

76.	Rocca San Felice	59,1	14,8	16,4	0,3	-	31,5
77.	Rocca San Felice	46,6	36,1	0,9	0,7	0,8	38,5
78.	Romoli	44,4	20,6	14,2	-	-	34,8
79.	Sala Irpina	44,6	6,2	0,6	20,8	-	27
80.	San Marco sul Calore	52,5	19,9	9,6	2,7	-	32
81.	San Martino V. Candina	35,7	3,3	2,7	0,4	0,1	6,5
82.	San Michele di Serino	54,2	12,8	2,4	-	-	15,2
83.	San Nicola Baronia	33,8	6,8	3,7	0,6	0,3	11,4
84.	San Pietro Utra	36,7	7,9	13,9	0,4	-	22
85.	San Sossio Baronia	28,8	10,2	6,9	1,2	0,1	18,1
86.	Santa Lucia di Serino	82,5	2,5	0,5	0,5	-	3,5
87.	Sant'Andrea di Canza	49,3	18	2,5	1,3	1	22,8
88.	Sant'Angelo all'Esca	47,7	12,9	32,6	-	-	45,8
89.	Sant'Angelo a Scala	42,3	18,7	8,4	4,2	-	31,3
90.	Sant'Angelo dei Lombardi	92,5	2,7	0,6	0,2	-	3,5
91.	Santa Paolina	50,3	3,2	4,6	0,3	0,6	8,7
92.	Sant'Arcangelo Trimonte	55	38,6	2,6	0,4	0,1	41,6
93.	Santo Stefano del Sole	71,8	3,3	11,4	0,3	0,2	15,5
94.	Savignano di Puglia	42,6	19,9	2	5	-	26,6
95.	Senarchia	70,3	23,4	1,5	0,4	0,1	25,4
96.	Serino	55,4	17,7	4,2	1	0,1	23
97.	Sirignano	44,8	1,8	0,8	-	0,7	3,3
98.	Solofra	46	0,8	6,7	4,6	0,1	12,3
99.	Sorbo Serpico	33,7	2,1	2,2	2	-	6,3
100.	Sperone	63,4	1,3	1,4	0,5	-	3,2
101.	Starno	37,2	10,5	11,6	9,4	0,4	31,9
102.	Summonte	70,2	4	15,1	3,7	-	22,2
103.	Taurasi	41,2	22,3	19,8	0,9	0,1	43,1
104.	Terra	37,6	17,8	4,3	18,9	1,1	42,1
105.	Torre dei Lombardi	47,9	39,7	1,3	0,2	-	41,2
106.	Torre Noelle	41,8	15,3	1,6	5	-	36,3
107.	Treviso	29,7	1,5	9,7	0,4	0,5	25,6
108.	Tubo	51,1	6	4,4	8,1	-	18,5
109.	Vallata	29,2	5,8	14,3	0,6	0,2	20,9
110.	Villamaina	54,4	4,9	1,3	-	-	6,2
111.	Villanova del Battista	79,4	0,5	6,3	1	-	7,8
112.	Valvenera Irpina	79,2	3,6	2,6	0,6	0,1	6,9
113.	Zangoli	69,7	4	1,4	0,4	0,3	6,1
114.	Taurano	53,8	17,7	1	14,8	-	33,1
115.	Torrioni	41,1	2,5	23	1,4	-	26,5

STRATEGIE E TECNICHE DI COMUNICAZIONE
NELLE CAMPAGNE ELETTORALI NEGLI USA
di MATTEO BARISONI

Sono ormai ampiamente noti gli effetti che il binomio (o la con scelta esplosiva» — come la definisce qualcuno)¹ televisione-sistema maggioritario tende a produrre nella vita politica dei paesi in cui esso sia stato "attivato", e che possono essere schematicamente riassunti in due punti essenziali: personalizzazione della competizione elettorale e spettacolarizzazione del dibattito politico.

L'affermarsi anche in Italia — in seguito all'introduzione di un sistema elettorale prevalentemente uninominale maggioritario e alla riformulazione dell'intero sistema partitico in senso tendenzialmente bipolare — di una politica elettorale incentrata più sulla figura del singolo leader politico che su quella del partito, e dove il consenso ottenuto dal leader stesso può dipendere in una certa misura più dall'efficacia comunicativa delle sue apparizioni televisive che dalla natura specifica delle sue proposte politiche, rende di notevole interesse la conoscenza dell'esperienza americana. Negli Stati Uniti, infatti, già da alcuni decenni le campagne elettorali vengono concepite in funzione del mezzo televisivo, e vi è ben radicata la consapevolezza del fatto che non solo il ruolo dei mass media, ma anche la padronanza delle "regole" della comunicazione politica e la competenza tecnica in tema di *political campaigning* rappresentano fattori decisivi per il successo elettorale di un candidato.

¹ G. C. VAMMIERI, a cura di, *Televisione e politica*, Annapolis, Roma, 1994, p. 20.

È rilevato grado di professionalizzazione riscontrabile in ogni aspetto del *political campaigning* americano deve essere attribuito alla presenza pervasiva del marketing politico, la "disciplina" in grado di fornire al candidato gli strumenti e le tecniche necessarie alla definizione di una efficace strategia elettorale e, più in generale, di garantirgli un approccio specialistico per la conduzione dell'intera campagna.

Se il marketing in senso lato è definibile come «l'attività economica che dirige il flusso dei beni e dei servizi dal produttore al consumatore, il marketing politico può essere considerato quella branca del marketing che si occupa di promuovere partiti e candidati nei confronti dei cittadini elettori».¹

La teoria del marketing politico è fondata su una serie di equivalenze fra il settore commerciale e quello politico che aspirano a fornire uno schema interpretativo ben definito e strumenti operativi costanti ai manager delle campagne elettorali.

Il sistema partito nel periodo pre-elettorale, per esempio, diventa metaforicamente il mercato, la grande arena entro cui opera il marketing. La stessa competizione elettorale nella quale si trovano coinvolti i partiti politici è paragonata al regime di concorrenza nel quale operano le aziende in competizione tra loro, mentre il candidato o il partito stesso, a seconda delle proprie caratteristiche e della propria collocazione politica, rappresentano il prodotto situato in una specifica fascia di mercato. A loro volta gli elettori, suddivisi in categorie e raggruppamenti interni, corrispondono alle varie fasce di consumatori. Proseguendo l'allegoria, il recarsi fisicamente alle urne rinunciando a possibili piaceri alternativi è considerato il prezzo che l'elettore deve pagare, mentre gli incontri pubblici con il candidato possono simbolizzare la distribuzione del prodotto. I canali di comunicazione e persuasione (contatto personale e mass media), infine, sono i medesimi per entrambi i settori di attività.²

Certamente, per quanto le situazioni che negli Stati Uniti gli operatori del marketing commerciale e gli strateghi elettorali si trova-

no a dovere affrontare risultino spesso molto simili, le due aree non sono identiche al punto tale da poterne trasferire meccanicamente le tecniche dall'una all'altra: ogni principio e ogni tecnica di marketing, se adattato appositamente alla politica, prima di essere utilizzato deve dare di nuovo prova della propria funzionalità. «Non si può usare per gli uomini politici o per i partiti lo stesso marketing che va bene per le saponette. Ciascun mercato (o in termini generali ciascun "luogo di concorrenza") è unico e richiede delle tecniche di marketing che riflettano le sue peculiarità».³

In termini pratici, tuttavia, le analogie fra i due settori si confermano notevoli. Il concetto di marketing, infatti, si traduce concretamente in almeno due tipi di attività che ogni impresa che operi in un mercato concorrenziale si trova a dovere svolgere: in primo luogo le ricerche di mercato, che indicano all'impresa le caratteristiche, i formati giusti e le quantità esatte del prodotto che i consumatori sono disposti ad acquistare. In secondo luogo la pubblicità, che assolve alla duplice funzione di rendere i potenziali consumatori a conoscenza dell'esistenza di un prodotto, e di convincerli dei suoi pregi rispetto ai prodotti concorrenti.⁴

Allo stesso modo, lo staff elettorale di un candidato americano provvederà innanzitutto ad analizzare il "mercato elettorale" attraverso il *polling* (l'effettuazione costante di sondaggi d'opinione), il *targeting* (l'individuazione dell'elettorato potenziale) e lo studio dei flussi elettorali o della situazione politica contingente in un dato collegio, e a confrontare il proprio "prodotto" con la concorrenza attraverso ogni forma di ricerca sulle caratteristiche e sulle vicende passate sia del candidato in questione (*candidate research*), sia dell'avversario (*opposition research*). Quindi, dopo avere messo a punto una adeguata strategia elettorale ("posizionamento strategico" del candidato sull'asse "liberal-conservatore", creazione dell'immagine, definizione del tema, del messaggio e dello slogan elettorale), si occuperà della promozione del "prodotto-candidato" attraverso una gamma di mezzi pubblicitari compresi tra gli spot televisivi e il *direct mail* (la pubblicità postale).

Tutte queste attività traggono evidentemente le proprie origini dal marketing commerciale, ma - una volta assorbite e assimilate dalla

¹ P. KOTLER, *Marketing for non-profit organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1982, cap. 20.

² N. O'SHEA (ED.), *The phenomenon of political marketing*, St. Martin's Press, New York, 1990, p. 4.

³ G. MAUSER, *Political marketing*, Praeger, New York, 1983, p. 3.

⁴ *Ibidem*.

prassi del *political campaigning* e "interiorizzate" da consulenti politici, strateghi e manager elettorali – sono poi divenute "senso comune" nella politica elettorale americana, tanto che oggi la stessa nozione di "marketing politico" è scarsamente diffusa a livello esplicito, facendosi più spesso riferimento a *polling, targeting* o *opposition research* come settori di attività autonomi e indipendenti.

Il marketing politico, in definitiva, esprime un approccio professionale e specialistico all'organizzazione delle campagne elettorali, e rappresenta il fattore che ha storicamente favorito il passaggio da un modello di campagna controllata dal candidato, «ricamata a maglie larghe e condotta con l'approccio approssimativo di chi suona ad orecchio», a quello di una puntigliosa e centralizzata strategia di squadra per la conquista o il mantenimento di una carica pubblica.

Detto ciò, è necessario precisare che i professionisti americani delle campagne elettorali – forse per evitare le implicazioni etiche che l'associazione fra il concetto di marketing e quello di politica comporta – non utilizzano mai, alludendo alla propria attività, l'espressione *political marketing*, ma ricorrono piuttosto al più neutro *political campaigning*.

Sarà ora il caso di illustrare brevemente ciascuna delle operazioni preliminari necessarie alla formulazione di una strategia elettorale competitiva.

2. La strategia elettorale

Il targeting. Una delle prime operazioni che gli strateghi americani si preoccupano di avviare è il *targeting*, che peraltro rappresenta un esempio di tecnica di marketing trasferibile quasi *in toto* alla politica elettorale. Se nel mercato commerciale il *targeting* provvede ad individuare le fasce di consumatori disponibili ad acquistare un determinato prodotto, nel "mercato elettorale" esso è utilizzato per individuare le fasce di elettori disponibili a votare per un determinato candidato.

L'utilità del *targeting* politico si fonda sul postulato secondo il quale, essendo le risorse di ogni campagna elettorale limitate, e presupponendo esse l'effettuazione di notevoli investimenti in termini di

tempo, denaro e lavoro volontario, solo attraverso un'allocazione selettiva di tali risorse è possibile ottimizzare il rendimento: la soluzione è di una semplicità quasi tautologica: «*it's going where the votes are*», è «andare dove si trovano i voti», indirizzando cioè la campagna soprattutto a quegli elettori incerti (e quindi "persuasibili") che possono risultare decisivi per l'esito delle elezioni.

Il ricorso al *targeting* dell'elettoreto, dunque, scongiura il verificarsi del più frequente "effetto imprevisto" di un campagna elettorale, che consiste nel rafforzamento del sostegno da parte degli elettori già acquisiti senza che però venga intracciato il bacino elettorale costituito dai *swing voters* (gli elettori indecisi che, per l'appunto, oscillano da un partito all'altro nel corso delle varie elezioni). La conseguenza del «parlare soltanto agli amici» – ammoniscono i manuali americani di consulenza politica – rischia di essere una sconfitta alle elezioni, poiché, appunto, «non c'è da guadagnare molti voti cercando di convertire coloro che sono già convertiti»; infatti «se i più fieri oppositori non voteranno mai per te a prescindere da quanto tempo tu dedichi loro, al contrario i sostenitori più incalliti non hanno bisogno di alcuna persuasione».⁹

Tradizionalmente si identifica con il *targeting* politico quel processo sistematico di valutazione dei dati demografici ed elettorali effettuato allo scopo di distribuire le circoscrizioni di un distretto secondo un ordine di priorità, in modo che le risorse di una campagna siano impiegate in quelle circoscrizioni in cui avranno un impatto maggiore.

Fino alla fine degli anni Settanta, in effetti, le operazioni di *targeting* non erano certo rivolte ai singoli elettori, ma investivano piuttosto le unità geografiche (le circoscrizioni, le "municipalità") costituenti un collegio elettorale, e da una parte miravano a localizzare quelle aree che – sulla base delle analisi del passato comportamento elettorale dei rispettivi abitanti (*precinct targeting*) – risultassero più produttive in termini elettorali, e dall'altra si proponevano di distinguere – attraverso

⁹ R. HULLIN, «Hitting the mark...» in *Campaigns and Elections*, agosto 1994, p. 24.

⁸ Dall'opuscolo *Targeting the voters* (autore ignoto). Questo opuscolo, in parte del materiale ottenuto dall'archivio del *Center della Stora* di New York per gentile concessione di Gianni Rotta. Essendo tale materiale disponibile solo in parziale forma elettronica e possibile indurlo, autoren e cose colorate e trovare i manchi di pagina.

⁹ *Republican National Committee state decisions and local campaign manual*, 1988 (archivio Corsera).

lo studio dei dati demografici e delle statistiche socio-economiche (*demographia targeting*) - le varie aree allo scopo di diversificare il messaggio elettorale a seconda del profilo sociologico dell'elettore medio di ciascuna di esse.¹⁰

Nel primo caso, per esempio, si tratta di selezionare le circoscrizioni caratterizzate dai valori più elevati in termini di *split ticket voting* (indicatore relativo al divario tra la percentuale di voti più alta e quella più bassa ottenuta da uno stesso partito per cariche diverse) e il *vote switching* (lo spostamento di voti da un partito all'altro nel corso di due o più elezioni successive), poiché sarà in tali circoscrizioni che si trova la più forte concentrazione di elettori flessibili nelle loro scelte elettorali e quindi più aperti agli sforzi persuasivi della campagna elettorale.¹¹

Nel secondo caso, invece, i dati relativi alla popolazione di ogni unità territoriale dovrebbero essere in grado di fornire al candidato sia preziose indicazioni sul tipo di approccio e di linguaggio da privilegiare (a seconda, per esempio, che si tratti di un distretto di professionisti ad alto reddito o di lavoratori a reddito medio-basso), sia suggerimenti sulla natura dei temi da enfatizzare maggiormente (come quelli relativi ai servizi municipali, ai posti di lavoro o alle tasse sulla proprietà della casa nel caso di un'area soggetta ad un forte incremento demografico).

A partire dagli anni '80, tuttavia, a queste forme basilari di *targeting* politico si sono affiancate nuove tecniche, anch'esse mutate dal marketing commerciale.

Allo stesso modo in cui le aziende, infatti, hanno gradualmente spostato il *target* (cioè l'obiettivo, o - potremmo anche dire - il "bersaglio") delle proprie indagini e delle proprie promozioni pubblicitarie dalla categoria indistinta dei consumatori a "nicchie" specifiche di consumatori, fino ad aspirare oggi a raggiungere direttamente il segmento più piccolo, l'individuo-consumatore, «com'era quando si faceva la spesa nel negozio sotto casa e il negoziante conosceva nome e gusti del cliente», così anche gli staff elettorali dei candidati si rivolgono non più all'elettorato come unità organica, ma a fasce ben definite di elettori e - nei limiti in cui ciò è possibile - al singolo elettore.

Questo nuovo sistema del *one-to-one marketing*, reso possibile dalla grande quantità di informazioni che inavvertitamente il consu-

matore si lascia dietro firmando per una carta di credito, partecipando a un concorso indetto da un'azienda o andando a fare la spesa al supermercato, è considerato particolarmente efficace, perché «in un mercato furiosamente competitivo nulla dà maggior potere che conoscere le abitudini e le preferenze individuali dei consumatori, sapere che cosa li induce a spendere».¹²

Esattamente la medesima logica spinge gli strateghi elettorali, i quali già da più di un decennio possono avvalersi di sofisticate tecnologie informatiche che gli permettono di stabilire un contatto personalizzato con una quantità significativa di elettori e di calibrare i messaggi sulle caratteristiche specifiche di ciascuno di essi.

Negli Stati Uniti le fonti d'informazione sui dati anagrafici, sullo status socio-economico, sugli orientamenti politici e perfino sull'appartenenza partitica di ogni cittadino sono costruite dai registri negli uffici dell'anagrafe e negli uffici pubblici che stimano il valore delle case, dalle liste dei censimenti, da quelle sindacali e da quelle dei possessori di patente di guida, nonché dagli elenchi telefonici e dai dizionari che riportano l'origine etnica dei cognomi. Talvolta i dati forniscono semplici indizi più che informazioni esaurienti, ma in ogni caso essi verranno immagazzinati su computer e andranno a formare preziosi *database* personalizzati.¹³

Il sistema consiste nel codificare le informazioni relative ad un elettore utilizzando, per esempio, il numero 1 per indicare "democratico", #13 per "età fra i 25 e i 35", #41 per "insegnante", #38 per "di colore", #81 per "membro di una comunità ecclesiastica", #158 per "membro elettivo di commissione scolastica", #112 per "area a reddito medio" e #89 per "altri componenti della famiglia - tutti democratici". Con soli otto numeri di codice, dunque, si può già disporre di un *database* in grado di ricostruire un profilo individuale dell'elettore, anche se mediamente le informazioni raccolte per ognuno di essi sono circa 25 (tutte codificate in numeri predefiniti da #1 a #160 o più).¹⁴

Quindi, con l'aiuto di computer dotati di programmi specializzati nella tabulazione e nel rinvio "incrociato" dei dati, si possono or-

¹⁰ V. VANNICCIANI, «Nostru fratello marketing», in *La Repubblica*, 29 dicembre 1995.

¹¹ E. TORRE, «New techniques in computerized voter contact», in *Comparative Election*, luglio 1984, p. 57.

¹² *Ibidem*.

renere una inibita di liste "ragionare" di elettori attraverso le quali i manager della campagna sono in grado di elaborare una strategia elettorale globale, composta a sua volta da una pluralità di sotto-strategie differenziate; il risultato consisterà nell'ideazione di una serie di messaggi specifici che, potendo permettersi di essere più incisivi, risulteranno anche più efficaci, poiché i messaggi meno convincenti sono generalmente proprio quelli rivolti ad un pubblico indifferenziato.

Le forme della ricerca: market, candidate e opposition research. -- Finora si è fatto riferimento alle analisi finalizzate alla conoscenza di un collegio e dei suoi elettori. Anche quella che nell'ambito della politica elettorale americana viene definita *market research*, dunque, identifica un'area di attività che si incrocia evidentemente con quella del *targeting*, poiché entrambe si occupano dell'analisi dell'elettorato collegio per collegio.

La funzione delle "ricerche di mercato", tuttavia, è di carattere più generale; e consiste nel delineare un quadro complessivo del collegio per fornire una conoscenza più approfondita. L'entasi, insomma, è posta in questo caso più sul contesto entro cui si svolge la competizione elettorale (cioè sul "mercato" e sulla "concorrenza") che sulle caratteristiche del consumatore-elettore. (Oltre ai dati elettorali e demografici e la composizione del sistema partitico locale, pertanto, risulterà essenziale conoscere la storia della regione, la sua geografia, la base economica e produttiva, i flussi migratori della popolazione, le personalità di maggiore rilievo e i principali opinion maker,¹⁵ nonché le questioni politiche ritenute più importanti dagli elettori, i gruppi di pressione più influenti e i media che forniscono l'informazione politica a livello locale.¹⁶)

D'altronde, poiché il mercato -- almeno nel breve periodo -- rappresenta un dato immutabile, è importante che esso sia conosciuto a fondo dallo stratega elettorale, cosicché egli possa "posizionare" il proprio candidato nel modo ottimale in rapporto al mercato stesso.

Per conseguire questo obiettivo, tuttavia, sarà necessario conoscere bene anche il candidato stesso, in modo da individuare la "posizione di mercato" a cui egli meglio si adatti e che, nello stesso tempo,

gli possa garantire il consenso più ampio, allo stesso modo in cui all'esperto di marketing è richiesta la conoscenza del prodotto prima che questo sia lanciato sul mercato.

Oltre ai fini del "posizionamento strategico", l'effettuazione di una *candidate research* che sviluppi un dettagliatissimo profilo del candidato è necessaria per difendere le sue azioni passate e per prevederne il comportamento futuro.

Il consulente, dunque, da una parte deve conoscere i punti di forza e le debolezze del candidato in termini caratteriali, identificarne i limiti fisici ed emotivi e verificare quale sia la percezione diffusa della sua personalità,¹⁷ e dall'altra raccogliere la maggiore quantità di informazioni possibili sul suo curriculum pubblico e sul suo eventuale passato politico. La conoscenza di entrambi gli aspetti -- quello privato e quello pubblico -- della vita di un candidato, d'altronde, condiziona fortemente la scelta dei contenuti stessi di una campagna elettorale, poiché le *issues* politiche su cui punterà il candidato devono essere sviluppate sulla base sia delle competenze specifiche, sia delle caratteristiche personali del candidato stesso, e possono non funzionare se la sua immagine le rende implausibili. In alcuni casi, poi, il carattere stesso del candidato può essere talmente poco idoneo alle esigenze imposte dal *political campaigning* americano da rendere inutile l'elaborazione di qualunque strategia elettorale, ragion per cui i consulenti politici preferiscono spesso avviare la *candidate research* non appena vengono contattati e comunque prima di firmare un contratto.¹⁸

Attività speculare ed opposta alla *candidate research* è la *opposition research*, che consiste nella ricerca di tutti gli elementi necessari a realizzare un profilo dettagliatissimo dell'avversario (o degli avversari) del candidato per cui il ricercatore lavora.

La conoscenza del proprio avversario, infatti, costituisce una regola imprescindibile, poiché ogni fase di un piano elettorale è resa più affidabile se tiene conto del probabile comportamento di questi. Fondare il proprio piano su ciò che l'avversario potrebbe fare, infatti, «non significa lasciarli il vantaggio di stabilire quale debba essere

¹⁵ ORIGAN CAMPAIN INSTITUTE, *Planning and management* (opuscolo ad uso dei candidati archivio Corsera).

¹⁶ FRIEDMAN'S CAMPAIGN PLANING, *Planning and organization* (opuscolo ad uso dei candidati archivio Corsera).

¹⁷ E. LANTZ, *Preparing your campaign playbook*, in *Campaigns & Elections*, luglio 1991, p. 41.

¹⁸ R. STROHLER, *Transitioning the candidate* (archivio Corsera, v. nota 8).

¹⁹ E. LANTZ, loc. cit., p. 45.

L'agenda politica della campagna, ma, piuttosto, anticiparlo e prepararsi per il futuro».

(Oggi la maggior parte dei candidati sceglie di avvalersi di questo strumento che – scarsamente praticato fino a dieci anni fa e affermatosi poi di pari passo con la crescente professionalizzazione della politica elettorale americana – «fa più che mai la differenza fra il vincere e il perdere», come sostiene il consulente per i media Gary Nordlinger.²¹)

Secondo una stima avanzata dal mensile specializzato *Campaigns and Elections*, i soli *incumbents* (i candidati "usciti") hanno speso oltre 16 milioni di dollari in *opposition research* in occasione della tornata elettorale del novembre 1994. La tariffa media di un consulente specializzato, del resto, ammonta a circa 100 dollari l'ora per progetti che possono durare per mesi, e il frutto della ricerca che i candidati ottengono in cambio è spesso una gigantesca quantità di informazioni "grezze" che sarà compito degli stratagemmi elettorali selezionare e rendere visibili, in modo che riescano a "passare" attraverso i media già sovraccarichi di informazioni e giungere agli elettori nel modo più diretto.²²

La *opposition research*, inoltre, non è monopolio di alcun partito politico. Nel 1992, per esempio, tutte le parti ne hanno fatto uso. (Jinton attaccò il rivale democratico Paul Tsongas dopo che i ricercatori riesumarono una imbarazzante lettera di dieci anni prima in cui una agenzia di presunti e risparmio ringraziava il senatore del Massachusetts per avere contribuito alla deregolamentazione del settore. Nel frattempo, gli uomini di Bush scoprivano che il concorrente repubblicano Pat Buchanan possedeva una Mercedes Benz, e trassero da ciò lo spunto per un efficace attacco in occasione delle primarie nel Michigan, uno stato popolato da migliaia di lavoratori dell'industria automobilistica. Nonostante le sue proteste per gli «sporchi trucchi dei repubblicani», anche Ross Perot mostrò una certa inclinazione ad «esumare fango», tanto che si calcola abbia speso più di un milione di dollari in sola *opposition research*.²³)

Una parziale spiegazione all'irrompere del fenomeno dell'*opposition research* nelle campagne elettorali americane può risiedere nel-

l'influenza sempre più pervasiva dell'informazione-spettacolo e nell'"inesistente bisogno da parte dei media di "sporcizia fresca da gettare sui candidati", ma bisogna anche precisare che l'utilizzo di informazioni in chiave demagogica nei confronti di un avversario politico è un'attività riscontrabile fin dalla nascita degli Stati Uniti d'America. Durante la campagna per le elezioni presidenziali del 1801, infatti, i federalisti erano riusciti a scovare e avevano quindi reso pubblica un'informazione secondo cui Thomas Jefferson aveva avuto dei figli da una schiava, mentre una delle peggiori elezioni presidenziali della storia americana fu quella del 1884, quando Grover Cleveland fu accusato di essere padre di un figlio illegittimo, e il suo avversario ne approfittò conando il celebre slogan: «Mamma, mamma, dov'è mio papà? Andato alla Casa Bianca, ah ah ah». In entrambi i casi, le accuse erano fondate su esaurienti ricerche e documentazioni.²⁴

Ritorniamo su questo tema quando tratteremo il fenomeno degli spot negativi.

I sondaggi. – Fino agli anni '70 negli Stati Uniti vi era ancora chi riteneva che il buon candidato dovesse istintivamente già sapere quali fossero le preoccupazioni della gente, e che le sue scelte dovessero quindi essere guidate semplicemente dal proprio intuito politico. (Questo affidarsi del candidato al proprio istinto presupponeva evidentemente un rifiuto del sondaggio come strumento di conoscenza degli orientamenti dell'elettorato.)

Oggi, al contrario, si dà ampiamente per scontato che un sondaggio d'opinione eseguito con una rilevazione campionaria anche di modeste dimensioni fornisca indicazioni assai più plausibili sul livello del consenso elettorale di cui gode un candidato o sulla natura delle *issues* più "sentite" dall'elettorato di quanto possa fare il candidato stesso attraverso i propri criteri di valutazione soggettivi.

Moltissimi sono le ragioni per le quali l'effettuazione di sondaggi elettorali è ritenuta ormai indispensabile per l'organizzazione di una campagna competitiva. I sondaggi, infatti, «ti dicono quali messaggi muovono quali elettori, quanto» – per riprendere lo sbrigativo linguaggio dei manuali americani di consulenza politica: «facilitano

²¹ IRE, p. 40.

²² J. T. PRISTON, «Coaches in Campaigns & Elections», agosto 1994, p. 20.

²³ *Ibidem*.

²⁴ IRE, p. 31.

²⁵ *Ibidem*.

²⁶ ALLEN WIN & LAZARUS, *Notes on politics and polling* (opuscolo realizzato da un Istituto di sondaggi, archivio Conserci).

una efficace allocazione delle (per definizione) scarse risorse della campagna identificando gli elettori persuasibili e quelli che, invece, sono o già acquisiti o impossibili da conquistare (contribuendo, in sostanza, alle operazioni di *targeting* e alle "ricerche di mercato") e rilevando le abitudini degli elettori nella fruizione dei media; aiutano nella raccolta di fondi; sondano le immagini che gli elettori hanno del candidato e dei suoi avversari; indirizzano le questioni politiche prioritarie per l'elettorato (sia globalmente sia per suddivisione in vari sottogruppi) e ne sondano l'umore; infine, misurano l'efficacia delle varie attività della campagna elettorale.

Piuttosto variegata è la gamma dei sondaggi comunemente utilizzati in funzione delle campagne elettorali, ciascuno dei quali condotto con una metodologia peculiare e con obiettivi specifici.²⁶

Il sondaggio di sfondo (*benchmark poll*) viene solitamente effettuato molto tempo (anche più di un anno) prima della data delle elezioni, ed è quello di carattere più generale poiché sonda il clima politico del paese e la percezione diffusa tra l'elettorato dei punti di forza e di debolezza del candidato e dei suoi potenziali avversari. Ad esso possono seguire uno o più sondaggi di richiamo (*follow up surveys*) che integrano il sondaggio di sfondo introducendo nuovi temi e lo approfondiscono riannalizzando con diverse modalità (e campioni spesso più ridotti) gli aspetti già trattati.

(Caratterizzati da una maggiore rapidità e frequenza di realizzazione sono, invece, i "panel" (*panel surveys*), che periodicamente misurano i cambiamenti di opinione eventualmente rilevati fra quelle poche centinaia di persone già sottoposte alle stesse domande alcune settimane prima.

La fase nevralgica della campagna elettorale è, infine, quella che viene definita *tracking phase*, nel corso della quale si "seguono le tracce" dei cambiamenti di umore degli elettori telefonando ogni sera a un centinaio di persone fino a raggiungere, dopo cinque o sei sere di interviste, un risultato complessivo sufficientemente affidabile. Questo tipo di sondaggio condotto a ritmi serrati nelle ultime settimane precedenti al voto è particolarmente utile per registrare le posizioni degli elettori su eventuali nuove *issues* emerse nel corso della campagna, o le

loro reazioni alla strategia elettorale prescelta o, ancora, i possibili mutamenti nel loro modo di percepire l'immagine del candidato.²⁷

Certamente notevoli sono in generale i vantaggi connessi all'effettuazione di una serie di sondaggi (di vario tipo) ripetuti a distanza di alcune settimane rispetto alla soluzione *one-shot* che, invece, affidarsi risultati di un unico accurato sondaggio la responsabilità di dispensare suggerimenti per la definizione della strategia. Attraverso un *continuous monitoring*, infatti, è possibile interpretare in chiave dinamica la campagna elettorale nell'evoluzione dei dati relativi alla notorietà del candidato, all'efficacia della sua propaganda e alle preferenze espresse in suo favore.²⁸

Il ruolo indispensabile svolto dai sondaggi nella definizione di una strategia elettorale è dovuto essenzialmente all'importanza delle indicazioni che essi sono in grado di fornire ai candidati riguardo agli orientamenti più generali dell'elettorato. Esemplare è il caso di quel candidato democratico che nel 1966 chiese la fine dei bombardamenti nel Vietnam del Nord e, dopo avere constatato la posizione contraria alla sua iniziativa del 70% degli elettori del suo collegio, «senza ripudiare la sua posizione, semplicemente smise di parlare di questo argomento e passò ad altri»²⁹ (a dimostrazione del fatto che i sondaggi elettorali agiscono soprattutto nel senso di spostare l'enfasi su alcune *issues* piuttosto che su altre). Un altro esempio eloquente riguarda il caso di quel candidato repubblicano (l'allora poco noto George Bush) che, essendogli stati raccomandati "calore" e moderazione dal suo sondagista, provvide a diffondere manifesti che lo ritraevano con una giacca sulla spalla e spot che mostravano un bambino che correva tra le sue braccia (a ribadire l'importanza della percezione anche più esteriore dell'immagine del candidato).³⁰

A prescindere dalla loro validità scientifica, inoltre, sono ritenuti particolarmente influenti quei sondaggi che, se diffusi tempestivamente prima dell'inizio di una campagna elettorale, sono in grado di scatenare l'effetto *bandwagon* (il cosiddetto "salire sul carro del vincitore") nei confronti del candidato di cui essi prevedano il successo. Ciò, auto-

²⁷ Ivi, pp. 138-139.

²⁸ Da *Public opinion polls* (autore ignoto, opuscolo elettorale, archivio Corcioli).

²⁹ L. SMAILQ, «I sondaggi», cit., p. 149.

³⁰ N. O. SHIVCHINSKY, *The political mind* (ing.), cit., p. 101.

maticamente, incentiva i sostenitori privati a finanziare la campagna, provocando risultati inusignificati nelle operazioni di *fundraising*.

Per la stessa effettuazione di sondaggi, d'altronde, la spesa è ingente: se si considera che per un sondaggio d'opinione professionale e di alta qualità eseguito con un campione di 400 persone ci si può aspettare di pagare ovunque tra i 12.000 e i 17.000 dollari.

Esiste, infine, un'ulteriore tecnica di ricerca (in questo caso qualitativa, non quantitativa) sull'opinione pubblica, nota come *focus group*. Tale tecnica consiste in un "incontro di gruppo" fra un massimo di dodici persone selezionate non casualmente, bensì in modo da essere rappresentative delle varie fasce di elettorato secondo requisiti di età, sesso, razza, istruzione, condizioni socio-economiche, orientamenti politici e stili di vita. Un moderatore segue il dibattito incentrato sui temi politici d'attualità e sulle vicende che riguardano la campagna elettorale e i candidati, mentre degli osservatori, generalmente celati da uno specchio, prendono nota di tutti i commenti e delle connessioni che emergono tra *issues*, immagini e propaganda.³¹

Lo scopo dei *focus group* è di conoscere le preferenze, i gusti, le inclinazioni degli elettori andando alla radice dei processi logici che essi compiono nel formarsi o nell'esprimere un'opinione politica, rinunciando l'altro canto alla pretesa di fornire proiezioni statistiche attendibili come quelle offerte dalla *survey research* quantitativa.³²

Anche in questo caso si tratta di uno strumento che, nato per sondare in profondità il mercato dei consumatori, è stato successivamente esteso alla sfera della politica elettorale.

Il messaggio e l'immagine. – Il messaggio elettorale è lo strumento che permette di «unificare la campagna e rendere più facile agli elettori il formarsi di un'immagine chiara e positiva del candidato e delle ragioni per cui egli dovrebbe essere eletto».³³

Una corretta strategia elettorale, in effetti, impone innanzitutto la scelta di un tema generale (che – a seconda della fase storica – può essere il "cambiamento" o la "continuità", l'"ordine" o la "ripresa

dell'economia", l'"onestà" o il "patriottismo" e così via) sulla base del quale costruire poi un messaggio di fondo cui tutti i singoli messaggi inviati dal candidato nel corso della campagna possano essere ricondotti. «Bill Clinton aveva un messaggio chiaro e costante nel 1992 ed ora è alla Casa Bianca, mentre George Bush non l'aveva, e ora si occupa di *baby-sitting*».³⁴

Il concetto di "messaggio" è indissolubilmente legato, inoltre, a quello di "immagine", intendendo con quest'ultimo la "percezione" che gli elettori hanno del candidato, a prescindere dal fatto che tale percezione coincida o meno con la realtà (del resto «la percezione è realtà più di quanto la realtà sia realtà»: ammoniva Tom Edmunds, presidente dell'Associazione americana dei consulenti politici ed ex collaboratore di Bush). L'immagine del candidato, in particolare, dipende dal modo in cui sia i suoi orientamenti politici sia le sue qualità personali vengono percepite dagli elettori.

In seguito si tornerà sulla delicata questione se gli elettori votino tendenzialmente più per il tipo di politica che il candidato gli sembra rappresentare o più per la persona che il candidato gli sembra essere.

Anche nel primo caso (che è quello che verrà per adesso preso in considerazione), tuttavia, le *issues* politiche finiscono per essere relegate al ruolo secondario di veicoli per la creazione dell'immagine pubblica desiderata. Considerando, infatti, il messaggio come «l'immagine fondamentale che la campagna sceglie per proteggere il proprio carattere»,³⁵ la regola seguita nel *political campaigning* americano è che bisogna «*manzitutto* determinare quale immagine si vuole proiettare, e quindi selezionare le issues con cui illustrare l'immagine stessa». Le *issues* pre-scelte (che, dunque, «sono gli indizi che si usano per costruire un caso per gli elettori, ma non sono il caso in sé»)³⁶ concideranno con i problemi predominanti nella mente degli elettori: «Ricorrete a una o due *issues* fra quelle di cui alla gente importa di più e che tocchino le principali questioni economiche e sociali, altrimenti il messaggio non riuscirà a farsi strada tra la massa degli altri messaggi indirizzati agli elettori», raccomanda il *Republican National Committee* ai propri candidati.

³¹ E. SAVITTO, «I sondaggi», cit., p. 139.

³² C. J. HIRSH, «A guide for the focus group observer», in *Campaigns & Elections*, luglio 1994, p. 42.

³³ J. BRADSHAW, «Order out of chaos», nell'antologia *The best of Campaigns & Elections*, p. 73.

³⁴ R. FARCIPIAN, «The message», in *Campaigns & Elections*, maggio 1994, p. 46.

³⁵ E. LENTZ, «Preparing your campaign platform», cit., p. 30.

³⁶ J. BRADSHAW, «Order out of chaos», cit., p. 73.

³⁷ *Republican National Committee candidate and best campaign manual*, cit.

L'obiettivo della propaganda politica, del resto, «non dovrebbe essere quello di proiettare agli elettori una massa di impressioni sfocate, bensì quello di mettere poche idee in circolazione in modo che diventino parte dell'ortodossia popolare».³⁸

A scopo esemplificativo, sarà utile riportare due celebri messaggi elettorali, particolarmente efficaci per la loro forza e semplicità.

Nel 1992, il vincente messaggio democratico era: «*Bill Clinton porta il cambiamento e migliorerà l'economia*. Lui capisce la gente comune ed il suo bisogno di nuova speranza, mentre Bush-Quale no. Per questo lui opererà per tagliare le tasse alla classe media, per aumentare le opportunità delle lavoratrici svantaggiate, degli afro-americani, dei gay e dei poveri, e per un servizio sanitario accessibile a tutti».

Nel 1984, il vincente messaggio repubblicano era: «*Le cose sono migliori adesso di quanto non fossero quattro anni fa*, grazie alla leadership di Ronald Reagan. La sua politica ha migliorato l'economia, ridotto l'inflazione, tagliato le tasse, frenato la crescita del governo e rafforzato le difese militari della nazione. Non torniamo indietro a Carter-Mondale».³⁹

Nel primo caso, dunque, evidente è il tentativo di associare all'immagine di Bill Clinton i temi del cambiamento («*it's time for a change*») e del rilancio dell'economia attraverso un messaggio incentrato su *issues* neutrali quali tasse, "pari opportunità" e assistenza sanitaria. Nel secondo caso, invece, Reagan è presentato come il migliore garante della continuità di un ciclo di prosperità da lui stesso inaugurato. (Quattro anni prima, del resto, era il suo stesso consulente Richard Wirthlin ad illustrare su che basi fosse necessario mettere a punto l'immagine di Reagan, allora sfidante del presidente Carter: «Dobbiamo posizionare il governatore, in questa fase iniziale, in modo che sia visto come meno pericoloso nell'area degli affari esteri, più competente nel campo dell'economia, più compassionevole nelle questioni domestiche e di una forza meno conservatrice di quanto i suoi avversari ora lo dipingano. Soltanto in seguito potremo confrontare, denunciare e deplorare i maggiori insuccessi dell'amministrazione Carter». L'imperativo strategico dello sforzo di Wirthlin, dunque, era di alleggerire alcuni aspetti dell'immagine di Reagan, ma non per questo gli suggerì mai di cambiare posizione su qualche *issue*).

³⁸ N. O. SHAFER-BLISS, «The phenomenon of political marketing», cit., p. 241.
³⁹ R. WIRTHLIN, «The message», cit., p. 49.

(Obiettivo degli strateghi elettorali, inoltre, è generalmente quello di imprimere alla campagna un carattere di comparazione, con fronte e scontro tra opposti candidati. «I messaggi efficaci danno luogo ad una scelta: candidato A contro candidato B. Quando gli elettori danno il loro voto ad un candidato, non stanno decidendo se quel candidato è buono o cattivo in assoluto, ma stanno preferendo quel candidato ad un altro. Stanno, cioè, selezionando un'alternativa».⁴⁰ Abituarsi a pensare in termini comparativi, d'altronde, è una necessità ineludibile nel campo della politica elettorale. Per esempio, «un candidato con un indice di gradimento negativo del 60% è generalmente un'altra morfa», argomenta con prosaica metafora il direttore del mensile specializzato *Campaigns and Elections*, «ma se l'avversario di quel candidato ha un indice negativo dell'80%, allora tutto cambia».

Il metodo più collaudato consiste nella compilazione di una lista dei punti di forza e di debolezza del candidato e, parallelamente, dei presunti "difetti" di entrambi, la prima, importante conclusione da trarre è se il candidato disponga di "punti di forza speculari ed opposti" (*mirror opposite strengths*) che contrastino direttamente con punti deboli dell'avversario.⁴¹

Per Clinton, per esempio, il "cambiamento" era un ottimo punto da usare contro un *incumbent* il cui partito era al potere da dodici anni, e in una fase in cui gli elettori erano in cerca di qualcosa di nuovo. Inoltre, l'immagine di Clinton come di "uno della gente" contrastava efficacemente l'immagine da "inarrivabile elitario" di Bush, soprattutto se in associazione a delle *issues* economiche.

Dove il candidato, invece, non disponga di un importante punto di forza *mirror opposite*, può, come soluzione alternativa, impostare il proprio messaggio su un suo peculiare punto di forza ("stand alone strength") che – essendone l'avversario privo – sia in grado di fare la differenza.

Solo il ricorso a un'accurata *candidate* e *opposition research*, infine, può permettere l'elaborazione di una appropriata strategia elettorale che sia in grado di prevenire e neutralizzare gli attacchi dell'avversario in relazione ad eventuali punti deboli del candidato in questione.⁴²

⁴⁰ Ivi, p. 48.

⁴¹ *Ibidem*.

⁴² *Ibidem*.

⁴³ Ivi, p. 47.

(oltre alla formulazione di una breve dichiarazione che costituisca il messaggio del candidato; quindi, è necessario uno slogan che riassuma il messaggio - in sette parole o anche meno», con la funzione di unire gli elettori a ricordare ciò che la campagna sta comunicando, e di legare intorno al messaggio di fondo tutti i singoli messaggi trasmessi dalla campagna elettorale stessa).

Poiché - come si vedrà meglio in seguito - un assunto di fondo nel campo della comunicazione politica ed elettorale consiste nel primato attribuito ai fattori emotivi su quelli razionali come criterio generalmente seguito dagli elettori nell'armazione della loro scelta, un altro fattore (oltre ai "temi generali" e alle "issues politiche") su cui il candidato potrà contare per la costruzione del proprio messaggio e della propria immagine è rappresentato dai "valori condivisi": «I voti della gente possono essere spostati attraverso le emozioni, e il modo migliore di dare un taglio emotivo a un messaggio è quello di richiamarsi a dei valori».⁴⁴

Nella campagna presidenziale del 1988, per esempio, Bush parlava decisamente stavolta rispetto al suo avversario Dukakis, anche perché gli elettori sembravano proprio non apprezzare lo stile freddo, grigio e "aristocratico" del candidato repubblicano. I suoi consulenti, allora, scelsero una strategia in grado di insinuare l'idea che, mentre Bush condivideva i valori tradizionali dell'americano medio, al contrario Dukakis fosse un "ultra liberal" estraneo ai valori della gente comune e, quindi, presumibilmente non-americano. Il nucleo centrale dello sforzo compiuto per modificare la pubblica percezione dell'immagine di Bush consistette nel presentarlo come il candidato più umano - enfatizzando con tutta la loro carica emotiva i valori condivisi, e sottolineando la differenza con l'attitudine manageriale del piccolo cuore-al-computer Dukakis».⁴⁵

Per quanto concerne i più recenti orientamenti negli Stati Uniti in tema di messaggi e strategie elettorali, si possono riportare alcune importanti osservazioni compiute dai principali consulenti politici democratici e repubblicani. Sul fronte democratico, secondo James Carville (stratega di Clinton nel '92) «bisogna rigettare la politica del

liberal/conservatore, destra/sinistra ecc., e dire, invece, che ci stiamo muovendo in una nuova direzione (fatta di deficit interiori, maggiori investimenti, modifica del sistema fiscale, ripensamento e ristrutturazione del governo). Il nostro messaggio dovrebbe parlare di nuovo centro vecchio invece che di liberal contro conservatore». Anche secondo il *media consultant* Robert Squier «è necessario liberarsi di etichette come liberal, conservatore o centrista, e iniziare a parlare dei problemi e di come risolverli», così come il sondaggista Peter Hart ritiene che «il partito democratico si trova in difficoltà tutte le volte che iniziamo a dibattere su quale ideologia dovremmo seguire, mentre andiamo molto meglio quando usciamo allo scoperto e attacchiamo i problemi frontalmente, lasciando agli altri la scelta di come definirli...».

Ai propositi di pragmatismo espressi dai democratici, gli strateghi repubblicani contrappongono il concetto di "politica interattiva". Frank Lantz, a spiegare che «la tradizionale politica col candidato che parla e gli spettatori che ascoltano deve essere riveduta. Gli elettori richiedono politica interattiva, il che significa far parlare per primi gli elettori stessi».⁴⁶ Anche secondo Edward Geigas «gli elettori stanno cercando i segnali di una qualche retroazione tra essi e i loro rappresentanti, e per esempio Perot - almeno a parole - aveva portato la politica interattiva in prima linea»⁴⁷ mentre per Larry Sheingold «l'era della politica interattiva è decisamente già iniziata, con gli elettori che pretendono di essere una componente attiva del processo politico ed elettorale, e che rifiutano le campagne che gli parlino dall'alto».⁴⁸

I consulenti politici. È doveroso, a questo punto, soffermarsi brevemente sulla figura del consulente politico, indiscutibile protagonista (insieme al candidato) del *political campaigning* americano.

⁴⁴ R. FARRERMAN, «How to win in '94», a *Discretion*, sous Ed. B., in *Campaign '94*, Editions settembre 1993, p. 22.

⁴⁵ F. H. SUTZ, «A warning for republicans campaigners», in *Campaign '94*, luglio 1994, p. 50.

⁴⁶ R. FARRERMAN, «Republican romantics», in *Campaign '94*, A. Freeman, novembre 1993, p. 43.

⁴⁷ J. SHEPHERD, «Ed Geigas: Ask for what you want», in *Campaign '94*, gennaio 1995, p. 57.

⁴⁸ *Ed Geigas*, gennaio 1995, p. 57.

Nel 1934 una coppia californiana fondò l'agenzia di pubbliche relazioni "Whitaker and Baxter", che per prima annoverava fra i propri clienti anche alcuni uomini politici, per lo più repubblicani della California.⁵⁹

Fu, tuttavia, solo negli anni '50 che - sempre in California - comparvero alcuni consulenti rivali (sia repubblicani sia democratici) a contrastare lo strapotere della "Whitaker and Baxter", la quale, fino ad allora, aveva ottenuto una percentuale di successi del 90% in settantacinque campagne importanti.⁶⁰ Nel 1952, quindi, la televisione fu utilizzata per la prima volta come veicolo di pubblicità elettorale in una campagna presidenziale, allorché sia Eisenhower sia il suo avversario, nonostante manifestassero entrambi qualche riserva sull'opportunità di ricorrere alla televisione come strumento di propaganda, decisero ugualmente di realizzare alcuni spot televisivi affidandosi a delle agenzie pubblicitarie.

La consacrazione definitiva dei consulenti politici avviene a partire dagli anni '70, contestualmente al declino dei partiti politici americani, all'introduzione di un nuovo sistema di finanziamento delle campagne elettorale e all'avvento del "candidato perenne" (cioè del candidato che, una volta eletto, deve quasi subito iniziare a organizzarsi per la propria futura riconferma). Da una parte, infatti, la diminuita disciplina partitica permette ai consulenti politici di sostituirsi ai leader di partito nei ruoli chiave della campagna, mentre, dall'altra, il fatto che il venire eletti sia diventata una "professione perpetua" (per il dilatamento continuo dei tempi di progettazione di una campagna) attribuisce anche all'attività di consulenza politica un carattere di continuità.⁶¹

Più in generale, inoltre, la crescita dei consulenti politici è stata favorita nell'arco degli ultimi vent'anni da una forte diminuzione della partecipazione pubblica alla politica e da uno speculare aumento dell'apatia dell'elettorato, fattori per i quali "una più elevata percentuale di voti è disimpegnata, e pertanto più sensibile ad una persuasione di tipo commerciale".⁶²

⁵⁹ J. ERNST, *Political campaign communication, principles and practices*, Praeger, New York, 1991, p. 288.

⁶⁰ J. SWAYTO, "Consulenti politici", in P. Mancini (a cura di), *Come vincere una campagna elettorale*, cit. p. 51.

⁶¹ J. ERNST, *Political campaign communication*, cit.

⁶² N. O' SHAGHNESSY, *The pervasiveness of political marketing*, cit. p. 90.

Ancora nel 1980, comunque, erano soltanto cinquanta i membri della Associazione americana dei consulenti politici, mentre nel 1990 se ne contavano circa 700; ma essi rappresentano verosimilmente solo la "punta dell'iceberg", mentre sarebbero complessivamente circa cinquanta i consulenti e i loro collaboratori oggi impegnati nelle campagne elettorali.

Due sono le tipologie di consulenti politici più diffuse. Il primo tipo di consulente è il "generalista", figura autorevole di grande esperienza di campagne e strategie elettorali e confidente personale del candidato; al secondo tipo corrisponde, invece, la figura del consulente specialista, solitamente ferrato negli aspetti più "tecnologici" delle campagne, dal *targeting* al *polling*, dal *direct mail* al *campaign software* fino alla produzione degli spot televisivi. La specializzazione settoriale rappresenta, del resto, un effetto diretto della notevole crescita del tasso tecnologico in seno alle campagne elettorali americane.⁶³

Tendenzialmente elevate - anche se molto "elastiche" - sono le tariffe dei consulenti politici. Fin dato riferito al 1990 indica fra i 25.000 e i 75.000 dollari la tariffa generalmente percepita da un *media consultant* per una campagna elettorale a livello di singolo stato, e in una percentuale del 15% la commissione da egli ricevuta per ogni contratto di acquisto di "tempo televisivo" finalizzato alla diffusione degli spot prodotti. Poiché una campagna elettorale statale può facilmente superare i 3 milioni di dollari (almeno per la carica di senatore) e la maggior parte di queste somme sono impiegate per l'acquisto di spazio per gli spot televisivi, alcuni consulenti per i media sono in grado di guadagnare una cifra tra i 250.000 e i 500.000 dollari a campagna.⁶⁴

Ciò non significa, peraltro, che una volta tenuti le elezioni i consulenti politici restino disoccupati. In primo luogo, infatti, gli appuntamenti elettorali a qualsiasi livello negli Stati Uniti sono talmente frequenti da rendere inverosimile l'eventualità che nell'arco di un anno non ci siano una o più campagne cui collaborare. I tempi della politica elettorale, inoltre, si sono talmente dilatati da essersi ormai quasi completamente sovrapposti a quelli della durata delle cariche pubbliche, nel senso che, appena eletto, un senatore (o un governatore, o un presidente ecc.) inizierà di lì a poco a preoccuparsi della propria futura ri-

⁶³ J. SWAYTO, "Consulenti politici", cit. p. 46.

⁶⁴ J. ERNST, *Political campaign communication*, cit. p. 299.

conterna, interpellando nuovamente i consulenti di fiducia. Infine, alcuni consulenti vengono assunti in pianta stabile nei numerosi staff amministrativi, presidenziali, partitici, di *lobby* (i "gruppi d'interesse" e "di pressione"), di *political action committees* (i comitati per il finanziamento dei candidati) e di commissioni varie, tutte accomunate dalla medesima esigenza di ottenere in un breve arco di tempo dei risultati in termini di consenso e partecipazione popolare.

Un tema molto dibattuto negli Stati Uniti riguarda lo status privilegiato dei consulenti politici, i quali non vengono eletti, non devono sottostare ad un codice di condotta professionale, eppure «figurano tra i politici più potenti degli Stati Uniti e sono indispensabili per le esigenze della moderna campagna elettorale». Essi, effettivamente, continuano ad accumulare potere sostanziale come conseguenza del fatto che negli Stati Uniti «politica sta diventando sempre di più sinonimo di comunicazione». Questo fenomeno può anche essere considerato «non tanto come anti-democratico quanto, invece, come una ridefinizione della democrazia stessa. Dopertutto, i consulenti consigliano ciò che l'elettorato effettivamente vuole, o può essere persuaso a volere».

«Una profonda preoccupazione per la salute e il benessere del sistema democratico», è espressa, invece, dal politologo Larry Sabato, secondo cui «i consulenti hanno fatto diventare la personalità del candidato e le componenti più spettacolari della campagna più importanti delle problematiche politiche e sociali sfruttando spesso i temi negativi ed emotivi invece di stimolare una discussione razionale». Oltre a ciò, egli denuncia il fatto che i consulenti hanno appiattito la politica americana, hanno aumentato i costi e allungato i tempi delle campagne, hanno favorito «candidati che erano più bravi ad essere eletti che idonei a governare e incoraggiato la peggiore inclinazione dei candidati a lasciarsi trasportare dal vento dell'opinione pubblica prevalente».⁵⁸

ibidem

S. O. SHAW-GINSISSY, *The phenomenon of political marketing*, cit., pp. 134-136.

54. S. VAVOY, *Consulenti politici*, cit., pp. 44-45.

3. Il piano elettorale e la conduzione della campagna

Il piano elettorale e la struttura organizzativa. Poiché la maggior parte dei candidati evidentemente non dispone del lusso di finanze illimitate o di un vantaggio insormontabile sugli avversari, è necessario che tutti i dettagli della programmazione della campagna elettorale, della sua conduzione, dell'attività di ricerca e di bilancio siano «orchestrati nel piano elettorale per condurre una campagna di successo». «Qualora, infatti, una campagna non presenti degli obiettivi ben definiti, una strategia e un insieme di tattiche — e, quindi, un dettagliato *campaign plan* — le scarse risorse di cui essa probabilmente dispone verrebbero rapidamente esaurite.

Sopratutto, poi, nel caso di competizioni a livello locale, dove gli elettori sono raggiunti anche attraverso canali alternativi ai grandi media, la presenza di un piano elettorale che disponga il più dettagliatamente possibile in che modo il "messaggio" dovrà essere recapitato agli elettori "giusti" può rappresentare la carta vincente del candidato.

Ciò significa, d'altroché, che un piano non può essere realizzato come primo stadio di una campagna elettorale, ma deve fondarsi su alcuni elementi già acquisiti. In questo senso, l'effettuazione delle operazioni di *targeting, polling* e *research*, vale a dire l'individuazione delle fasce di elettorato persuasibile e delle *issues* salienti, la definizione dei punti di forza e di debolezza del candidato e del suo avversario e la conoscenza approfondita del collegio elettorale, nonché la formulazione del messaggio e la selezione del tema conduttore della campagna, sono tutti elementi precedenti e alla elaborazione del piano elettorale.

Sviluppare un piano per una campagna elettorale, in definitiva, significa porsi quattro domande fondamentali: quali attività saranno svolte? Quando saranno svolte? Chi le svolgerà? Quanto costeranno? Un esauriente *campaign plan*, dunque, definisce gli aspetti più pratici della campagna elettorale e regola una serie di operazioni quali la creazione di una struttura organizzativa, la programmazione delle attività di base, la preparazione di una tabella-calendario *calendar* degli impegni del candidato, la cura delle relazioni con la stampa, la di-

1. J. S. VAVOY, *The party system*, cit., p. 104, cap. 1, p. 10.

2. *Negotiation: A new way to manage*, cit., cap. 1, p. 10.

sposizione delle modalità per il contatto degli elettori (*voter contact*), nonché le fasi cruciali della raccolta dei fondi (*fundraising*) e della pianificazione dei media.

Per quanto concerne la struttura organizzativa, innanzitutto, un primo elemento necessario è la presenza di una direzione (*management team*) composta da un gruppo di persone ciascuna delle quali sia responsabile di un aspetto particolare della campagna elettorale.

La figura essenziale è quella del *campaign manager*, cioè di colui che supervisiona giorno per giorno le operazioni dell'intero staff elettorale e che non può, pertanto, coincidere con il candidato stesso, se non a rischio di una totale paralisi delle attività della campagna.⁶²

Il manager, a sua volta, delega la responsabilità delle attività principali agli altri membri della direzione, rispettivamente addetti al reclutamento e al coordinamento dei volontari, alle relazioni coi media (addetto stampa o *press secretary*), al contatto con gli elettori, alla raccolta dei fondi (coordinatore finanziario) e alla loro gestione (tesoriere), alla programmazione degli impegni del candidato (*scheduler*) e al rispetto delle leggi elettorali (*lawyer*).

Oltre al *fundraising* e alla pianificazione dei media (di cui si tratterà a parte), un elemento particolarmente importante è costituito dalla *schedule*. Il tempo del candidato, infatti, è una delle risorse più preziose e diventa sempre più scarso via via che la campagna avanza. Lo scopo della *schedule*, pertanto, è di organizzare al candidato una serie continua di incontri pubblici ed eventi nei quali egli possa rivolgersi ai suoi potenziali elettori in modo visibile e con l'impressione di trovarsi "al posto giusto nel momento giusto per guadagnare dei voti".⁶³

I volontari, infine, rappresentano un'importante risorsa per le campagne locali dotate di un *budget* limitato e, quindi, non in grado di coprire ogni settore organizzativo con personale stipendiato. Attraverso il lavoro gratuitamente svolto dai volontari, infatti, è possibile ridurre mediamente del 20% le spese per il personale, e la loro stessa presenza, del resto, conferisce visibilità ad una campagna e suggerisce agli elettori l'idea che il candidato sia meritevole del loro impegno.⁶⁴

Indiana

⁶² ORLIGAN (CAMPAIN INSIGHTS). *Planning and organization* (archivio Corsera).

⁶³ C. WEBER, J. MOX KES, *A guide to recruiting and managing campaign volunteers*, in *Campaigns & Elections*, autunno 1981, p. 20.

Il finanziamento della campagna elettorale e il fundraising. — Se la disponibilità di ingenti risorse finanziarie non può da sola garantire un successo elettorale, è tuttavia assai frequente che le elezioni americane (a qualunque livello) presentino come vincitore il candidato che abbia potuto contare su una maggiore quantità di fondi necessari a ricoprire le numerose spese, specialmente quelle relative alle tre attività più costose: l'acquisto di spazio televisivo per gli spot elettorali, l'assistenza dei consulenti politici e l'effettuazione continua di sondaggi.

Il sistema di finanziamento delle campagne nelle elezioni federali (cioè quelle concernenti la presidenza della repubblica, il congresso ed il senato) è regolato da una serie di leggi ed emendamenti emanati nel corso degli anni '70, a partire dal Federal Election Campaign Act del 1971. Tra le principali disposizioni previste da queste leggi vi sono la dichiarazione obbligatoria degli introiti e delle spese da parte dei candidati, la limitazione dei contributi versabili da cittadini, partiti e "comitati d'azione politica" (PAC) e l'istituzione di un organo indipendente — la Federal Election Commission — dotata soprattutto di funzioni di controllo.⁶⁵

Cinque sono le principali fonti di finanziamento per i candidati federali: il Tesoro degli Stati Uniti (solo per i candidati presidenziali che scelgono di avvalersi del finanziamento pubblico, che tuttavia impone loro un tetto massimo alle spese elettorali), i singoli cittadini (che inviano denaro direttamente ai candidati), i partiti politici, i PAC e le risorse personali dei candidati stessi. Nelle elezioni per il congresso i singoli cittadini costituiscono la fonte maggiore di finanziamento, anche se negli ultimi anni i PAC hanno acquisito una importanza notevole fornendo nel 1992 il 32% degli introiti complessivi. I contributi dei partiti, invece, sono limitati per legge e rappresentano solo una piccola percentuale delle entrate delle campagne elettorali, anche se esistono altre forme di spesa attraverso le quali i partiti possono giocare un ruolo più rilevante. I candidati, infine, possono sostenere le proprie campagne in misura illimitata attraverso prestiti o contributi diretti.⁶⁶

Il punto essenziale, dunque, è che limiti di spesa — inizialmente previsti dalla riforma del '71 e poi aboliti da una sentenza della corte

⁶⁵ CONGRESSIONAL RESEARCH SERVICE. *The federal election campaign act of 1971*, s.d.

⁶⁶ *Indiana*.

suprema del '76 - non esistono se non nel caso già considerato del ricorso al finanziamento pubblico, mentre esistono forti limiti all'elargizione di contributi ed è richiesta una netta trasparenza in ogni operazione.

L'attuale normativa, infatti, permette agli individui di versare fino a 1.000 dollari per candidato e, comunque, complessivamente non più di 25.000 dollari all'anno per tutti i candidati di tutte le campagne elettorali, mentre i PAC-Multicandidate (comitati elettorali costituiti da almeno 50 donatori e con l'obbligo di contribuire alle campagne di almeno 5 candidati federali) possono versare fino a 5.000 dollari a candidato e non hanno limiti sui contributi aggregati.⁶⁵

Sotto l'attuale sistema si sono manifestati alcuni fenomeni, quali l'irreversibile crescita dei costi delle campagne elettorali, l'accresciuta centralità delle Political Action Committees come fonti di contributi e l'affermarsi di alcune pratiche di finanziamento in grado di aggirare i vincoli imposti dalla legge.

Il costo mediamente sostenuto da un candidato per essere eletto al congresso, infatti, è salito dagli 87.200 dollari del 1976 ai 550.000 del 1982, mentre una "corsa" vincente per il Senato è aumentata da 609.000 a 3,6 milioni di dollari negli stessi anni (il costo della vita nel frattempo è raddoppiato).⁶⁸

Dietro ai PAC, invece, si nascondono spesso quelle società, aziende o organizzazioni sindacali cui è esplicitamente vietato partecipare ai finanziamenti delle campagne elettorali, ma che possono sollecitare i propri azionisti, dipendenti o iscritti a unirsi in comitati per versare contributi volontari a determinati candidati. Se a dar vita ai PAC sono in buona misura gli interessi dell'imprenditoria, strenui finanziatori di campagne elettorali sono anche le oltre 500 lobbies di ogni tipo (53 per le minoranze etniche, 34 per il welfare, 33 per le donne, 31 per l'ambiente, 21 per le religioni, 15 per gli anziani, una decina fra favorevoli e contrarie alla diffusione delle armi personali, e addirittura 61 che lavorano per gli interessi del Giappone e 10 per Israele) che quotidianamente a Washington esercitano le loro pressioni sui legislatori americani. Poiché questi comitati mostrano una netta propensione per gli *incumbents* (nel '92 lo erano il 70% dei candidati

sostenuti dai PAC, e nell'88 addirittura il 90%), risulta ulteriormente accentuato lo svantaggio tradizionalmente sofferto dagli sfidanti.⁶⁹

Le "scappatoie" più diffuse ai divieti imposti dalla Federal Election Commission, infine, sono il *soft money* e le *independent expenditures*. Il primo consiste nell'insieme dei fondi utilizzati nelle campagne federali, statali o locali per varie attività non direttamente elettorali, ma partitiche e "di base", e che per questo non sono soggetti agli obblighi di denuncia né a limitazioni quantitative (tanto che attraverso l'espedito-*soft money* i due partiti americani raccolsero nel '92 complessivamente più di 87 milioni di dollari poi impiegati per le campagne di Clinton e di Bush)⁷⁰; mentre le *independent expenditures* consistono in somme illimitate investite da individui o gruppi per comunicazioni propagandistiche rivolte agli elettori (soprattutto attraverso spot televisivi), formalmente all'insaputa del candidato sostenuto (talì "spese indipendenti" ammontarono a 21,3 milioni di dollari per le presidenziali del 1988 e a 5,6 milioni alle elezioni per il congresso nel 1990).⁷¹

Il *fundraising* è, dunque, l'importante attività di propaganda e di sollecitazione dei singoli elettori e dei PAC attraverso la quale i candidati raccolgono i fondi per le proprie campagne elettorali. L'esperienza dimostra, infatti, che gli elettori contribuiscono alle campagne dei propri candidati soltanto se ciò gli viene esplicitamente richiesto. Poiché è stato calcolato che ogni senatore che voglia ottenere la somma necessaria alla propria rielezione deve raccogliere una media di 5.000 dollari al giorno per due anni consecutivi, «anche se a nessuno piace il *fundraising* perché la gente odia chiedere soldi», il candidato dovrebbe «dedicare almeno la metà delle sue risorse alla raccolta dei fondi».⁷²

La tecnica più efficace per le campagne su larga scala è quella del *direct mail fundraising*, che consiste nella richiesta di contributi espresa per via epistolare ad un *target* di elettori ben definito. Se prima della riforma, tuttavia, le campagne contavano soprattutto sul sostegno di ricchi donatori, oggi «la chiave per un redditizio *fundraising*

⁶⁹ J. FRINGS, «Political campaign committees», cit. p. 5.

⁷⁰ CONGRESSIONAL RESEARCH SERVICE, *Soft money in campaign finance*, opuscolo, s.d.

⁷¹ FEDERAL ELECTION COMMISSION, *Campaign guide*, opuscolo, s.d.

⁷² ROBERTAN VANDER KAMMERLIF, *Campaign finance*, opuscolo, s.d.

risiede in un'organizzazione intelligente e in uno staff operativo che coordini le attività necessarie a contattare un grande numero di piccoli contribuenti.⁷³

Il candidato, inoltre, contatterà i PAC che l'hanno già sostenuto in passato o che sono soliti finanziare candidati del proprio partito e gli chiederà esplicitamente nuovi contributi. Un PAC generalmente accetta qualora abbia degli interessi economici nell'area geografica in cui opera il candidato, o alcuni dei suoi appartenenti provengano da quella stessa area, o al suo interno sia particolarmente influente un sostenitore del candidato o del suo partito, o qualora esso rappresenti una categoria professionale di cui il candidato faccia parte, condivida le posizioni del partito del candidato su una particolare *issue* o voglia vedere sconfitto l'avversario di tale candidato.⁷⁴

La pianificazione dei media e il direct mail. - La pianificazione dei media costruisce il nucleo centrale del piano elettorale, poiché è soprattutto attraverso i grandi mezzi di comunicazione di massa (televisione, radio, carta stampata) che il candidato può diffondere la propria immagine e trasmettere il proprio messaggio alla maggioranza degli elettori.

Due, in particolare, sono i canali che possono permettere ai candidati di accedere al grande pubblico: i *paid media* ("media pagati"), e gli *earned media* ("media guadagnati"). I primi sono rappresentati essenzialmente dagli spot e dalle inserzioni pubblicitarie, i secondi dall'informazione e dalla copertura giornalistica che il candidato riesce a procurarsi gratuitamente nell'ambito dei consueti spazi dedicati alla politica. Il concetto di pianificazione dei media è da riferirsi prevalentemente all'area dei *paid media*, e consiste nella realizzazione da parte del candidato di un efficace *media mix*, cioè di una combinazione ottimale fra TV, radio e giornali come veicoli dei propri messaggi "pubblicitari", anche se ciò non preclude affatto al candidato stesso la possibilità di pianificare una strategia che preveda un periodico richiamo dell'attenzione dei media (gli *earned media*) sulle proprie "trovate" elettorali.

E sulla base di criteri quali il "contatto", la "frequenza" e il costo della pubblicità che viene stabilita la maggiore o minore idoneità di un

medium a trasmettere un messaggio ad un determinato target elettorale in una certa area geografica.

Il "contatto" con l'*audience* è espresso dal numero (assoluto o percentuale) di persone che vengono raggiunte dal messaggio elettorale, ed è calcolato sulla base sia dell'AQH (*average quarter hour persons*), che indica il numero medio di persone appartenenti ad un certo gruppo demografico che ascoltano la radio o guardano la TV durante un quarto d'ora medio in una fascia oraria data, sia del *rating*, che si riferisce alla percentuale di pubblico (in rapporto al pubblico complessivo di un'area data) di una stazione radiofonica, di un canale televisivo o di un programma specifico, sia dello *share*, che corrisponde alla percentuale di ascoltatori o spettatori sintonizzati su una certa stazione o rete in un momento dato (in rapporto alle altre reti o stazioni).

La "frequenza" può esprimere, invece, o il numero di volte in cui l'annuncio viene mandato in onda, o il numero di volte in cui lo spettatore o ascoltatore medio (nell'ambito del gruppo demografico considerato) viene raggiunto dall'annuncio stesso: in questo secondo caso l'unità di misura sarà il *gross rating point*, (dove un valore di 400 GRP's a settimana, per esempio, indica che - in una settimana data - allo spettatore medio capiterà di vedere lo spot quattro volte).

Il costo, infine, dipende dalle tariffe attuate dalle reti radio-televisive sulla base sia dei criteri appena illustrati, sia - se si tratta di elezioni federali - dell'ampiezza dei relativi *media markets*, che consistono in gruppi di stati confinanti coperti da uno stesso insieme di reti e stazioni. Maggiore, dunque, è l'estensione di un *media market*, maggiore sarà il prezzo necessario ad acquistare uno spazio su radio o TV (e in questo caso anche sulla stampa).

Per ogni campagna elettorale, inoltre, esistono quattro principali strategie pubblicitarie, che corrispondono in ultima analisi a quattro diverse modalità d'acquisto di *air time* (cioè di "tempo" radio-televisivo).

Se, per esempio, al candidato poco noto all'elettorato può convenire l'adozione di una strategia *spurt* ("a scatti") che gli garantisca

⁷³ H. MANCHOW, *Fundraising fundamentals*, manuale sul fundraising (archivio Corsera).

⁷⁴ M. WARRICK, "Flight cardinal rules of writing fundraising letters", in *Campaigns & Elections*, settembre 1994, p. 38.

⁷⁵ R. AGRANOFF, "La pianificazione dei media", in P. Mancini (a cura di), *Come vincere una campagna elettorale*, cit., pp. 216-217.

⁷⁶ G. NORDENFELDER, *Media placement seminar*, dal seminario organizzato da *Campaigns & Elections* a San Francisco nel 1986 (archivio Corsera).

⁷⁷ *Ibidem*.

una forte visibilità sui *paid media* soprattutto all'inizio (o ancora prima dell'inizio) e alla fine della campagna elettorale, il candidato che parta da una posizione di forza adotterà preferibilmente la strategia *fast finish* ("del finale rapido"), che prevede la programmazione di una quantità crescente di spot via via che l'appuntamento elettorale si avvicina, fino al vero e proprio "bombardamento" dell'ultima settimana, mentre il candidato chiaramente in testa che punti soltanto a mantenere il proprio vantaggio sugli avversari potrà ricorrere alla strategia *flurry* ("dell'acquisto piatto"), caratterizzata dalla riproposizione degli spot pubblicitari ad un ritmo costante dall'inizio alla fine della campagna elettorale. La quarta strategia — la cosiddetta *event strategy* — è impostata invece sugli *earned media*, e mira a capitalizzare le opportunità di copertura gratuita da parte dei mezzi di informazione attraverso la programmazione di una serie di eventi (incontri pubblici, dichiarazioni politiche di particolare rilievo, accuse di carattere politico o personale nei confronti dell'avversario) che, opportunamente distribuiti nel corso della campagna, richiamino l'attenzione dei media sul candidato in questione.

In generale, la principale caratteristica della televisione risiede nella sua capacità di raggiungere un'ampia *audience* «relativamente disinteressata e non informata sui temi politici e che ignora in gran parte i media stampa»,⁷⁹ e nel fatto, quindi, di rendere difficile il raggiungimento di segmenti di pubblico specifici. Al contrario, la radio (che negli Stati Uniti rappresenta tuttora un mezzo molto utilizzato soprattutto nelle campagne elettorali a livello locale) permette un'accentuata differenziazione dell'utenza per gruppi demografici e per categorie sociologiche grazie alle attitudini specifiche di certe stazioni "a tema". Oltre alle questioni relative al *targeting* del pubblico per fasce di ascoltatori, un'altra differenza di rilievo fra i due media concerne i costi: se, infatti, uno spot radiofonico richiede costi di produzione esigui e spese per l'acquisto di *air time* nell'ordine più delle decine che delle centinaia di dollari ciascuno, il costo di trenta secondi di spazio televisivo in un *media market* di dimensioni medie nel 1990 poteva andare dai 400\$ per uno spot collocato nel corso di uno show mattutino ai 3.000\$ per uno

spot trasmesso in prima serata, mentre i costi per la sua produzione ammontano anche al 20-30 per cento del costo dell'*air time*.⁸⁰

Non gode, al contrario, di grande considerazione come *paid media* la stampa, che gioca invece un ruolo significativo nella copertura giornalistica delle campagne elettorali. Il candidato, di conseguenza, piuttosto che ricorrere all'inserzione di un annuncio pubblicitario su una pagina di quotidiano (strumento di propaganda quasi ignorato nelle campagne americane perché ritenuto poco visibile e scarsamente incisivo) cercherà di conquistarsi uno spazio gratuito nelle ben più influenti pagine di cronaca politica.

Un mezzo alternativo a radio, televisione e giornali di cui un candidato si può avvalere per inviare i propri messaggi agli elettori è costituito dal *direct mail*, la pubblicità per via postale. Brancha fra le più giovani del marketing, «il *direct mail* è l'esempio migliore della traslazione delle idee commerciali nell'arte del vendere. Le elezioni politiche» e rappresenta ormai «un'aggiunta necessaria» nelle moderne campagne elettorali, poiché costituisce «una fonte indipendente e privata di finanziamento e di sostegno immediato ancorché superficiale».⁸¹

Poiché il *direct mail* offre al candidato la possibilità di contattare direttamente ogni singola famiglia precedentemente selezionata sulla base delle operazioni di *targeting*, e permettere quindi di contestare i messaggi in modo da riflettere gli interessi dei destinatari, questo canale di propaganda garantisce «una comunicazione ad alto interesse e a basso rifiuto».⁸²

Un candidato, per esempio, potrebbe inviare ai lavoratori dell'industria dell'acciaio e alle loro famiglie un *depliant* elettorale incentrato sui temi del lavoro e delle politiche salariali, alle famiglie di origine latinoamericana un altro in cui egli esponga il proprio punto di vista in merito alla politica degli Stati Uniti verso i paesi del Centro America, e ai pensionati un altro ancora che tratti i temi della sicurezza sociale, delle assicurazioni obbligatorie sulla salute e del *Medicare* (il servizio di assistenza sanitaria per gli anziani). Così facendo, egli può delimitare il numero di elettori cui rivolgersi per via postale ed evitare quindi di disperdere inutilmente le proprie risorse finanziarie, e nello

⁷⁹ J. TRENT, *Political campaign communication*, cit., p. 286.

⁸⁰ R. AGRANOFF, «La pianificazione dei media», cit., p. 198.

⁸¹ J. TRENT, *Political campaign communication*, cit., p. 283.

⁸² N. O. SHAGGINESSY, *The phenomenon of political marketing*, cit., p. 87.

⁸³ J. TRENT, *Political campaign communication*, cit., p. 283.

stesso tempo può essere sicuro di trattare temi di un certo interesse per i destinatari delle lettere.⁸³

Il rischio maggiore commesso all'utilizzo di opuscoli pubblicitari, in effetti, è la possibilità che questi siano immediatamente "cestinati" dai destinatari. Le principali contromisure adottate a questo proposito dagli esperti di *direct mail* consistono nell'eliminazione della busta, costosa quanto inutile ostacolo tra il messaggio e l'elettore, e nella produzione di *depliant* dalle grandi dimensioni e dalle forme inconsuete in modo che non assomiglino ai tradizionali volantini propagandistici: il testo, d'altra parte, dovrebbe essere talmente concentrato da garantire che «la sostanza del messaggio possa essere colta in poco più di un'occhiata», e così personalizzato da «sembrare e suonare come una comunicazione personale da un individuo ad un altro».⁸⁴

Il suo costo relativamente limitato (*depliant* multipagina con foto a colori possono costare fino a 80 cents l'uno), in definitiva, rende *direct mail* una tecnica di comunicazione elettorale particolarmente apprezzata nelle campagne di livello inferiore, nelle quali i candidati riescono più agevolmente ad ottenere un contatto diretto con ogni singolo elettore in modo da potergli presentare esclusivamente le *issues* politiche che gli stanno maggiormente a cuore.

4. La campagna attraverso i media

Urinals dei mass media. Oggetto d'analisi di questo paragrafo è il ruolo che negli Stati Uniti i mass media svolgono durante la competizione elettorale nella presentazione dei candidati, nella definizione della loro immagine pubblica e nella proiezione di questa all'elettore attraverso l'assunzione di un atteggiamento più o meno ostile nei loro confronti e attraverso il recepimento selettivo dei loro messaggi e programmi politici, nonché nella disposizione dell'*agenda* dei temi su cui verterà l'intera campagna.

Il processo elettorale, infatti, è caratterizzato da un gioco di azioni e reazioni (*feedbacks*) che coinvolge i media, i candidati e gli elettori, e che non prevede una gerarchia stabile fra questi attori, ma

una continua ridefinizione dei loro rapporti di forza. L'aspetto forse più significativo di questo processo interattivo risiede nel concetto di *agenda setting*, qui inteso non come definizione unilaterale da parte dei media dei temi prioritari di una campagna, né come operazione di mero riflesso da parte dei media stessi dei temi imposti dai leader politici, ma come "prodotto congiunto" dell'azione dei media e di quella dei candidati nella formazione dell'*agenda* della campagna elettorale (mentre gli elettori, a loro volta, agiscono sia sui media nelle vesti di *audience* sia sui candidati attraverso i sondaggi di opinione).

Esiste, tuttavia, un importante presupposto in grado di condizionare la misura in cui un "attore" eventualmente prevalga sull'altro, e tale presupposto può essere individuato nel *continuum* "subordinazione-autonomia" dei media rispetto alle istituzioni politiche. Negli Stati Uniti, in particolare, l'autonomia dei media dal mondo politico (e quindi il loro potere discrezionale nella copertura delle campagne elettorali) è elevata, grazie anche alla presenza di un debole sistema partitico, all'assenza di un servizio pubblico nel campo dell'informazione e al carattere, anzi, spiccatamente commerciale (e fortemente competitivo, almeno per quanto concerne i canali televisivi) del sistema dei media, nonché a caratteristiche culturali che comportano da una parte una concezione più pragmatica e meno ideologica della politica (con uno scarso grado di politicizzazione, pertanto, della società americana in generale), e dall'altra una diffusa diffidenza nei confronti dei politici in seno all'opinione pubblica e al mondo dei media.⁸⁵

Nonostante l'elevato grado di professionalizzazione riscontrabile nelle campagne elettorali americane e la conseguente presenza di consulenti politici e specialisti della comunicazione in grado di fare in qualche misura "passare" i messaggi dei propri candidati attraverso i media, i mezzi d'informazione negli Stati Uniti rimangono dotati di una forte discrezionalità nella scelta degli argomenti centrali della competizione elettorale, svolgendo quindi un ruolo di vera e propria "formazione dell'agenda" (*agenda setting*) in contrasto con il ruolo di semplice "amplificazione dell'agenda" (*agenda amplifying*) tendenzialmente svolto, invece, dai media della maggior parte dei paesi europei.⁸⁶

⁸³ H. A. SIMON ECKERT ALY, *The formation of campaign agendas: a comparative study of party and media roles in recent American and British elections*, *Political Association*, N.J., 1991, p. 5.

⁸⁶ *Ibid.*, p. 179.

Basti pensare, a questo proposito, che più del 60% degli articoli elettorali pubblicati sulla stampa americana (i dati sono riferiti al *New York Times*) nel 1960 – quando ancora il potere dei partiti politici supe-
rava per molti aspetti quello dei media – erano incentrati su dichiarazioni dei candidati o di altre fonti partitiche, mentre gli articoli del '92 risultavano nell'80% dei casi impostati sul racconto del giornalista e sulle sue osservazioni critiche.⁸⁵

Il problema dei candidati americani, da questo punto di vista, consiste nel riuscire a tenere costantemente desta l'attenzione dei media sulle proprie dichiarazioni politiche e sulle proprie iniziative elettorali cercando di concepire queste ultime secondo modalità che soddisfino l'esigenza giornalistica del *newsworthiness*, e cioè quell'insieme di requisiti che rendono un evento idoneo ad essere trasformato in notizia. Il giornalismo, infatti, ha sempre legato il concetto di "notizia" a quello di "evento" o "avvenimento". Le "corse di cavalli" (*horse races*), come sono definite le competizioni elettorali per il loro carattere "agognistico" e per il loro elevato contenuto spettacolare), in questo senso, sono qualcosa che avviene, mentre «i problemi politici non avvengono, ma semplicemente esistono». Il valore-notizia (*news value*) di un discorso pubblico in cui un nuovo candidato affronti i più importanti temi politici, per esempio, può essere significativo una prima volta, ma le volte successive sarà molto limitato. Nel corso di una campagna elettorale, invece, i media americani sono alla spasmodica ricerca del sensazionale, della *gaffe* o quantomeno dell'evento "fresco", ma più ancora ricercano tutto quello che è "controversia" (*campaign controversy*).⁸⁶

La copertura delle campagne elettorali, infatti, negli Stati Uniti è incentrata sul rituale delle accuse e controaccuse fra candidati e sul "dramma" del conflitto. Fra parti avverse, con una particolare attenzione per gli attacchi personali e per i contenuti degli spot negativi che persino gli *earned media* non esitano a citare e a riproporre per settimane. Questa articolazione dei media a dedicare spazi smisurati alle *campaign controversies* è da ricondurre, oltre che ad esigenze di carattere commerciale, alla peculiare natura di quello che il politologo Tom Patterson definisce *game schema* dei giornalisti, cioè a quella struttura cognitiva, quella cornice mentale cui essi ricorrono per classificare e

interpretare ogni nuovo evento e che configura la competizione elettorale come un gioco strategico in cui i candidati, che competono per vincere, possono "giocare" bene o male a seconda delle mosse tattiche che compiono assai più che per i contenuti delle loro proposte programmatiche. Ciò che più influenza una campagna elettorale negli Stati Uniti, pertanto, non è la distorsione politica (nonostante nel '92 tre giornalisti su quattro si identificassero con il partito democratico), ma la distorsione giornalistica di ciò che viene riportato dai media (e in particolare modo dalla stampa). Il giornalismo "unidimensionale" americano, infatti, «guardando il mondo nella sua strabillante complessità attraverso le lenti ristrette degli eventi, dei leader e di tutto ciò che fa notizia, non può essere neutrale nei suoi effetti». Benché, dunque, la copertura giornalistica risulti sostanzialmente equa in termini di equilibrio politico (nel senso che i candidati repubblicani e democratici sono trattati ugualmente bene o male quando si trovano in situazione simili), «la visione della politica come un gioco strategico e le tecniche narrative che i giornalisti usano per raccontare questa storia introducono nella campagna elettorale una "partigianeria a cascata" (*random partisanship*) che di volta in volta può avvantaggiare una parte o l'altra». Una "distorsione" in chiave negativa avrebbe colpito Bush nel 1992, Dukakis nel 1988 e Ford nel 1976, rispettivamente a vantaggio di Clinton, dello stesso Bush e di Carter.⁸⁷

Nella campagna elettorale del 1992, inoltre, il ruolo assunto per la prima volta dai *new media*, cioè dai *talk show*, dai *morning show* e dai programmi di intrattenimento di vario tipo che mischiano spettacolo e cenini di attualità, contribuì durante l'ultimo mese a rilanciare gli aspetti più superficiali della competizione elettorale e gli atteggiamenti più "istrionici" dei candidati. Se, da un lato, l'imporrei dei *new media* allontanò il dibattito dalle questioni politiche sostanziali, dall'altro riuscì nell'intento di rivalizzare la campagna, di coinvolgere maggiormente gli elettori e di adempiere alla loro richiesta di una visione più diretta dei candidati, non mediata dal "filtro" tradizionale della stampa. Complessivamente, tuttavia, il rapporto fra i problemi di politica (*policy problems*) e le controverse elettorali nella copertura della campagna del '92 da parte dei mass media fu (al contrario di quella dell'88) leggermente favorevole ai primi. Pur includendo nelle *can-*

⁸⁵ T. PATTERSON, *Out of order*, First Vintage, New York, 1994, p. 114.
⁸⁶ *Ibid.*, p. 137.

⁸⁷ T. PATTERSON, *Out of order*, cit., p. 131.

ratings companies, infatti, sia gli attacchi a contenuto politico, sia quelli rivolti alla sfera privata degli avversari, sia i retroscena relativi alle strategie e agli espedienti messi in atto dai candidati, queste costituirono il 45% degli articoli pubblicati da Time e Newsweek riguardo all'ultima campagna presidenziale, contro un 55% di articoli dedicati a temi prettamente politici (ma fra il 1960 e il 1972 le percentuali erano rispettivamente del 30% e del 70%).⁹⁰

Nell'ambito degli spazi dedicati ai *policy problems*, del resto, i media manifestano una notevole predilezione per gli argomenti ben definiti (*clear-cut issues*) quali, per esempio, l'aumento delle tasse, il controllo delle armi da fuoco o la riforma della sanità, e una scarsa propensione per temi di carattere più generale quali quello della prosperità economica, o quello della giustizia sociale, o la sicurezza pubblica. L'unità nazionale e l'efficienza amministrativa. I candidati, al contrario, tendono a privilegiare proprio quest'ultimo tipo di temi che, presentate come gli obiettivi di ampio respiro che la propria futura amministrazione porterà con sé, sembra che siano questi stessi "temi" generali, di altoronde, a fornire agli elettori le ragioni ultime per la loro scelta e — prima ancora — per la loro mobilitazione alle urne. Le elezioni, tuttavia, possono essere vinte anche con un margine molto ristretto di voti, e in questi casi le controversie generatesi da una differenza di posizioni in merito a certe *issues* specifiche possono risultare decisive. (Ogni candidato (a qualunque carica), pertanto, individua dei punti programmatici su cui attaccare l'avversario: i candidati repubblicani, per esempio, accusano costantemente i democratici di essere «troppo morbidi sul crimine e troppo duri sulle tasse», e inviando accuse di questo tipo sanno di poter guadagnare una facile visibilità sui media, proprio perché la «controversia» asseconda le esigenze «produttive» dell'attività giornalistica.⁹¹

Il rapporto di incomprensione reciproca fra politici e mass media, peraltro, è consolidato anche dalle condizioni oggettive in cui si svolgono le campagne elettorali americane. Poiché la campagna «ufficiale», infatti, dura per ben dieci mesi e i giornalisti sono quotidianamente chiamati a produrre storie riguardo ad essa, la «fame di notizie» dei media eccede la capacità dei candidati di nutrirla. Una volta assun-

te le proprie posizioni in merito alle *issues* fondamentali, effettivamente, tutto ciò che essi possono fare è ribadire le posizioni stesse, rimirando o passare a *issues* minori, ma nessuna di queste attività è considerata particolarmente «*newsworthy*» (meritevole di essere trasformata in notizia). Col passare dei mesi, quindi, la stampa tende a divenire prima secca e poi dichiaratamente ostile, e in tal modo si accentra il conflitto che è già implicito nelle relazioni fra media e candidati.

La comunicazione televisiva e il fenomeno degli spot negativi. — La scarsa ricettività dei media americani nei confronti dei candidati e dei loro messaggi, dunque, impone ai candidati stessi non solo l'elaborazione di strategie elettorali in grado di carpire la loro attenzione e di condizionare quanto più possibile l'*agenda* della campagna, ma anche l'adozione di tutte le tecniche di comunicazione verbale e visiva necessarie a massimizzare l'efficacia del proprio messaggio e a migliorare la propria immagine pubblica in occasione di ogni singola apparizione televisiva.

In questa sede, tuttavia, non ci si soffermerà a lungo sulla natura specifica di tali tecniche comunicative, e non solo per ragioni di spazio, ma anche perché esse non riguardano più esclusivamente il mondo americano, essendo, anzi, divenute «senso comune» anche fra i protagonisti della comunicazione televisiva italiana. In tema di comunicazione verbale, per esempio, regole per l'efficacia del linguaggio ormai universalmente riconosciute sono la chiarezza, la semplicità e la brevità, o — come mi spiegava il direttore di *Campaigns and Elections* Ron Faucheux — «l'abilità del candidato nel semplificare *issues* complicate e nel chiarire i messaggi con le parole giuste»: «si tratta solo — mi confermava il consulente per i media John Franzen — di esprimere i propri pensieri senza usare parole inusuali, ma usando il linguaggio della gente comune, e ricorrendo a immagini, esempi, aneddoti e racconti di esperienze personali o a vari elementi biografici che la gente possa cogliere rapidamente e con facilità». Il *media consultant* Kay Stroher, d'altra parte, mi ribadiva l'importanza per un candidato di «tornare continuamente sullo stesso tema», poiché «gli elettori evitano l'informazione, non hanno voglia di imparare e, soprattutto, non hanno memoria, e pertanto è necessario ripetere la stessa cosa milioni di volte se si vuole che gli rimanga impressa... e arrivava alla lapidaria conclusione che «se riesci a lasciaragli anche una sola idea, hai vinto».

⁹⁰ Fox, p. 146.
Journalism

⁹¹ Fox, pp. 174-175.

Il candidato, inoltre, dovrebbe presentarsi in televisione solo dopo avere provato e riprovato i propri interventi sotto la guida di un apposito *coacher* e dopo essersi preparato una serie di risposte alle obiezioni e agli attacchi che si aspetta di subire da giornalisti e avversari. È fondamentale, poi, che il candidato abbia già pronto qualche efficace *sound bite*, cioè qualche breve frase o battuta ad effetto concepita allo scopo preciso di essere ripresa nei notiziari televisivi serali e, quindi, nei titoli dei quotidiani del giorno dopo come sintesi del proprio messaggio (enattissimo fu quello di Bush «*read my lips: no new taxes*», cioè «leggete le mie labbra: niente nuove tasse»); come è anche essenziale che egli riesca ad applicare il concetto di *agenda setting* al contesto "immaturizzato" del dibattito televisivo, stando, cioè, «fin dall'inizio sull'offensiva, in modo da assumere subito la guida del dibattito, imporre ad esso le proprie *issues* e fare reagire e danzare alla propria musica gli avversari».

Per quanto concerne, invece, i contenuti visivi (che il *medium* televisivo per sua natura enfatizza rispetto a quelli verbali), essi consistono in quel "flusso di comunicazione non verbale" che comprende lo stile di "comunicazione relazionale" adottato dal candidato, la sua espressività fisica e facciale e il cosiddetto *packaging*, cioè la sua presentazione in termini estetici e di abbigliamento. La televisione, infatti, richiede l'invio al pubblico di "messaggi relazionali" positivi attraverso gesti e atteggiamenti che esprimano, per esempio, l'entusiasmo, la sincerità o la sicurezza di chi sta comunicando, e per tale ragione ad essa si adatta meglio uno stile comunicativo informale, disinvolto e "personale" che sia in grado di instaurare un rapporto diretto (o percepito come tale) con gli spettatori.⁹⁴ I due elementi fondamentali della comunicazione fisica, inoltre, sono notoriamente il contatto con gli occhi (che deve essere fisso con la telecamera, poiché «una frase detta guardando gli spettatori negli occhi ha un impatto dieci volte superiore ad una frase detta guardando altrove») e il sorriso, che rappresenta il mezzo principale attraverso il quale il candidato può trasmettere contemporaneamente fiducia, sicurezza, simpatia e perfino superiorità, e con cui egli può superare l'inespressività cui le

immagini bidimensionali (e quindi appiattite) della televisione potenzialmente lo espongono.⁹⁵

È comunemente dato per scontato, infine, che il candidato debba conoscere le principali regole in tema di abbigliamento, di aderenza o meno di certi colori alle telecamere e di utilizzo del "trucco televisivo" (*television makeup*).

Caratteristica peculiare del *political campaigning* americano, invece, sono i *negative ads*, i messaggi pubblicitari incentrati sulla figura dell'avversario e concepiti, quindi, in chiave essenzialmente demagogica. Poiché tali "spot negativi" contengono solitamente violenti attacchi all'avversario in relazione sia alla sua vita privata sia alle sue posizioni politiche, lo scalpore che essi suscitano in seno all'opinione pubblica può essere interpretato come una miscela fra sdegno e attrazione "morbosa": «gli elettori diranno che deridono gli spot negativi», spiega (l'*Shaugnessy*, «ma poi li staranno a sentire». L'assunto di partenza, in effetti, è che «l'elettorato ha così poca informazione e applica dei criteri di scelta così vaghi» (specialmente in un'epoca di declino dei partiti) che l'influenza della pubblicità televisiva (e in particolare di quella negativa, che ne rappresenta circa la metà) può diventare decisiva e determinare, quindi, la scelta di voto di quella «maggioranza apolitica che, passato un certo periodo di tempo, non si ricorderà neanche più che si trattava solo di pubblicità».⁹⁶

Di per sé, peraltro, la pubblicità politica in televisione attira l'attenzione dell'*andience* in misura molto maggiore della pubblicità per prodotti commerciali (il "richiamo" percentuale di spettatori è rispettivamente del 79% contro il 20%), e quindi gli esperti di marketing politico non condividono con i colleghi del marketing commerciale il problema di dover superare una persistente barriera di indifferenza. Tuttavia la pubblicità negativa – cioè il più discusso fra gli strumenti del marketing politico – si fonda su quella tecnica che consiste nel «premere i pulsanti dell'emozione, e in particolare della rabbia» dello spettatore-elettore esponendo, stravolgendo ed ingigantendo i punti vulnerabili dell'avversario, magari – come mi illustrava il noto consulente Tom Edmonds – «dipingendolo come un *businessman* fallito, un marito infedele o un uomo inaffidabile che non ha mai combinato nul-

R. L. VERTIGAN, «Candidate debate checklist: 15 handy tips», in *Campaigns '92*, *The Press*, settembre 1994, p. 43.

1. H. L. WITTE, *Byrd*, BOSTON, *The 1968 presidential debate: adverbs in context*, in *Journal*, Perugia, New York, 1991, p. 75.

⁹⁴ Ivi, pp. 88-89.

⁹⁶ N. O. SHAUENNESSY, *The phenomenon of political marketing*, cit., pp. 67-68.

la di serio», e in tal modo "appiccicandogli" un'immagine negativa prima che egli se ne sia costruita una positiva, poiché «è molto più facile creare un'immagine che cambiarla», e, inoltre, «un'immagine negativa dura più a lungo di una positiva».

D'altronde, «ci sono solo due categorie di persone che restano sconvolte se produci uno spot negativo» dichiarava il consulente Joel Bradshaw al *New York Times*, «i tuoi sostenitori, che non pensavano che saresti caduto così in basso, e i sostenitori del tuo avversario, che andranno su tutte le furie. Ma la maggior parte di quelli che voteranno», continuava Bradshaw, «non ci pensa su troppo e li tratta semplicemente come informazione; pertanto se a quel materiale non segue risposta il candidato sarà sconfitto». «Qualsiasi esperto consulente per i media vi dirà qual è la cosa migliore che potrà fare in 30 secondi», ribatteva l'opinionista Charles Guggenheim ancora sul quotidiano di New York: «Insinuare sospetti. (Tenere timori. Sfruttare le preoccupazioni. Colpire e fuggire. Gli spot di 30 e 60 secondi sono fatti apposta per le insinuazioni e le mezze-verità».

Gli spot negativi, in definitiva, sono lo strumento più potente ed efficace fra quelli attualmente a disposizione dei protagonisti del *political campaigning* americano.

5. *Confini: gli elementi del successo elettorale*

L'annosa questione in tema di politica elettorale riguarda l'alternativa *issues* politiche / immagine personale del candidato come criteri predominanti nella scelta del voto. Da tempo ci si domanda, in altre parole, se - dare certe condizioni di fondo - al successo elettorale di un candidato concorra maggiormente il fatto di avere assunto la posizione più condivisa in merito alle *issues* più importanti (e di disporre quindi delle proposte, degli argomenti e dei messaggi "migliori"), oppure la creazione di una immagine personale convincente (in termini di "stile" e "carattere"), e quindi a prescindere dai contenuti della politica).

Fra le tante conclusioni che si possono trarre dall'esperienza di ricerca su esposta, si può riportare la più flessibile. Il "tema" generale

(rappresentato di volta in volta dal "nuovo", dal rigore, dall'onestà, dal patriottismo e così via) è verosimilmente il criterio decisivo per la maggior parte delle campagne elettorali americane, ma il "messaggio" è lo strumento essenziale attraverso il quale il candidato proietta all'elettore la propria "immagine", creata - a sua volta - sulla base sia di quelle poche *issues* prescelte perché in continuità con il tema della campagna, sia delle indispensabili qualità personali del candidato.

Ciò su cui l'elettore incerto generalmente si basa per operare la propria scelta elettorale, dunque, è senz'altro l'immagine del candidato, intesa però nell'accezione omerica di "modo in cui egli è percepito", e quindi di una combinazione fra "immagine politica" e "immagine personale" che è il risultato delle sue prese di posizione sulle principali questioni politiche, del suo atteggiamento politicamente moderato o estremistico, delle sue promesse elettorali e, nel contempo, della sua credibilità personale (valutabile anche in base a elementi della sua vita privata), del suo senso della *leadership*, della sua capacità di comunicare e così via.

Per quanto concerne, poi, la questione dell'importanza relativa dei due aspetti, nelle campagne elettorali americane essi sono curati entrambi con una puntigliosità tale che l'uno o l'altro possono risultare decisivi soprattutto in senso negativo, e possono, cioè, causare una sconfitta se lasciati indebitamente "scoperti" o se coperti in modo controproducente. La presenza di professionisti quali i consulenti politici, tuttavia, è giustificata proprio dalla duplice necessità di selezionare quelle due o tre *issues* che "tocchino le corde giuste" dell'elettore e di presentare il candidato come una persona "positiva", il tutto attraverso, appunto, l'elaborazione di un messaggio pertinente al contesto dato e la creazione di un'immagine "ancente". Il fallimento in qualunque di queste operazioni può essere all'origine di una sconfitta elettorale.