollari di fatturato pubblicitario”. Prendere o lasciare, era il senso (<http://masterx.iulm.it/today/today-milano/giornalismo-digitale-evoluzione-piattaforme-facebook-google/>).

Non è questa la sede, ma forse non sarebbe tempo perso, per ragionare sulle dinamiche per cui, per la prima volta, la guerra economica

viene vinta non da una nuova marca di produttori, e tanto meno dalle nuove figure del consumo, ma da agenzie di distribuzione che si insediano al centro della scena economica e culturale.

Il combinato disposto di una vorticoso accelerazione e diversificazione pulviscolare della movimentazione delle notizie, con l'intraprendenza di ogni individuo nel mercato della produzione, selezione e circolazione delle stesse informazioni, sbriciola la vecchia cassetta degli attrezzi della professione giornalistica.

#### 8.4 Un giornale come software house

A gennaio del 2017, il New York Times ha presentato un report dal titolo “*Journalism That Stands Apart*” (“Il giornalismo che si distingue” – ndr), da cui prende le mosse la nostra ricerca. Un lucidissimo documento programmatico che indica il percorso e le pietre angolari di una ristrutturazione del giornale che cambia completamente i paradigmi alla base della sua produzione:

*“[...] Noi non stiamo tentando di massimizzare i click e vendere pubblicità a basso margine. Non stiamo tentando di vincere una corsa agli armamenti per le pagine visualizzate. Noi crediamo che la migliore strategia di business per il Times è di fornire un giornalismo così forte che alcuni milioni di persone nel mondo vorranno pagare per averlo. Naturalmente questa strategia è anche profondamente in sintonia con i nostri valori tradizionali. I nostri incentivi ci spingono verso l'eccellenza giornalistica. [...] Le nostre ambizioni sono grandiose: provare che c'è un modello digitale per quel giornalismo originale, competente, approfondito e in presa diretta di cui il mondo ha bisogno [...]”.*

Esattamente tre anni dopo, nel maggio del 2020, Mark Thompson, il presidente del gruppo editoriale del New York Times, già direttore della BBC, in un'intervista conferma e rilancia il progetto annunciando come entro un decennio immagina che sarà definitivamente abolita la versione cartacea del giornale

(<https://www.open.online/2020/05/24/mark-thompson-new-york-times/>).

Il documento del 2017, ribadito dall'intervista di Thompson, raccoglie un anno di lavoro di sette giornalisti che compongono il "2020 Group", e mira a fissare una bussola concreta per la riorganizzazione del giornale da realizzare entro il 2020.

Il 2020 Group afferma che il modello di business del presente e del futuro è quello a pagamento, almeno di singole sezioni di alta specializzazione, anche se la pubblicità cresce ma c'è la consapevolezza che, sul lungo termine, molti di quei soldi finiranno alle piattaforme come Google e Facebook. Sarà necessario creare nuove sezioni (come "Cooking" e "Watching") e funzionalità che, fino a ieri erano ferme a quanto impostato negli anni settanta del secolo scorso. Dovranno essere implementate le interazioni con gli utenti, sebbene esse siano già un punto centrale nella strategia del Times.

L'organizzazione della redazione è poi il core del rapporto: nuovi giornalisti dovranno essere assunti per migliorare competenze verticali e giornalismo sul campo ma, anche, aumento in alcuni campi del lavoro freelance e riduzione in altri. Contemporaneamente vengono meglio definite le aree di competenza tra responsabili di prodotto e giornalisti che però devono lavorare con maggiore sintonia.

È necessario abbandonare gli schemi e i ruoli ancora connessi con la carta ed è necessaria una maggiore eterogeneità tra i membri della redazione: di genere, sesso e religione.

Il rapporto è lungo e, sebbene articolato, lascia solo trasparire quelli che, evidentemente, nel lavoro programmatico di studio e di analisi, saranno obiettivi estremamente concreti e definiti da scelte operative esecutive. D'altra parte, come vedremo, la parte esecutiva è già partita.

In conclusione, i responsabili editoriali aggiungono un impegno che la dice lunga sul senso di tutto il documento: nei prossimi anni il 15% dei ricavi del giornale dovrà essere investito nella produzione di propria ed autonoma Intelligenza artificiale.

Qui arriviamo al punto: un giornale può mantenere una propria autonomia strategica se dipende dalle forme di intelligenza e di connessione sociale mutate da altri soggetti? Una redazione può competere se pensa come i suoi concorrenti? Domanda che non possiamo in questi tempi non riferire al sistema sanitario: un apparato medico può garantire deontolo-

gicamente la propria attività per la salute e sicurezza pubblica, se non ha piena consapevolezza e conoscenza dei sistemi intelligenti che adotta? Deontologia e organizzazione si incontrano nei processi di trasformazione delle professioni di missione. Le risposte segmentano il mercato.

Da una parte cresce ormai un granulare tessuto di micro aziende, composte da singoli giornalisti, che offrono servizi integrati alla comunità proprio sulla base dell'opportunità che le piattaforme offrono di navigare negli spazi vuoti. D'altra parte invece le strutture giornalistiche più consistenti si stanno chiedendo come trovare una via per rendere più rilevante la quota di valore aggiunto della propria azione. La diversificazione che indica il New York Times, è una strada. Oppure la specializzazione per nicchie, come testate specialistiche tipo il Wall Street Journal o il Financial Times stanno esplorando con abbonamenti mirati a singoli temi.

Rimane uno spazio in quella terra di nessuno dell'automatizzazione del territorio e delle sue articolazioni. Quanto un giornale possa diventare il navigatore di una città, o di un settore, quale la cultura, l'assistenza, lo sport. O ancora come produrre report di approfondimento di quelle commodities che sono ormai le news. Il filo conduttore di tutte queste attività è la relazione fra dati e potenza di calcolo. È possibile sfondare in questi mercati rimanendo all'ombra di giganti monopolistici che bulimicamente stanno occupando ogni anfratto del mercato?

L'avvento del 5G, con la transizione al video di ogni espressione testuale, o di nuove funzioni finanziarie, come annunciato da Facebook, con sistemi di pagamento che integreranno le informazioni per gli acquisti, alzano l'asticella della competizione. Per una redazione sempre più si avvicina la necessità di staccarsi dai condotti delle intelligenze standardizzate, e trovare forme e procedure per riprogrammare gli algoritmi che stanno guidando il pilota automatico in redazione. Ricordando che ormai negli aerei il rischio principale è la singolarità del software, che, come nell'ultima tragedia a Nairobi, non risponde più all'artigianalità del pilota. A conferma che "non è vero quel che è certo, ed è certo solo quello che è misurabile" ma, al contrario, "è certo quel che è vero, ed è vero quel che posso verificare".

## 9. Conclusioni

di Enrica Amaturò

Se i dati sono stati da sempre una caratteristica costitutiva della scienza moderna e dell'organizzazione sociale (Espeland e Stevens, 1998), la creazione di forme di quantificazione per inserire evidenze scientifiche nella formulazione delle politiche, o per estendere logiche di mercato nel governo della società, è stato favorito dall'uso diffuso delle nuove tecnologie nella comunicazione, nei trasporti e nella logistica.

La Lupton (2015) rintraccia almeno due fenomeni che hanno accelerato la "datificazione" a livello individuale e sociale: prosumerismo e neoliberalismo. Attività in cui gli individui sono sia consumatori che produttori di informazioni alimentano costantemente i flussi di dati su preferenze, comportamenti e opinioni verso molti aspetti della vita sociale (politica, turismo, moda, cibo, etc.), che possono essere usati per logiche di mercato (Beer e Burrows, 2013). Allo stesso tempo, le tecnologie digitali sono ritenute funzionali alle politiche neoliberaliste dei governi che considerano i cittadini come attori che agiscono nella società in modo da massimizzare i propri risultati. Tutto ciò fa sì che si adottino sempre più tecnologie che usano dati, le quali producono ancora più dati, che richiederanno ancora più tecnologie (Floridi 2014). Espressioni come "data deluge" (The Economist, 2010), "data revolution" (Kitchin, 2014 a) e "società data intensive" (Amaturò e Aragona, 2016) sono state impiegate per definire quanto la realtà sociale sia ormai permeata dai dati. Nel campo della comunicazione, questi processi hanno comportato uno stravolgimento nel modo di costruire l'informazione, nella professione giornalistica e nelle strategie editoriali. Se da un lato ciascuno viene considerato un potenziale produttore di notizie, dall'altro sembra si precipiti sempre più velocemente

verso l'automazione, affidandosi ad algoritmi per tutte le fasi di lavoro, dallo screening delle fonti in rete per la ricerca di ciò che è "notiziabile" alla scelta di foto, composizione di titoli, compilazione degli articoli.

Nel lavoro di ricerca che è stato condotto si intende invece proporre una serie di avvertimenti epistemologici che guidino l'analisi critica dei limiti dell'informazione prodotta secondo questi canoni, utilizzando a questo scopo concetti e metodi propri delle scienze sociali, e della sociologia in particolare.

Alcuni autori hanno sostenuto (Savage e Burrows, 2007) che l'innovazione tecnologica portata dalle tecniche digitali abbia favorito una progressiva perdita di titolarità dei sociologi ad analizzare la realtà sociale, in favore di studiosi, principalmente informatici e ingegneri, con scarse, o addirittura nulle, conoscenze sociologiche, ma con elevate capacità tecniche. Al contrario, è sempre più evidente la necessità di un'attenta e robusta riflessione epistemologica per leggere e interpretare correttamente la gran massa di dati oggi disponibili; l'attuale *ethòs* tecnologico dell'indagine sociale deve quindi essere riportato proficuamente all'interno delle diverse tradizioni paradigmatiche che convivono nella nostra disciplina. Se la ricerca sociale si è a lungo basata su dati costruiti tramite interrogazione, tecnologie digitali come telecamere, smartphone, motori di ricerca, satelliti, social network consentirebbero di rilevare in modo non intrusivo dati non più riferiti a ciò che gli individui dichiarano di fare, ma a ciò che fanno effettivamente.

Ovviamente, sono tanti i limiti di dati, spesso di natura privata, la cui produzione sfugge al controllo dei ricercatori sociali. Si tratta di questioni strettamente metodologiche, legate ad esempio alla validità e rappresentatività di questi dati, ma anche di questioni più ampie, che attengono alle modalità di accesso e a problemi etici.

È esattamente questo il tema che attiene anche alla professione giornalistica, che può e deve a parere di chi ha condotto questa ricerca continuare, anche se in forme nuove, a svolgere la propria indispensabile funzione di intermediazione, fornendo strumenti per orientarsi nell'infinita mole di brandelli di informazione in cui siamo tutti costantemente immersi.

Finito di stampare nel mese di luglio 2020  
presso Pittini Digital Print  
Via Ippocrate, 65 - 00161 Roma - T 06 44243404 - 06 44246855