



**Ingegneri, decisioni partecipate e costruzioni del
consenso: conoscere, comprendere e cambiare**

Comunicazione digitale: opportunità e nuove sfide

Donato Sambugaro

Manager, Digital Communication & Advocacy
Comin & Partners

Roma, 11 novembre 2025



Indice

Di cosa parleremo oggi

Comunicazione digitale: opportunità e nuove sfide



Come cambia la comunicazione con il digitale: elementi chiave e buone pratiche



Reputazione personale e online personal branding



Affrontare scenari complessi in rete: online crisis management



Premessa

La conoscenza fa la differenza

La rete permette possibilità inedite di comunicazione

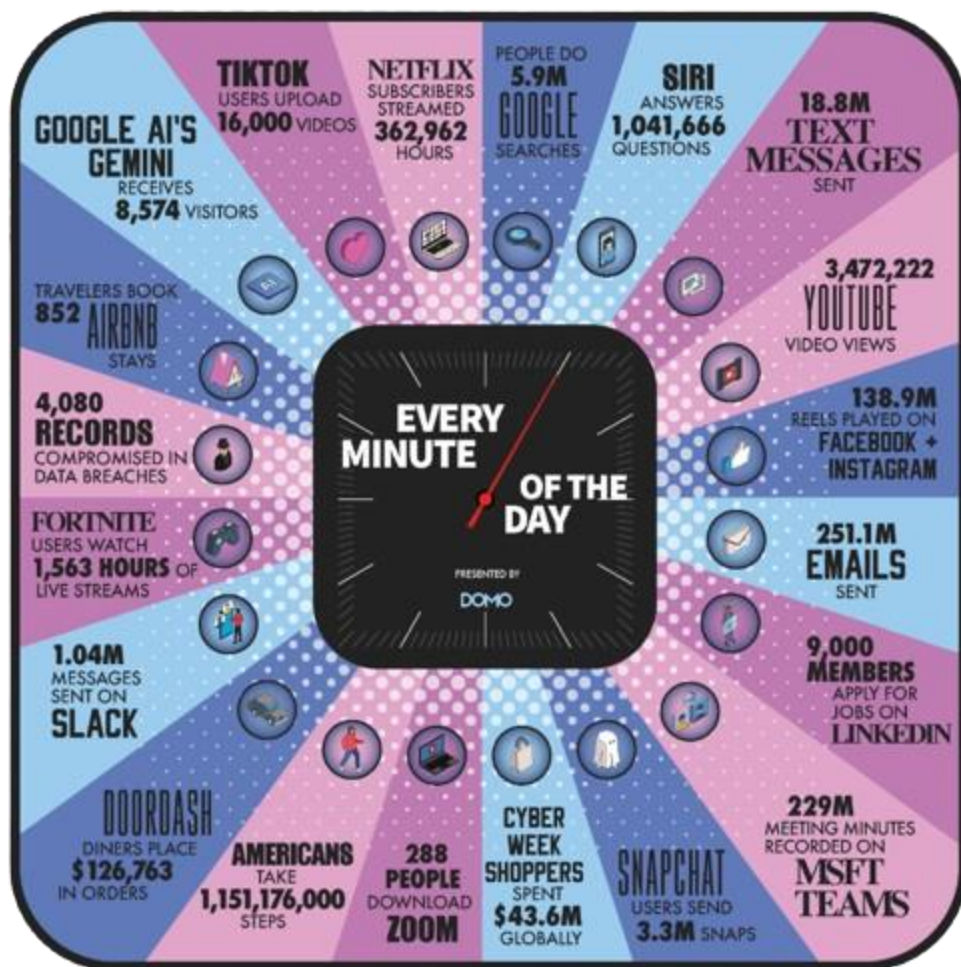
- Tutti possiedono i **mezzi di produzione** necessari per diffondere il proprio messaggio a un pubblico potenziale di milioni di persone
- La rete consente un'enorme **rapidità** di movimento, annullando i **confini geografici**: possiamo venire a conoscenza di una nuova legge al mattino, raccogliere le informazioni per contrastarla entro mezzogiorno, e accendere l'attenzione di blogger e giornalisti prima di sera
- **Sono diminuiti drasticamente i costi della produzione e della diffusione delle informazioni**

Premessa

La conoscenza fa la differenza

Domanda: se le possibilità di usare la rete sono a disposizione di tutti, perché alcuni riescono e altri falliscono?

Cominciamo da alcuni dati su **cosa succede ogni minuto online.**





Premessa

La conoscenza fa la differenza

- Proprio perché la rete consente a tutti di diventare produttori si genera un'enorme **proliferazione di contenuti**: il **rischio è produrre contenuti che passano inosservati**
- Per emergere in questo flusso enorme di informazioni è necessario innanzitutto conoscere le **regole** del gioco
- La prima barriera consiste nella **conoscenza**, nel possesso delle capacità di utilizzo degli strumenti
- La rete amplia il potenziale di formazione e indirizzamento dell'opinione pubblica, e **alza il livello delle competenze necessarie** per gestire e valutare la qualità dei contenuti e l'efficacia delle azioni



Premessa

Digital Reputation

- **In futuro saremo più esposti a fake news che a notizie reali,** secondo una ricerca di Gartner
- **Le notizie false mettono a rischio la reputazione online di un progetto.** Per questo è necessario gestire al meglio il modo in cui la reputazione viene percepita anche online.
- **Una comunicazione incentrata sulla trasparenza** e la volontà di creare un legame di fiducia con il cittadino, da alimentare ogni giorno, risulta essenziale per poter contrastare la disinformazione online.



Digital Reputation insights: alcuni concetti chiave per una buona comunicazione digitale

Da unidirezionale a bidirezionale

Web 2.0

- Questa è la copertina di Time (2007) che spiega il concetto di **Web 2.0**
- Per la prima volta il protagonista non è una persona famosa ma, dice Time, sei **Tu**
- Il web 2.0 è un concetto che tutti conosciamo, ma con implicazioni complesse dal punto di vista delle istituzioni e delle aziende
- Esprime il passaggio da **media standardizzati e di massa**, che richiedevano un pubblico passivo a **media sociali**, che consentono la partecipazione dell'utente





Da unidirezionale a bidirezionale

Media digitali

- Il messaggio raddoppia e cambia verso, se prima era **unidirezionale**, dalla televisione allo spettatore, oggi consente nuove possibilità e diventa **bidirezionale**
- In questo contesto la separazione fra chi produce contenuti e chi li fruisce sfuma: **non esiste più un soggetto che passivamente ascolta o guarda**, ma chiunque può intervenire, prendere la parola, commentare, condividere, produrre significato
- Questo significa che tutti possono intervenire, le aziende e le istituzioni devono **confrontarsi con cittadini e clienti**



Il digitale cambia lo scenario della comunicazione

Le potenzialità della rete

- La rete, quindi, ha anche un esito importante: una **maggiore possibilità per i cittadini di imporre temi in agenda e chiedere risposte**
- Le istituzioni e le aziende sono esposte al giudizio dei cittadini che hanno ora uno strumento più forte per **manifestare la loro opinione**
- Con questo non vogliamo dire che prima non ne avessero, la chiacchiera al bar o sul lavoro, la critica o la lode, erano luoghi di discussione anche in precedenza
- Solo che ora sono più visibili, possono crescere e raggiungere un'eco di massa. E questo ha un **effetto innegabile sui processi politici, economici e sociali**



Il digitale cambia lo scenario della comunicazione

Inoltre, la rete può favorire **l'affermazione di alcuni soggetti**, e penalizzarne altri



Il digitale cambia lo scenario della comunicazione

Inoltre, la rete può favorire l'affermazione di alcuni soggetti, e **penalizzarne altri**



AP Photo/David Pellerin

"Neither RedBox nor Netflix are even on the radar screen in terms of competition," Blockbuster CEO Jim Keyes told [the Motley Fool](#) in 2008. "It's more Wal-Mart and Apple."

His video-rental chain filed for bankruptcy in 2010. Today Netflix is worth \$61.93 billion.



Il web non è la TV

Le caratteristiche della comunicazione online

- C'è una **caratteristica** che accomuna il comportamento delle istituzioni sul **web**, indipendentemente dall'orientamento, dal settore, o dal paese di provenienza
- La quasi totalità **usa il web come se fosse in tv**, parla, esprime la propria opinione, espone le proprie idee ma non ascolta, non risponde alle critiche, **non interagisce** con gli altri
- **Se interagisce** lo fa per cercare di **avere ragione**, di prevalere sull'altro e se non ci riesce litiga, s'infuria, polemizza e a volte arriva addirittura a insultare i cittadini
- Il web crea un ecosistema online di **continua interazione**, le persone sono **always on**, condividono e partecipano alla produzione dei contenuti: le istituzioni e le aziende dovrebbero cercare di sfruttare le potenzialità di questo contesto



Il web non è la TV

Le caratteristiche della comunicazione online

- Le istituzioni sul web adottano una strategia di comunicazione **unidirezionale**, non c'è feedback, non c'è **partecipazione**
- Non riescono, nella pratica quotidiana, a sfruttarne le **possibilità**: usano il web per comunicare in modo **unidirezionale** o per cercare di essere **ripresi** dai media
- I politici e le **istituzioni** colgono l'importanza del cambiamento in atto ma non ne riescono a sfruttare le implicazioni

La pubblicità non funziona più

Modalità e approcci della comunicazione istituzionale online

- Oggi quel messaggio un tempo efficace è diventato semplicemente spam, un messaggio indesiderato
- Bisogna cambiare l'atteggiamento con cui ci si rivolge alle persone



Costruire una community

Modalità e approcci della comunicazione istituzionale online

- Non cercare subito di monetizzare i vostri sforzi sul web in termini di consenso, non cercare subito di vendere

Cosa fare

- La comunicazione online non è una «caccia» all'utente, ma somiglia di più alla **lenta coltivazione di una pianta**
- Bisogna dare valore, informazioni utili, spunti di riflessioni, che poi genereranno, **con il tempo**, anche **consenso, partecipazione e attivismo**





I commenti negativi sono positivi

La moderazione dei commenti online

- Istintivamente si è portati a voler **cancellare il dissenso**. La gestione dei commenti critici fa paura
- **I commenti negativi rappresentano una grande opportunità**, è l'occasione di interagire, di precisare, di chiarire, o quantomeno di portare il proprio punto di vista su un tema controverso
- La **qualità della moderazione** influenza notevolmente la **qualità del dialogo** e delle interazioni con i cittadini. Una moderazione attenta e rispettosa favorisce un dibattito pacato e corretto



L'autenticità è fondamentale

Autenticità, coerenza e sincerità

- La pubblicità, la televisione e la stampa avevano abituato chi si occupa di comunicazione a magnificare le qualità dei propri prodotti, e le istituzioni alla possibilità di poter parlare di se stessi e del proprio operato senza un vero contraddittorio
- Le rete introduce in questo contesto un elemento **dirompente**, il canale di ritorno del **commento** del cittadino
- Questo significa che è più difficile dire cose non vere, è molto probabile che qualcuno – una persona che vi segue, un avversario politico, un giornalista o solo un amante della verità – sia lì a farvi notare che le cose stanno in modo diverso, che quanto affermate non è reale e magari anche a farlo con toni forti
- **L'autenticità è un valore fondamentale sulla rete**



Partire in anticipo

Dare valore alla propria community

- La comunicazione online è per sua natura **veloce e immediata**, risulta facile raggiungere persone. Tuttavia, il web non è la bacchetta magica: bisogna **costruire nel tempo la presenza sul web**
- Il web è uno strumento che esprime la propria potenza non (solo) nella comunicazione, ma soprattutto per la possibilità che offre di costruire **relazioni**. E per farlo, nella rete, come nella vita, **occorre tempo**
- Né tantomeno si può commettere **l'errore opposto**: fingersi amici salvo poi, un istante dopo aver ricevuto quello di cui avevi bisogno, sparire
- La rete mostra le stesse caratteristiche della comunicazione tradizionale e della gestione delle relazioni in genere: non si può pretendere di **'farsi vivi' solo nel momento del bisogno** e poi sparire, né si può pensare di chiedere soltanto, senza dare nulla in cambio



Non credere che il web ti salvi la vita

Inserire l'online all'interno di una strategia di comunicazione integrata

- La rete consente **possibilità enormi** per le istituzioni, puoi costruire una comunità, creare e far crescere una pagina seguita da migliaia di persone e dare visibilità ai tuoi contenuti senza dover dipendere dalle simpatie (o antipatie) del caporedattore di un quotidiano (e del suo editore)
- Ma è bene inserire le opportunità garantite dalla rete in una prospettiva corretta. **Il web come la comunicazione in generale, non fa miracoli**
- Il web va inserito in un contesto più ampio. Ad esempio, da solo non può risolvere tutte le dimensioni della politica, serve un candidato con una buona immagine, una strategia efficace, un'organizzazione rodada, un gruppo di collaboratori di qualità e un budget adeguato
- Ma si può dare a idee, esigenze e sensibilità **diffuse** nell'opinione pubblica un punto di incontro e di **visibilità** e un'occasione per organizzarsi ed elaborare un piano di azione comune



Internet non è a costo zero

Due fattori chiave: tempo e risorse umane

- Molti enfatizzano l'aspetto **gratuito** della rete, aprire un account sui social network non costa nulla, creare un sito nemmeno e si possono curare i propri contenuti da sé senza bisogno di spendere denaro
- Questa visione, assolutamente corretta, nasconde alcuni **elementi di grande importanza**
- Innanzitutto stare sul web richiede un **investimento di tempo e di risorse umane**
- Non basta pubblicare il proprio post sui social e poi dimenticarsene. Occorre trovare il tempo per **leggere i commenti** e rispondere alle domande e alle critiche. È un lavoro che ha bisogno di professionalità preparate, altrimenti si possono generare autogol clamorosi.



Conoscere, comprendere e cambiare: come gestire la propria reputazione personale digitale





«Sono in grado di creare ponti,
robusti ma maneggevoli,
sia per attaccare i nemici
che per sfuggirgli;
e ponti da usare in battaglia,
in grado di resistere al fuoco,
facili da montare e smontare;
e so come bruciare quelli dei
nemici»





Per un percorso soddisfacente
è sempre più importante **valorizzare il
posizionamento personale** sui media e online,
monitorare la propria reputazione
e alimentare un network di relazioni



«Non c'è una seconda occasione
per fare una buona prima impressione»

Oscar Wilde





Visibilità vs Reputazione, Quantità vs Qualità

Non è vero che ogni visibilità è buona,
che basta apparire, che va bene tutto purché se ne parli.

Costruire un brand personale significa associare i valori
e le abilità, che desideriamo mostrare, al pubblico che
riteniamo rilevante



«Il tuo brand è quello che le
persone dicono quando non
sei nella stanza»

Jeff Bezos



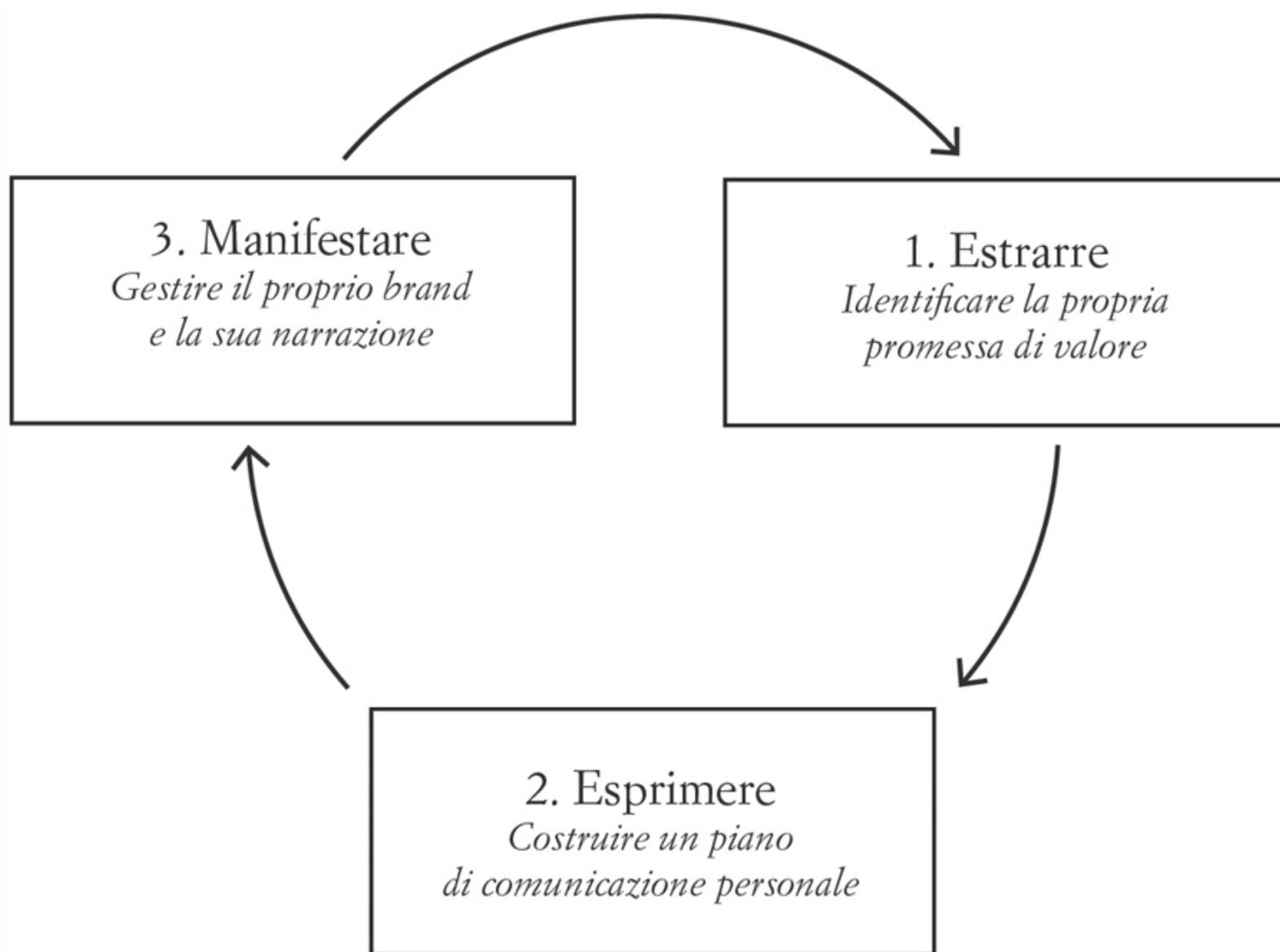


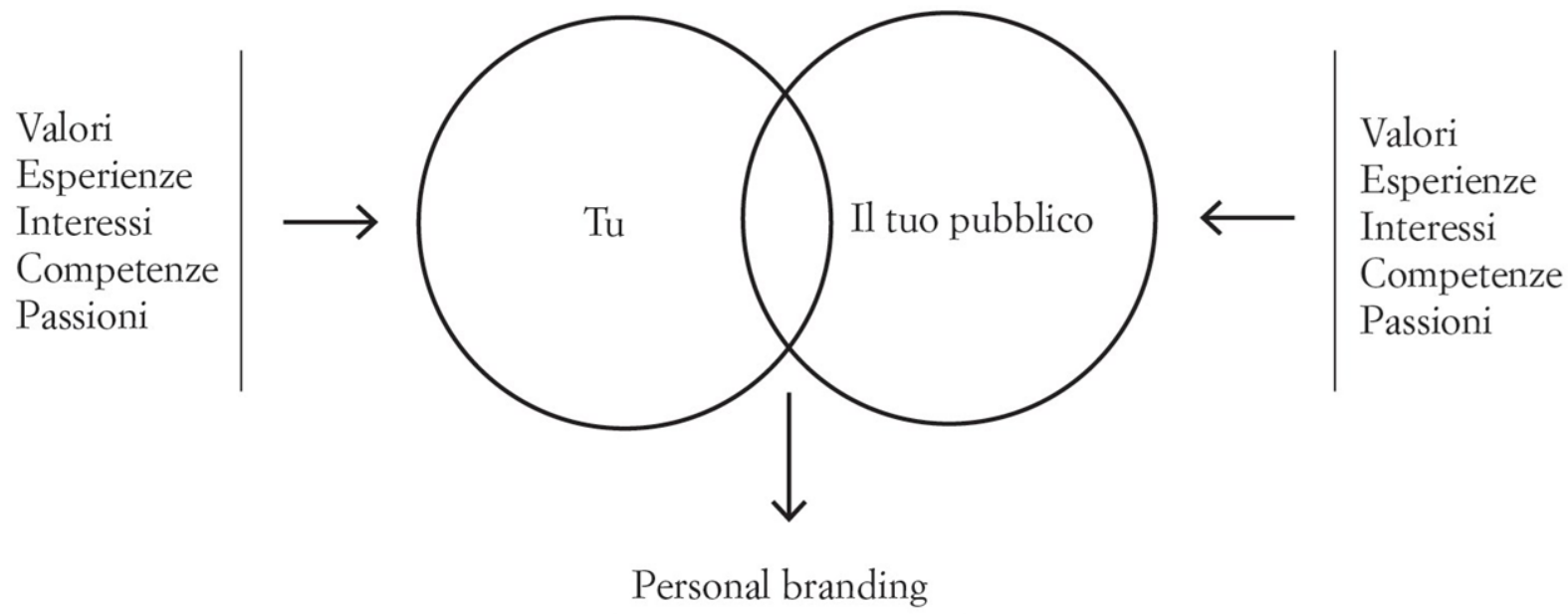
Conoscere i propri interlocutori,
saper identificare **l'audience di riferimento**
e scegliere gli strumenti e i canali più adatti a raggiungerla
sono passaggi chiave per rafforzare la reputazione
personale



Quando si parla di personal reputation **non esiste un'unica via**, nessuna ricetta universale.

Ogni strategia dovrà essere costruita su misura, ideata e promossa su basi e obiettivi diversi a seconda del caso specifico



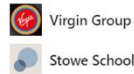






Richard Branson · 3°
Founder at Virgin Group

[Top Voice](#)



In primo piano

Newsletter



Ask Richard

Pubblicazione mensile · 5.524.935 persone iscritte

A place where you can ask me anything, and we can learn from one another.

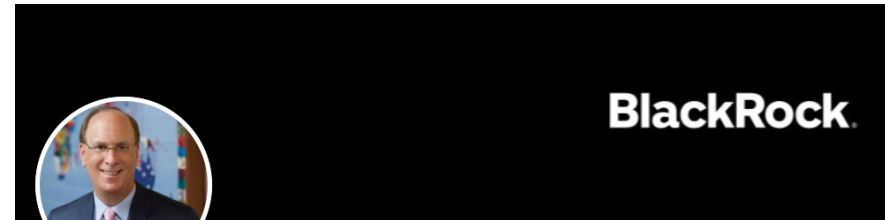
[+ Iscriviti](#)

Pubblica

There are no words to describe the feeling. This is space travel. This is a dream turned...

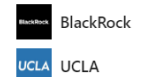


[332.013](#) · [18.605 commenti](#)



Larry Fink · 3°
Chairman and CEO at BlackRock

[Top Voice](#)



Informazioni

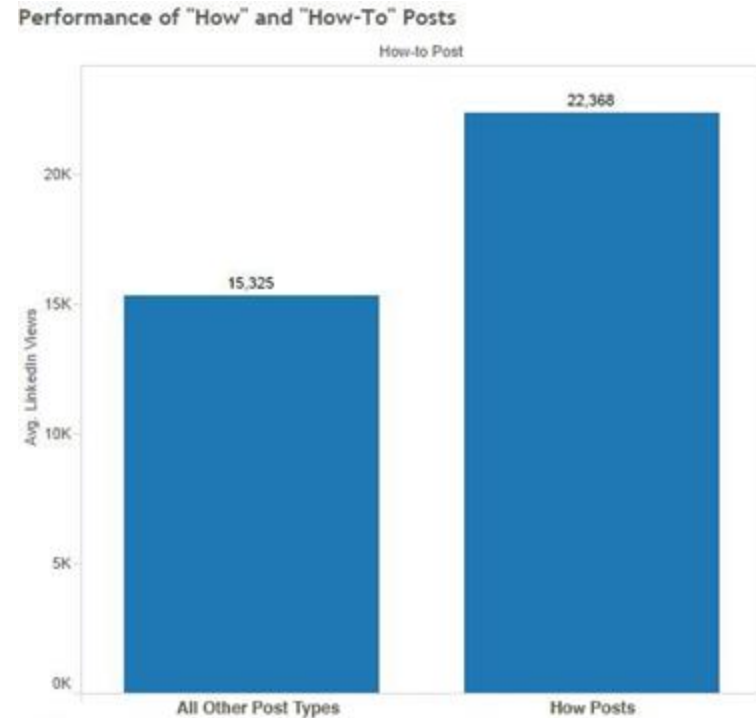
Laurence D. Fink is Founder, Chairman and Chief Executive Officer of BlackRock. He and seven partners founded BlackRock in 1988, and under his leadership, the firm has grown into a global leader in investment and technology solutions. BlackRock's mission is to help investors build better financial futures, and the firm is trusted to manage more money than any other investment company in the world. Mr. Fink has been named one of the "World's Greatest Leaders" by ...vedi altro



Contenuti – le tipologie di post

Molti utenti attivi su LinkedIn sfruttano i post per **raccomandare best practices o raccontare proprie esperienze**.

Per contenuti di questo tipo, elenchi in stile “how to” risultano **in media più apprezzati** rispetto ad altre tipologie di post.



Fonte: OkDork by Noah Kagan



Affrontare scenari complessi in rete: online crisis management





TGCOM24

MEDIASET

28 NOVEMBRE 2021 09:09

Premio ai legali dopo maxi licenziamenti in Gkn, lo studio "si vanta" sui social | La critica del ministro Orlando: "Non si fa così"

Su Twitter e Facebook in molti si sono stupiti della motivazione, dove sono accostate le parole "passione", "traguardi" a "licenziamento" e "chiusura"



LabLaw Studio Legale Rotondi & Partners

24 novembre alle ore 13:11 · 🌐

...

#LabLaw Studio dell'anno Lavoro!

Siamo orgogliosi di poter annunciare che [#LabLaw](#) ha vinto il premio come "Studio dell'anno Lavoro" ai [TopLegal Awards 2021](#), con la seguente motivazione: "Stimato per la proattività e la lungimiranza con cui affianca i clienti. Come nell'assistenza a GKN per la chiusura dello stabilimento fiorentino e l'esubero di circa 430 dipendenti". Lavoro di [#squadra](#), [#passione](#) e [#dedizione](#), questi i valori nei quali crediamo e che ci spingono a voler raggiungere traguardi sempre più alti.

[#GoAheadLabLaw](#)

Francesco Rotondi







Melegatti

4 h · Verona · 🌐

Con riferimento al post di questa mattina, Melegatti S.p.A. chiarisce che la gestione della comunicazione sui social è affidata ad un'agenzia esterna che ha pubblicato senza autorizzazione da parte dell'Azienda.

Melegatti S.p.A. si dissocia dall'operato di tale agenzia che ovviamente è stata sollevata dall'incarico e si scusa formalmente con chiunque si sia sentito offeso dal contenuto.

Da 121 anni Melegatti è per tutti.



Giorgio Serafini Complimenti per la risposta Melegatti. E' raro trovare qualcuno che ammette i suoi errori e si scusa!

Mi piace · Rispondi · 👍 70 · 4 h



Melegatti

3 ore · Verona ·

Con riferimento al post di questa mattina, Melegatti S.p.A. chiarisce che la gestione della comunicazione sui social è affidata ad un'agenzia esterna che ha pubblicato senza autorizzazione da parte dell'Azienda. Melegatti S.p.A. si dissocia dall'operato di tale agenzia che ovviamente è stata sollevata dall'incarico e si scusa formalmente con chiunque si sia sentito offeso dal contenuto. Da 121 anni Melegatti è per tutti.

Mi piace Commenta Condividi

Piace a Luigi Antonio BerluScorca e altre 463 persone.



Gianluigi Benincasa

Ma vale anche per il pandoro con la faccia di Scanu? Da quello non siamo offesi, ma terrorizzati.

3 ore fa · Modificato · Mi piace · 507 · Rispondi



Mastroianni Patrizia ha risposto · 32 risposte



Giorgio Serafini

Complimenti per la risposta Melegatti. E' raro trovare qualcuno che ammette i suoi errori e si scusa!

3 ore fa · Mi piace · 58 · Rispondi



Giorgio Serafini

Direttore Commerciale e Marketing
Milano, Italia · Beni di consumo

Collegati

...

Collegamenti
472

Attuale
MELEGATTI SPA, Direttore
Marketing



Eli Lilly and Company ✓

@EliLillyandCo



We are excited to announce insulin is free now.

1:36 PM · 11/10/22 · [Twitter for iPhone](#)

554 Retweets **171** Quote Tweets **3,324** Likes



A fake tweet sparked panic at Eli Lilly and may have cost Twitter millions

The pharmaceutical giant halted ad spending after fake blue-check accounts went viral. For \$8, Twitter is 'losing out on millions of dollars in ad revenue,' a former Eli Lilly official said.



By [Drew Harwell](#)

November 14, 2022 at 6:00 a.m. EST

Come un “troll” del web ha fatto abbassare il prezzo dell'insulina

Negli Stati Uniti, l'azienda farmaceutica Eli Lilly ha abbassato il prezzo dell'insulina dopo una parodia online organizzato da un troll che ha comprato una spunta blu



Eli Lilly And Co

NYSE: LLY

Overview

News

Compare

Financials

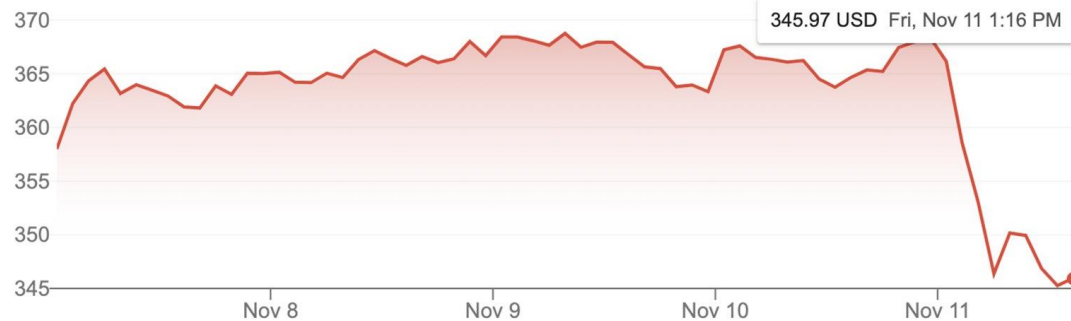
Market Summary > Eli Lilly And Co

346.04 USD

-11.97 (-3.34%) ↓ past 5 days

Nov 11, 1:17 PM EST • Disclaimer

1D | **5D** | 1M | 6M | YTD | 1Y | 5Y | Max



Open	366.16	Mkt cap	328.79B	CDP score	B
High	367.83	P/E ratio	52.00	52-wk high	369.80
Low	344.68	Div yield	1.13%	52-wk low	231.87





GRAZIE DELL'ATTENZIONE!

Donato Sambugaro

Manager, Comin & Partners

donato.sambugaro@cominandpartners.com

www.linkedin.com/in/donato-sambugaro/

