

Marco Centorrino* e Francesco Pira**

#Messinasenzacqua:

un caso di non-comunicazione di crisi***

1. Cronologia e ricostruzione degli eventi

Sabato 24 ottobre 2015 alle ore 12, attraverso un comunicato stampa, il Direttore Generale dell'AMAM¹ rende noto che, a causa di una frana lungo il tracciato dell'acquedotto (nel territorio di Calatabiano), «si verificheranno disservizi in tutte le zone della città e riduzione dell'orario di erogazione del servizio idrico»².

Inizia così una vicenda che per i successivi 24 giorni si trasformerà in emergenza: idrica ovviamente, ma anche politico-amministrativa e comunicativa. Tanto da assumere i connotati – a nostro avviso – di un “caso di studio” per comprendere, almeno sotto il profilo della comunicazione, cosa dovrebbe essere fatto in casi simili e, allo stesso tempo, cosa... non dovrebbe essere fatto.

Una breve sintesi introduttiva serve per inquadrare meglio le azioni comunicative attuate (o – ancora una volta – non attuate), sulle quali ci soffermeremo nel nostro contributo.

* Ricercatore di Sociologia dei Processi Culturali e Comunicativi e docente di Sociologia e Comunicazione, Sociologia dei Processi Culturali e Comunicativi, Sociologia dei Media Digitali – Dipartimento Civiltà Antiche e Moderne Università di Messina

** Ricercatore di Sociologia dei Processi Culturali e Comunicativi e docente di Teorie e tecniche del Linguaggio giornalistico, Comunicazione Istituzionale, Giornalismo digitale e Comunicazione Integrata e – Dipartimento Civiltà Antiche e Moderne Università di Messina

*** Il lavoro è frutto di una riflessione comune tra i due autori. Tuttavia, per questioni accademiche, devono essere attribuiti a Marco Centorrino i par. 1 e 3 (e relativi sottoparagrafi) ed a Francesco Pira i par. 2, 4 e 5.

¹ Azienda Meridionale Acque Messina, società partecipata del Comune di Messina che si occupa del servizio idrico sul territorio cittadino, in cui risiedono circa 240mila abitanti.

² Il testo completo del comunicato: «A seguito di frana lungo il tracciato dell'acquedotto Fiumefreddo in attraversamento del territorio comunale di Calatabiano, si è causata la rottura della condotta dell'acquedotto del Fiumefreddo, in conseguenza la portata idrica dello stesso acquedotto risulta interrotta per la città di Messina.

Stante le attuali condizioni del territorio risulta problematico l'accesso ai luoghi e conseguentemente la quantificazione del danno e l'approntamento degli interventi di riparazione.

I tecnici e le imprese dell'AMAM sono sul posto,

Per i motivi suddetti si verificheranno disservizi in tutte le zone della città e riduzione dell'orario di erogazione del servizio idrico, sia nella giornata odierna che nei prossimi giorni.

Saranno date ulteriori comunicazioni all'utenza tramite i mezzi di informazione».

In premessa, si tenga presente che la città di Messina è servita da un acquedotto principale, quello del Fiumefreddo³, che garantisce l'approvvigionamento da una fonte distante 70 km, con una portata di circa 1.000 litri al secondo. In aggiunta, viene utilizzato a supporto anche l'impianto della Santissima, risalente agli Anni '20 (quasi 200 litri al secondo)⁴. Non viene invece usata dal 2008 una terza struttura, quella dell'Alcantara (più di 500 litri al secondo), perché i costi della fornitura sono stati ritenuti eccessivi⁵. Nel frattempo, quest'ultima condotta dal 2010 è rimasta comunque interrotta da due frane, una a pochi chilometri dalla città e l'altra nell'immediata periferia Sud. Nei fatti, quindi, Messina per ricevere l'acqua può contare su un'unica risorsa. Utilizzando una metafora comunicativa, al fine di evidenziare la vetustà del quadro di riferimento, nell'era delle reti e della ridondanza dei canali, la città – sotto un profilo strutturale – appare ferma all'epoca della linea telegrafica in cui una singola interruzione causava un isolamento complessivo.

Un altro dato di contesto è rilevante ai fini di una ricostruzione. Storicamente, i problemi idrici hanno a lungo afflitto la popolazione siciliana e, più in generale, del Meridione. Per questo anche a Messina la maggior parte delle abitazioni è munita di un serbatoio⁶ e alcuni complessi residenziali sfruttano pozzi privati.

Proprio grazie all'utilizzo dei serbatoi, i messinesi iniziano— ad avvertire realmente gli effetti del guasto, solo il lunedì successivo, alla riapertura di scuole e uffici.

Anche perché, nel frattempo, non viene avviato alcun intervento di riparazione. Le ricostruzioni che saranno operate – attraverso interviste e comunicati – al termine dell'emergenza dai rappresentanti delle varie istituzioni, divergono su questo e su molti altri punti. Nella sostanza, però, i tecnici dell'AMAM non possono avvicinarsi alla condotta⁷ fino alla mattina di giorno 26. Vengono stimate 48 ore di tempo per ripristinare la condotta e viene disposta la chiusura di scuole e uffici pubblici per il 27 e 28 ottobre. Vengono predisposti, altresì, due punti di approvvigionamento per la cittadinanza, tramite autobotti.

³ Realizzato alla fine degli Anni '70.

⁴ Sono altresì presenti sul territorio comunale dei pozzi, dai quali vengono alimentate le tubature a servizio di alcune zone più distanti dal centro urbano. Si tratta, però, di numeri non rilevanti.

⁵ 0,69 euro a metro cubo il costo dell'acqua dell'Alcantara, contro i 9 centesimi del Fiumefreddo (prezzo, quest'ultimo, che scaturisce da un vecchio accordo con il Consorzio irriguo che lo gestisce).

L'acquedotto dell'Alcantara, realizzato negli Anni '60, è ora affidato ad una società partecipata al 25% dalla Regione Sicilia, mentre la maggioranza appartiene a una multinazionale francese. In origine era, invece, di competenza di un ente regionale (l'EAS), poi fallito.

⁶ Generalmente si tratta di serbatoi condominiali, la cui capacità è limitata, ma comunque utile qualora – come accade sovente – nel corso della giornata la fornitura d'acqua venga interrotta per un paio d'ore.

⁷ Secondo l'assessore ai Lavori pubblici del Comune di Messina, il sindaco di Calatabiano aveva emesso un'ordinanza per inibire l'accesso ai luoghi (presumibilmente per motivi di sicurezza, visto che la frana era ancora in corso). Per il Prefetto di Messina, invece, «non si è avuta alcuna notizia circa un'ordinanza che sarebbe stata adottata da quel sindaco per inibire l'accesso ai luoghi della frana».

Nel pomeriggio del 27 ottobre vengono conclusi i lavori e viene gradualmente ripresa la fornitura idrica, che si interrompe quasi subito. Prima a causa della presenza di bolle d'aria nella tubatura e poi, nel pomeriggio di giorno 28, per una nuova frana che vanifica la precedente riparazione. Il quotidiano "La Gazzetta del Sud" lancia l'hashtag #MessinaSenzAcqua, grazie al quale – attraverso una serie di retweet di personaggi famosi legati alla città ed alla Sicilia – la notizia di quanto sta accadendo si diffonde a livello nazionale. La chiusura di scuole e uffici viene confermata anche per giovedì 29. Si stima che la situazione potrà tornare alla normalità solo nel fine settimana. Intanto, però, la Prefettura e il Governo nazionale attivano un'unità di crisi, togliendo nei fatti al Comune la gestione dell'emergenza. Il Prefetto critica, attraverso un comunicato, l'operato dell'amministrazione comunale. La crisi diventa a tutti gli effetti un'emergenza di protezione civile (a Messina, tra l'altro, viene anche inviata una nave cisterna e sono potenziati i servizi di distribuzione tramite autobotti). Si decide di realizzare un by-pass per sfruttare l'acquedotto dell'Alcantara e, allo stesso tempo, si tenta una nuova riparazione a Calatabiano. Il provvedimento di chiusura di scuole e uffici viene esteso alle giornate di venerdì 30 e sabato 31.

Venerdì 30 il sindaco, nelle prime ore della mattinata, annuncia mediante la propria pagina Facebook il ritorno dell'acqua "in tarda mattinata". In realtà, l'erogazione idrica inizierà solo nella nottata successiva.

Sabato 31 la città pare avviata verso il ritorno alla normalità, pur se moltissimi quartieri – a causa della configurazione della rete idrica – rimangono ancora a secco.

Domenica 1 novembre, il sindaco è ospite della trasmissione "L'Arena" di Raiuno, condotta da Massimo Giletti. Spiega che il Comune è parte lesa, accusa il Presidente della Regione di non essersi reso reperibile quando lo ha chiamato per raccontargli quanto stava accadendo e afferma che in Sicilia l'acqua è in mano alla mafia. Il dibattito pubblico è già proiettato sul dopo emergenza.

Lo stesso avviene il 2 novembre, anche se ancora qualche condominio non è stato raggiunto dall'acqua.

Il 3 novembre, alle 8,20, si rompe nuovamente la tubatura a Calatabiano e ci si attiva per completare il by-pass con l'acquedotto Alcantara. Nel frattempo, Messina è nuovamente senz'acqua, anche se l'attività di scuole e uffici adesso viene garantita attraverso le autobotti. Arriva in città il capo della Protezione Civile nazionale. Alle 21 entra in funzione il by-pass che garantisce circa un terzo del fabbisogno complessivo. L'idea è quella di razionare la fornitura per tutta Messina, ma in verità determinate zone (soprattutto quelle collinari) non verranno raggiunte.

Il 4 novembre si inizia a pensare di sostituire la tratta danneggiata a Calatabiano con dei tubi flessibili, provenienti dalla Germania, grazie ai quali superare l'area franata.

Il 6 novembre il Governo dichiara lo stato di emergenza per Messina. La crisi viene affrontata da una *task force* di 40 tecnici, con a capo i responsabili della Protezione Civile nazionale e regionale. Sul territorio si moltiplica la presenza delle autobotti. Lo stesso giorno, tuttavia, si rompe anche il by-pass e l'erogazione idrica viene completamente sospesa. Tra operazioni di ripristino e riempimento dei serbatoi comunali, occorrerà attendere fino all'8 novembre.

La città rimane comunque divisa in due: c'è chi riceve l'acqua per poche ore al giorno e chi, ormai da due settimane, è completamente all'asciutto.

Il 10 novembre, a Calatabiano, un ulteriore scontro istituzionale. Un tecnico del Comune e la Guardia Forestale inizialmente impediscono agli operai dell'AMAM e della Protezione Civile di avviare i lavori per la posa della condotta temporanea, contestando la mancanza di alcuni documenti inerenti la sicurezza del cantiere. Sono i media a "lanciare l'allarme". Poche ore dopo, la Protezione Civile regionale interviene e sblocca l'empasse. Nell'ultima settimana, tra l'altro, la pressione mediatica era salita notevolmente, anche per via dell'interessamento di testate nazionali. Tra il 12 e 13 novembre, però, la curva di attenzione crolla in maniera netta, per via del cosiddetto scandalo Gettonopoli⁸ e, ovviamente, a causa della strage di Parigi.

Nella notte tra il 14 e il 15 novembre l'installazione della condotta temporanea viene completata e la situazione inizia a normalizzarsi, almeno nella maggior parte della città⁹. Viene però interdetto l'utilizzo dell'acqua per fini potabili fino al 17 novembre, quando le analisi ne certificano la conformità.

2. La comunicazione di crisi

Senza ombra di dubbio l'interruzione dell'erogazione dell'acqua alla città di Messina rappresenta un caso emblematico di inefficienza comunicativa in una situazione di crisi. Vediamo dunque di definire il concetto di crisi: la situazione di crisi rappresenta un evento inatteso, drammatico, senza precedenti che getta l'organizzazione nel caos e che può distruggerla in assenza di una risposta immediata e decisa.

Le caratteristiche fondanti di una crisi sono quindi:

- eccezionalità, che è costituita da un episodio scatenante;
- un ambiente favorevole a produrre una situazione di crisi;

⁸ Vengono indagati 23 consiglieri, cui si contesta la falsa partecipazione ai lavori delle commissioni consiliari. Le immagini delle intercettazioni ambientali, in cui alcuni consiglieri esternano giudizi poco lusinghieri sull'effettiva utilità dei lavori di commissione, guadagnano la ribalta nazionale.

⁹ In alcuni quartieri, l'emergenza si protrarrà ancora per diversi giorni, a causa della configurazione della rete cittadina che non consente un immediato ritorno alla normalità per tutte le zone.

- visibilità, ovvero la presenza di un contesto amplificatore che spesso è rappresentato dai media;
- cortocircuito nella relazione con gli stakeholder. (F. Pira, A. Altinier, 2014, p. 265.)

Il fatto, l'episodio, genera delle *issue* di cui si fanno portatori diversi gruppi che possiamo far rientrare nel concetto inteso in senso ampio di stakeholder, con i quali l'organizzazione innesca un sistema di relazioni.

Questi sono gli elementi che definiscono la crisi da un punto di vista generale. Ma quando si manifesta una crisi? Essa si realizza nel momento in cui impatta da un punto di vista comunicativo su un gruppo. La crisi è strettamente connessa all'elemento informazione.

La forza delle *issue* si misura nel momento in cui il fatto che ha generato la crisi diventa una notizia e coinvolge i media.

In questo caso non è stata solo la frana che ha danneggiato la condotta a rappresentare l'evento di crisi in quanto tale, ma piuttosto l'incapacità dell'organizzazione, cioè l'Amministrazione comunale e il gestore dell'acqua, di mettere in atto un piano d'intervento efficace in grado di ripristinare il servizio idrico nella città.

Questa incapacità è ciò che è divenuto notizia, che ha coinvolto i media, aprendo un confronto con gli stakeholder per eccellenza: i cittadini di Messina.

La vicenda in oggetto si rivela infatti particolarmente interessante come caso di analisi sotto diversi profili.

Il primo aspetto riguarda la definizione degli elementi intervenenti e scatenanti la crisi. Si può individuare come elemento scatenante la frana che ha creato la rottura, ma a questo si aggiunge l'incapacità di individuare soluzioni tecniche adeguate che ci portano a delineare la vicenda come una crisi dalla doppia identità: endogena perché la struttura e i processi delle istituzioni ed enti coinvolti non hanno funzionato in modo adeguato; ed esogena per l'elemento naturale che l'ha originata.

Al trauma derivante dall'evento naturale si è dunque sommata l'incapacità funzionale, lo scontro tra organismi, che ha portato gli stakeholder ad assumere un atteggiamento di forte critica che si è trasformato in una perdita di credibilità da parte delle istituzioni e enti coinvolti.

Uno degli elementi che in una situazione di crisi viene fin troppo spesso sottovalutato è la velocità con la quale soprattutto un evento di carattere traumatico si manifesta e si espande sotto il profilo comunicativo. La capacità di reazione della struttura organizzativa è fondamentale per una corretta gestione; acquisire piena consapevolezza è il solo modo per avere la lucidità necessaria ad analizzare la situazione e individuare la strategia e le azioni più idonee per

risolvere la crisi o quantomeno contenere i danni quando l'evento assume una dimensione di drammaticità assoluta.

Per questo è opportuno che enti, istituzioni e imprese si dotino di strumenti di *issue management*, dispositivi organizzativi in grado di individuare e monitorare quegli elementi interni o esterni che possono rappresentare delle potenziali *issue* in modo da prevenire e gestire con tempestività le situazioni di crisi.

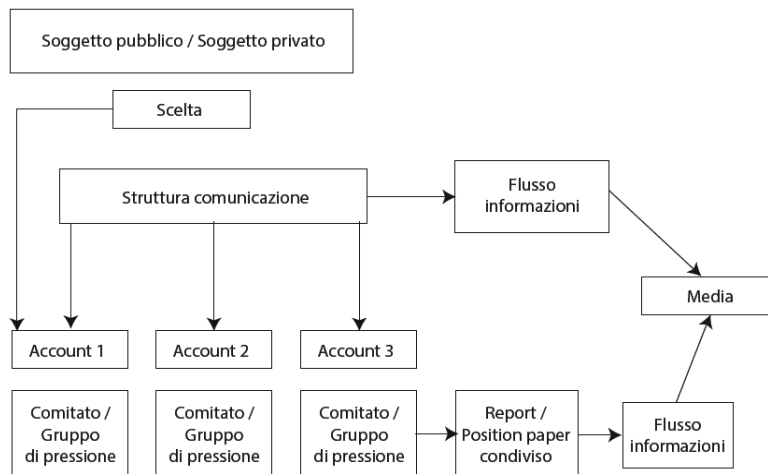
La mancanza di un dispositivo di *issue management* rappresenta il secondo profilo di analisi. La situazione di rischio era presente da tempo e poteva dunque essere stato previsto un piano d'intervento e di comunicazione.

L'identificazione delle *issue* prima che confluiscono in una situazione di crisi è fondamentale. Nel contesto attuale non si può non adottare un approccio strategico e dinamico che sia muova attraverso cinque fasi definite:

- Identificazione
- Analisi
- Definizione opzioni d'azione
- Gestione della crisi: la strategia
- Prevenzione (pre crisi)

L'identificazione delle *issue*, la conseguente analisi è ciò che permette la definizione di opzioni d'azione al fine di definire le modalità di gestione della situazione potenziale, attraverso la costituzione di un team dedicato con il quale procedere a simulazioni e test dei piani definiti.

Nella logica di un approccio dinamico è necessario procedere ad un continuo aggiornamento dei piani. (Pira e Altinier, pp 272-74)



I piani di gestione della crisi devono rispondere ad uno schema preciso che prevede una fase di analisi della situazione con conseguente individuazione delle informazioni chiave. In funzione delle informazioni raccolte sarà quindi possibile procedere all'individuazione delle fasi organizzative, degli strumenti e delle azioni che comprendono anche gli strumenti di documentazione delle risposte messe in

atto e del team di gestione che dovrà essere organizzato in funzione delle aree di competenza.

Nel team assume un ruolo chiave l'individuazione del portavoce, una voce unica che interagisce soprattutto con il sistema dei media, in modo da far fluire in modo corretto le informazioni e assumere il ruolo di cerniera tra l'organizzazione e l'esterno.

Come affrontare la comunicazione di crisi, le regole base:

- Evitare il NO COMMENT;
- Fornire le informazioni chiave, evitare i tecnicismi;
- Avere capacità di dominare il pubblico con pacatezza;
- Far circolare le informazioni anche all'interno dell'organizzazione al fine di evitare situazioni contraddittorie.

La comprensione della dimensione critica di una crisi deve essere riconosciuta e gestita affinché la strategia non perda di efficacia. Si deve quindi valutare con attenzione la possibilità che la crisi generi vittime, in questo caso è necessario il loro coinvolgimento nella relazione e tempestiva informazione sull'evoluzione della crisi. Vi è poi l'aspetto che riguarda la fiducia e credibilità, in funzione delle quali è necessario procedere ad un'attenta analisi dei comportamenti negativi per poter proseguire alla costruzione di un buon piano di gestione della crisi. A questo aspetto è collegato l'esame delle correlazioni e contraddizioni eventuali tra comportamenti e azioni messe in atto e che risulta strettamente collegato alla dimensione etica della gestione della crisi.

Infine è necessario predisporre un'analisi ex post e una fase di condivisione delle risposte come percorso di formazione ed eventuale ricostruzione della reputazione e della credibilità al fine di costituire un bagaglio di conoscenza per la prevenzione di future crisi.

3. Le azioni di comunicazione attuate dalle istituzioni, esaminate dalla prospettiva dei media

Rispetto alle azioni previste in questi casi, la comunicazione istituzionale che ha accompagnato la crisi idrica della città di Messina si è mossa sicuramente in direzione diversa.

Impossibile, innanzitutto, individuare un canale principale. Il Comune ha utilizzato il proprio ufficio stampa per inviare 23 comunicati¹⁰ (meno di uno al giorno), fruibili anche dalla cittadinanza nella versione on-line; l'AMAM ha inserito sul proprio sito solo il comunicato del 24 ottobre con cui si annunciava il guasto ed alcune tabelle attraverso le quali riassumeva gli orari di distribuzione; la Prefettura ha affidato la propria comunicazione principalmente a note del Prefetto; la task force della Protezione Civile, una volta insediatasi, sotto il profilo della

¹⁰ Il riferimento è ai comunicati nei quali si parlava esplicitamente di "emergenza idrica".

comunicazione si è mossa soprattutto attraverso una serie di conferenze stampa e comunicati che fungevano da consuntivo della giornata. In più, si è registrata una comunicazione *para-istituzionale*, veicolata in particolare attraverso i profili social dei rappresentanti istituzionali.

Il risultato di questa pluralità di soggetti e canali coinvolti nei processi informativi, è facilmente intuibile. Emblematico quanto accaduto venerdì 30 novembre, quando nella pagina FB del sindaco è comparso il seguente post:

Dalle ore 9 di stamattina cominceranno le operazioni di immissione dell'acqua nella condotta. In tarda mattina dovrebbe arrivare la prima acqua nelle case dei messinesi. Vanno avanti anche i lavori per il 'bypass Alcantara' che ci servirà anche per il futuro.

Alle 10, lo stesso sindaco ha scritto:

Da Calatabiano, da 35 minuti abbondanti l'acqua è stata aperta. Il flusso di acqua è continuo e senza ostacoli verso Messina.

E, qualche ora dopo:

Non c'è nessuna perdita a Calatabiano. Tutto sta funzionando. Entro le 13 l'acqua, immessa poco alla volta nella condotta, dovrebbe arrivare nei nostri serbatoi cittadini che cominceranno a riempirsi e pompare l'acqua nella rete urbana.

Nel frattempo, interpellati dai giornalisti, i vertici dell'AMAM precisavano che l'acqua sarebbe arrivata nelle case solo il mattino seguente. In più, sempre il 30 novembre, lo stesso sindaco, attraverso un comunicato stampa diffonde una lettera alla cittadinanza, in cui dice in termini generali:

In questo momento si sta lavorando in maniera continuativa sia al ripristino della condotta del Fiumefreddo che alla realizzazione di un collegamento che immetta in questa tubatura l'acqua dell'Alcantara.

In assenza di fonti istituzionali certe, l'attenzione della cittadinanza si è spostata sui media locali che, forse mai come questa volta, hanno assunto – loro sì – un carattere istituzionale e non solo in relazione alla dimensione comunicativa.

Quotidiani, emittenti tv, siti, post pubblicati dai giornalisti sulle loro pagine FB: sono stati questi i riferimenti per la cittadinanza; sono diventati questi i "canali ufficiali" cui era affidata la comunicazione di crisi. Senza che gli enti riuscissero a mettere in atto una strategia per sfruttare propri canali o, per lo meno, per cercare di affermare una linea comunicativa univoca.

Tra le testate coinvolte, l'emittente televisiva RTP (principale tv cittadina) ha messo in onda – oltre ai consueti 3 tg quotidiani – 9 edizioni straordinarie e 2 trasmissioni serali¹¹ dedicate alla crisi idrica. Il sito internet de "La Gazzetta del Sud" (il primo quotidiano di Messina¹²), che ha costantemente aggiornato uno spazio "live" sulla vicenda, ha registrato nell'arco dell'emergenza 1.249.392 accessi, con picchi giornalieri di 101.460 il 28 ottobre e 94.545 il 3 novembre, contro una media che si attesta normalmente attorno ai 44.000 accessi.

¹¹ Una, in realtà, a consuntivo dell'emergenza, dopo il ritorno dell'acqua.

¹² RTP e La Gazzetta del Sud fanno capo allo stesso gruppo editoriale.

Rappresentano – a nostro avviso – due interessanti "punti di osservazione", che abbiamo scelto di utilizzare. Attraverso interviste in profondità con il caposervizio della televisione, Rosario Pasciuto e con Salvatore De Maria (il quale svolge funzioni di vicecaposervizio ed ha anche curato – insieme ad alcuni colleghi – il "live" sul sito internet del giornale) abbiamo cercato di ricostruire cosa e come hanno comunicato le istituzioni in quei giorni. Sfruttando la loro prospettiva per comprendere quanto accaduto, sono emersi quattro spunti di riflessione, che proviamo ad approfondire.

3.1 Mancanza di informazioni

Nei primi giorni dell'emergenza, ciò che risalta è soprattutto un'assenza di informazioni veicolate dagli enti coinvolti mediante canali ufficiali. Indicativo come la notizia della prima rottura non arrivi da una fonte istituzionale. Tanto che, quando l'AMAM la ufficializza, sabato 24 alle 12, i media sono già ampiamente a conoscenza del problema:

DM: un tecnico dell'AMAM mi ha chiamato sabato 24 nella prima mattinata per dirmi che c'era un guasto importante. Poi, su Facebook abbiamo iniziato a trovare foto della frana.

P: la domenica successiva abbiamo contattato Il presidente dell'AMAM, che ci ha informati dell'impossibilità di intervenire sulla condotta, a causa di un divieto imposto dal sindaco di Calatabiano.

In questa fase, non risulta direttamente coinvolto alcun professionista dell'informazione (addetti stampa, portavoce, ecc.) per relazionarsi con i giornalisti. Manca, altresì, qualsiasi comunicazione di servizio eccezion fatta per il sopracitato comunicato dell'AMAM.

Il lunedì seguente, quando la città inizia ad avvertire gli effetti della siccità, emerge in tutta la sua gravità l'assenza di punti di riferimento ufficiali. Il centralino della tv e quello del giornale vengono tempestati da telefonate.

P: a rivolgersi a noi è stata innanzitutto un'utenza anziana, che probabilmente ha meno confidenza con il web. Inizialmente ci chiedevano cosa stesse accadendo, poi quando sarebbe stato riparato il guasto. Il problema più grave era quello dei disabili e delle persone sole. In tanti hanno chiamato in lacrime. Noi provavamo a rassicurarli e, in pratica, riferivamo loro le notizie che avevamo già dato nel tg.

DM: a queste si aggiungevano le telefonate dei genitori degli studenti messinesi, i quali, specie nella prima settimana, domandavano informazioni sulla chiusura delle scuole.

Il ritmo frenetico delle telefonate, di giorno in giorno, costringe i giornalisti a coinvolgere anche alcuni stagisti¹³ in questa attività di improvvisato *call center*. Per almeno una settimana, sono loro a fungere da "numero verde" per cercare di alleviare i problemi della popolazione.

¹³ Studenti universitari.

Ma, soprattutto, i giornalisti iniziano ad avere a disposizione una serie di notizie che le stesse istituzioni finiscono con l'apprendere dai media.

P: Prefettura, Comune, AMAM erano tutti sintonizzati sulla nostra emittente. Noi, essendo presenti sui luoghi, avevamo informazioni di prima mano. Abbiamo capito immediatamente che dovevamo sostituirci alle istituzioni. Per questo abbiamo organizzato edizioni straordinarie e allungato i tempi di tutti i tg.

DM: io, ad esempio, ero in contatto con un pastore proprietario di un terreno sovrastante il punto della frana. Lo chiamavo per farmi raccontare "in diretta" quanto stava accadendo. Chi ci ha dato una grossa mano, però, sono stati specialmente gli operai e i tecnici. Ci raccontavano minuto per minuto ciò che facevano e ci inviavano foto e video. Evidentemente, le maestranze hanno capito che, per aggiornare la cittadinanza, eravamo noi giornalisti l'unico canale affidabile.

Con il passare dei giorni, i comunicati stampa arriveranno nelle redazioni essenzialmente la sera, a consuntivo della giornata e serviranno solo come verifica per notizie già ampiamente diffuse.

Le testate giornalistiche diventano essenziali, poi, nel diffondere informazioni circa l'ubicazione dei punti di distribuzione dell'acqua tramite autobotti, poiché la gente ormai riconosce i loro siti come canali ufficiali e non ha altri strumenti informativi.

Parallelamente, emerge anche una grave carenza di comunicazione interna:

DM: tante volte i dirigenti di un ente, con riferimento a decisioni prese da un altro ente, mi dicevano: questa notizia la sto apprendendo da voi....

Così, alla fine, le stesse figure istituzionali iniziano a chiedere informazioni (e consigli) ai giornalisti, ribaltando ovviamente i classici rapporti tra fonte e mezzi d'informazione e amplificando il potere istituzionale dei media¹⁴.

In tale direzione va interpretata anche la continua interazione con l'utenza da parte degli stessi giornalisti, attraverso mail e profili social.

In sostanza, enfatizzando il concetto, potremmo dire che in una riformulazione del tradizionale *two-step flow*¹⁵ (Lazarsfeld, Berelson e Gaudet, 1944; Katz e Lazarsfeld, 1955), i giornalisti diventano al tempo stesso emittente (quando agiscono attraverso i mezzi di comunicazione di massa) e *leader d'opinione*, nel momento in cui sono chiamati a interagire *one-to-one* con lettori e telespettatori, colmando in tal modo i vuoti lasciati in questa vicenda dalle altre istituzioni.

3.2 La misinformation

Paradossalmente, con l'aggravarsi della crisi, si passa da un'assenza di comunicazioni da parte dei rappresentanti delle istituzioni, a un eccesso. Contenuti

¹⁴ Per un approfondimento sul tema dei rapporti di forza tra fonti e media, si veda tra gli altri Gili (2001).

¹⁵ Modello utilizzato per spiegare gli effetti della comunicazione di massa sul pubblico, elaborato a metà del Novecento. Secondo tale modello, la ricezione del messaggio mediale è "filtrata" da leader d'opinione, scelti dai riceventi, che si frappongono tra i media e il pubblico stesso.

contraddittori, ricerca a volte spasmodica di visibilità, mancanza di coordinamento tra gli enti e, sullo sfondo, conflitti istituzionali: tutto ciò crea disinformazione, da intendersi come risultato di un processo informativo difettoso. In termini più specifici, si genera un fenomeno di *misinformazione* (dall'inglese *misinformation*: informazione sbagliata, controversa) (Galdon, 1999).

P: in questo caso, credo che ci sia stata soprattutto una sottovalutazione del problema. Martedì 27, ad esempio, un soggetto istituzionale direttamente coinvolto nella vicenda, è venuto in redazione dicendoci che era tutto a posto e che il giorno dopo la situazione sarebbe tornata alla normalità. Ci ha pure ringraziato per quanto fatto nei tre giorni precedenti ed è andato via ribadendo che la crisi era finita...

DM: quando i rappresentanti delle istituzioni hanno detto che avrebbero distribuito acqua, seppur per poche ore, a tutta la città, noi ad esempio sapevamo che era impossibile. Ce lo avevano spiegato i tecnici della stessa AMAM che ci sarebbero stati problemi di pressione, specialmente per le aree collinari della città e per chi abita nei piani più alti. Noi ci siamo informati, i politici no... Le tabelle diffuse dopo una decina di giorni in cui si fornivano gli orari dell'erogazione idrica nei vari quartieri, non facevano altro che generare un aumento delle telefonate di protesta da parte delle persone

Si scatena una vera e propria corsa, in sostanza, a dichiarare il problema risolto e, magari, ad attribuirsi i meriti principali.

P: c'era tanta voglia di mettersi in mostra e di dire: siamo stati bravi. Ad un certo punto abbiamo deciso di non fare più parlare la parte politica, specialmente dopo che le previsioni che proprio i politici facevano si rivelavano completamente errate.

DM: abbiamo deciso di fidarci solo delle maestranze e di essere presenti nei cantieri in prima persona. Abbiamo fatto ciò che i responsabili degli enti non riuscivano o non potevano fare.

E, quando, si deroga alla linea editoriale, si assiste ad esempio ad uno scontro in diretta televisiva tra il Presidente della Regione Siciliana ed i vertici dell'AMAM che, mentre Messina è in ginocchio per la perdurante siccità, dibattono sull'effettiva quantità d'acqua che in media viene consumata da ciascun cittadino italiano!

La maggior parte delle regole base della comunicazione di crisi, di cui si è parlato nel precedente paragrafo, vengono quindi ignorate. Il coinvolgimento di più organizzazioni nella vicenda contribuisce sicuramente a generare confusione. Ciò che più sorprende in relazione alla *misinformazione*, però, è l'assenza di una politica di gestione dei flussi comunicativi. Tutto questo, con il passare dei giorni, acuisce la perdita di credibilità degli enti coinvolti e, invece, fa aumentare la fiducia nei confronti dei media, capaci – attraverso i contatti con le maestranze – di fornire, *in prima persona*, indicazioni corrette.

Tra l'altro, la deriva verso una dimensione più politica che di servizio assunta dalla comunicazione delle istituzioni, diventa evidente nel momento in cui gli enti provano ad incidere maggiormente sui flussi informativi, innescando – seppur per pochi giorni – quella che potremmo definire una “guerra di comunicati”. Il 29

ottobre, così, la Prefettura diffonde una nota in cui puntualizza che: a) già lunedì 26 aveva convocato una riunione, in cui era emerso che le criticità sarebbero state risolte in 48 ore; b) contestualmente il Comune avrebbe provveduto all'approvvigionamento di acqua alla popolazione secondo un ordine di priorità prestabilito; c) emersa l'impossibilità di riattivazione dell'impianto nei tempi previsti, il Prefetto ha convocato una nuova riunione per la mattina di giorno 29; d) lasciata impregiudicata l'attività tecnico riparativa cui avrebbero provveduto i tecnici dell'AMAM, la Prefettura si è soffermata prioritariamente sulla necessità di una più idonea distribuzione di acqua alla cittadinanza chiedendo alla Protezione Civile Regionale ed al Ministero della Difesa ulteriori dieci autobotti oltre quelle già disponibili; e) le priorità da tenere presenti nell'ordine della distribuzione, e precisamente: Sicurezza, Sanità, Servizi pubblici essenziali, Carceri, Uffici giudiziari e fasce disagiate della popolazione, senza tralasciare l'esigenza condivisa da tutti di ampliare i punti di distribuzione, coprendo le zone della città meno servite.

A fronte di tutto ciò:

Nel pomeriggio odierno – si legge nella nota – è stata fatta una ricognizione dell'attuazione delle misure concordate ed è stato riscontrato che l'autoparco municipale ha dimostrato gravi carenze organizzative, risultando che, a distanza di sei ore dalle decisioni assunte dal tavolo tecnico, sono state impiegate soltanto poche autobotti, e sono stati attivati soltanto tre punti di distribuzione in tutto il territorio comunale. Anche l'Ospedale Papardo, che nel corso della riunione aveva rappresentato pressanti esigenze di fornitura idrica, ha lamentato nel pomeriggio di oggi una grave insufficienza nell'approvvigionamento con rischio di chiusura di reparti. Inoltre l'Amministrazione comunale ha ritenuto di non richiedere l'intervento della predetta nave cisterna. Per quanto sopra il Prefetto ha deciso di assumere il coordinamento dell'emergenza

Il giorno seguente, la risposta del Comune di Messina, affidata a una conferenza stampa e ad un altro comunicato, per precisare che: a) fino al giorno prima il Comune aveva affrontato con i suoi soli mezzi la gravissima crisi idrica della città; b) l'amministrazione ha utilizzato al meglio le proprie disponibilità; c) il giorno precedente la struttura ospedaliera del Papardo era stata raggiunta dalle 12 autobotti programmate.

E, ancora, la diatriba sulla possibilità di utilizzare navi cisterna:

Come comunicato al tavolo dall'autorità portuale, la disponibilità delle navi cisterna della società Marnavi avrebbe avuto luogo entro 48 ore. Il preventivo inviato dalla società alla protezione civile comunale dava disponibilità per la nave da 5000 tonnellate soltanto per la prossima domenica. Al tavolo tecnico era stato chiarito che l'acqua avrebbe potuto raggiungere la città in 36-48 ore e che la pressione necessaria per portare l'acqua delle navi cisterna dal livello del mare al serbatoio Torre Vittoria avrebbe potuto determinare rischi alla tenuta della condotta, strutturata per caricare le navi e non per scaricarle. Per questa ragione, come comunicato alla stampa anche dalla Viceprefetto Cerniglia, si era ritenuto di attendere l'evoluzione dei lavori sulle condotte per decidere l'ordinazione delle navi cisterna che, di fatto, arriveranno quando i serbatoi cittadini saranno già in riempimento.

Infine, le valutazioni politico-istituzionali:

I rapporti con le istituzioni e il tavolo tecnico sono stati continui e l'attività di coordinamento (esplicitamente apprezzata dalla Prefettura nei tavoli tecnici sia di lunedì pomeriggio che di ieri mattina) è continuata indefettibilmente.

[...] È sicuramente utile e opportuna ogni attivazione istituzionale e ci fa piacere che il Prefetto abbia ritenuto di dover intervenire in prima persona per un'emergenza così grave per la città, ma non vi è alcuna insufficienza né di sforzo né di organizzazione in quanto messo in campo dal Comune. L'insufficienza è semmai nella prontezza di risposta per il reperimento di altre risorse. Appare irrituale il fatto di non essere stati convocati per la comunicazione del cambiamento organizzativo disposto, ma il Comune ha continuato ad essere costantemente presente nella gestione del tavolo, mantenendo tutta la sua completa disponibilità ed è semmai rimasto fino alle 13 di questa mattina totalmente solo nella gestione operativa della più grave emergenza idrica della città.

Note divergenti, tra Comune e Prefettura, anche quando – come accennato nel par. 1 – entrambi gli enti ricostruiranno quanto accaduto.

Se quello della *misinformation* costituisce un secondo periodo della crisi, tuttavia, con le nuove rotture della condotta che faranno precipitare la situazione e con l'affermarsi della decisione da parte dei media di dare meno spazio possibile alle dichiarazioni "politiche", si aprirà un terzo periodo nuovamente contraddistinto da una mancanza di informazioni, secondo le dinamiche precedentemente analizzate.

3.3 Il watchdogging

Il termine *watchdog* – cane da guardia – viene tradizionalmente riferito, soprattutto nella cultura anglosassone, al giornalismo politico ed all'attività di controllo del potere e di salvaguardia della democrazia (Papuzzi, 2010). In termini più ampi, nel panorama italiano, può essere ricondotto all'attività giornalistica di denuncia, contrapposta a un giornalismo d'intrattenimento (Bocca, 2010).

Nel caso della crisi idrica di Messina, più che di un giornalismo *adversary* del potere (tranne che per una palese eccezione, che approfondiremo nelle righe successive), si manifesta un sistema dell'informazione pronto a tutelare gli interessi dei cittadini rispetto a un diritto essenziale come quello dell'acqua. Il fenomeno si può ricollegare a quella funzione di *opinion leadership* di cui abbiamo parlato in precedenza.

P: l'episodio più importante riguarda sicuramente ciò che è accaduto il 10 novembre a Calatabiano. In diretta, mentre ci aspettavamo che Salvatore De Maria, presente sul posto, annunciasse l'avvio dei lavori di posa della nuova condotta, abbiamo appreso che tutto era stato bloccato. Io, da studio, chiedo chi fosse presente sul posto per rappresentare gli interessi dei messinesi e lui mi risponde: nessuno. Abbiamo attaccato tutti; gliene abbiamo dette di tutti i colori... I rappresentanti istituzionali, a quel punto, sono partiti subito per Calatabiano e, nel primo pomeriggio, la situazione si è sbloccata.

DM: nella zona Nord della città, si stava profilando uno scandalo mostruoso. Dopo anni, grazie alle nostre segnalazioni, è stato riattivato un pozzo all'Ospedale Papardo,

così da rendere quella struttura indipendente e, allo stesso tempo, favorire l'afflusso dell'acqua disponibile nei quartieri limitrofi.

Le immagini televisive smascherano pure l'iniziale fallimento del piano che prevedeva l'immissione di acqua nella rete idrica mediante una nave cisterna: il punto di attacco della manichetta non era adeguato e, non appena inizia l'operazione di pompaggio, il bocchettone salta per due volte. Vista l'assenza di una squadra di pronto intervento, sarà ripristinato dopo diverse ore.

Foto e video mettono in luce, poi, l'esistenza di un mercato nero nella vendita dei bidoni e dei rifornimenti tramite autobotti private, rispetto al quale interverrà la Guardia di Finanza.

In alcuni casi, tuttavia, il confine tra denuncia e suggerimento diventa labile, così come quello tra istituzione mediale e istituzioni politiche.

P: è importante quanto abbiamo fatto per anziani e disabili, quando la loro sofferenza era diventata insopportabile. Innanzitutto, ho fatto intervistare il presidente di un'associazione di disabili, che ha confermato le enormi difficoltà che stavano vivendo. Mandato in onda il servizio, ho chiamato un assessore comunale e gli racconto tutto. Gli ho chiesto perché non organizza un coordinamento tra le tante associazioni di volontariato presenti sul territorio, che tra l'altro si rivolgevano a noi per cercare di offrire un'opera di assistenza. Lo hanno fatto.

DM: tutte le mattine ho pubblicato un post su Facebook, chiedendo ai messinesi quale fosse la situazione nella loro zona. In realtà, a chiedermi di farlo è stato un tecnico dell'AMAM, che in questo modo aveva un quadro della situazione completo.

Negli ultimi giorni dell'emergenza, poi, i riflettori puntati sull'unico quartiere della città in cui l'acqua continuava a mancare, hanno fatto sì che l'AMAM intervenisse appositamente.

In un caso, invece, l'attacco alle istituzioni – come anticipato – si manifesta in modo evidente. Lo spunto lo offre un editoriale che il direttore di RTP, Lucio D'Amico, il 30 ottobre pubblica sulle colonne de "La Gazzetta del Sud" (quotidiano dello stesso gruppo editoriale). Indicativo il titolo: «Risolvete l'emergenza e poi andatevene a casa». La critica è rivolta a tutti i soggetti interessati nella vicenda:

L'hanno gestita male tutti, amministrazione comunale in testa, il sindaco e chi guida l'Azienda acque, ma non sono esenti da responsabilità anche gli altri enti e istituzioni, la Regione siciliana, la Protezione Civile regionale e nazionale, la Prefettura.

[...] Gestione dell'emergenza che si è rivelata improvvisata, frutto dell'inadeguatezza di fondo di chi governa Messina ma anche dell'inaccettabile perdurante "conflitto istituzionale", andato in scena anche ieri sera. Il prefetto "commissaria" di fatto il sindaco, il quale oggi certamente replicherà, come sta accadendo da mesi ormai. Basta, non ne possiamo più.

[...] Ora [...] quello che conta, prima di ogni altra cosa, è far tornare nel più breve tempo possibile l'acqua in tutte le abitazioni dei messinesi. Stare senza per 24 o 48 ore è fonte di disagio, per una settimana è un dramma, per altri giorni ancora è una catastrofe, con conseguenze devastanti sulla vita delle persone, sulle attività economiche e sul piano igienico-sanitario. Risolvete l'emergenza e poi... andatevene tutti a casa.

L'articolo viene ripreso dal sito internet del giornale e citato nei servizi televisivi.

3.4 La riscoperta del potere di agenda

L'emergenza acqua a Messina suggerisce, infine, uno spunto di riflessione sul tema del giornalismo locale, tematica in realtà a volte trascurata nel panorama delle ricerche massmediologiche italiane. Eppure, in molti Paesi, proprio le testate locali hanno a lungo rappresentato anche la maggioranza della forza lavoro giornalistica. Nel 2002, Carlo Sorrentino individuava punti di forza e di debolezza di questo settore. Per un verso, il successo della stampa locale ha consentito l'emersione e la rappresentazione di realtà sociali prima sconosciute: «Si è ampliata l'area del notiziabile, attingendo ad un più ampio numero di fonti. [...] Si è ampliato lo spazio sociale rappresentato e quindi è aumentata la capacità inclusiva di interessi e spaccati sociali da parte del giornalismo» (p. 509). Per l'altro verso, in una seconda fase, «[...] quest'esplosione di

contenuti e di cronaca ha iniziato a non bastare più» (p. 510). Al crescere della mole di informazioni, la loro gestione è diventata più difficile «per redazioni i cui organici si ampliavano lentamente» e che non hanno dimostrato la necessaria capacità rielaborativa e interpretativa.

Oggi, ci si chiede quale sarà il futuro del giornalismo locale, in uno scenario in cui l'audience per tale tipo di informazione sembra si stia consumando, deviando sempre di più verso le fasce maggiormente anziane della popolazione (Nielsen *et al.*, 2015).

Una minore diffusione, ovviamente, non può che coincidere con un assottigliamento di quel *potere di agenda* esercitato nelle realtà di riferimento, che ha caratterizzato l'avvento del giornalismo locale. Un potere probabilmente esteso anche oltre il tradizionale quadro tracciato da McCombs e Shaw (1972), secondo i quali i media influenzano il dibattito pubblico, dettando una gerarchia dei temi in discussione e influenzando il pubblico non tanto sul *come* pensare, quanto sul *a cosa* pensare. In contesti più ristretti, infatti, da un lato è lo stesso pubblico ad avere maggiore possibilità di segnalare ai media i temi dell'agenda. L'interazione con i telespettatori di cui abbiamo scritto nelle pagine precedenti, è una testimonianza in questa direzione. Dall'altro, è più facile ipotizzare un secondo *step* del modello, che si manifesta già nel breve periodo: il passaggio dall'*agenda* del pubblico a quella politico-amministrativa.

Un *giornalismo di servizio*, che ad esempio segnò il successo delle piccole emittenti private italiane, alla fine degli Anni '70.

La vicenda della crisi idrica, nell'ottica dei professionisti dell'informazione, ha ravvivato questo meccanismo:

P. anche dopo il ritorno dell'acqua le persone hanno continuato a chiamarci ed a farci i complimenti, dicendo che solo grazie a noi erano riuscite a capire cosa stava accadendo e ad orientarsi nell'emergenza.

Al di là di quella vicenda, però, le telefonate in redazione, per segnalarci varie problematiche, sono sicuramente aumentate. Negli ultimi anni, in verità, questo fenomeno era diminuito, probabilmente a causa dell'ascesa di Internet e dei social network. I messinesi, ora, riconoscono pienamente il ruolo della nostra televisione. Abbiamo avuto un ritorno d'immagine incredibile.

In più, ha contribuito a conquistare nuovi target:

DM: abbiamo guadagnato pubblico anche in una fascia più giovane. Ci guardavano in tanti per avere notizie sulla chiusura delle scuole e tanti ragazzi hanno 'scoperto' in questo modo RTP.

Da tenere presente, infine, anche il successo del sito web, in un quadro in cui uno studio statunitense¹⁶ suggerisce che media locali contano meno dell'1% di tutte le visite complessive a pagine Internet nel relativo mercato.

4. L'impatto social e la satira

Come abbiamo già scritto i social network hanno avuto un ruolo importantissimo nella intricata vicenda della crisi idrica. Ma, come accade spesso nella comunicazione istituzionale-politica-sociale italiana, ed in questo caso siciliana, l'uso è sicuramente lontano dalle parole d'ordine del mondo social "condivisione e partecipazione".

È vero però che in una situazione tragica, disperata e soprattutto, per quello che ci riguarda nello specifico lavoro di ricerca, mal comunicata, la via della satira trova sul web ampia diffusione.

Ma non è così per un elemento forte che caratterizza e ha caratterizzato nella storia della comunicazione l'apporto dei social network: la capacità di mobilitare e portare gente in piazza per protestare, in questo caso per un giusto diritto.

Al contrario di quello che è avvenuto nei Paesi arabi e nelle varie rivoluzioni o proteste nate in rete, il dato riportato dai media, ma evidenziato anche sul web, è che nel momento in cui è nata la necessità di protestare per la situazione ai limiti dei rischi per la salute pubblica in tantissimi hanno aderito alla mobilitazione virtuale, in quaranta però si sono ritrovati poi davanti la Prefettura per la mobilitazione reale.

Tra questi molti erano politici in cerca di visibilità o giornalisti che provavano a raccontare storie sempre più incredibili di disservizio pubblico.

È fondamentale quindi ribadire che i social network non sono serviti per una puntuale informazione al cittadino-utente, da parte delle istituzioni, come è accaduto in altri casi di forte impatto emotivo-sociale (terremoti, inondazioni ecc..), sono però serviti, tra l'altro, per far girare spassose vignette e punzecchiature soprattutto al sindaco della città, Renato Accorinti, ormai noto a

¹⁶ Si veda N. Usher (2011) «Less of less: FCC-commissioned report finds a "surprisingly small audience for local news traffic"»: <http://www.niemanlab.org>.

livello nazionale per il suo vestiario, ma soprattutto per le sue magliette le cui scritte sono state modificate e fatte girare vorticosamente sulla rete.

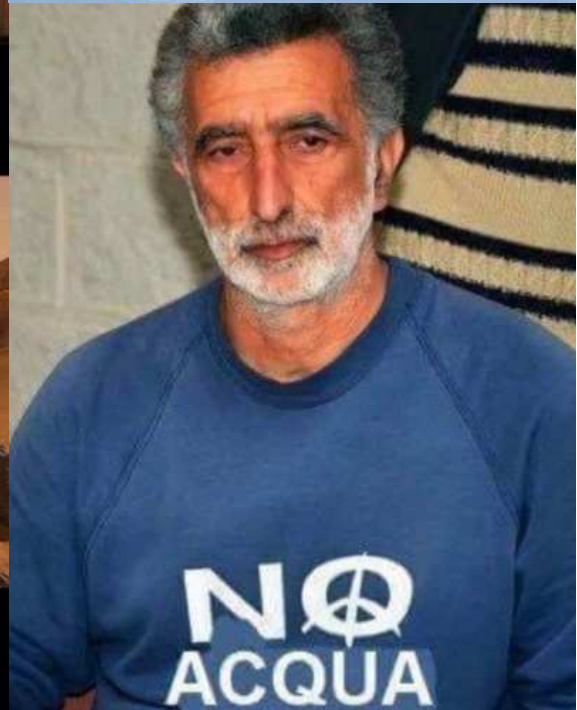
Giocando su slogan molto presenti sulle t-shirt del primo cittadino la scritta “No ponte” è stata sostituita da “No Acqua” e “Free Tibet” da “Free Bidet”, come mostrano le immagini che riportiamo.



**La NASA trova
l'acqua su Marte**



**l'AMAM
non la trova a Messina**



Così come le allusioni alla notizia di cronaca che la Nasa si stava concentrando sulla ricerca di acqua sul Pianeta Marte è servita per deridere le Istituzioni sulla gestione di una crisi che ha creato seri danni d'immagine alla città e alla sua storia.

“La Nasa trova l’acqua su Marte, l’AMAM non la trova a Messina”, è la scritta che campeggia nella pagina Facebook “sei più messinese di un messinese”.

Così come la possibilità di usare il dialetto per accompagnare ancora immagini del capo dell’amministrazione Accorinti provando ad usare la variabile della maglietta arancione anziché azzurra. In questo caso le scritte sono sovrapposte in dialetto messinese. “V’avia piaciutu aviri l’acqua, ah?” (vi era piaciuto avere l’acqua...?): la provocazione stigmatizza l’idea che è quasi un privilegio e non un diritto ed in questo si esercita tutta la forza comunicativa.

Rimane l’efficacia, però, di un’azione comunicativa svolta da un soggetto terzo, ma trattasi di un testimonial con fortissima visibilità a livello nazionale e internazionale, ma soprattutto una forte presenza social sia su Facebook che su Twitter. Come scriviamo nel primo paragrafo è bastato che un personaggio del mondo dello spettacolo di origini siciliane qual è Fiorello rilanciasse attraverso un sul “cinguettio” su Twitter la crisi idrica a Messina per far accendere di colpo i riflettori delle televisioni nazionali su un caso che rimarrà alla storia come esempio di pessima comunicazione istituzionale.

Quella che ha funzionato tra cittadini, media e associazioni è stata la “rete sociale” sul web.

Una rete sociale – o social network, usando il termine introdotto per prima volta dall’antropologo e sociologo inglese John Adam Barnes – viene generalmente definita come una struttura sociale fatta di nodi (che sono in generale individui o organizzazioni) legati gli uni agli altri da una o più specifiche tipologie di interdipendenze, come valori, visioni, idee, scambi finanziari, amicizie, affinità, avversioni, conflitti o accordi (Cavallo e Spadoni, 2010, pp 13-4).

Ha funzionato la rete sociale che si è sviluppata sul web, e quindi virtuale, ma non quella reale. Le cronache legate ai furti d’acqua e alla speculazione connessa alla vendita del prezioso liquido hanno generato paura lontana dalla solidarietà che era possibile percepire attraverso i social.

Del resto, è bene ribadirlo:



la rete sociale è un complesso intreccio di legami che tengono uniti in modo più o meno saldo i diversi soggetti e che, se rappresentato graficamente, assume la forma di una rete. In questa raffigurazione si individuano due elementi costitutivi del social network: i nodi e i legami che li collegano. I primi, che rappresentano le unità di base, non sono altro che gli attori che recitano nella rete e possono essere individui, gruppi o istituzioni. Pertanto, quando si parla di soggetti e di relazione tra attori, non si deve pensare solamente a persone fisiche, ma anche a collettività, che agiscono nel sistema sociale come una voce unica". (Cavallo e Spadoni, 2010, pp 13-4)

In sostanza in questo specifico contesto è accaduto quello che Castells definisce trasformazione della forma urbana: la città informazionale.

L'Età dell'informazione sta dando vita a una nuova forma urbana, la città informazionale. Tuttavia, come la città industriale non è una replica di Manchester su scala mondiale, così la città informazionale emergente non sarà la copia fedele di Silicon Valley, e tanto meno di Los Angeles. D'altro canto, come per l'era industriale, nonostante la straordinaria diversità dei contesti culturali e fisici esistono caratteristiche fondamentali comuni nello sviluppo transulturale della città informazionale. Ritengo che, a causa della natura della nuova società, basata sulla conoscenza, organizzata intorno a reti e parzialmente costituita da flussi, la città informazionale rappresenti non una forma ma un processo, contraddistinto dalla dominazione strutturale dello spazio dei flussi. (2002, p 459)

È quello che è accaduto a Messina: i flussi comunicativi si sono autoalimentati usando la cronaca, la satira, i messaggi personali, i post, i cinguettii. Tutto è servito per costruire una rete sociale che è stata a tratti uno sfogatoio per protestare, contestare, sottolineare la fine dei diritti più che la carenza dei servizi.

Tutto si è svolto senza alcun coordinamento o regia. Perché la stessa politica si è trovata spiazzata rispetto alla notevole produzione di auto-comunicazione di massa che veniva dal basso. Il gettito di notizie, illazioni, bufale, notizie condivise da giornali e tv, locali, regionali e nazionali è stato talmente travolgente che la stessa politica, neppure quella di opposizione, non ha saputo cavalcare la contestazione.

Il fatto sociale è quindi la protesta che nasce all'interno della città informazionale e che scardina qualunque tipo di previsione. I mezzi tradizionali hanno fatto il loro dovere e sono stati pungente supporto della popolazione e stimolo efficace per le istituzioni, ma al contempo, come si evince nel primo paragrafo, sono serviti anche per fornire notizie primarie e per metterle in ordine, nonostante la confusione percepibile nella comunicazione istituzionale.

Quindici anni dopo l'approvazione della Legge 150 sulla comunicazione istituzionale, riscontrare un simile disservizio sembra davvero paradossale.

La gestione della crisi idrica rappresenta un esempio purtroppo molto negativo su come non si può e deve fare comunicazione di crisi. Ancor di più mortifica il ruolo dei social network, strumento fondamentale per l'ascolto del cittadino e per la verifica dei suoi bisogni, invece utilizzato per propagandare lo scollamento

facilmente imputabile, fino al primo intervento della Prefettura e a quello successivo della Protezione Civile nazionale, ad una mancanza di raccordo tra Comune e AMAM.

Quindi da una parte la popolazione ha trovato nei social network un punto di raccordo tra esperienze che si vivevano sul campo, dall'altra le istituzioni, che ancora oggi sul territorio non utilizzano i social se non per rilanciare comunicati o forme di pubblicità istituzionale presenti sui media tradizionali, si sono trovate spiazzate.

Le reti sociali telematiche non sono semplicemente il nuovo prodotto di internet. Sono molto di più di uno strumento di comunicazione. Sono nuovi luoghi di interazione, ambienti che nascono e si sviluppano all'interno di internet, i medium che sta cambiando profondamente ampi settori della vita sociale e delle relazioni. Qui, le reti sociali hanno un proprio spazio, paragonabile a quello di una stanza fisica, con pareti, porte e finestre; sono popolate da soggetti, che costruiscono le rispettive abitazioni telematiche, dove incontrano persone, vengono contattati, si mettono in mostra, creano e condividono conoscenza" (Cavallo e Spadoni, 2010, p. 183).

E se è vero che a Messina, nei giorni della crisi idrica e in quelli successivi, ovunque si potevano apprendere tecniche di sopravvivenza in maniera reale (bar, scuole, sedi di istituzioni ecc...), è vero anche che il web sembrava quasi un luogo sicuro dove ritrovarsi e dove trovare soluzioni e risposte.

Però va fatta una puntualizzazione: le differenze tra la piazza, i bar, e social network esistono. Come ci ricorda la Boyd (in Cavallo e Spadoni, 2010, pp 175-81) le tracce virtuali degli utenti restano sul sito in modo persistente; è possibile ricercare abitudini e frequentazioni dei soggetti che interagiscono sul web; la replicabilità delle conversazioni online attraverso il copia e incolla consente a sconosciuti di fare un uso distorto delle nostre conversazioni; l'esistenza di un pubblico invisibile che può accedere a informazioni personali a nostra insaputa rende imbarazzante e rischioso esprimere opinioni in tutta franchezza e libertà.

È ciò che è successo. Difficile dire se i social hanno superato la prova di una situazione di crisi così grave e complessa. È facile dire invece che potevano essere usati dalle amministrazioni per comunicare in entrata ed in uscita con l'utente, che disperato si è abbandonato alla satira.

5. Come si sarebbe dovuto comunicare in questa situazione

Nel par. 2 abbiamo definito che cos'è una crisi e quali sono gli strumenti necessari alla corretta definizione di una strategia comunicativa e gestione delle attività collegate.

Veniamo ora ad esaminare gli aspetti più critici di questa vicenda sotto il profilo comunicativo.

Primo aspetto: è mancata la capacità tempestiva di comprendere quali fossero le *issue*, la loro dimensione reale e l'impatto sulla cittadinanza. Come esposto nel par.

2 è totalmente mancata la fase di previsione della crisi, non sono state effettuate analisi, né verificati i segnali premonitori, così come non era presente nessun piano di crisi¹⁷. Questo elemento risulta ancora più grave se rapportato alla situazione contingente come descritta nel par. 1, sullo stato delle infrastrutture e sulla storica mancanza di interventi.

Il secondo aspetto riguarda la non esistenza di un team dedicato, un presidio organizzativo che in seno all'Amministrazione comunale avrebbe dovuto essere presente per analizzare le potenziali e diverse situazioni in grado di generare una crisi e che, nello specifico, avrebbe dovuto essere in grado di coordinarsi in modo efficiente e tempestivo con la società che gestisce il servizio idrico, AMAM, tenuto conto della ormai storicità delle disfunzioni del sistema, presenti e non risolte. E questo ci porta al terzo aspetto, la totale mancanza di coordinamento tra gli enti coinvolti, che si è manifestata attraverso la non presenza di un portavoce unico in grado di interagire in modo corretto con i media e con gli stakeholder. Le informazioni si sono caratterizzate per essere diffuse in ritardo, in modo frammentato e contraddittorio, senza la definizione di un piano d'azione e tempi certi di risoluzione della crisi.

Come si evince dalla cronologia degli eventi, siamo passati dall'annuncio a mezzo comunicato stampa a cura dell'AMAM in data 24 ottobre, ad una serie di comunicati nei sei giorni seguenti che sono culminati nel messaggio sulla pagina Facebook del Sindaco in data 30 ottobre, nell'assoluta mancanza di coordinamento, nell'inesistenza di un team e di un portavoce, a cui si sono aggiunte le informazioni che i singoli esponenti politici e consiglieri comunali pubblicavano sulle proprie pagine Facebook. Risulta del tutto evidente come siano saltate tutte le regole di una buona comunicazione in una situazione di crisi. Possiamo così affermare ciò che non è stata la comunicazione da parte degli Enti coinvolti:

Non è stata:

- immediata e completa;
- centralizzata;
- costantemente aggiornata;
- trasparente;
- multidirezionale. (Pastore e Vernuccio, 2008, pp. 68-9)

La fase di latitanza dei responsabili ha rasentato il paradosso con il tweet di Fiorello che ha improvvisamente aperto uno squarcio in una situazione di stallo comunicativo da parte delle istituzioni.

E proprio il lancio dell'hashtag #MessinaSenzAcqua ci apre alla dimensione digitale della crisi evidenziando alcuni aspetti:

1. L'amplificazione, la Rete, come luogo sociale intermediato, fa rimbalzare la notizia di crisi direttamente da utente a utente in maniera incontrollata e

¹⁷ Vedi par. 1.

non filtrabile o gestibile da parte dell'organizzazione. (Chieffi, 2011, p. 166)

Il *passaparola* in questo caso non ha portato a distorsioni che potevano accrescere il potenziale negativo della crisi, al contrario l'hashtag ha modificato la dimensione comunicativa dell'evento, dal locale al nazionale ed ha reso evidente l'inefficienza delle istituzioni preposte alla risoluzione.

La trasformazione, da tradizionale a digitale della crisi ha altresì imposto un'accelerazione della vicenda.

2. La velocità. I media web non hanno edizioni, uscite programmate, tutto avviene in tempo reale, in più la diffusione virale, proprio in virtù della inintermediazione dell'interazione sociale, avviene a velocità notevoli. (Chieffi, p.166)

Quarto elemento che emerge oltre il caos comunicativo è il tentativo di deviazione delle responsabilità, giustificando il ritardo nella soluzione con la chiamata in causa di altri enti per competenza territoriale. Questo rimpallo di responsabilità ha minato ulteriormente la credibilità presso i cittadini. Un aspetto sul quale si ritiene utile un'ulteriore riflessione perché la credibilità rappresenta uno degli elementi fondanti la relazione tra istituzione e cittadino e che dovrebbe essere alla base del buon amministrare. La vicenda ci mostra come sia venuta meno la credibilità nelle sue due forme principali: *credere a* e *credere in* (Gili e Colombo, 2012, p. 359).

Crederci a significa credere in ciò che l'altro dice, credere al contenuto del discorso. L'oggetto della credibilità informativa è perlopiù un evento o uno stato-di-cose del mondo. (p. 360)

Risulta evidente come la contraddittorietà, la *misinformation* (di cui abbiamo parlato nel par. 3), ha minato la capacità di *credere al* contenuto delle informazioni. Di conseguenza anche la capacità di *credere in*, intesa come: credere in chi proferisce il discorso. (Gili e Colombo 2012). Sono mancate le radici della credibilità – come sostengono Gili e Colombo – non vi è stata infatti conoscenza e competenza nel comprendere i fatti e nel gestire l'evento. In definitiva è venuta meno la credibilità del ruolo e la reputazione degli enti.

Inoltre, la mancanza di un canale di comunicazione univoco ed efficace ha creato, come evidenziato ancora nel par. 3, la particolare anomalia di questa vicenda comunicativa. I media e i giornalisti che avrebbero dovuto rappresentare la cassa di risonanza delle informazioni fornite dalla centrale di gestione della crisi, si sostituiscono alle istituzioni e diventano la fonte credibile di informazioni operative che sono reperite attraverso canali diversi da quelli istituzionali.

Infine il quinto elemento: il Governo che bypassa le istituzioni locali. La crisi assume alla dimensione nazionale non solo sul piano comunicativo, ma anche su quello gestionale e operativo. A Comune, AMAM, Regione, si sostituisce la Protezione Civile nazionale su preciso incarico del Governo.

L'insorgere di una situazione di crisi grave come quella avvenuta a Messina necessita della messa in atto di una strategia comunicativa ed un piano d'azione molto accurato.

Alla mancanza di un team di gestione delle situazioni di crisi, si sarebbe potuto ovviare mettendo in essere una cabina di regia composta da: Sindaco, AMAM, Prefetto, Protezione Civile e Autorità di pubblica sicurezza al fine di effettuare un'analisi accurata dello stato dell'arte, individuare le priorità e mettere a fattor comune sin dalla prima fase le conoscenze e competenze al fine di definire il piano d'intervento adeguato. In parallelo si sarebbe dovuto individuare un unico portavoce a cui la cabina di regia avrebbe dovuto mettere a disposizione le informazioni necessarie da comunicare all'esterno in modo chiaro e trasparente.

In una situazione di crisi è fondamentale porre al centro proprio la comunicazione, solo così l'organizzazione rende manifesta la sua presa di coscienza delle conseguenze dell'evento ed è in grado di controllare la crisi e i suoi effetti. Questa *case history* ci mostra come la comunicazione intesa come approccio strategico e consapevole sia stata del tutto inesistente.

Bibliografia

- Bocca G. (2010), *È la stampa bellezza!*, Feltrinelli, Milano.
- Castells M. (1996), *The Rise of Network Society*, Blackwell Publishing LTD, Oxford (trad. It. *La nascita della società in rete*, EGEA, Milano, 2002)
- Cavallo M. e Spadoni F. (2010), *I Social Network. Come Internet cambia la comunicazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Chieffi D. (2011), *Online Media Relations. L'ufficio stampa su Internet ovvero il web raccontato ai comunicatori*, Gruppo Sole 24 Ore, Milano.
- Galdon L.G. (1999) *Informazione e disinformazione: il metodo nel giornalismo*, Armando Editore, Roma.
- Gili G. (2001), *Il problema della manipolazione: peccato originale dei media?*, Franco Angeli, Milano.
- Gili G. e Colombo F. (2012), *Comunicazione, Cultura, Società*, Editrice La Scuola, Brescia.
- Katz E. e Lazarsfeld P.F. (1955), *Personal influence: the part played by people in the flow of mass communications*, The Free press, Glencoe (trad. it. *L'influenza personale nelle comunicazioni di massa*, Eri, Torino, 1968).
- Lazarsfeld P., Berelson B. e Gaudet H. (1944), *The people's choice. How the voter makes up his mind in a presidential campaign*, Columbia University Press, New York.
- McCombs M.E. e Shaw D.L. (1972), «The Agenda-Setting Function of Mass Media», in *Public Opinion Quarterly*, 36: pp. 176-87.
- Nielsen R.K. (ed.) (2015), *Local Journalism: The Decline of Newspapers and the Rise of Digital Media*, I.B. Tauris & Co., Londra-New York.
- Papuzzi A. (2010), *Professione giornalista: le tecniche, i media, le regole*, Donzelli, Roma.
- Pastore A. e Vernuccio M. (2008), *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano.
- Pira F. e Altinier A. (2014), *Comunicazione pubblica e d'impresa*, Libreriauniversitaria.it, Limena (PD).
- Sciarelli S.(1995), *La crisi d'impresa*, Cedam, Padova.
- Sorrentino C. (2002), «Riflessioni intorno a un giornalismo mai nato. Informazione locale e società italiana», in *Problemi dell'informazione*, n. 4, pp. 504-16.
- Tedeschi E. (2010), *I pubblici della comunicazione di massa*, Altrimedia, Matera.