



Linee guida per la comunicazione nei contesti di rischio

Queste linee guida ci aiutano a:

- analizzare il concetto di rischio evitando di dare per scontato che cosa esso sia,
- comprendere come si possa agire per evitare le conseguenze dei danni provocati dai rischi,
- utilizzare la comunicazione come strumento di risposta e di ripresa durante e dopo il momento di crisi.

Fatta questa premessa, si intende dividere il documento nei seguenti paragrafi: il concetto di rischio, il concetto di gestione della crisi e la comunicazione del rischio in contesti di crisi.

Il concetto di rischio:

Il filone di ricerca relativo allo studio del rischio, nasce nell'America degli anni Sessanta e, con una storia lunga e ricca di paradigmi, approcci, casi studio e teorie anche e soprattutto relative a progetti, alla tecnologia ed alla globalizzazione.

A partire dagli anni Novanta, l'idea di rischio viene estesa a questioni di ordine sociale, politico ed economico derivanti dall'età contemporanea e post contemporanea.

Quello del rischio è pertanto un concetto costruito socioculturalmente e la cui definizione deriva da conoscenza ed esperienza, anche e soprattutto condivisa con gli altri.

Considerata la complessità in cui viviamo, è necessario che consideriamo alcune questioni:

- la maggior parte dei rischi non sono ad oggi prevedibili,
- non può esserci un modo univoco di intendere, valutare e gestire i rischi,
- le risposte al rischio non sono prevedibili: le persone reagiscono in maniera differente nel tempo, a seconda dei contesti di riferimento e delle interazioni con gli altri.

Nel panorama di crisi della modernità e di sfiducia nella razionalità, la cultura interviene nella valutazione di un rischio anche se questa è sempre più di carattere globale e trasversale.

La globalizzazione, un mercato sempre più competitivo, una società che vive interconnessa ma disaggregata, portano a rischi ambientali, tecnologici ed economici con cui l'individuo deve confrontarsi giorno dopo giorno nella consapevolezza che, al moltiplicarsi delle attività umane, si moltiplicano anche i rischi in cui è possibile incorrere.

Sempre a partire dagli anni Novanta, si è iniziato, per questo, a parlare di “*risk management*” (A. Decataldo, A. Fasanella, M. Maggi, *La Comunicazione del rischio chimico. Sperimentazione e Valutazione nelle scuole di Roma, Franco Angeli, 2006*) inteso come la gestione, il controllo e la comunicazione dei rischi non soltanto a livello tecnico ma anche a livello sociale, procedendo così alla valutazione dei livelli di ansia, stress, paura e valori negli individui dal momento in cui sono questi gli elementi attraverso cui gli individui percepiscono, identificano e definiscono un rischio ponendosi di fronte ad esso.

A partire dal Novecento, si sono realizzate le basi per quella che Beck ha chiamato “*società del rischio*” (U. Beck, *La società del rischio. Verso una seconda modernità, Carocci, 2000*).

Disincanto nei confronti delle nuove tecnologie, preoccupazione e cautela nei confronti del progresso, vulnerabilità dell'ambiente e vulnerabilità della specie umana hanno contraddistinto un intero secolo e continuano a caratterizzare quello in cui viviamo oggi.

Strettamente collegata alla nozione di rischio, vi è quella di “vulnerabilità”; spesso e volentieri si parla proprio di “*vulnerabilità sociale*” (R. Cavallaro, *Lexicòn. Lessico per l'analisi qualitativa nella ricerca sociale, CieRre, 2006*)

intesa come la capacità di un gruppo di prevenire e difendersi dalle conseguenze di un rischio e di un evento stressante.

Il concetto di gestione della crisi:

Per gestione del rischio si intendono il processo, il piano d'azione e la strategia in toto attraverso cui una organizzazione/azienda intende gestire e gestisce una situazione che rischia di danneggiare la sua immagine, reputazione, credibilità, affidabilità, finanze.

In quanto processo, si articola di tre momenti fondamentali:

- Monitoraggio: precedente all'avvenire della crisi, è un momento in cui si elaborano sistemi di prevenzione e piani d'azione nonché, al tempo stesso, simulazioni delle stesse crisi; questa attività preparano l'organizzazione/azienda,
- Ripresa: è bene che, quando avviene un momento di crisi, vengano messe in atto quelle procedure e quelle linee guida predisposte per rispondere alla crisi,
- Risposta: momento in cui vengono minimizzati i e riparati i danni.

Un buon piano di gestione del rischio tiene conto dei punti di forza, di debolezza, di opportunità e minacce dell'organizzazione/azienda.

La comunicazione del rischio in contesti di crisi:

Uno dei fattori che maggiormente interviene nella percezione e nella valutazione del rischio è la *comunicazione*: i messaggi personali e quelli diffusi online, infatti, aiutano a costruire l'immagine del rischio e, pertanto, il compito di chi si fa carico e prende la responsabilità di comunicare il rischio stesso, è molto importante.

L'obiettivo principale della comunicazione del rischio, è quello di informare: in contesti di rischio, infatti, istituzioni ed esperti comunicano, in una logica top down (dal basso verso l'altro) alle persone.

Dal momento in cui, anche chi riceve le informazioni, prende decisioni, è necessario ricordare sempre che i soggetti che ricevono le informazioni sono attivi.

La mole di informazioni è oggi così sconfinata che non è da escludere la possibilità sempre più grande di distorsione della realtà per cui, i canali ufficiali, devono tempestivamente fornire informazioni esaustive ed efficaci.

Nei contesti di rischio, ad avere un ruolo chiave nella comunicazione, sono le persone più influenti e i visi più riconosciuti dell'organizzazione. Spesso, sono proprio i decision makers a costruire delle argomentazioni ad hoc volte a rassicurare l'opinione pubblica.

Alcune caratteristiche di una comunicazione del rischio affidabile sono:

- Chiarezza e non contraddittorietà,
- spiegare la natura del rischio in cui ci si trova,
- più la comunicazione è frequente su un determinato tema, più attenzione crea nell'opinione pubblica e più alto, al contempo, sarà il livello di percezione del rischio.

In contesti in cui si palesa un rischio, fosse anche soltanto nella percezione della community, o in cui addirittura si è di fronte ad una vera e propria crisi riconosciuta da fronteggiare, la comunicazione gioca un ruolo chiave.

Per questo, intendiamo sottolineare che esiste una figura, quella del Community Manager che, sempre più spesso è inserita all'interno dell'organico delle organizzazioni/aziende e che, soprattutto in contesti di rischio, interviene di fronte alle minacce e crisi.

Stando alla definizione della società italiana Aruba.it: "il suo ruolo è favorire il dialogo tra l'azienda e il suo pubblico di riferimento, creando le condizioni opportune perché si generi una comunicazione positiva attorno al brand. Si occupa anche proprio di moderare i commenti, facendo da portavoce per l'azienda di cui si sta occupando".

Nello specifico, la comunicazione riferita ad un particolare momento storico in cui l'organizzazione/azienda attraversa un momento di crisi, è necessario abbia alcune caratteristiche ben specifiche e questo sottintende che, è impensabile, in quei contesti, non esporsi o far finta che la crisi non sia avvenuta/non ci abbia colpiti.

In termini di comunicazione, è indispensabile avere coordinamento sia interno che esterno.

È possibile ottenere il primo risultato grazie a momenti di riunione, confronto, dialoghi con esperti e con l'interno staff che fa parte

dell'organizzazione/azienda così da essere tutti quanto più allineati intorno alla questione.

Prospettando e simulando momenti di crisi, come suggerisce il piano strategico, è possibile comprendere quali siano i pensieri e le idee dell'interno staff e lasciare che non soltanto ognuno esponga il proprio punto di vista ma che, fatto ciò, si raggiungano degli accordi interni tenendo conto che, proprio in momenti di estrema difficoltà, è bene evitare divisioni e scissioni interne che potrebbero, altrimenti, alimentare la crisi.

In termini di comunicazione esterna, è possibile attuare un piano dopo aver appunto coordinato la comunicazione interna e dopo aver analizzato attentamente la situazione.

Come aprirsi, in termini di comunicazione, al mondo esterno?

Esempi ne sono: l'uso dei social, di comunicati stampa, di pubbliche scuse attraverso canali ufficiali dell'organizzazione/azienda come per esempio sito web, di email specifiche. Il tono da utilizzare in questo genere di comunicazioni, deve essere:

- trasparente: bisogna evitare poca chiarezza o confusione espositiva,
- empatico: soprattutto se l'organizzazione/azienda, vive un momento di crisi, risulterebbe contraddittorio e sconveniente esporsi con toni arrabbiati, arroganti o offesi.
- dispiaciuto: mostrarsi dispiaciuti per l'accaduto, è sempre la scelta migliore così come essere diplomatici e smorzare i toni delle conversazioni online e offline.

Miriam Di Bartolo, Assistente alla Comunicazione della UISG

Contatto: assistente.comunicazione@uisg.org