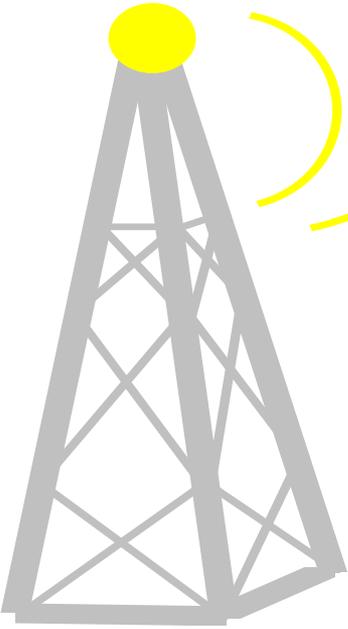


COMUNICAZIONE DI CRISI

21 luglio 2020
Coordinamento Volontari Protezione Civile

CRISI ED EMERGENZA DI COSA PARLIAMO?



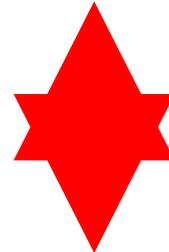
"...c'è tanta informazione che
arriva
che è difficile capire
che cosa è realtà e che cosa non
lo è..."

*Guerra del Golfo
Un anchorman della BBC*

Approccio amministrativo

La definizione frequentista di emergenza

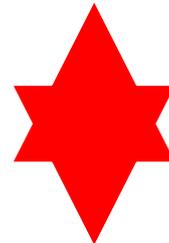
Dato un universo probabilistico, un evento caratterizzato da un'alta frequenza di manifestazione (più probabile) è considerato normale. Un evento a bassa frequenza (meno probabile) è un evento raro, ovvero si tratta di un'emergenza



Approccio Cognitivo

Definizione cognitiva

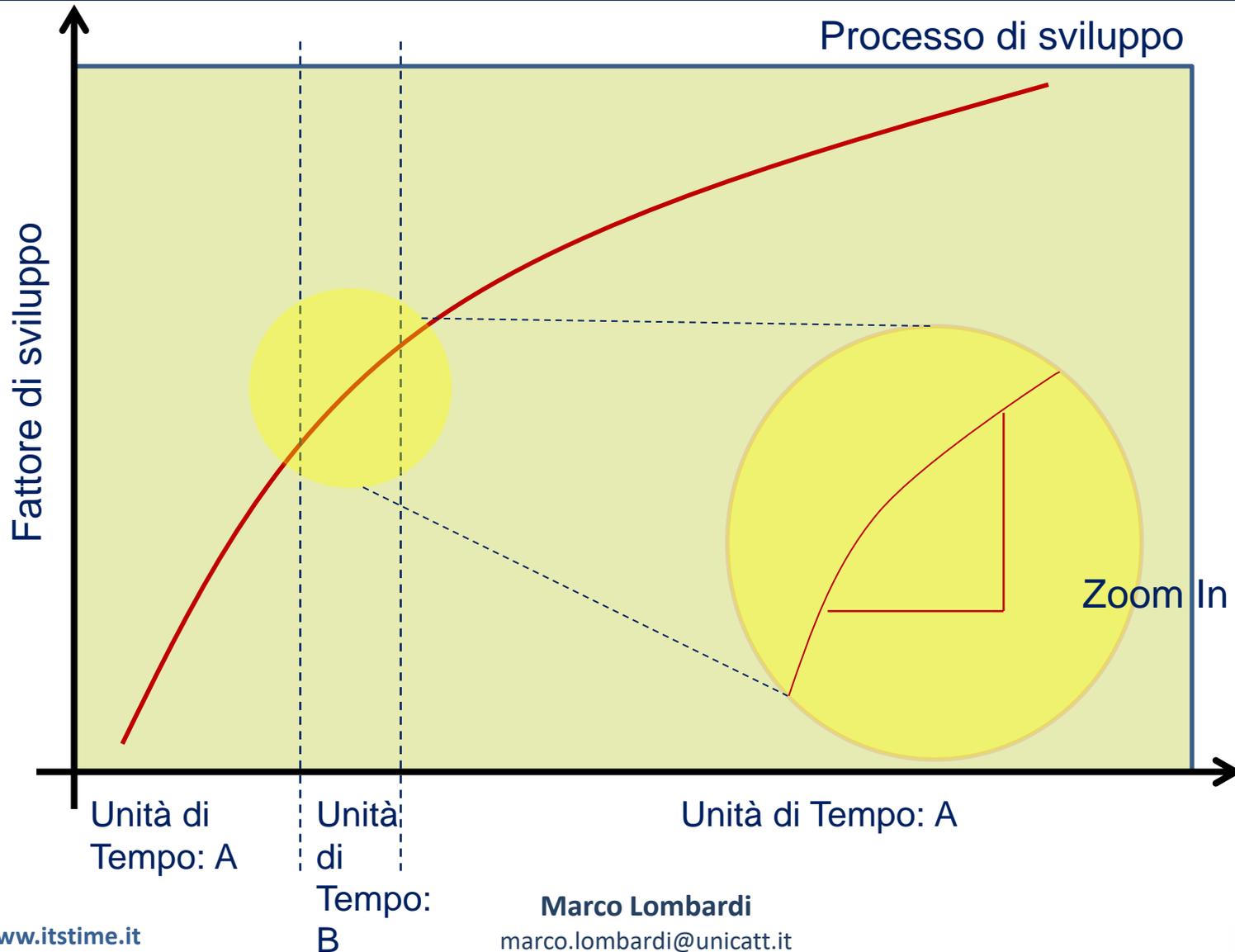
Il successo della specie è favorito da un ambiente altamente prevedibile. Per il sistema socio-culturale è di cruciale importanza dominare la variabilità ambientale per cercare di ridurre anche gli eventi rari. L'emergenza in questo contesto è l'evento non dominabile cognitivamente.



Sub Cultura della Emergenza

Marco Lombardi

marco.lombardi@unicatt.it

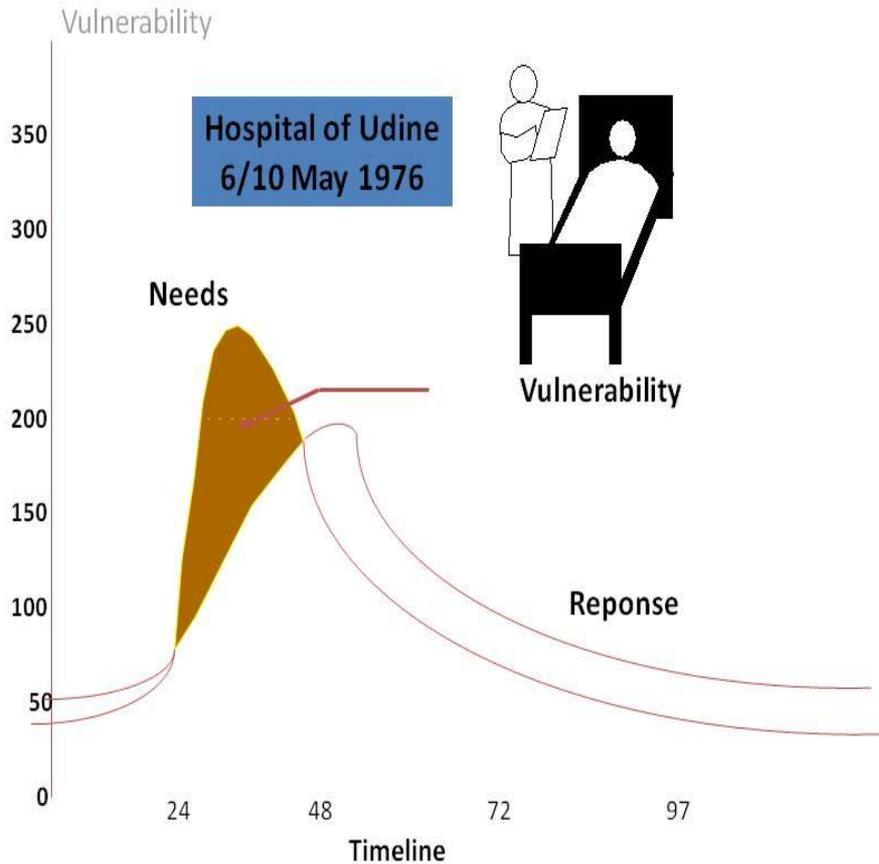


Vulnerabilità

Punti di debolezza
e
Punti di forza

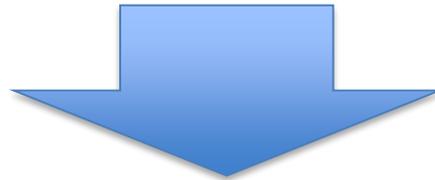
Dove la crisi colpisce

Dove posso migliorare



2

$$\text{Danno-Rischio} = P * M$$



$$\text{Danno-Rischio} = P * M * V$$

P = probabilità che l'evento stressante ha di manifestarsi

M = magnitudo, energia con la quale l'evento stressante si manifesta

V = vulnerabilità

P e M sono caratteristiche dell'evento stressante, che non si possono controllare
V è una caratteristica delle vittime, del sistema colpito, dunque preventivamente controllabile

Emergenza e crisi come

- Luogo dell'incertezza cognitiva
- Imprevedibilità del futuro
- Possibilità di gestione
- Opportunità
- Acceleratore di processi



**Comunicazione
(informazione e
formazione)**

Vulnerabilità come

- «Controllabile»
- Sistemica e complessa



Organizzazione

Cultura come

- Dimensione specifica di una comunità
- Modificabile: prevenzione

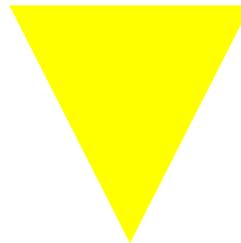


Collaborazione

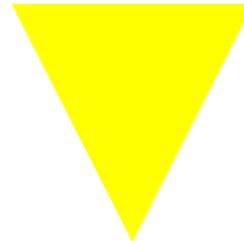
IL COMPORTAMENTO COLLETTIVO E INDIVIDUALE

Nelle comunità e nei sistemi sociali

Semplificazione (regole)
Convergenza (obiettivi)



Coesione (espulsione)
Solidarietà (rete)



Sopravvivenza

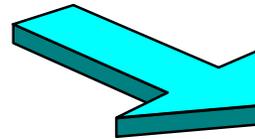
In situazioni di crisi il *gruppo* svolge una funzione importante al fine di mantenere l'equilibrio individuale.

Come “utilizzare” il gruppo?

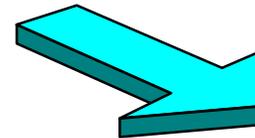
I bisogni emotivo-cognitivi che, in situazioni di crisi, indirizzano la fruizione dei media:

1. necessità di acquisire informazioni
2. allentare tensioni e conflitti
3. mantenere in equilibrio il sistema cognitivo
ovvero ridurre la dissonanza derivante dall'emergenza.

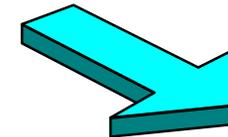
Valutazione delle probabilità di verificarsi e *magnitudo* di un evento



Individuazione delle possibili azioni alternative

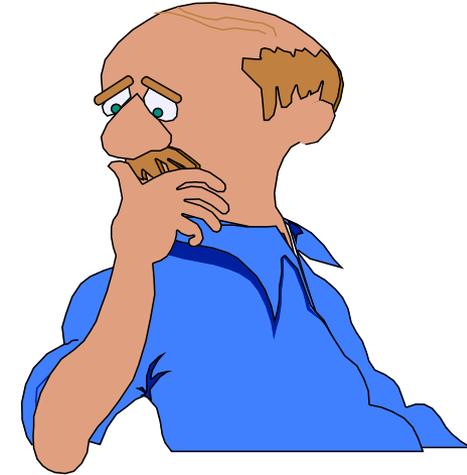


Valutazione delle conseguenze di ogni alternativa



Scelta di una o di una combinazione di azioni

La valutazione:
processo \leftrightarrow criteri
razionalità \leftrightarrow non razionalità



La comunità



Contesto che orienta
(da conoscere)

Il gruppo



Risorsa che indirizza
(da utilizzare)

L'individuo



Razionalità specifica
(da orientare)

IL RISCHIO

Rischio

- Tò risikò (gr): sorte, destino
- Risicum (lat): scoglio tagliente
- Rizq (arabo): Qualcosa di inaspettato che viene da Dio
- Rysis (ebraico): sorte, destino

La dimensione qualificante è l'indeterminatezza, non il segno positivo o negativo

La percezione del rischio e il rischio stimato dagli esperti rispetto ad alcune attività secondo una ricerca condotta negli Stati Uniti nel 1990

Un proposta di classificazione oggettiva dagli assicuratori americani....

Il rischio secondo gli esperti in ordine di stima da max a min.
⊗
A · Fumo ⊗
B · Bevande alcoliche ⊗
C · Veicoli a motore ⊗
D · Armi da fuoco ⊗
E · Energia elettrica ⊗
F · Motociclette ⊗
G · Nuoto ⊗
H · Chirurgia ⊗
I · Raggi X ⊗
J · Ferrovie ⊗
K · Aviazione in generale ⊗
L · Grandi lavori ⊗
M · Biciclette ⊗
N · Caccia ⊗
O · Elettrodomestici ⊗
P · Incendi ⊗
Q · Attività di polizia ⊗
R · Contraccettivi ⊗
S · Aviazione commerciale ⊗
T · Energia nucleare ⊗
U · Scalate in montagna ⊗
V · Impianti di potenza ⊗
X · Calcio a scuola ⊗
Y · Sci ⊗
W · Vaccinazioni ⊗
Z · Coloranti alimentari ⊗
a · Conservanti alimentari ⊗
b · Pesticidi ⊗
c · Antibiotici ⊗
d · Spray ⊗

La percezione del rischio e il rischio stimato dagli esperti rispetto ad alcune attività secondo una ricerca condotta negli Stati Uniti nel 1990

Uomini	Donne	Donne e Uomini in carriera	Rischio secondo gli esperti in ordine di stima da max a min
T	T	D	A - Fumo
C	D	F	B - Bevande alcoliche
D	A	C	C - Veicoli a motore
A	b	A	D - Armi da fuoco
F	C	B	E - Energia elettrica
B	F	P	F - Motociclette
K	B	Q	G - Nuoto
Q	Q	T	H - Chirurgia
b	R	H	I - Raggi X
H	P	N	J - Ferrovie
P	H	K	K - Aviazione in generale
L	a	U	L - Grandi lavori
N	d	L	M - Biciclette
d	L	M	N - Caccia
U	K	b	O - Elettrodomestici
M	S	X	P - Incendi
S	I	G	Q - Attività di polizia
E	N	S	R - Contraccettivi
G	E	E	S - Aviazione commerciale
R	Z	J	T - Energia nucleare
X	c	W	U - Scalate in montagna
I	U	R	V - Impianti di potenza
W	J	d	X - Calcio a scuola
J	M	I	Y - Sci
a	X	V	W - Vaccinazioni
Z	W	c	Z - Coloranti alimentari
V	O	O	a - Conservanti alimentari
c	V	a	b - Pesticidi
O	Y	Y	c - Antibiotici
Y	G	Z	d - Spray

.... E
cosa ne
pensa la
gente

Il rischio è:

- Soggettivo
- Differenza vittime e soccorritori
- Affonda le radici nella esperienza e nella conoscenza
- E' «cultura»
- E' «plurale»



Valutare e gestire i rischi

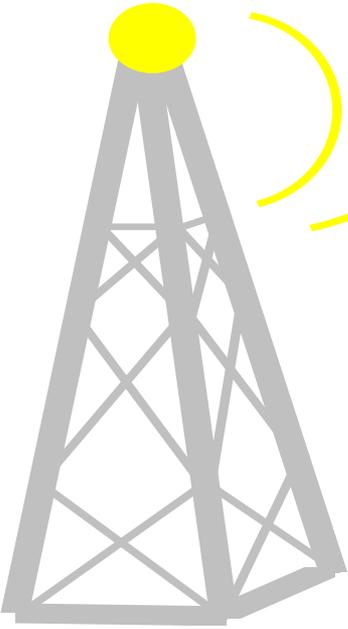
ITSTIME



Italian Team for Security, Terroristic Issues & Managing Emergencies
Università Cattolica di Milano

CRISIS MANAGEMENT DELLA COMUNICAZIONE

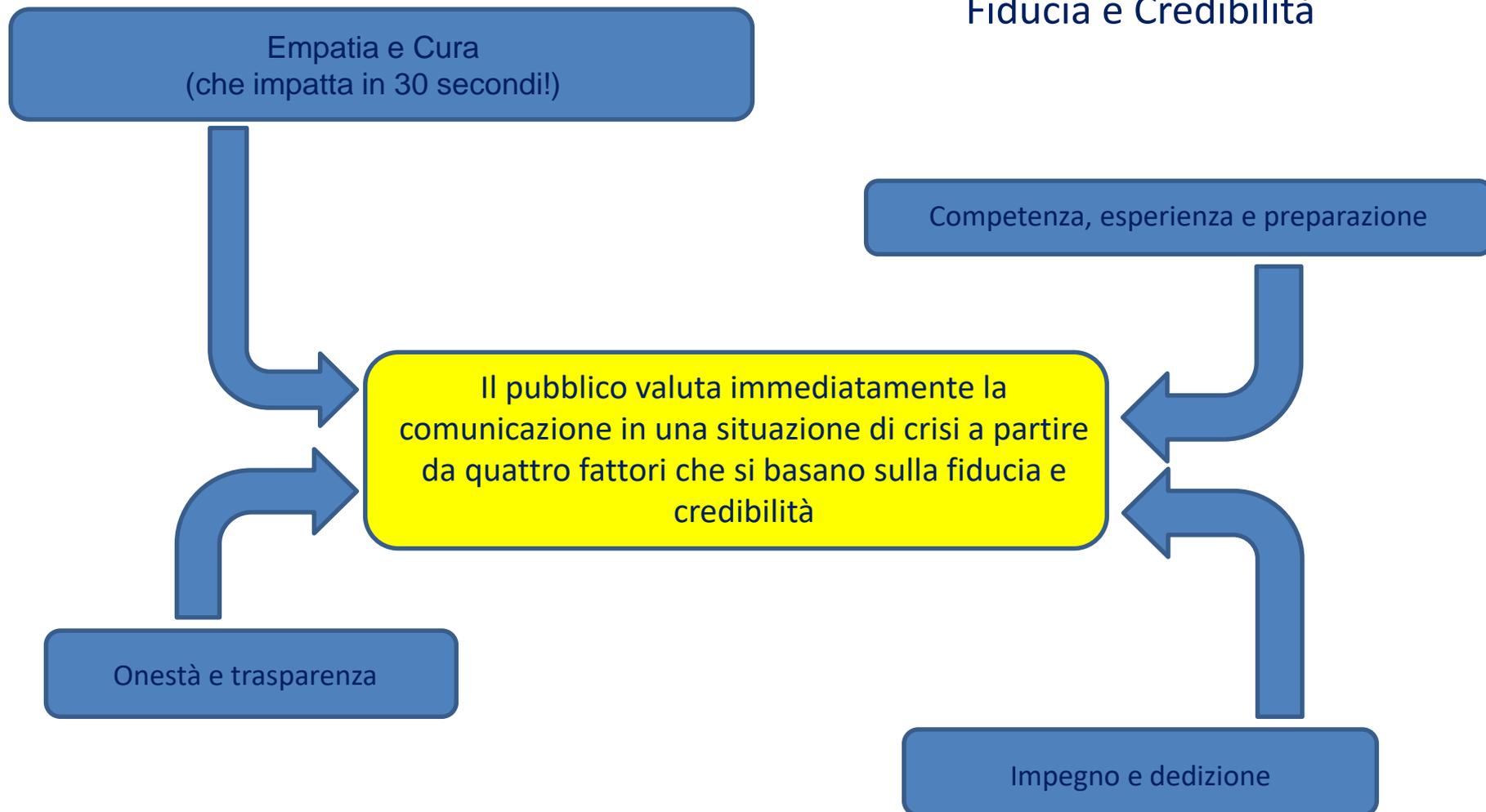




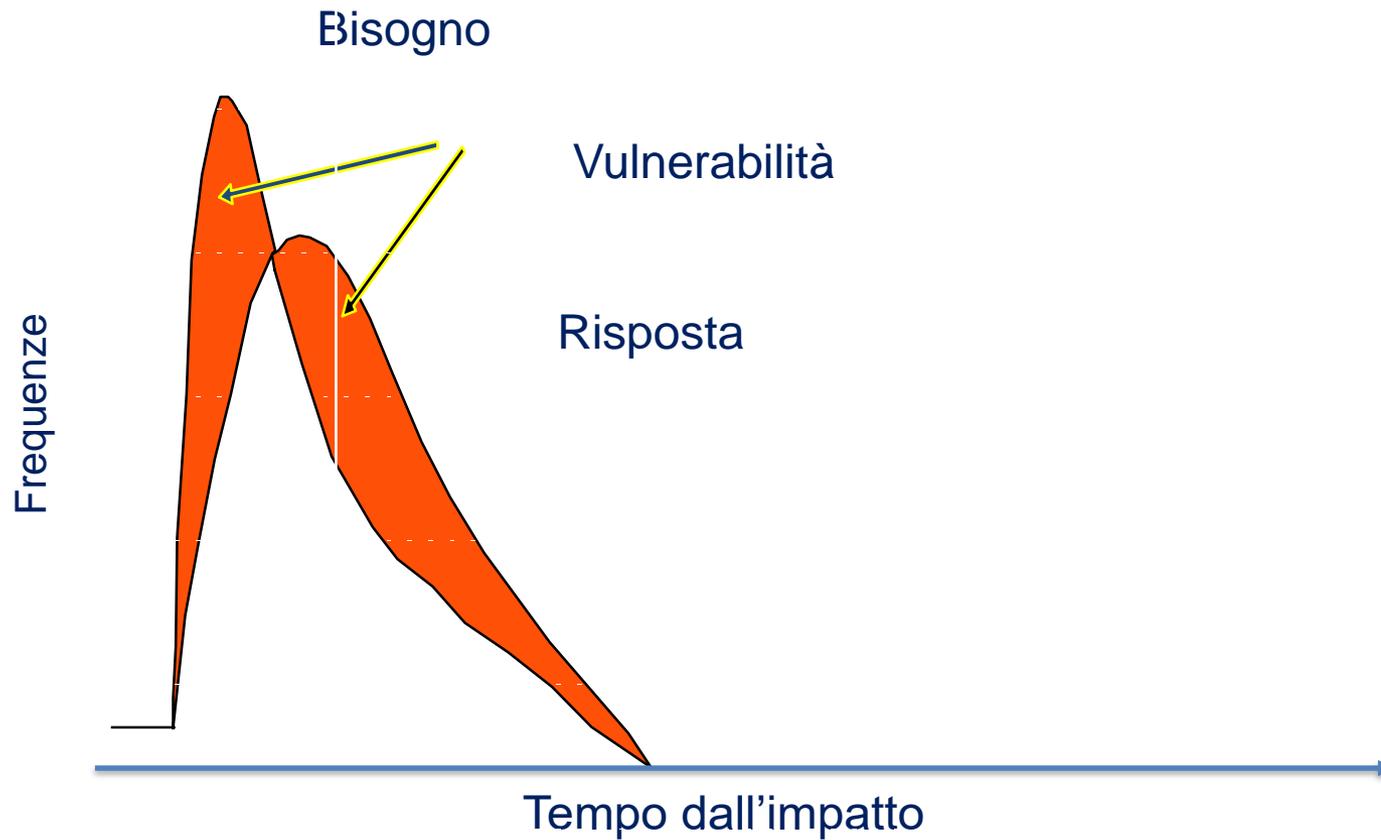
"...c'è tanta informazione che
arriva
che è difficile capire
che cosa è realtà e che cosa non
lo è..."

*Guerra del Golfo
Un anchorman della BBC*

Fiducia e Credibilità



Il bisogno informativo



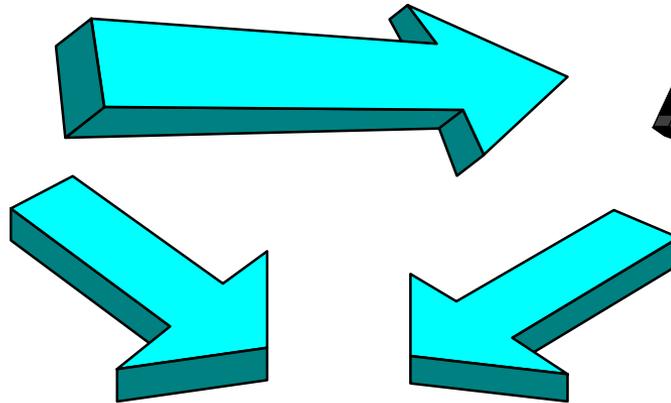


- credibilità
- fiducia
- dati in poco tempo

- tempo
- fonte
- responsabilità
- conoscenza
- priorità
- credibilità



- comprensione
- attenzione
- verità
- funzioni proprie



Marco Lombardi
marco.lombardi@unicatt.it

Il modello di analisi: 6W

Where (dove)

in quale contesto si comunica sia in relazione all'evento (origine) sia in relazione al sistema della comunicazione (strumenti)?

Why (perché)

quali sono le ragioni della comunicazione?

Who (chi)

chi è il soggetto, la fonte della comunicazione?

Whom (a chi)

chi sono i destinatari, a chi si rivolge la comunicazione?

When (quando)

quando avviene il processo comunicativo, quali sono i suoi tempi?

What (che cosa)

quale messaggio viene comunicato?

LA POPOLAZIONE

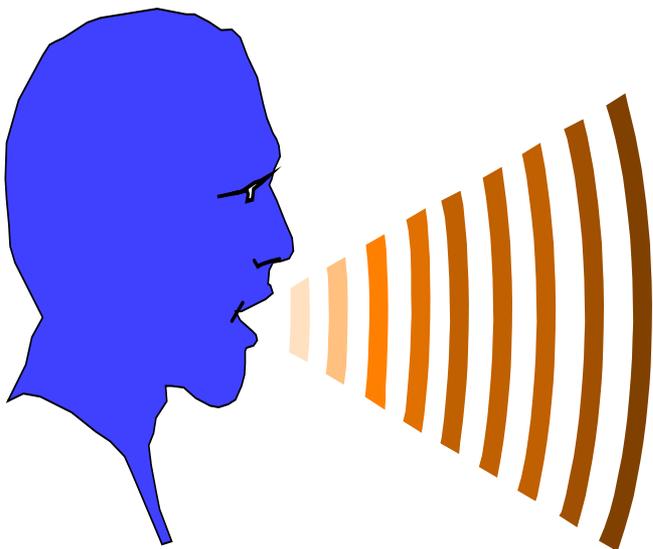
E' il destinatario della comunicazione del rischio, pertanto è il target che deve esser conosciuto:

- **le potenziali vittime di un evento non sono solo i residenti ma tutte le persone che insistono nell'area di competenza: turisti, utenti di centri commerciali, ecc. la cui presenza deve essere monitorata**
- **la popolazione è costituita da soggetti e gruppi diversi, è necessario monitorare la presenza di eventuali soggetti deboli (casa di riposo, centro accoglienza, ...)**



la comunicazione deve raggiungere tutti con eguale efficacia.

I caratteri della buona comunicazione



- credibile** realizza ciò che promette
- specifica** usa strumenti adatti al suo pubblico
- intelligibile** dispone di un linguaggio comprensibile
- immediata** è prossima all'evento
- differenziata** impiega più canali e più mezzi
- trasparente** è verificabile attraverso i fatti

I principi e i contenuti della comunicazione del rischio alla popolazione

- essere **corretti ed onesti**
- focalizzarsi su **argomenti specifici** e non generalizzare
- prestare attenzione a quanto **il pubblico già conosce**
- attenersi ai **bisogni del pubblico** (cognitivi, linguistici e operativi)
- **contestualizzare** il rischio (comunicarlo rispetto a quanto è successo, in relazione all'ambiente specifico, ecc.)
- fornire **informazioni** solo per quanto **necessarie** a risolvere il nodo decisionale e cognitivo del pubblico
- proporre **un'organizzazione gerarchica** dell'informazione, in modo che chi cerca una risposta la trovi immediatamente e chi desidera i dettagli sia in grado egualmente di trovarli
- riconoscere e rispettare i **sentimenti e i modi di pensare** del pubblico
- riconoscere i limiti della **conoscenza scientifica**
- riconoscere l'ampia influenza e gli effetti che il rischio ha sulle **dinamiche sociali**

La comunicazione di crisi

- E' specifica
 - Si impara
 - Si pianifica
-
- Mette al centro il destinatario
 - La fonte è uno strumento
 - Mira a un risultato «resiliente»
-
- Sistemica: tanti attori
 - Comlessa: tanti fattori
 - Responsabilità di istituzioni e media



Procedure di comunicazione



Strategie



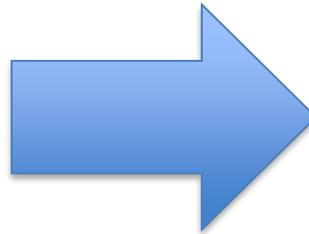
Ruoli

CORONA VIRUS



La lezione NON appresa: Chernobyl, disastro nucleare del 26 aprile 1986 in Ucraina.

- **In un sistema complesso non si possono prevedere tutti gli effetti**
- **Siamo etnocentrici**



abbiamo dato la possibilità ai Paesi concorrenti di chiuderci nell'angolo, fornendogli le medesime argomentazioni e metodologie che abbiamo usato in Italia per contenere il Corona Virus.

Informare le persone affinché possano mettere in atto comportamenti sicuri e di prevenzione

1. La specificità della crisi Covid-19 è di essere la prima crisi globale moderna.
2. L'urgenza della risposta alla crisi generata dal Covid-19 ha facilitato una visione rassicurante coerente con il passato, ma inefficace nella gestione della novità Covid-19.
3. La fallacia dell'interpretazione di questo scenario emerge dalla analisi di 4 premesse, a cui corrispondono 4 indirizzi comunicativi e da cui emergono 4 aree problematiche.

<https://www.itstime.it/w/corona-virus-la-gestione-della-comunicazione-pubblica-by-m-lombardi/>

Quattro premesse non considerate:

1. Il conflitto secondo il modello di “Hybrid Warfare”: la guerra biologica «irresponsabile».
2. La società reticolare: gli effetti domino di diffusione del virus.
3. La crisi Covid è assimilabile alla cosiddetta “catastrofe informativa”: non immediata ricaduta del danno nella percezione diretta delle vittime potenziali.
4. La non comprensione della minaccia: eliminazione del virus <> contenimento degli effetti.

La narrativa mediatizzata (il booster):

1. la narrativa della solidarietà e della utilità collettiva dell’autoisolamento <> controllo particolaristico dei DPI e l’isolamento nazionale della chiusura dei confini.
2. la narrativa del “*non arriverà mai in Italia perché è lontano*” e la risposta del chiudere i voli diretti con la Cina <> diffusione della minaccia attraverso percorsi non prevedibili.
3. La “catastrofe informativa”: la narrativa dello scontro tra gli esperti e la ricontestualizzazione del Covid-19 a livello di “banale influenza” <> l’autorità scientifica.
4. La non comprensione della minaccia: disattenzione alle pratiche di contenimento della Fase 1 <> attese non giustificate per il futuro.

I problemi che richiedono una risposta innovativa:

1. L’esperienza Covid sottolinea la necessità di un modello di gestione integrato della crisi: una crisi dove non esistono “non vittime”.
2. Scenari che connettono gli attori in rete secondo dinamiche precedute da una quantità di segnali deboli.
3. Competenze di crisis management comunicativo: patto collaborativo tra istituzioni e media; il ruolo degli esperti; il quadro infrastrutturale della comunicazione digitale deregolamentato e difficilmente governabile.
4. La dimensione globale della crisi impatta sulla capacità di analisi dello stressore (virus) e complica la definizione del cosiddetto «modello a onde della vulnerabilità»: la novità si ritrova nella necessità di utilizzare la sostenibilità (vettore di orientamento nel definire le strategie di resilienza e la valutazione della vulnerabilità).

- comunicazione **mediatica incalzante e catastrofica** ha condotto a un innalzamento dello stato ansioso della popolazione;
- comunicazione «**alternata**»;
- comunicazione **via social, emotiva**, ha aggiunto confusione a un quadro cognitivo già di difficile comprensione;
- **mancanza di coordinamento nazionale**, con gestione nelle mani di enti locali e regionali con un effetto a macchia di leopardo;
- **sottovalutazione delle interdipendenze** industriali e una mancata conoscenza delle tipologie delle aziende e del loro business nelle aree (esempio: scambi con la Cina);
- sottovalutazione di che **cosa la popolazione locale già conoscesse** rispetto a questa malattia e di quali informazioni necessitava per essere più consapevole: la popolazione possiede di per sé immaginari e narrazioni personali, non sempre condivise, che vengono attivate in modo disordinato;
- **l'immagine** nazionale e internazionale di alcune regioni del Nord Italia è stata compromessa ed è servita a confermare stereotipi e pregiudizi circa “gli Italiani nel mondo”;
- **narrativa**: le morti da coronavirus non ci sono, ma il coronavirus compromette quadri clinici già precari di persone anziane: una grande parte della popolazione italiana ha più di 65 anni, non è un messaggio positivo;
- **liti fra esponenti della comunità scientifica**. In casi come questi, la comunità scientifica è l'ancora resiliente, che permette alla popolazione esposta al rischio di orientarsi;

<https://www.itstime.it/w/coronavirus-la-crisi-del-crisis-management-by-barbara-lucini/>

- non so voi, ma io ho la tendenza a vivere le situazioni incerte e potenzialmente pericolose **come se non mi riguardassero** ... destinate a dissolversi prima di raggiungere me
- la speranza che **l'informazione aiuti a smitizzare ansie e paure**, a comprendere meglio il procedimento dietro ogni diagnosi e a gettare un po' di luce
- ho capito che mi avrebbero ricoverata, e dove mi avrebbero portata, **sentendo la voce all'altro capo del filo prescrivere alle operatrici di procedere con la - loro - vestizione;** terminata la quale ... **senza tante spiegazioni** né, tanto meno, rassicurazioni, sono stata caricata su un'ambulanza diretta al Sacco
- **ad accogliermi sono stati degli infermieri dotati di tute, copriscarpe, mascherine, cuffie e guanti**, che mi hanno subito fatta accedere a una stanza di biocontenimento, il **primo impatto con la quale non è stato rassicurante**: sulla porta spiccava il simbolo del biohazard, un cartello informava che in quegli scarsi due metri per tre potevano sostare massimo tre persone per volta perché venisse rispettata una distanza di sicurezza di due metri, e un altro ancora che per comunicare con il personale medico bisognava premere un pulsante
- **le ore trascorse in quella saletta sono state le più lente** del mio ricovero - adesso, col senno di poi, penso che fosse anche **perché non sapevo bene cosa sarebbe successo poi**: nessuno me l'aveva anticipato, non c'era l'ombra di un medico, li pensavo impegnati altrove, con persone più gravi e sofferenti di me, eppure non riesco a smettere di chiedermi dove fossero tutti

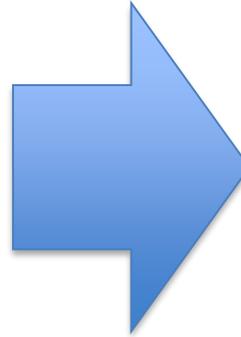


Marco Lombardi

marco.lombardi@unicatt.it

- poco dopo mezzanotte ... la porta chiusa ermeticamente si è aperta, e per un istante ho creduto di stare vivendo un film: davanti a me c'erano tre medici, e il mio primo pensiero è andato agli astronauti pronti a un volo nell'interspazio; **erano così ugualmente impersonali, coperti e mascherati** a quel modo, che mi riusciva difficile distinguerli l'uno dall'altro, o capirli perfettamente quando parlavano
- la denominazione precisa è quella di **tampone rino-faringeo**; confesso di **non essermi mai interrogata** sulla natura di questo esame, prima di doverlo fare, e di aver **erroneamente dedotto** che mi avrebbero estratto un tampone di saliva dalla bocca
- **non sapevo, inizialmente, quanto avrei dovuto aspettare**; a dire il vero, l'idea dell'attesa, una volta entrata finalmente nella mia camera, non mi pesava neppure.
- dall'unica finestra, priva di maniglie e impossibile da aprire, come quelle dei grattacieli, non vedevo niente, perché il vetro era smerigliato e opaco. Avevo come l'impressione di **essere sospesa fuori dal mondo**.
- nelle circa trentasei ore di attesa del risultato del mio tampone, oltre a leggere e a tenermi informata, tramite social media, su quello che avveniva fuori, ho pensato principalmente due cose: uno: visto dall'interno, il COVID-19 sembra destare serie, serissime preoccupazioni; due: Dio benedica la sanità pubblica. Quanto alla prima affermazione, posso solo che motivarla dicendo che la mia percezione ... è stata quella di **una situazione di indubbia emergenza**: le misure prese nei miei confronti sono state onnipresenti, calcolate al millimetro, restrittive a dir poco.

Consapevolezza del rischio
Competenza per affrontarlo
Collaborazione: la sicurezza di comunità si fonda sul comportamento individuale



Per documentarsi:

<https://www.itstime.it/w/corona-virus-la-gestione-della-comunicazione-pubblica-by-m-lombardi/>

<https://www.itstime.it/w/coronavirus-la-crisi-del-crisis-management-by-barbara-lucini/>

<https://lentiapois.it/blogs/attualita/da-chernobyl-al-coronavirus-cosa-non-abbiamo-imparato-sulla-gestione-delle-emergenze>

<https://m.famigliacristiana.it/articolo/con-il-coronavirus-l-italia-ha-dato-le-armi-agli-altri-paesi-per-farci-fuori-e-metterci-in-ginocchio.htm>

https://www.corriere.it/cronache/20_marzo_05/coronavirus-non-capitera-me-poi-ricovero-biocontenimento-tampone-medici-stressati-umani-dee0c594-5ebe-11ea-bf24-0daffe9dc780.shtml



[SALUTE.GOV.IT/NUOVOCORONAVIRUS](https://salute.gov.it/nuovocoronavirus)



Ministero della Salute