

# La reputazione degli organi finanziari di regolazione e controllo



I problemi italiani derivano soprattutto dal fatto che Bankitalia e Consob hanno permesso la vendita di troppi titoli ad alto rischio mascherato (i bond subordinati), e questo è successo soltanto in Italia, così Stefano Feltri su **Il Fatto** riferendo le dichiarazioni del commissario UE alla concorrenza la danese Margrethe Vestage.

Parto da qui per sottolineare che il mercato bancario e finanziario italiano è solo una minuscola componente di un sistema globale... che –nel suo insieme- sfugge a qualsiasi, anche la più benevola, interpretazione del termine inglese '**accountability**' e nessuno lo sa meglio delle persone che oggi sono qui.

Non è certo casuale che solo poche settimane fa a Davos, alla presentazione del Trust Meltdown Report VII – 2016, si è appreso che l'industria bancaria globale, nonostante la sua ripresa 'reale' avviata già nel 2014 e 2015, ha invece in

questi ultimi anni, e di parecchio, peggiorato il proprio rating intangibile e reputazionale.

Secondo l'analisi di Media Tenor International, il sistema globale dei media trasmette oggi del sistema bancario una reputazione peggiore –nell'ordine- di quella dell'ISIS, dell'industria della droga, delle armi, del tabacco e della farmaceutica...

Sicuramente non possiamo trascurare che la reputazione del sistema bancario italiano nel nostro Paese risente anche di questo, ma – come abbiamo già indicato prima citando Feltri – l'Italia ha anche le sue specificità.

Parliamo allora di **reputazione**, di come la si valuta e di come -se solo ne fossero consapevoli- Consob e Banca d'Italia potrebbero 'pungolare' (inteso come 'nudging'... e ne approfitto per informarvi che la prossima settimana a Bruxelles (<http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.fr.events-and-activities-nudge-thinking>) la Commissione Europea (honny soi qui mal y pense) tiene il suo primo symposio/colloquio ufficiale sul nudging (inaugurato da Obama già a conclusione del primo mandato, poi recentemente assunto a dogma da Cameron e per ora soltanto 'sognato' dal nostro Renzi)... la pratica comunicativa che interpreta la reputazione anche come **strumento di controllo sociale**.

Per prima cosa, la reputazione di una organizzazione è ben diversa dalla identità, o dalla immagine.

- **L'identità** è l'insieme dei fondamentali di un soggetto (storia, missione, visione, strategia, valori guida: epigenetica)
- **L'immagine** è quello che gli altri 'percepiscono' del soggetto sia attraverso l'esperienza diretta che la sua comunicazione
- **La reputazione** invece è ciò che gli altri dicono agli altri dell'organizzazione.

L'implicazione è che la reputazione è un **giudizio**, seppur mutabile, ma relativamente consolidato: al punto che le

persone si sentono libere di esprimere quel giudizio con gli altri sapendo però di mettere in gioco anche la propria reputazione.

E' dai primi anni novanta del secolo scorso che gli studiosi del management e della comunicazione organizzativa dibattono la complementarietà o la contrapposizione fra la scuola delle relazioni e quella della reputazione, e il dibattito continua. Negli anni ho maturato la convinzione – grazie anche a esperienze concrete, professionali, sul campo – che la comunicazione è sì un importante strumento a disposizione dell'organizzazione, ma lo è soprattutto se contribuisce a creare **relazioni** con gli stakeholder (soggetti consapevoli, interessati e influenti sul raggiungimento degli obiettivi che persegue).

Va da sé che relazioni efficaci con gli stakeholder rafforzano la reputazione dell'organizzazione.

E' raro, infatti, osservare organizzazioni di buona reputazione prescindere dal tentativo di governare con sagacia le relazioni con gli stakeholder orientandole al dialogo e al coinvolgimento attivo (**bridging**). Mentre può accadere che organizzazioni di scarsa, o cattiva o inconsapevole reputazione investano per lo più in attività tattiche di comunicazione orientate alla propria difesa (**buffering**).

E' certo possibile monitorare la reputazione, individuandone anche i punti deboli e forti, ed è certo possibile operare per migliorarla, ma non è possibile gestirla perché la reputazione la determinano gli stakeholder.

In questa prospettiva sono proprio le relazioni che vanno migliorate, e queste non solo si possono monitorare e valutare, ma anche gestire.

Gli *indicatori* che si usano per valutare l'efficacia delle relazioni sono perlomeno quattro:

1. la **soddisfazione** nella relazione,
2. **l'impegno** nella relazione,
3. la **fiducia** nella relazione,
4. **l'equilibrio** di potere nella relazione.

In situazioni specifiche si possono anche considerare **l'attrazione**, la **necessità** e **l'intensità** come ulteriori variabili. La prima e la terza intese come forze emotive che connettono i soggetti della relazione e la seconda intesa come reciproca interdipendenza.

La rilevazione presso gli stakeholder di questi indicatori (da 1 a 10, o da 1 a 100, o con altre scale) consente all'organizzazione non solo di valutare il punto di partenza, ma anche di decidere, per un certo periodo e a fronte di determinati investimenti di tempo e di risorse, obiettivi specifici di miglioramento da raggiungere e poi verificare se siano stati raggiunti.

Rispetto invece allo specifico della reputazione vi sono altri *indicatori* di valutazione e i più aggiornati sono le sette dimensioni del Reputation Institute e riferite alla specifica organizzazione:

- qualità del prodotto/servizio,
- qualità della sua innovazione,
- qualità del luogo di lavoro,
- qualità della sua governance,
- qualità della sua responsabilità sociale,
- qualità della sua direzione e
- qualità della sua performance.

E' quindi essenziale per prima cosa selezionare con accuratezza gli stakeholder veri (consapevoli, interessati e influenti nel sostenere oppure ostacolare gli obiettivi dell'organizzazione, e quindi verosimilmente in grado di valutare le variabili).

Può la reputazione di una organizzazione rappresentare – dal punto di vista dell'interesse pubblico e di quello dei pubblici interessati e consapevoli (stakeholder) – una forma di **'controllo sociale'** dell'organizzazione?

E' una domanda importante in un mondo dove il **capitale sociale** appare in via di estinzione, ma dove si potrebbe fare molto interpretando la resilienza e i suoi relativi 'rimbalzi' come

nuova forma di capitale sociale basata sulla qualità delle relazioni fra i soggetti attori di un qualsiasi mercato o spazio.

Un inconsapevole e sostanzioso 'assist' è venuto dalla recente intervista a Repubblica del direttore generale della Banca d'Italia dove, riferendosi alla propria comunicazione dice, testuale:

*Qui si poteva fare meglio, ed è una responsabilità che riguarda tutte le istituzioni, incluse quelle politiche. Nella nostra storia di Banca d'Italia, la riservatezza totale era un valore fondante, come per il resto delle banche centrali. Poi il mondo è cambiato, siamo entrati in una fase di trasparenza e comunicazione più organizzata. Venendo però da un mondo di quel tipo ed essendo ancora vincolati al segreto d'ufficio e istruttorio a volte incontriamo difficoltà. La comunicazione per chi fa il banchiere centrale è sempre difficoltosa. Stiamo imparando".*

Prendendola alla lettera, si potrebbe dire che la reputazione (quel giudizio che gli altri esprimono di te quando non ci sei) del sistema bancario presso i suoi stakeholder sia negativa anche perché '**il mondo è cambiato e siamo entrati in una fase di trasparenza e comunicazione più organizzata**'.

Si aggiunga che le reputazioni di Bankitalia e Consob oggi traballano anche perché sono pessime le reputazioni dei singoli istituti bancari che i due sono chiamati a vigilare. Se, come ha argutamente detto qualche giorno fa a la Stampa l'ex Ministro Vincenzo Visco evocando 'la cattura del vigilante da parte del vigilante', è scontato che il controllore sia sempre influenzato dai controllati e viceversa. Ulteriore preziosa e utile distinzione è quella, sempre di Visco, sul diverso ruolo di Bankitalia (tutelare la stabilità del sistema) e Consob (assicurare la trasparenza del mercato).

Se poi analizziamo con gli stessi criteri i recentissimi discorsi del Presidente della Consob prima e dopo la

trasmissione di Milena Gabanelli e i successivi commenti critici anche di esponenti autorevoli del Governo, possiamo concludere che, pur sapendo che i poteri reali della Banca d'Italia e della Consob sono ormai molto limitati, fra questi rimane sicuramente da esercitare, se solo lo si volesse, la facoltà di '***nudging***', inteso qui come potere di '*pungolare*' i singoli istituti bancari, grandi e piccoli -promettendo premi e minacciando punizioni ai cda in base alle loro dinamiche reputazionali valutate secondo indicatori e criteri ormai validati e consolidati in tutto il mondo.

In questo senso si può parlare, credo, di ruolo sociale della reputazione e di quest'ultima come componente del 'capitale sociale' di una nazione, di un territorio, di una istituzione, di una banca, di un gruppo dirigente, di un insieme di persone che ci lavorano. Un capitale monitorabile e valutabile come valore, sia aggiunto che sottratto.

---

**Wikipedia, Aranzulla e tutte le regole per cui una pagina può essere cancellata**



**Sta facendo discutere la soppressione della pagina Wikipedia di Salvatore Aranzulla. Le regole secondo cui una pagina può essere cancellata sono chiare, al contrario del modo in cui vengono applicate**

Wikipedia è uno strumento meraviglioso, fosse solo perché contribuisce a sottolineare la potenza del web, nella sua accezione di non-luogo in cui possono incontrarsi idee, sapere, coscienze e conoscenze. L'essere risorsa alimentata dalla partecipazione dei singoli, però, è anche **il suo più grosso limite**, perché ci si aspetta che sia sempre in costante miglioramento e perché l'esercizio di coordinamento tra gli utenti deve essere impeccabile e, alla luce dei fatti, l'assenza di una linea comportamentale omogenea sembra essere il limite più grande da superare.

Ma andiamo con ordine. Un articolo apparso su Vice racconta del caso Aranzulla e di come la cancellazione della sua pagina abbia diviso in due i contributori: quelli contrari alla cancellazione sostengono che la quantità di articoli e libri prodotti dal giovane siciliano siano sufficienti a giustificare la presenza su Wikipedia mentre nelle fila degli oppositori si cavalca la presunta banalità dei contenuti che Aranzulla produce e che – dicono – non hanno alcuna rilevanza.

Il regolamento di Wikipedia è chiaro e fatto bene, tanto da riuscire a **contenere in solo 11 criteri i principi a cui una pagina deve sottostare** per essere pubblicabile. A questi si aggiungono dei parametri suddivisi per categorie specifiche di persone, tra le quali appare anche quella dello scrittore in cui Aranzulla, che di libri ne ha scritti diversi, potrebbe essere annoverato.

Facendo scorrere gli 11 criteri principali e quelli settoriali ci si accorge che sono coperte una grande quantità di condizioni e, da questo punto di vista, Wikipedia è inappuntabile. Certo, si può discutere sulla completezza dei parametri, sulla loro verificabilità e, perché no, anche sulla loro opportunità. Ma esistono, sono aperti a tutti e chiari. **La pagina di Aranzulla, secondo queste regole, è stata rimossa correttamente.** Essere divulgatore non appare in nessuno dei requisiti essenziali per essere su Wikipedia, così come non è sufficiente avere scritto dei libri, perché anche questi devono sottostare a delle regole che ne sanciscono l'enciclopedicità.

#### Libri [ modifica | modifica wikitesto ]

Un libro è considerato di interesse enciclopedico quando soddisfa almeno uno tra i seguenti criteri:

1. ha vinto almeno un premio di rilevanza nazionale o internazionale;
2. è richiamato in bibliografia (o nel corpo del testo) da almeno cinque altri libri/saggi di autori differenti;
3. è stato tradotto in almeno tre lingue e pubblicato in più di un Paese;
4. è stato oggetto di lavori di critica indipendenti e organici (escluse quindi le mere recensioni);
5. ha venduto un elevato numero di copie nel tempo o è un *best seller*<sup>[3]</sup>;
6. è stato al centro di un noto caso di cronaca;
7. ne è stato tratto un film ritenuto enciclopedico<sup>[4]</sup>.

(Immagine: it.wikipedia.org)

**Il parametro numero 5 però è tutt'altro che misurabile: "Ha venduto un elevato numero di copie" non significa nulla.** Tra i suoi libri, dice Aranzulla, ce ne sono alcuni che hanno

venduto 15mila esemplari, un numero di tutto rispetto. Se ne deduce che se la sua persona non ha levatura enciclopedica, i suoi libri sì. Occorre quindi capire qual è il senso e lo scopo di impedire ad uno scrittore di avere una pagina Wikipedia se le sue opere possono invece esservi pubblicate.

Il caso Aranzulla, per concludere, non è nato in tempi recenti. Il [log di Wikipedia è piuttosto lungo](#) e, in genere, rimprovera alla pagina del divulgatore una certa inclinazione allo spam autopromozionale. Alcuni wikipediani certificano la pagina altri la cassano. Il che equivale ad un problema.

## Il caso Drago

Filippo Drago è un medico siciliano che, per carriera professionale e per numero di pubblicazioni scientifiche, **ha tutti i diritti di essere su Wikipedia. Infatti c'è, ma solo su quella in lingua inglese**. La sua pagina in italiano è stata cancellata perché ritenuta autoreferenziale, pure essendo la traduzione letterale di quella anglofona.

Le regole della Wikipedia originaria hanno un peso diverso da quella italiana. Il problema, in questo caso almeno, è comprendere **quali conoscenze specifiche hanno gli amministratori** che promuovono la cancellazione (o l'accettazione) di una pagina. E questo ci porta ai meccanismi di verifica.

## Alphabet

Torniamo ai primi giorni di ottobre del 2015, quando [Alphabet è diventata di fatto la holding](#) che racchiude tutti i rami di quella azienda che, fino al giorno prima, era nota a tutti con il nome di Google. La nascita della holding, riportata con largo anticipo dalla stampa internazionale, ha spinto gli utenti di molti paesi a creare l'apposita pagina sull'enciclopedia libera, accolta da molti wikipediani tranne quelli in Italia che hanno deciso di cancellare la pagina

sostenendo che Alphabet non fosse ancora ufficialmente nata. [La discussione che ne è nata](#) mostra come **le regole, pure essendo chiare, vengono applicate a geometria variabile** da questo o quell'amministratore. Di fatto le voci su Wikipedia si affidano a due principi generali da cui dipendono tutti gli altri, ovvero [la verificabilità](#) e [l'attendibilità delle fonti](#). Nel caso di Alphabet, la cui pagina è stata creata prima che la holding nascesse, è stata ritenuta non degna di pubblicazione nonostante fosse verificabile anche tramite quelle stesse fonti che verrebbero ritenute attendibili in qualsiasi altra pagina, come ad esempio i principali quotidiani nazionali che hanno dato ampio risalto all'aggruppamento di Google.

## Wanna Marchi

Wanna Marchi, secondo Wikipedia, è un personaggio televisivo nonché una truffatrice italiana. Non si capisce per quale motivo abbia una pagina sull'enciclopedia poiché, al contrario di [quanto elencato tra i requisiti](#), non ha ricoperto ruoli da protagonista né, tanto meno, è stata insignita di premi.

## Giosada

La pagina Wikipedia dedicata a Giovanni Sada, noto con il nome di Giosada, è proprio in questi giorni nell'elenco di quelle da cancellare. La discussione che sta nascendo attorno all'opportunità di lasciarla online descrive bene **lo stato di confusione** che vige tra gli amministratori e gli utenti della versione nostrana di Wikipedia. [I criteri di accettazione di una voce](#) enciclopedica prevedono, tra le altre cose, l'avere vinto un reality show. Sada si è imposto nell'edizione 2015 di X-Factor. Questo non fa di lui, [sostiene qualcuno nella discussione](#), un campione di vendite e incassi quindi si può fare a meno della voce a lui dedicata. Caos allo stato puro.

In conclusione, benché regole e requisiti siano chiari, la loro [applicazione è perfettibile](#). C'è bisogno di una revisione

dei ruoli e dei compiti degli amministratori italiani di Wikipedia, peraltro una piccola comunità che potrebbe di certo organizzarsi meglio.

---

## Della reputazione



Nell'epoca di Snapchat, e della piena realizzazione della profezia di Warren Buffet "sui 5 minuti che servono per distruggerla", c'è ancora qualcuno convinto che la reputazione – il più importante e prezioso asset intangibile del XXI secolo – sia qualcosa che si costruisce grazie – solamente – a uscite sui giornali...o organizzando eventi dove si discute – con 15 anni di ritardo rispetto a libri "cult" come *"Governare le relazioni"* – dell'importanza del dialogo con gli stakeholder.

Allora forse, sorprendentemente, c'è spazio per un decalogo di buone prassi, o qualcosa che gli somigli.

Alzo Manuzio, mentre i suoi tascabili diventavano di moda in tutta Europa e Isabella d'Este lamentava che "si potevano leggere ovunque, ma non erano certo economici", ospitava a casa propria per un anno intero Erasmo da Rotterdam, il quale ebbe a sentenziare su Andrea Torresano – socio e suocero di Manunzio – che si trattava di "uno spilorcio povero di spirito

e interessato solo al guadagno"; frase giunta fino a noi, cinque secoli dopo, a dimostrazione che la cattiva reputazione è davvero dura a morire.

Orbene: per cosa e come vogliamo essere conosciuti e ricordati? Ce lo chiediamo ogni volta – amministratori delegati, personaggi pubblici, aziende, direttori di ONG, tutti curiosi e insieme nervosi – ci Googliamo per verificare *chi dice che cosa* di noi. Ma non è solo sfizio: sono soldi, se è vero – ed è vero – che una parte significativa del valore di borsa di una blue-chip deriva sul suo indice reputazionale.

Per chiarirci, quattro parole chiave: **l'identità**, che riguarda il proprio DNA, la propria essenza, per come il personaggio o l'organizzazione vogliono che sia manifestata visivamente al pubblico, attraverso il proprio nome, logo, pay-off, prodotti, servizi, stabilimenti, sedi; **l'immagine** che è il riflesso dell'identità dell'organizzazione così come è percepita – anche in modo differente – dai diversi pubblici; infine, **la reputazione**, ovvero il grado di allineamento tra l'identità dell'azienda e la sua immagine, costruita nel tempo dall'organizzazione insieme ai suoi pubblici. Da non dimenticare che la reputazione può migliorare sempre e solo se la relazione tra i soggetti è basata su criteri di **autenticità**.

Il dibattito spesso si scatena su *breve termine* versus *medio-lungo termine*: "il problema ce l'ho ora" – lato imprenditore – contro "serve un po' più di tempo per non costruire un gigante su piedi d'argilla, cadere e farsi ancora più male", lato consulente. Premesso che il tempo è solo una parte dell'equazione – un'altra ad esempio, bisogna essere schietti, è il denaro, che agisce da "acceleratore di processo" – ecco un decalogo – anzi, due – di regole pratiche da ricordare.

## ***10 "Consigli per gli acquisti" a chi la reputazione la vuole costruire/se la vuole comprare***

1. Evita l'eccesso di supponenza, che ti incastrerà in

processi decisionali non logici, del tipo “bisognerebbe fare X ma faccio di testa mia facendo Y”. Ricordati che paghi qualcuno: se non ti piace, caccialo, ma finchè lavora per te, segui i suoi consigli;

2. non dire “*certo che si*” a qualunque proposta di uscita sui mass-media. “Meglio più che meno” è il motto dei bulimici, dei macellai, dei venditori di encyclopedie porta a porta, degli addetti stampa, e dei centri media, con la loro ottusa strategia di “occupazione di spazi”. A volte tacersi per un attimo, e privilegiare la *qualità* alla *quantità*, è indice di buon senso;
3. non tutto è una crisi reputazionale: se hai appena fatto un regalo costoso a una Tua amica, non c’è problema; se il regalo è un gioiello o un appartamento e la Tua amica è minorenne o un transessuale cocainomane, il problema potrebbe sussistere, agli occhi del pubblico. Devi saper distinguere, ma nel dubbio, chiedi sempre a quello che paghi per darti consigli, e possibilmente farlo velocemente: un reputation manager non si scandalizza se lo disturbi la notte tra sabato e domenica alle 3 di mattina, e – se si scandalizza – cambia consulente;
4. se il tuo consulente in reputation-management non ti assilla chiedendoti collaborazione per impostare le strategie di difesa per affrontare ipotetici scenari futuri di crisi reputazionale, anche in questo caso cambia consulente. Si, è vero, è fastidioso avere in casa un ibrido tra un uccello del malaugurio e il grillo parlante di Mastro Geppetto, ma d’altra parte, da che mondo è mondo, solo un idiota farebbe la polizza di assicurazione contro i furti *dopo* che siano passati i ladri; e tu non sei un idiota, vero...?
5. se il Tuo consulente oltre a non fare previsione di scenario è “*una grande e importante agenzia di comunicazione e relazioni pubbliche esperta anche in comunicazione di crisi*”, magari che “*partecipa a gare al massimo ribasso*” pur di fare budget, oltre che mandarla a casa fagli causa chiedigli indietro gli ultimi 10 anni

di parcelle. Fai la cosa giusta: aiuta noi poveri professionisti a ripulire il mercato, e a far conoscere i Mc Donald della comunicazione per quello che sono; giuro che ti dimostreremo gratitudine...

6. ricordati che le relazioni con gli stakeholder sono come i gradi di parentela, vanno coltivate: i parenti lontani che ti lasciano grandi fortune esistono solo nel sogni e nelle favole di Walt Disney;
7. esistono – almeno – quattro tipi differenti di “scambio” possibili con la tua rete di relazioni: prendere soldi e non dare nulla; prendere soldi e dare poco; prendere soldi e dare esattamente ciò che la gente si aspetta, cosa di per se assai rara; infine, prendere soldi e dare un “x” in più rispetto a ciò che è atteso dall’organizzazione che assistiamo con i nostri consigli. Questo quarto tipo di atteggiamento genera stupore: quell’x in più finirà dritto nel tuo zainetto reputazionale, che costituisce la tua “riserva” in caso di crisi, genererà valore in termini di passaparola sulla tua persona, scambiabile con comportamenti d’acquisto positivi. Quindi, sii intelligente, scaltro ed egoista: regala sempre più di quanto sei obbligato a fare e fai felici le persone;
8. non esisti solo Tu al mondo, e se non entri nell’ordine di idee di *restituire* attorno a Te un po’ della Tua fortuna e di prenderti cura e far crescere l’ambiente che circonda il tuo business, finirai per venderti i prodotti a te stesso. Si chiama CSR, inserimento di preoccupazioni etiche nella vita d’impresa, o chiamala come vuoi, anche “Pippo”, ma falla, e fallo sapere: magari qualche altro folle come te t’imiterà, e il mondo migliorerà un poco;
9. per contro, non insistere a voler costruire reputazione sovra-enfatizzando fino all’ossessione gli aspetti positivi delle tue azioni, dandoti una mano di verde perché è di moda essere “ecò”: ho compreso che paghi la scuola ai bambini in Bangladesh e versi l’obolo alle

monache per ristrutturare l'antico altare della parrocchia, ma se non c'è qualcosa più di questo, se la Tua responsabilità sociale non è integrata nel tuo business a livello strategico, quando la vernice verde si scioglierà, avrai pregiudicato irrimediabilmente i comportamenti di acquisto dei tuoi utenti finali;

10. se commetti un errore, e qualcuno viene a saperlo – il che nel mondo del web 2.0 significa: tra poche ore tutti lo sapranno – non perdere tempo a difendere l'indifendibile: la gente non è stupida, e per effetto di questo tu ti rendi ridicolo e bruci valore. Fai prima, e sei più efficace nel costruire reputazione, se fai la cosa più semplice del mondo: (a) chiedi scusa, (b) rimedi all'errore commesso, e (c) spieghi perché quella dannata cosa non succederà mai più. Ti sorprenderà notare come le persone ti perdoneranno velocemente...

## ***10 “Consigli per gli acquisti” a chi una consulenza in reputazione pretende di venderla***

1. se l'unica cosa che hai in mente quando il tuo mandante ti chiede un parere è “signorsì, ha ragione lei”, cambia immediatamente mestiere prima di far danni irreparabili. A volte le scelte possono apparire dolorose, ma – come per il medico, che è tenuto a far sempre una diagnosi onesta – anche Tu sei deontologicamente impegnato a dire al Tuo mandante sempre l'assoluta e sacrosanta verità. Se non gli piace, se ne farà una ragione; se non se ne fa una ragione, è meglio che gli stringi la mano e lo saluti, prima che le sue crisi reputazionali incontrollate travolgano anche te;
2. il web oggi come oggi è un driver importante per la sfera reputazionale di individui, organizzazioni, aziende, personaggi pubblici, etc. Ma non è una casa di tolleranza: non è che “più paghi e più godi”. Quindi, trova una “posizione” assolutamente geniale che ti

garantisca i migliori “amplessi”, tenendo però a mente che non sono le campagne di ADV a pagamento, ma soprattutto la *creatività*, la *tempestività*, il *giusto tone of voice* e l'*empatia* verso i vari pubblici che costruiscono una reputazione di successo;

3. il ristorante migliore è sempre quello dietro l'angolo, a 50 metri da dove ti sei appena seduto: quindi non smettere mai di *guardare oltre*;
4. il rapporto con i mass-media è tanto essenziale quanto complesso, e anche in questo caso è una questione di *relazioni*, non di *quantità*: in ogni caso, quando, sempre al ristorante, arrivati al caffè, il giornalista dice “*non c'è problema, useremo solo le parti migliori dell'intervista*”, non gli credere; se lo ripete due volte, uccidilo; se non lo uccidi, sarà il tuo Cliente a uccidere te;
5. il mondo non finisce con l'incarico che stai seguendo ora, ed esiste anche la Tua di *reputazione*. Se ti stai dando da fare per spiegare al mondo che Mengele era in fondo una brava persona, che Matteo Renzi non è sempre attaccato allo smartphone come dicono i pentastellati, e che Donald Rumsfeld non ha fatto una porcata nel convincere George W. Bush a invadere l'Iraq, forse – udite udite, relatori pubblici – stai sbagliando qualcosa. Incasserai delle parcelle, è vero, ma il valore immateriale che brucerai oggi, alleggerendo il tuo “zainetto reputazionale”, faticherai quattro volte di più a recuperarlo domani;
6. il mondo non finisce neppure con l'incasso della prossima fattura mensile: se non ti spacchi la testa a fare previsione di scenario, immaginando problemi reputazionali futuri tali da mettere in crisi il tuo assistito, arriverai tragicamente impreparato ai prossimi appuntamenti cruciali: quando ciò accadrà, avrai poche decine di minuti per decidere la cosa giusta da fare, e – per quanto ti reputi intelligente e preparato, e tutti pensiamo di esserlo più di chiunque

- altro – se non hai masticato in anticipo lo scenario, sarà un *vero disastro*;
7. nel delirio più nero dell'entropia della comunicazione, quando tutto è caos, c'è un punto altissimo della curva gaussiana delle polemiche on-line nel quale ti chiederai *"chi me l'ha fatto fare ad aprire questo thread"*. Resistere, resistere, resistere, diceva quel Magistrato: prosegui testardamente e con sangue freddo ed equilibrio nel tuo lavoro di *"manipolazione"* – cosa mai ci sarà di così scandaloso nel plasmare con le mani...? – e impegnati per risolvere il conflitto muovendoti sulla linea di *"minor resistenza"*, applicando la tecnica del Tai Chi Chuan in chiave di comunicazione e scoprendo qual è la breccia nel punto più debole delle argomentazioni del tuo interlocutore... e a un certo punto, *"magicamente"*, ciò che è negativo passerà a neutrale e – se sei davvero bravo – ciò che è neutrale passerà a positivo. Soprattutto, fallo tu, non farlo fare a un tuo stagista: non è vero che siamo tutti intercambiabili, serve una particolare *"sensibilità"* per fare questo lavoro, e i soldi che ti paga il tuo Cliente mi pare siano buoni...
  8. solo il 7% delle organizzazioni comprendono il valore reale delle interazioni e l'81% non ha una chiara strategia sui Social. Aprire e gestire una pagina Facebook o un account Twitter non può essere una questione di onanismo: non sono luoghi *"dove bisogna essere"* ed è finita lì. Facebook dovrebbe inserire nel proprio algoritmo un automatismo: al terzo commento di utenti senza risposta, *puff...* la pagina sparisce, si chiude senza chiedere il permesso. Ai politici che usano Facebook solo per pubblicare i loro comunicati stampa e *"le cose che fanno"*, alle celebrities che non interagiscono con i fans, e alle aziende che pubblicano compulsivamente post promozionali del tipo *"accattati il prodotto con lo sconto mirabolante"*, non dovrebbe essere permesso essere sui Social. Disturbano;
  9. spiega al Tuo assistito che il motore della reputazione

sono le emozioni. Non sono la macchina enorme, i vestiti firmati e le scarpe costose, la bionda o il biondo accanto, le foto delle spiagge esotiche ossessivamente poste su Facebook, il curriculum senza fine o l'amicizia con il potente di turno a fare dell'organizzazione una "Lovemark". Mi ripeto: sono le emozioni. E posto che – come dicevano quei quattro già vent'anni fa – *"i mercati sono conversazioni"*, come generare emozioni sul pubblico in modo coerente con la storia e l'identità del proprio Cliente è la vera sfida di ogni reputation manager;

10. infine, non dimenticare mai il ruolo delle immagini nella civiltà contemporanea: le statistiche dimostrano che sono foto e video gli strumenti migliori per trasmettere il senso della propria identità, toccando le corde più profonde, generando empatia, e facendoci "sentire con" un brand, una persona, un leader politico. Quando è stata l'ultima volta che il Tuo assistito ha fatto uno shooting decente?

## ***Conclusioni***

Come ho ricordato in un mio precedente short-form, Calvino venne definito da un articolo della Harvard University Press «...Uno dei migliori storyteller del mondo» – e morì alla vigilia della partenza per le sue "Lezioni americane".

E' evidente la possibile correlazione tra i ["Six Memo"](#) e le tecniche di gestione della reputazione, se richiamiamo la necessità di togliere fronzoli, tornare all'essenziale e a un approccio quasi impalpabile, ma al contempo netto, nel disegnare l'opera, come mirabilmente faceva lo scalpello del veneziano Canova, in grado di trasferire all'occhio di chi guarda plasticità, grazia, leggerezza e luce pura, ma senza fronzoli; lo scopo finale è senz'altro quello di tentare di far interiorizzare ad altri parte del DNA del nostro Cliente, costruendo non "discussioni", dove qualcuno deve per forza alla fine aver ragione, bensì "dialoghi", dove il punto di

vista nostro può “impollinare” l’altro, arricchendolo e regalandogli valore, in modo naturale e senza forzature, maturando quindi un “credito” di reputazione, appunto, a nostro favore.

Inoltre, sempre per citare lo straordinario scrittore italiano nato a Cuba, per gestire bene la reputazione di altri, costruirla, o evitare che crolli inaspettatamente, è essenziale avere *Quickness*, ovvero intuizione, capacità di sintonizzarsi velocemente con i frequenti cambiamenti di stato dell’ambiente che ci circonda, e abilità di collegare punti dell’equazione apparentemente lontani tra loro, ricordando che la leggerezza nella forma e la rapidità nella trasmissione – tipici del secolo del virtuale e degli scenari “liquidi” – non devono mai far abdicare alla *consistenza* del messaggio.

Sempre Calvino scrive: «Chi è ognuno di noi, se non una combinatoria di esperienze e informazioni, che può essere rimescolata e riordinata in tutti i modi possibili...?». Questo è probabilmente il lavoro di un reputation manager: essere un buon sarto, maniacalmente accurato, appassionato nel cucire un abito haute-couture che ben si adatti alla configurazione fisica del proprio assistito, quindi ogni volta differente e personalizzato.

Allora – come tante piccole parti di una grande mappa, nella quale ogni elemento è fortemente interconnesso con tutti gli altri che lo circondano – quando immaginiamo, scriviamo e attuiamo le nostre strategie di comunicazione dovremmo riflettere più incisivamente sugli effetti concreti che le nostre azioni hanno a 360°, non solo sull’organizzazione al servizio della quale lavoriamo, ma su tutto l’ambiente che la e ci circonda, dal momento che siamo agenti attivi in una rete neurale sociale molto più ampia di quanto apparentemente potremmo sospettare.

---

# Nuove Tesi



From two Cluetrain authors,  
Doc Searls and David Weinberger

Dagli autori del “Cluetrain Manifesto”, le nuove tesi, pubblicate “open source” nel 2015

## Ascolta, Internet.

Sono passati quindici anni dal nostro [precedente messaggio](#).

A quel tempo la Gente di Internet – io, te e tutti i nostri amici degli amici degli amici, fino all’ultimo [Kevin Bacon](#) – ha fatto di Internet un luogo stupendo, pieno di meraviglie e di portenti.

Dalle [cose serie](#) a quelle [scherzose](#) fino alle più [assurde](#), abbiamo distrutto giganti, creato eroi e modificato le più semplici convinzioni su Chi Siamo e Come Va il Mondo.

Ma adesso, tutto il buon lavoro fatto insieme sta per affrontare pericoli mortali.

Quando ci siamo rivolti a te per la prima volta, volevamo

metterti in guardia della minaccia rappresentata da chi non capiva di non aver capito Internet.

Questi sono “Gli Stolti”, i business che hanno semplicemente fatto proprie le trappole di Internet.

Ora due nuove orde minacciano quello che noi abbiamo costruito l’uno per l’altro.

I Marauders capiscono Internet fin troppo bene. Pensano che appartenga a loro e che possano depredarlo, prelevando da esso i nostri dati e i nostri soldi, convinti che noi siamo cretini.

Ma l’orda più pericolosa è la terza: Noi.

Un’orda è una massa indifferenziata di persone. Ma la vera essenza di Internet è che ci permette di connetterci, in quanto individui diversi e distinti.

A tutti noi piace l’intrattenimento di massa. Diamine, al giorno d’oggi la TV ne sta facendo delle belle, e la Rete ci permette di guardarcelle quando ci pare. Fantastico!

Ma dobbiamo tenere a mente, che trasmettere mass media è solo l’ultimo dei poteri della Rete.

Il super-potere della Rete è la connessione senza bisogno di autorizzazione. Il suo massimo potere è che possiamo fare di essa quello che ci pare.

Dunque non è il momento di metterci comodi e consumare il ma-che-buon cibo spazzatura che Stolti e Marauders hanno creato, come se il nostro lavoro fosse finito. È il momento di soffiare sul fuoco della Rete e trasformare tutte le istituzioni che vorrebbero prenderci in giro.

E’ già iniziata l’invasione sistematica di Internet da parte degli ultracorpi. Non fare errori: con un tratto di penna, una stretta di mano segreta o permettendo ai meme di coprire le

grida dei più disperati, rischiamo di perdere l'Internet che amiamo.

Ci siamo rivolti a te negli anni della nascita del Web. Siamo invecchiati insieme a Internet.

Il tempo che ci rimane è poco.

Noi, il Popolo di Internet, dobbiamo ricordare la gloria della sua rivelazione, per poterlo rivendicare ora in nome di ciò che è veramente.

David Weinberger

Doc Searls

8 gennaio, 2015

# **Un tempo eravamo giovani nel giardino...**

## **a. Internet siamo noi, connessi.**

1. Internet non è fatto di cavi, di fibre ottiche, di onde radio e neanche di tubi.

2. I dispositivi che usiamo, per connetterci a Internet, non sono Internet.

3. Verizon, Comcast, AT&T, Deutsche Telekom e 公司 non possiedono Internet.

Facebook, Google e Amazon non sono i re della Rete, né lo sono i loro servitori o i loro algoritmi.

Né i governi della terra né le loro Associazioni per il Commercio hanno il consenso dei connessi per cavalcare la Rete come sovrani.

4. Internet è un nostro bene comune, non una nostra proprietà.
5. Da noi e da quello che abbiamo costruito su di esso deriva tutto il valore di Internet.
6. La Rete è di noi, da noi, per noi.
7. Internet è nostro.

## **b. Internet non è niente, e non serve a niente.**

8. Internet non è una cosa, più di quanto non lo sia la forza di gravità. Entrambe ci tengono insieme.
9. Internet è una totale non-cosa. Alla sua base c'è un insieme di accordi, che i più nerd fra noi (benedetti siano i loro nomi nei secoli) chiamano "protocolli", ma che noi potremmo, nel fervore del momento, chiamare "comandamenti."
10. Il primo e il più importante è: La tua rete muoverà i pacchetti a destinazione senza favoritismi o ritardi in base a origine, sorgente, contenuto o intenzione.
11. Possa dunque questo Primo Comandamento aprire Internet a ogni idea, applicazione, business, avventura, vizio o qualsiasi altra cosa.
12. Non si è mai visto uno strumento così generalmente utilizzabile dall'invenzione del linguaggio.
13. Questo significa che Internet non è fatto per qualcosa in particolare. Non è fatto per i social network, né per i documenti, né per la pubblicità, né per il business, né per l'educazione, né per il porno, né per qualsiasi altra cosa. È adatto nello specifico a fare

qualsiasi cosa.

14. Ottimizzare Internet per una singola cosa significa de-ottimizzarlo per tutto il resto.

15. Internet, come la gravità, è indiscriminato. Ci tiene insieme, giusti e ingiusti allo stesso modo.

## **c. La Rete non è contenuto.**

16. Su Internet ci sono contenuti fantastici. Ma, marea-mma formaggina, Internet non è fatto di contenuti.

17. La prima poesia di un adolescente, la tanto attesa rivelazione di un segreto custodito a lungo; un bel disegno buttato giù da una mano paralitica; il post di un blog in un regime politico che odia il suono delle voci del suo popolo: nessuna di queste persone aveva intenzione di creare un contenuto.

18. Abbiamo usato la parola “contenuto” senza virgolette? Ce ne vergogniamo.

## **d. La Rete non è un medium.**

19. La Rete non è un medium più di quanto non lo sia una conversazione.

20. Sulla Rete, il medium siamo noi. Noi portiamo i messaggi. Lo facciamo ogni volta che pubblichiamo un post, ritwittiamo, mandiamo un link in una email o lo postiamo su un social network.

21. Contrariamente a un medium, tu ed io lasciamo le nostre impronte digitali, e talvolta il segno dei denti, sui messaggi che passiamo. Diciamo alle persone perché mandiamo quel messaggio. Lo rafforziamo.

Vi aggiungiamo una battuta. Tagliamo la parte che non ci piace. Ci appropriamo di questi messaggi.

22. Tutte le volte che portiamo un messaggio attraverso la Rete, esso porta con sé un piccolo pezzo di noi.

23. Portiamo un messaggio attraverso questo “medium”, solo se esso è importante per noi, in uno qualsiasi degli infiniti modi in cui gli esseri umani possono avere a cuore qualcosa.

24. Avere a cuore – ritenere importante – è la forza motrice di Internet.

## e. Il Web è World Wide.

25. Nel 1991, [Tim Berners-Lee](#) usò la Rete per creare un regalo, che donò gratis a tutti noi: il World Wide Web. Grazie.

26. Tim ha creato il Web fornendo dei protocolli (di nuovo questa parola!) che dicono come scrivere una pagina che può linkare a un'altra pagina senza chiedere il permesso a nessuno.

27. Boom. Nel giro di dieci anni abbiamo avuto miliardi di pagine sul Web: un'impresa collettiva delle dimensioni di una Guerra Mondiale, e tuttavia così positiva che la più grande lamentela è stata per il tag <blink>.

28. Il Web è un regno gigantesco e semi-eterno, fatto di cose da scoprire nelle loro fitte inter-connessioni.

29. Questa l'ho già sentita. Ma certo, è esattamente come il mondo reale.

30. Diversamente dal mondo reale, ogni cosa e ogni connessione

sul Web è stata creata da qualcuno di noi, mostrando un interesse e un punto di vista su come piccoli pezzi si combinano tra loro.

31. Ogni link creato da una persona, con qualcosa da dire, è un atto di generosità e altruismo, che invita i lettori a lasciare la pagina dove stanno, per guardare il mondo dal punto di vista di qualcun altro.

32. Il Web ricrea il mondo nella nostra forma feconda e condivisa.

**Ma ahimè, come abbiamo potuto allontanarcene, fratelli e sorelle...**

**a. Tuttavia, come abbiamo potuto lasciare che la conversazione fosse trasformata in un'arma?**

33. È importante riconoscere e aver cura del dialogo, dell'amicizia e dei mille gesti di empatia, gentilezza e gioia che incontriamo su Internet.

34. E ancora sentiamo le parole "frocio" e "negro" molto più in Rete che fuori.

35. La demonizzazione degli 'altri' – persone con look, linguaggi, opinioni, appartenenze o altri modi di stare insieme che non capiamo, apprezziamo o tolleriamo – su Internet è peggiore che mai.

36. Le donne in Arabia Saudita non possono guidare? Nel

frattempo, metà di noi non può parlare liberamente sulla Rete senza doversi guardare alle spalle.

37. C'è odio in Rete perché c'è odio nel mondo, ma la Rete rende più facile la sua espressione e il suo ascolto.

38. La soluzione: se avessimo una soluzione, non staremmo qui a scocciare con tutte queste dannate tesi.

39. Possiamo però dire questo: non è stato l'odio a creare la Rete, ma sta portando la Rete – e tutti noi – indietro.

40. Ammettiamo almeno che la Rete ha i suoi valori impliciti. Valori umani.

41. Ad uno sguardo freddo la Rete è solo tecnologia. Ma è popolata da creature che si scaldano per quello a cui tengono: le loro vite, i loro amici, il mondo che condividiamo.

42. La Rete ci offre un luogo condiviso dove possiamo essere noi stessi, insieme ad altri che apprezzano le nostre differenze.

43. Nessuno è padrone di questo luogo. Tutti possono usarlo. Chiunque può migliorarlo.

44. Ecco cos'è un Internet libero. Sono state combattute guerre per molto meno.

## **b. “Siamo d'accordo su tutto. Ti trovo affascinante!”**

45. Il mondo ci si offre davanti come un buffet, eppure noi vogliamo sempre la nostra bistecca con patate, l'agnello con hummus, il pesce con riso, o qualsiasi altra cosa.

46. Facciamo così in parte perché la conversazione ha bisogno di un terreno comune: linguaggi, interessi, regole, punti di vista condivisi. Senza di questi è difficile, se non impossibile, avere una conversazione.

47. Terreni comuni generano tribù. Il Mondo con la sua dura terra ha tenuto a distanza le tribù, permettendo loro di sviluppare incredibili diversità. Evviva! Le tribù hanno fatto crescere il Noi invece del Loro e della guerra. Evviva? Mica tanto.

48. Su Internet, la distanza tra le tribù parte da zero.

49. Apparentemente, essere capaci di trovarci l'un l'altro interessanti non è così semplice come sembra.

50. Questa è una sfida che possiamo affrontare essendo aperti, empatici e pazienti.

Possiamo farcela ragazzi! Siamo i numeri 1! Siamo i numeri 1!

51. Essere accoglienti: ecco un valore che la Rete ha bisogno di imparare dalle nostre migliori culture del mondo reale.

## **c. Il marketing rende ancora più difficile parlare.**

52. Avevamo ragione la prima volta: i Mercati sono conversazioni.

53. Conversazione non significa tirarci per la manica, per mostrarcì un prodotto di cui non vogliamo sentir parlare.

54. Se vogliamo sapere la verità sui vostri prodotti, la scopriremo da qualcun'altro.

55. Ci rendiamo conto che queste conversazioni sono incredibilmente interessanti per voi.

Peccato. Sono nostre.

56. Se volete partecipare alla nostra conversazione siete i benvenuti, ma solo se ci dite per chi lavorate e se potete parlare in modo autonomo e personale.

57. Tutte le volte che ci chiamate “consumatori”, ci sentiamo come mucche che cercano il significato della parola “carne”.

58. Smettetela di trivellare le nostre esistenze per estrarre dati che non vi riguardano e che le vostre macchine interpretano male.

59. Non preoccupatevi: vi diremo noi quando scenderemo sul mercato per qualche motivo. A modo nostro. Non vostro. Fidatevi: sarà meglio per voi.

60. Gli annunci pubblicitari che suonano umani ma provengono dagli intestini irritabili del vostro ufficio marketing, macchiano la stoffa del Web.

61. Quando la personalizzazione porta a cose raccapriccianti, è un chiaro segnale che non capite cosa significa veramente essere una persona.

62. Umano è Personale. Non Personalizzato.

63. Più le macchine sembrano umane, più scivolano nella uncanny valley dove ogni cosa è raccapriccianta .

64. E poi: smettetela di travestire gli annunci pubblicitari da news, nella speranza che non ci accorgiamo dell’etichetta appesa alle loro mutande.

65. Quando fate “native advertising” non solo intaccate la vostra stessa credibilità, ma anche la credibilità di tutto questo nuovo modo di entrare in relazione gli uni con gli altri.

66. A proposito, che ne dite di chiamare la “native advertising” con uno dei suoi veri nomi come “product placement”,

“pubbli redazionali”, o “notizie finte del cazzo”?

67. Gli inserzionisti sono andati avanti per generazioni senza essere raccapriccianti. Possono cavarsela senza essere raccapriccianti anche sulla Rete.

## **d. La Gitmo della Rete.**

68. Tutti amiamo le nostre scintillanti app, anche quando sono blindate quanto una base lunare. Ma se metti insieme tutte le app blindate del mondo avrai soltanto un mucchio di app.

69. Metti insieme tutte le pagine del Web e avrai un nuovo mondo.

70. Le pagine web creano connessioni. Le app, controllo.

71. Se passiamo dal Web ad un mondo fatto di app, perdiamo tutto ciò che di condiviso stavamo costruendo insieme.

72. Nel Regno delle App siamo utenti, non creatori.

73. Ogni nuova pagina rende il Web più grande. Ogni nuovo link rende il Web più ricco.

74. Ogni nuova app ci dà qualcos’altro da fare sull’autobus.

75. Ahi, un colpo basso!

76. Ehi, “ColpoBasso” potrebbe essere il nome per una nuova app! Già me la immagino, con su scritto “Acquistala nell’App Store”.

## **e. La gravità è una gran cosa, fino**

# a quando non ci risucchia tutti in un buco nero.

77. Le applicazioni non-libere sviluppate a scapito della Rete libera stanno diventando inevitabili, quanto la forza di attrazione di un buco nero.

78. Se per te la Rete è Facebook, allora ti sono stati messi addosso degli occhiali da un'azienda che ha la responsabilità, nei confronti dei suoi azionisti, di impedirti di toglierli.

79. Google, Amazon, Facebook e Apple fanno tutte il business degli occhiali. La prima verità, che i loro occhiali nascondono, è che queste aziende vogliono impossessarsi di noi proprio come i buchi neri si impossessano della luce.

80. Queste singolarità aziendali sono pericolose, non perché sono cattive. Molte di loro infatti sono impegnate in ottime iniziative di pubblica utilità. Dovrebbero essere applaudite per questo.

81. Ma esse traggono beneficio dall'attrazione gravitazionale della socialità: l'"effetto network" è quello che si verifica quando molti usano qualcosa perché è già usato da molti.

82. Dove non ci sono alternative competitive, dobbiamo stare iper-attenti, per ricordare a questi Giganti della Valley i valori del Web che all'inizio li hanno ispirati.

83. E poi abbiamo bisogno di onorare il suono che facciamo quando uno di noi si allontana coraggiosamente da loro. E' un suono a metà tra il boato di un razzo, in partenza dalla piattaforma di lancio, e lo strappo del Velcro quando ci si slaccia un vestito troppo

stretto.

## **f. La privacy nell'era delle spie.**

84. Ok governi, avete vinto. Avete in mano i nostri dati. Ora, cosa possiamo fare per assicurarci che userete questi dati contro di Loro e non contro di Noi? Anzi, sapreste dirci che differenza c'è?

85. Se vogliamo che i nostri governi facciano un passo indietro, dobbiamo accettare che se – e quando – ci sarà un nuovo attacco, non ci potremo poi lamentare, dicendo che avrebbero dovuto sorvegliarci meglio.

86. Non c'è scambio equo, se non siamo consapevoli di quello a cui rinunciamo. Non hai mai sentito dire che per la Sicurezza bisogna rinunciare alla Privacy?

87. Con una probabilità, che si avvicina all'assoluta certezza, ci pentiremo di non aver fatto di più per proteggere nostri i dati dalle mani dei governi e dai signori supremi delle grandi aziende.

## **g. La privacy nell'era dei disonesti.**

88. È giusto garantire la privacy personale a chi la vuole. Tutti stabiliamo dei limiti a un certo punto.

89. Domanda: Quanto pensi ci sia voluto affinché la cultura pre-Web capisse dove stabilire i limiti?  
Risposta: "Quanti anni ha questa cultura?"

90. Il Web è appena uscito dall'adolescenza. Ci troviamo all'inizio, non alla fine, della storia della privacy.

91. Potremo comprendere che cosa vuol dire privato, solo

quando avremo capito cosa vuol dire social.

Abbiamo appena iniziato a reinventare questi concetti.

92. Gli incentivi economici e politici, per farci abbassare i pantaloni e sollevare la gonna, sono così forti che faremmo meglio a investire in mutande di stagnola.

93. Sono gli hacker ad averci portato a questo, gli hacker dovranno tirarcene fuori.

## Per costruire e seminare

a. **Kumbaya** è bellissima se sei in una cassa di risonanza.

94. Internet è sbalorditivo. Il Web è fantastico. Tu sei bellissimo. Connettiamoci tutti e saremo più incredibilmente meravigliosi di Jennifer Lawrence. È un dato di fatto.

95. E allora, non sminuiamo quello che la Rete ha fatto negli ultimi vent'anni.

96. C'è molta più musica in giro per il mondo.

97. Ora siamo in grado di farci una cultura da soli, salvo occasionali incursioni al cinema per qualcosa di spumeggiante e una busta di pop-corn da 9 dollari.

98. Ora i politici devono spiegare le loro posizioni in modo ben diverso rispetto al vecchio volantino elettorale ciclostilato.

99. Per tutto ciò che non capisci, puoi trovare una spiegazione. Puoi parlarne con altri. Puoi persino litigarci.

Non è evidente quanto tutto ciò sia fantastico?

100. Vuoi sapere cosa comprare? L'ultimo a cui chiedere è quel business che fa di tutto per creare un oggetto del desiderio. La migliore fonte di informazioni siamo noi tutti.

101. Vuoi un corso di livello universitario su un argomento che ti interessa?

[Cerca su Google](#). Sceglie uno. È gratis.

102. Certo, Internet non ha risolto tutti i problemi del mondo. Ecco perché l'Onnipotente ci ha fatto dono delle chiappe: per farcele alzare dalla sedia.

103. Gli oppositori di Internet ci aiutano a mantenerci onesti. Ma li apprezziamo di più quando loro stessi non si comportano da ingrati.

## **b. Una tasca piena di buone intenzioni.**

104. Stavamo per dirvi come aggiustare Internet in quattro semplici mosse, ma l'unica che ci viene in mente è l'ultima: il [profitto](#). Così, invece, ecco alcuni pensieri sparsi...

105. Dovremmo sostenere gli artisti e i creativi che ci danno gioia o ci fanno sentire più leggeri.

106. Dovremmo avere il coraggio di [chiedere](#) l'aiuto di cui abbiamo bisogno.

107. La nostra cultura porta naturalmente alla condivisione, mentre la legge porta naturalmente alla difesa del copyright. Il copyright ha la sua funzione, ma nel dubbio, [open](#) è meglio .

108. Nel contesto sbagliato sono tutti str-zi. (Anche noi, ma lo sapevate già). Perciò se inviti le persone a fare una nuotata, stabilisci prima delle regole. Tutti i troll, fuori dalla piscina.

109. Se le conversazioni sul tuo sito prendono una brutta piega, la colpa è tua.

110. Laddove c'è una conversazione, nessuno è tenuto a risponderti, non importa quanto sia condivisibile il tuo punto di vista o quanto smagliante sia il tuo sorriso.

111. Sostieni le aziende che hanno davvero capito il Web. Le riconoscerai non tanto perché ci assomigliano, ma perché sono dalla nostra parte.

112. Certo, le app offrono una bella esperienza. Ma il Web è fatto di collegamenti che si diramano in continuazione, connettendoci senza fine. Per la vita e le idee, la completezza è la morte.  
Scegli la vita.

113. La rabbia è la patente della stupidità. Le strade di Internet sono già troppo affollate di guidatori patentati.

114. Vivi i valori che vuoi promuovere su Internet.

115. Se è un po' che parli, prova a star zitto. (Tra poco lo faremo anche noi).

## **c. Stare insieme: la causa e la soluzione di ogni problema.**

116. Se ci siamo concentrati sul ruolo del Popolo della Rete – tu e noi – nel declino di Internet, è perché conserviamo ancora la stessa fede che avevamo all'inizio.

117. Noi, il Popolo della Rete, non riusciamo a comprendere

quanto si possa fare insieme, perché siamo ancora lontani dall'aver finito di inventare come stare insieme.

118. Internet ha liberato una forza primordiale – la gravità in grado di tenerci insieme.

119. L'amore è la forza di gravità della connessione.

120. Lunga vita a Internet libero.

121. Che si possa avere a lungo un Internet da amare.

Link originale: <http://newclues.cluetrain.com>

Scarica l'eBook in formato [ePub](#), [PDF](#) o [acquistalo per Kindle](#). [Acquista il libro](#) su Amazon

---

## Disastri naturali: una comunicazione responsabile?

a cura di  
Stefano Martello  
e Biagio Oppi

DISASTRI NATURALI:  
UNA COMUNICAZIONE RESPONSABILE?  
MODELLO, CASI REALI E OPPORTUNITÀ  
NELLA COMUNICAZIONE DI CRISI



Disastri naturali: una comunicazione responsabile? Modelli, casi reali e opportunità nella comunicazione di crisi. Scheda del libro

Il volume propone una riflessione sul tema della comunicazione di crisi offrendo al Lettore una consultazione articolata in merito alle nuove sfide, alle criticità ancora presenti, ai modelli applicabili e alle opportunità potenziali che ogni crisi – in qualunque ambito – genera.

Sorretto ed aiutato da un timbro narrativo immediatamente comprensibile e focalizzato sui due terremoti che hanno colpito L'Aquila e l'Emilia, il testo propone chiavi di lettura dei principali passaggi che riguardano l'accadimento di una calamità naturale: dalla gestione dei pubblici (con particolare attenzione alle dinamiche interne) all'attuale modello di comunicazione ambientale; dagli strumenti e dai modelli comunicativi fino al ruolo della comunicazione e del comunicatore. Un testo utile ed attuale, per affrontare i

cambiamenti organizzativi e relazionali che ogni situazione di crisi comporta, con la giusta dose di consapevolezza e attenzione.

## Indice

1. Un punto d'inizio nella definizione e gestione delle relazioni con i pubblici in caso di calamità naturali

*Stefano Martello, Biagio Oppi*

2. La comunicazione di crisi. Il crisis management

*Luca Poma*

3. Il ruolo della comunicazione interna durante una crisi

*Stefano Martello, Biagio Oppi*

4. La comunicazione ambientale

*Sergio Vazzoler*

5. I terremoti dell'Aquila e dell'Emilia: due crisi a confronto

*Massimo Alesii*

6. I social nella gestione della crisi

*Massimo Alesii*

7. Il ruolo del comunicatore pubblico

*Fabio Montella*

8. Multiutility, Multistakeholder. La gestione dell'emergenza

*Monica Argilli*

9. Innovazioni e sviluppo dopo il sisma in Emilia

*A cura di Giovanni Bonifati, Elisabetta Gualandri, Francesco*

*Pagliacci, Anna Francesca Pattaro, Alessia Pedrazzoli,*

*Silvia Pergetti, Marco Ranuzzini, Manuel Reverberi, Giovanni*

*Solinas, Paola Vezzani del gruppo di ricerca Energie*

*Sisma Emilia, coordinato da Margherita Russo e Paolo Silvestri*

10. Disastro naturale: tra crisi e opportunità

*Stefano Martello, Biagio Oppi*

Bibliografia

Sitografia

Parole chiave

## **Autori**

*Massimo Alesii, Monica Argilli, Gruppo di ricerca Energie Sisma Emilia (coordinato da Margherita Russo e Paolo Silvestri), Stefano Martello, Fabio Montella, Biagio Oppi, Luca Poma, Sergio Vazzoler.*

## **Curatori**

**Stefano Martello**, consulente in comunicazione e componente del Gruppo Comunicare le professioni intellettuali di Ferpi (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana).  
s\_martello(at)hotmail.com

**Biagio Oppi**, responsabile comunicazione di una multinazionale biofarmaceutica, svolge ruoli di advocacy per la professione in seno a Ferpi (Federazione Relazioni Pubbliche Italiana).  
biagio.oppi(at)gmail.com

## **Editore**

Bononia University Press, Bologna, 2016 – pag. 160 – euro 15,00 – ISBN 978-88-6923-152-0 [www.buponline.com](http://www.buponline.com)

## **Blog**

<http://disastrinaturalicomunicazione.blogspot.com>

**Per acquistare il libro: Bononia University Press a 15.00 euro spese di spedizione incluse.**