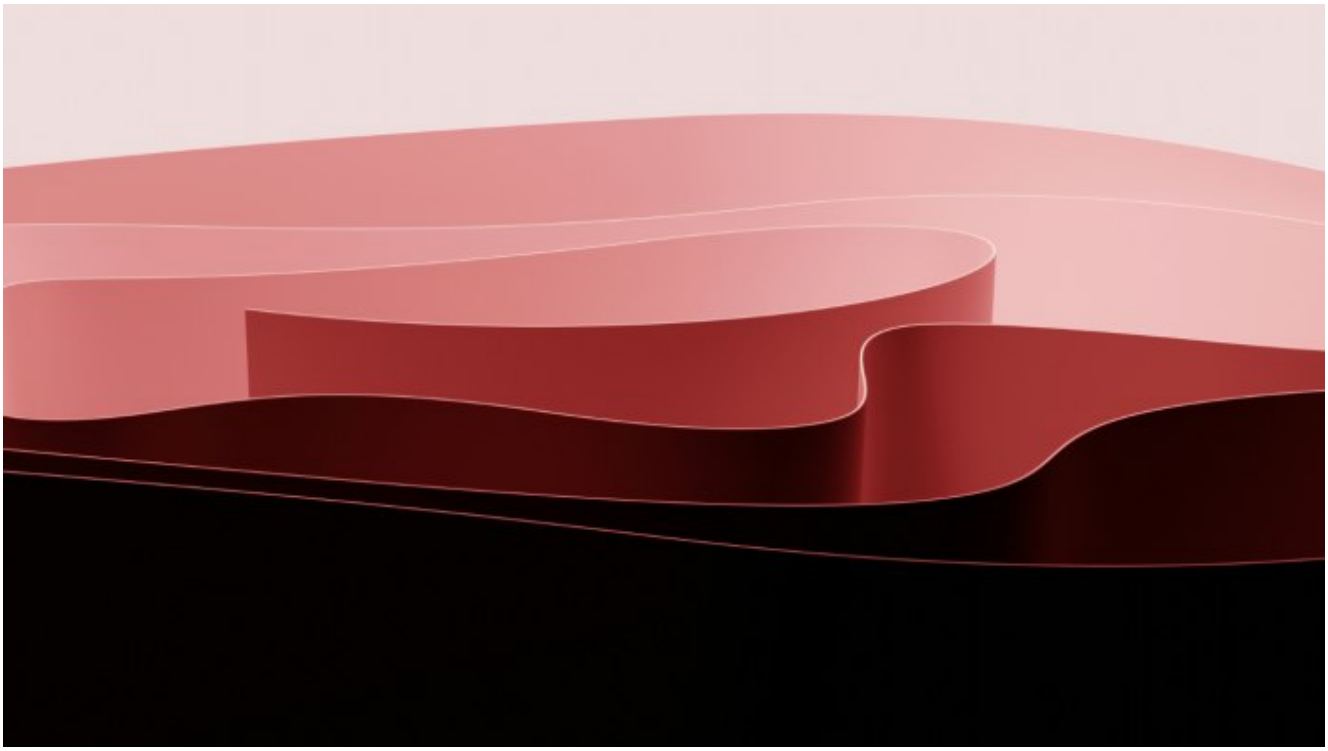
Quando la verità non basta per essere vera



Era il 2010.
Jan Frisch, artista francese, campione mondiale di illusionismo, stava aspettando dietro le quinte di un teatro parigino prima di entrare in scena. Era vestito da clown – naso rosso, costume, una bottiglia d'acqua in mano per umettarsi la voce. In quel momento, nei corridoi del teatro, scoppiò un incendio. Frisch corse sul palco e avvisò il pubblico con tono fermo, senza panico: per cortesia, alzatevi e uscite, c'è un incendio. Il pubblico rise.
Lui insistette. Risero ancora.

Da quella sera, Frisch porta in scena uno spettacolo intitolato La sindrome di Cassandra.
È con questa storia, raccontata da **Massimo Bustreo**, Presidente del Comitato Ccientifico di **InspiringPR** per spiegare la genesi del tema 2026, che la dodicesima edizione del festival delle Relazioni Pubbliche ha bussato alla testa e alle coscienze dei partecipanti.

“Verità resistenti”: due parole che sembrano una tautologia finché non ci si ferma a guardarle bene in una riflessione che non si accontenta dell’ovvio: la verità dovrebbe resistere per definizione, non è forse nella sua natura? Tutt’altro.

Come il clown di Frisch dimostra senza possibilità di appello, la verità ha bisogno di qualcuno che la porti, che la dica con le parole giuste, nel contesto giusto, con la credibilità sufficiente perché qualcuno ascolti davvero. Ha bisogno di essere comunicata con autorevolezza. E qui entra in scena la nostra professione.

Una verità non basta: l’umano ne porta molte

La domanda che il clown impone non è solo una domanda di credibilità, ma è anzitutto una domanda sulla natura della verità stessa.
Nel linguaggio comune, e spesso nella pratica professionale, la verità viene trattata come una variabile binaria: o è vera o è falsa. Eppure chiunque abbia lavorato a lungo con organizzazioni, istituzioni, comunità sa che la realtà funziona diversamente.

Gli esseri umani sono portatori di molte verità simultaneamente, ce lo hanno ricordato gli ospiti di questa edizione di InspiringPR: persone che guidano processi importanti, che prendono decisioni, che fanno scelte, che hanno vincoli. Nel loro racconto si coglie quanto la verità non sia quasi mai “data”, ma stia nel processo più che nella tappa finale da raggiungere.

Questo punto di vista è un forte richiamo per chi progetta e organizza i processi di comunicazione che dovrebbero sempre interrogarsi sulle percezioni altrui e sul processo per “cucirle” insieme. La fase di “ascolto”, fondamentale, può acquisire una densità e una profondità diversa se la attuiamo con questa direzione.

Sappiamo che gli esseri umani credono in cose che si contraddicono, aggiornano la loro comprensione di eventi in base al punto di vista da cui li osservano, tengono insieme letture diverse dello stesso fatto senza che questo li paralizzi. È la struttura normale della cognizione umana che si è stratificata secondo il ciclo apprendimento – sperimentazione – ricalibrazione, un processo continuamente in loop nel background delle nostre vite.

Esistono verità di esperienza diretta e verità apprese per trasmissione, verità che resistono al confronto con i fatti e verità che si sfalderanno alla prima verifica seria. Ci sono poi le verità emotive, quelle che appartengono alla storia profonda di una comunità, di una famiglia, di un'identità e verità procedurali, documentate, verificabili.

Nessuna è falsa a priori, alcune sono più resistenti di altre. **La resistenza ha anche a che fare con la loro comprensibilità, con la capacità di leggere il contesto** e con la forza della comunità che la condivide.

La domanda che resiste è quella che ha queste condizioni per reggere.
Il comunicatore professionale che parte dall'assunzione che il proprio compito sia semplicemente "dire la verità", come se questa fosse un dato preesistente da trasmettere, si trova in difficoltà perché agisce in un campo già affollato da altre verità e la sua non avrà più spazio delle altre.

La percezione non distorce la realtà: la costruisce

C'è un meccanismo che la nostra professione conosce bene in teoria e tende a sottovalutare in pratica: la percezione non è il filtro che si interpone tra la realtà e il pubblico, come se la verità esistesse in forma pura prima di essere "distorta" dall'occhio di chi guarda.
La percezione è uno degli strumenti con cui la realtà viene

costruita, socialmente e individualmente, nel tempo.

Quello che un'organizzazione "è" nell'immaginario pubblico non coincide esattamente con ciò che l'organizzazione fa, né con ciò che dichiara di essere. La stratificazione di percezioni accumulate forma "la verità", alcune derivanti da esperienze dirette, altre da informazioni ricevute, altre ancora da analogie con entità simili, da attese, da pregiudizi.

È ciò che chiamiamo **reputazione**, che non è mai stata la somma dei messaggi emessi, ma la **sedimentazione di come quei messaggi sono stati ricevuti**, interpretati, confrontati con l'esperienza di chi li ha incontrati.

Questo cambia radicalmente il problema del comunicatore. Trovare la verità e comunicarla è un lavoro per chi si ferma all'indagine, una fase cruciale per chi comunica, ma solo una parte del processo.

Il passaggio immediatamente successivo è quello di capire quali verità già abitano nella mente del pubblico, come si stratificano, quali sono le più resistenti e quali, invece, sono aperte a essere aggiornate se arriva qualcosa di abbastanza solido da giustificare la revisione.

Stratificare, non etichettare

Le parole che abbiamo ascoltato durante InspiringPR, con le loro "verità" ci hanno certamente ampliato la visione, richiesto coraggio e umiltà al tempo stesso.
Eppure questo non basta. Le Relazioni Pubbliche ci chiedono di consolidare la verità attraverso la loro stratificazione, un lavoro lungo e complesso, l'unico che rimane in un'epoca in cui i "terremoti" reputazionali, tecnologici, organizzativi, sono fatti da scosse sismiche quotidiane.

Se ci limitassimo a etichettare una verità e classificarla come vera, falsa, verificabile, non verificabile non entreremmo nella temperatura emotiva con cui l'informazione

viene ricevuta e non contribuiremo a costruire il contesto in cui quella informazione ha senso.
Insomma, pretendiamo di essere creduti, nonostante siamo vestiti da clown.

Stratificare ha un significato e un impatto molto diverso. **Significa capire che attorno a qualsiasi fatto coesistono strati di verità**, alcune più vicine all'esperienza diretta, alcune più mediate, alcune in tensione tra loro, e che il lavoro del comunicatore è dare a questi strati un ordine, un contesto, una gerarchia che permetta al pubblico di orientarsi. Non possiamo (e forse non dobbiamo) eliminare le tensioni, ma renderle leggibili.

Questa direzione nasconde un grande inganno: che possiamo fare tutto questo attraverso un'azione di storytelling. Certamente la "costruzione delle narrative condivise" è anche storytelling, ma non sostituiamo la struttura con la tecnica.

La stratificazione di cui una "verità resistente" ha bisogno è qualcosa di più vicino a quella geologica: ogni strato ha il suo tempo, la sua composizione, la sua relazione con quelli che lo precedono e quelli che vengono dopo. Una narrazione stratificata può contenere anche ammissioni scomode, può richiedere al pubblico di aggiornarsi o può, per sua ammissione, dirsi parziale, mutevole, aperta al confronto con i fatti. Ma ha una qualità che le narrazioni piatte non hanno: regge. Resiste alla pressione delle domande, al confronto con i fatti, al test del tempo.

Costruire il contesto in cui la verità sia credibile

Torniamo al clown: la verità che porta è reale e urgente eppure il problema che non la rende credibile è l'assenza di un contesto condiviso in cui il contenuto possa essere ricevuto con la giusta attenzione, apertura, disponibilità all'azione.

Il pubblico in teatro, però, non dispone di un framework attraverso cui interpretare l'allarme di un clown come informazione genuina, ne ha piuttosto uno molto solido e del tutto logico: tutto ciò che viene detto da un clown sul palco è performance.

Il professionista delle Relazioni Pubbliche lavora precisamente su questo: costruisce, prima che arrivi il messaggio urgente, il contesto condiviso in cui quel messaggio potrà essere ricevuto. Non manipola il contenuto e non trasforma il clown in pompiere, ma costruisce la fiducia, la coerenza tra ciò che viene detto e ciò che è stato fatto nel tempo, la credibilità che è l'unico vero lasciapassare per le verità difficili che ambiscono a resistere.

Questa è la differenza tra comunicazione professionale, propaganda e spin. La propaganda sceglie la verità conveniente e la amplifica cancellando le altre. Lo spin ri-inquadra i fatti per produrre una percezione favorevole indipendentemente dalla realtà. La comunicazione professionale, nelle sue forme migliori, costruisce le condizioni in cui la complessità della realtà può essere ricevuta senza frammentarsi in versioni irriconciliabili.
È un lavoro di tessitura lungo e complesso per arrivare a un patchwork che sia di senso condiviso, non di produzione di consenso.

La differenza è sostanziale: il consenso può essere ottenuto per stanchezza, per saturazione informativa, per assenza di alternative, mentre **il senso condiviso richiede che chi riceve il messaggio abbia davvero capito qualcosa e abbia aggiornato la propria mappa della realtà** per trovare un posto in cui collocare anche le verità che non si adattano facilmente alla narrativa dominante.
Richiede che le molte verità che ciascuno porta con sé abbiano trovato non un'unica risposta, ma uno spazio in cui coesistere senza annullarsi.

Questa è la vocazione delle Relazioni Pubbliche, quando si prende sul serio: costruire contesto.
La tentazione (e qualche volta la necessità) di semplificare è forte, ma stratificare diventa sempre più la strada che conduce alla solidità e da qui, alla resistenza.