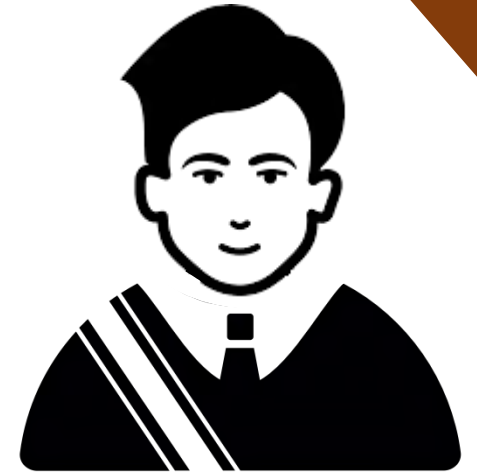


PRiMOPIANO  
ACADEMY



# Comunicazione pubblica

18 GIUGNO 2026



# Lorenzo Zacchetti





# Qualcosa è cambiato:

- il modo in cui i cittadini si informano;
- il rapporto con le istituzioni;
- il peso dei social media;
- il livello di esposizione pubblica degli enti;
- la velocità con cui si diffondono informazioni, polemiche e crisi reputazionali.

**Comunicare bene non è più soltanto un'attività accessoria: è parte integrante della qualità amministrativa**



# Il 1° assioma della comunicazione



## **1. È impossibile non comunicare:**

Ogni comportamento è una forma di comunicazione.

**2. La comunicazione ha un aspetto di contenuto e uno di relazione:** Il modo in cui viene comunicato un messaggio influisce sulla relazione tra le persone.

**3. La natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione:**

Le interazioni sono influenzate da come le persone interpretano e rispondono ai messaggi.

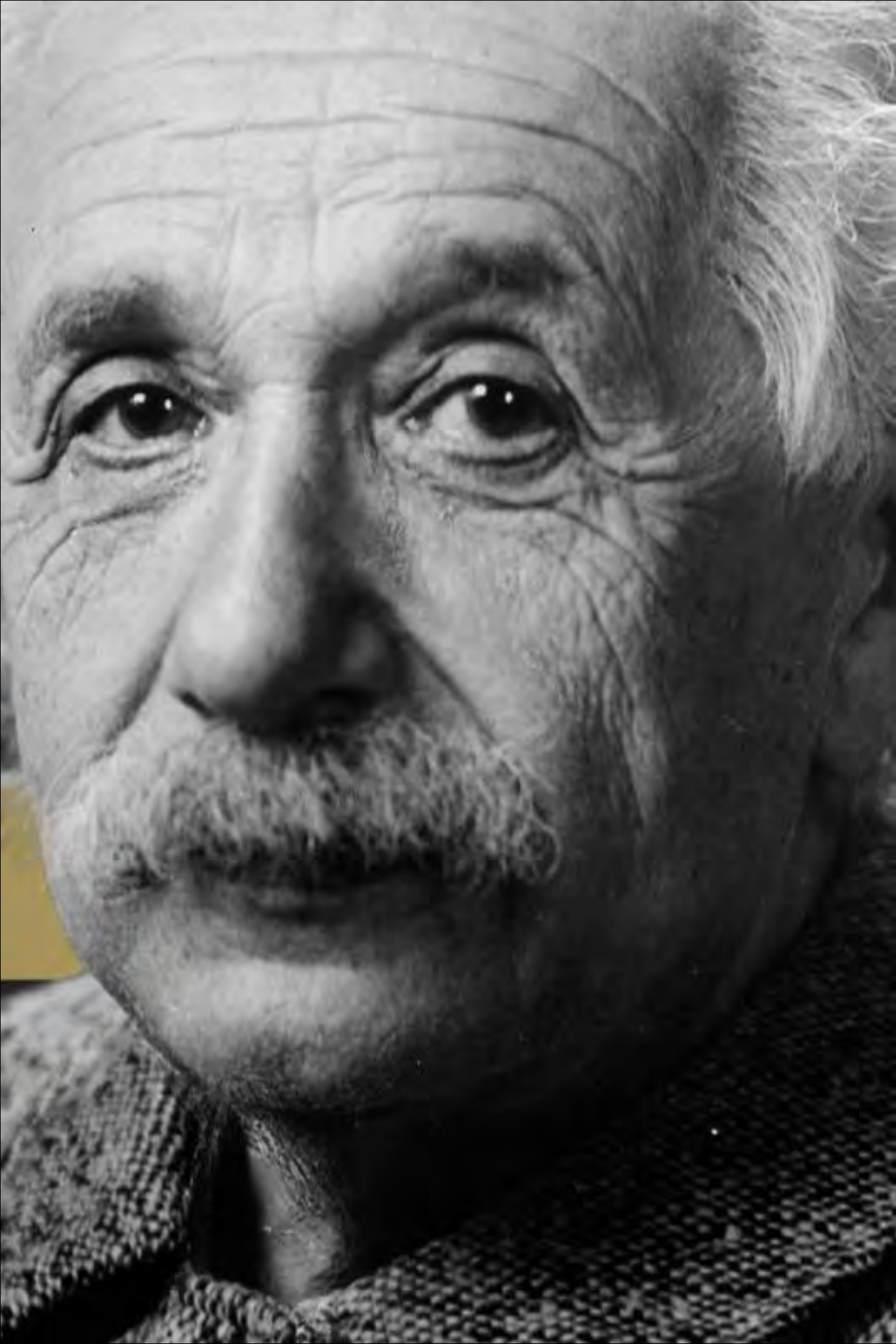
**4. La comunicazione è sia verbale che non verbale:**

I segnali non verbali possono avere un impatto significativo sulla comunicazione.

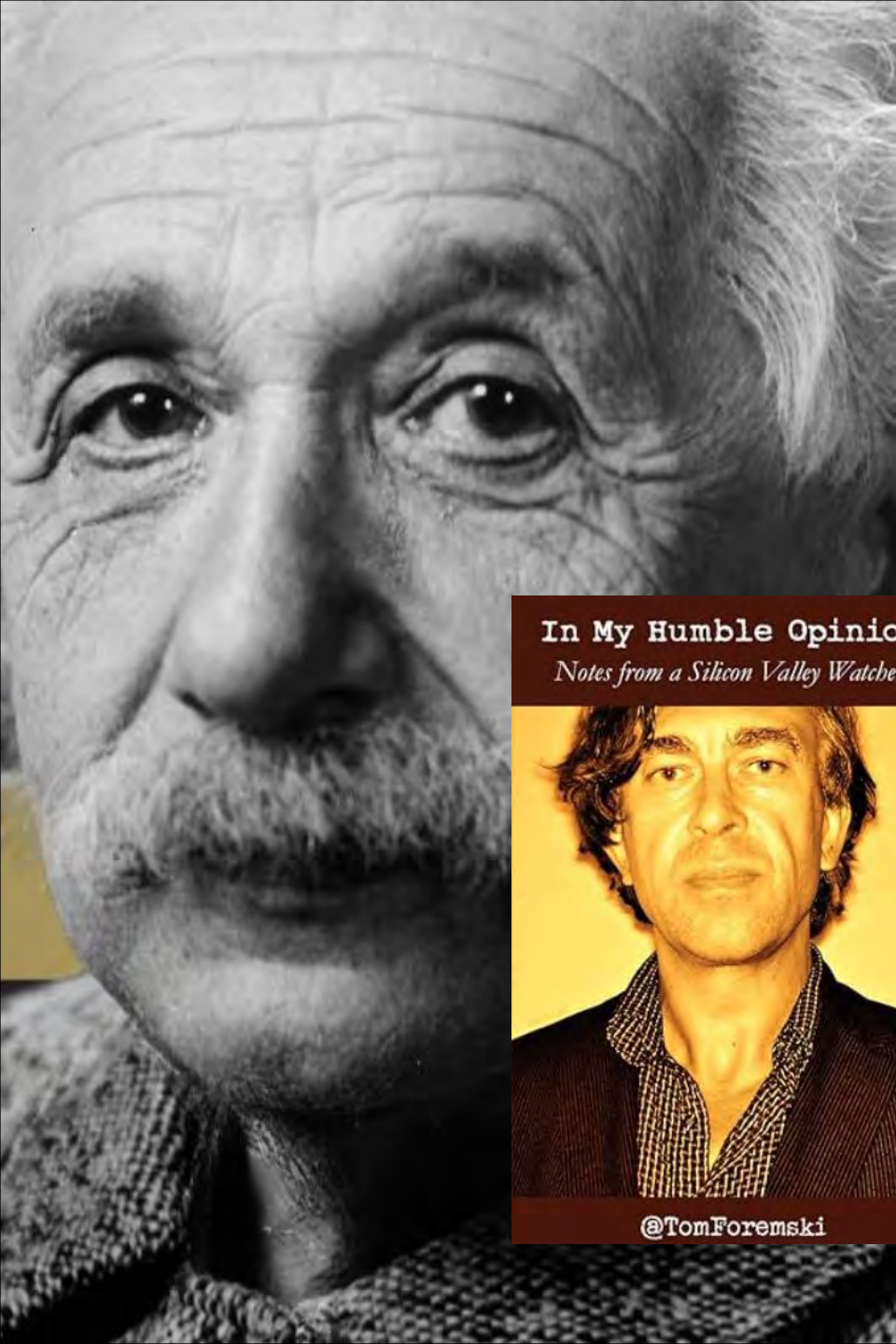
**5. La comunicazione è un processo di scambio:** Ogni comunicazione implica un emittente e un ricevente e il significato è co-costruito.

*Paul Watzlawick, psicologo e filosofo austriaco naturalizzato statunitense 1921/2007*





**$E = MC^2$**



**EC=MC**  
**Every  
Company  
is a  
Media  
Company**



# AGENDA:

1. QUADRO NORMATIVO

2. PRIVACY

3. EVOLUZIONE STORICA

4. COSA INTENDIAMO OGGI  
PER COM. PUBBLICA

5. COME USARE STRUMENTI  
E CANALI

6. DIGITALE E IA

**Q+A**  




**"Impara le regole come un professionista,  
affinché tu possa infrangerle come un artista"**

**Pablo Picasso**



# Comprendere il quadro normativo

La comunicazione pubblica non è soltanto una scelta organizzativa, ma una funzione regolata da norme precise:

- trasparenza amministrativa;
- diritto all'informazione;
- privacy;
- comunicazione istituzionale;
- accesso civico;
- comunicazione ambientale;
- gestione digitale della PA, ecc...



- Costituzione Italiana
- 150/2000
- “Legge 151”
- Legge 69/2025
- Regolamento Open Data
- CAD

- Legge 241/90
- Legge 190/2012
- D.Lgs. 33/2013
- FOIA
- Direttiva NIS2
- Cyber Resilience Act
- Digital Services Act
- GDPR

- Linee guida AGID
- Legge Stanca
- Direttiva EAA
- Standard WCAG
- AI ACT
- Codice GPAl e Copyright
- Standard ISO/IEC
- eIDAS/eIDAS 2.0
- Legge 132/2025

**dal 1948 al 2026**



# Principi costituzionali

## **Art. 3:** uguaglianza e accesso non discriminatorio ai servizi e alle informazioni.

*“Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese”.*

## **Art. 21:** libertà di espressione e diritto all'informazione.

*“Tutti hanno diritto di manifestare liberamente il proprio pensiero con la parola, lo scritto e ogni altro mezzo di diffusione. **La stampa non può essere soggetta ad autorizzazioni o censure.** Si può procedere a sequestro soltanto per atto motivato dell'autorità giudiziaria nel caso di delitti, per i quali la legge sulla stampa espressamente lo autorizzi, o nel caso di violazione delle norme che la legge stessa prescriva per l'indicazione dei responsabili. In tali casi, quando vi sia assoluta urgenza e non sia possibile il tempestivo intervento dell'autorità giudiziaria, il sequestro della stampa periodica può essere eseguito da ufficiali di polizia giudiziaria, che devono immediatamente, e non mai oltre ventiquattro ore, fare denuncia all'autorità giudiziaria. Se questa non lo convalida nelle ventiquattro ore successive, il sequestro s'intende revocato e privo d'ogni effetto. La legge può stabilire, con norme di carattere generale, che siano resi noti i mezzi di finanziamento della stampa periodica. Sono vietate le pubblicazioni a stampa, gli spettacoli e tutte le altre manifestazioni contrarie al buon costume. La legge stabilisce provvedimenti adeguati a prevenire e a reprimere le violazioni”.*



# Principi costituzionali

## **Art. 97: imparzialità e buon andamento della PA.**

*“Le pubbliche amministrazioni, in coerenza con l'ordinamento dell'Unione europea, assicurano l'equilibrio dei bilanci e la sostenibilità del debito pubblico. I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione. Nell'ordinamento degli uffici sono determinate le sfere di competenza, le attribuzioni e le responsabilità proprie dei funzionari. Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi stabiliti dalla legge”.*

## **Art. 98: dovere di neutralità dei dipendenti pubblici.**

*“I pubblici impiegati sono al servizio esclusivo della Nazione. Se sono membri del Parlamento, non possono conseguire promozioni se non per anzianità. Si possono con legge stabilire limitazioni al diritto d'isciversi ai partiti politici per i magistrati, i militari di carriera in servizio attivo, i funzionari ed agenti di polizia, i rappresentanti diplomatici e consolari all'estero”.*

### **La comunicazione pubblica deve essere:**

trasparente, accessibile, imparziale, verificabile e orientata al cittadino

### **La comunicazione pubblica NON deve essere:**

propagandistica, con interessi politici di parte,  
basata su logiche esclusivamente persuasive

**consenso**



# Legge 150/2000

La **Legge 150/2000 («legge URP»)** ha trasformato la comunicazione pubblica in Italia, ponendo il cittadino al centro, rendendo obbligatoria la presenza di un ufficio dedicato all'ascolto (istituito dal D.Lgs. 29/1993, art. 12.), potenziato in termini di informazione e partecipazione. L'URP è oggi uno strumento essenziale per trasparenza, efficienza e qualità dei servizi pubblici.

## Finalità della legge

La legge 150/2000 nasce per garantire trasparenza, efficienza, partecipazione e accesso all'informazione da parte dei cittadini, regolamentando le attività di informazione e comunicazione delle PA.



## Istituzione dell'URP

**Obbligo di istituire l'URP:** Tutte le amministrazioni pubbliche devono istituire un Ufficio Relazioni con il Pubblico.

**Funzioni dell'URP:** L'URP è il punto di contatto tra cittadino e amministrazione. Si occupa di:

- Fornire informazioni su servizi, attività e procedimenti amministrativi.
- Facilitare l'accesso agli atti e ai documenti.
- Raccogliere segnalazioni, reclami e suggerimenti.
- Promuovere la partecipazione e la trasparenza.



# Legge 150/2000

## Tipologie di comunicazione

La legge distingue tra:



- a) Comunicazione istituzionale:** Informazione su attività, servizi, diritti e doveri dei cittadini. E' l'informazione ai mezzi di comunicazione di massa, attraverso stampa, audiovisivi e strumenti telematici;
- b) Comunicazione esterna:** rivolta ai cittadini, alle collettività e ad altri enti attraverso ogni modalità tecnica ed organizzativa;
- c) Comunicazione interna** realizzata nell'ambito di ciascun ente.

# Legge 150/2000

## Ruoli e responsabilità

### **Responsabile della comunicazione:**

Ogni ente deve individuare un responsabile delle attività di comunicazione.

**Formazione:** Il personale addetto deve essere formato sia sulle tecniche di comunicazione sia sul quadro normativo.

# Legge 150/2000

## Art. 7 - Portavoce

1. L'organo di vertice dell'amministrazione pubblica può essere coadiuvato da un portavoce, anche esterno all'amministrazione, con compiti di diretta collaborazione ai fini dei rapporti di carattere politico-istituzionale con gli organi di informazione.

Il portavoce, incaricato dal medesimo organo, non può, per tutta la durata del relativo incarico, esercitare attività nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche.



# Legge 150/2000

## Art. 9 - Uffici stampa

1. Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n.29, possono dotarsi, anche in forma associata, di un ufficio stampa, la cui attività è in via prioritaria indirizzata ai mezzi di informazione di massa.



# Legge 150/2000

## 2. Gli uffici stampa sono costituiti da personale iscritto all'albo nazionale dei giornalisti.

Tale dotazione di personale è costituita da dipendenti delle amministrazioni pubbliche, anche in posizione di comando o fuori ruolo, o da personale estraneo alla pubblica amministrazione in possesso dei titoli individuati dal regolamento di cui all'articolo 5, utilizzato con le modalità di cui all'articolo 7, comma 26, del decreto legislativo 3 febbraio 1993, n.29, e successive modificazioni, nei limiti delle risorse disponibili nei bilanci di ciascuna amministrazione per le medesime finalità.



# Legge 150/2000

3. L'ufficio stampa è **diretto da un coordinatore**, che assume la qualifica di capo ufficio stampa, il quale, sulla base delle direttive impartite dall'organo di vertice dell'amministrazione, cura i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione.

4. I coordinatori e i componenti dell'ufficio stampa non possono esercitare, per tutta la durata dei **relativi incarichi, attività professionali** nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche. Eventuali deroghe possono essere previste dalla contrattazione collettiva di cui al comma 5.



# Legge 150/2000

## Strumenti e canali

La legge prevede l'uso di diversi strumenti: **sportelli URP, siti web, pubblicazioni, campagne informative, incontri pubblici, strumenti digitali e social media** (oggi integrati nelle prassi operative).

## Valutazione e trasparenza

Le attività di comunicazione e informazione devono essere **valutate periodicamente** per garantire efficacia, efficienza e trasparenza.

## Impatto della Legge URP nella Pubblica Amministrazione: le 4 conseguenze principali:

- **Centralità del cittadino:** L'URP rappresenta il punto di accesso privilegiato per il cittadino, facilitando l'incontro tra domanda e offerta di servizi pubblici.
- **Miglioramento della trasparenza:** Grazie all'URP e alle attività di comunicazione, la PA è più trasparente e responsabile.
- **Partecipazione:** L'URP favorisce la partecipazione attiva dei cittadini, raccogliendo suggerimenti e reclami e promuovendo il dialogo.
- **Innovazione:** La legge ha favorito l'adozione di strumenti digitali e multicanale per la comunicazione pubblica.

LA "151"

# “Legge 151”

**E' un modo di dire per indicare la futura legge che dovrebbe aggiornare la 150/2000 e ridefinire la comunicazione pubblica nell'era digitale.**

## **Obiettivi:**

- Riconoscimento professionale dei comunicatori pubblici
- Ridefinizione dei ruoli (URP, social media manager, data communicator, portavoce, uffici stampa)
- Integrazione digitale: social, piattaforme, IA, dati aperti
- Standard di trasparenza e accountability
- Partecipazione e coinvolgimento civico come funzioni strutturali
- Formazione obbligatoria e competenze certificate
- Coerenza con il Codice dei contratti, FOIA, CAD, PNRR.

## **Perché è rilevante politicamente e amministrativamente:**

- Rafforzerebbe la legittimità democratica della comunicazione istituzionale.
- Chiarirebbe confini tra comunicazione politica e pubblica.
- Migliorerebbe la qualità del servizio ai cittadini.
- Renderebbe la PA più trasparente, accessibile e partecipativa.

**69/2025**



# Legge 69/2025

## Reclutamento e funzionalità delle P.A.

(Conversione con modifiche del DL 14-3-25 n. 25)

Obiettivo: rafforzare efficienza, trasparenza e capacità amministrativa. Segna una **svolta epocale** per la **comunicazione pubblica italiana**, modernizzandola e rendendola più **trasparente e partecipativa**.

Rafforza il rapporto tra PA e cittadini, rendendo la comunicazione digitale strategica e non più accessoria. È parte del percorso di riforma della comunicazione istituzionale avviato da anni (superamento della Legge 150/2000). **Introduce per la prima volta in Italia la figura del Social Media e Digital Manager nella PA.**

**Le amministrazioni pubbliche devono dotarsi di professionalità specifiche per:**

- **gestione dei canali social istituzionali**
- **creazione di contenuti digitali**
- **analisi delle interazioni**
- **monitoraggio della reputazione online**
- **gestione delle crisi comunicative**

La figura è riconosciuta e disciplinata dalla legge, con competenze digitali e comunicative ben definite (comunicazione istituzionale, analisi dati, gestione delle crisi e capacità di innovazione digitale). **Può essere selezionata tramite concorso pubblico o individuata tra personale già in servizio, se adeguatamente formato.**


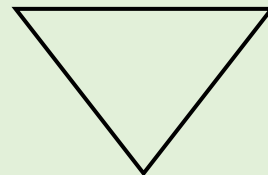


# Regolam. Open Data

La **Direttiva UE 2019/1024 “Open Data and Public Sector Information”** disciplina il riutilizzo dei dati del settore pubblico allo scopo di renderli accessibili, riutilizzabili e condivisibili.

Sostituisce e aggiorna la precedente direttiva **PSI (Public Sector Information)**, ampliando il principio degli open data, favorendo il riutilizzo delle informazioni pubbliche e introducendo il concetto di dataset ad elevato valore (**High Value Datasets**).

- **promuove l’apertura dei dati della PA;**
- **ne incentiva il riutilizzo a fini commerciali e non commerciali;**
- **introduce l’obbligo di rendere disponibili alcuni dati tramite API;**
- **estende alcune regole anche alle imprese pubbliche e ai dati della ricerca finanziata con fondi pubblici;**
- **punta a favorire innovazione, trasparenza e sviluppo dell’economia dei dati**

A photograph showing a person's hands interacting with a laptop. The laptop screen displays a complex financial or data visualization with multiple colored lines and charts. The person's right hand is pointing at the screen, and their left hand is holding a white pen. The background is slightly blurred, focusing on the laptop and hands.

**Application Programming Interface (Interfaccia di Programmazione delle Applicazioni):** insieme di regole che permette a due software di comunicare tra loro

# Regolam. Open Data

**Principio chiave: “open by default” per molti dataset pubblici** Per es: orari/percorsi trasporto pubblico, meteo, bilanci degli enti pubblici, dati geografici, catastali, demografici...

## Impatti operativi:

- Data journalism: uso dei dati pubblici per inchieste e analisi
- Interoperabilità: scambio efficace di dati tra amministrazioni e sistemi
- Valorizzazione dei dati come asset pubblico riutilizzabile.

**QUESTI PRINCIPI SONO RIPRESI E POTENZIATI DAL CAD**



# CAD

Il **Codice dell'Amministrazione Digitale** è un testo normativo fondamentale per la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione italiana. È stato introdotto con il **Decreto Legislativo 7 marzo 2005**, n. 82 e successivamente aggiornato più volte per adeguarsi all'evoluzione tecnologica e normativa.

## Finalità della legge

Il CAD stabilisce i principi, le regole e gli strumenti per garantire che **la PA operi in modo digitale**, offrendo servizi efficienti, trasparenti e accessibili a cittadini e imprese. Il suo obiettivo è promuovere la trasformazione digitale della PA e l'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) nei rapporti tra cittadini, imprese e amministrazioni.

# CAD

UPDATE

## Principali contenuti:

- **Diritto all'uso delle tecnologie digitali**

Cittadini e imprese hanno il diritto di comunicare con la PA in modalità digitale, senza dover ricorrere a documenti cartacei.

- **Documenti informatici e firme digitali**

Il CAD definisce cosa sono i documenti informatici, le firme elettroniche e digitali, e ne regola il valore legale.

- **Identità digitale**

Introduce strumenti come SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale) e CIE (Carta d'Identità Elettronica) per accedere in modo sicuro ai servizi online della PA.



**Dal 3 agosto 2026 le vecchie carte d'identità cartacee non saranno più valide per l'espatrio né per le procedure di riconoscimento online: solo CIE**

CRONACA

**Carta d'identità cartacea, validità prorogata anche oltre il 3 agosto: cosa sapere**

17 giu 2026 - 09:10

# CAD

## Principali contenuti:

- **Trasparenza e accessibilità**

Impone alle amministrazioni di pubblicare online dati, atti e informazioni, garantendo l'accessibilità anche alle persone con disabilità.

- **Pagamenti digitali**

Prevede l'obbligo per la PA di accettare pagamenti elettronici tramite piattaforme come pagoPA.

- **Interoperabilità e cooperazione applicativa**

Stabilisce regole per lo scambio di dati e informazioni tra diverse amministrazioni, per semplificare i procedimenti e ridurre la burocrazia.

- **Sicurezza informatica e protezione dei dati**

Impone misure di sicurezza per la protezione dei dati personali e delle infrastrutture digitali.

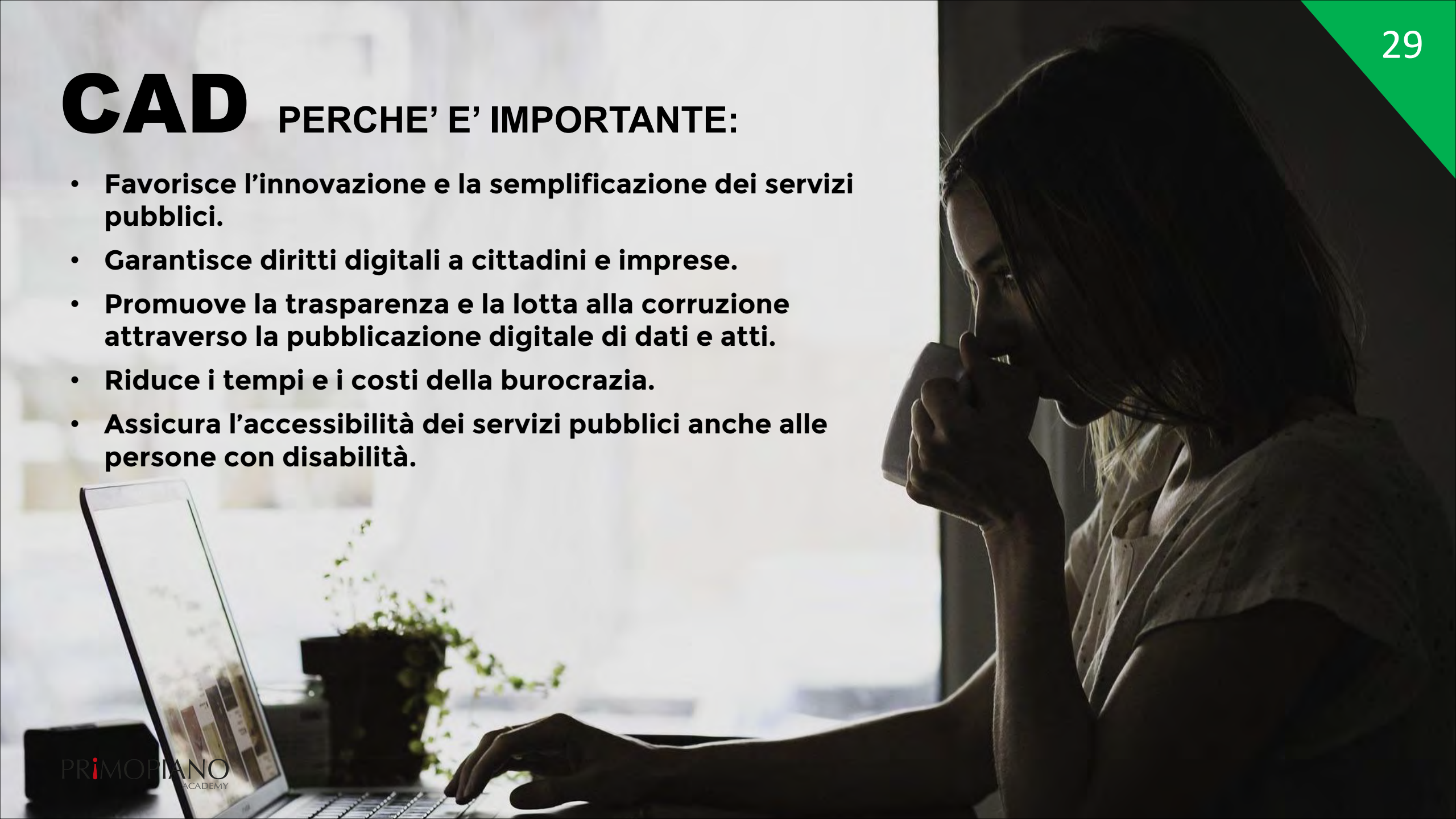
- **Responsabilità e sanzioni**

A carico dei dirigenti pubblici in caso di mancato rispetto delle norme sulla digitalizzazione.



# **CAD** PERCHE' E' IMPORTANTE:

- **Favorisce l'innovazione e la semplificazione dei servizi pubblici.**
- **Garantisce diritti digitali a cittadini e imprese.**
- **Promuove la trasparenza e la lotta alla corruzione attraverso la pubblicazione digitale di dati e atti.**
- **Riduce i tempi e i costi della burocrazia.**
- **Assicura l'accessibilità dei servizi pubblici anche alle persone con disabilità.**



# CAD PERCHE' E' IMPORTANTE:

E' la "costituzione digitale" della PA italiana: stabilisce le regole per la digitalizzazione dei servizi, tutela i diritti digitali dei cittadini e **obbliga la PA a innovare e semplificare i propri processi** grazie alle tecnologie digitali.



**241/90**

# Legge 241/90

Considerata “la madre della **trasparenza amministrativa** italiana”

Introduce i principi di:

- trasparenza amministrativa;
- partecipazione dei cittadini;
- semplificazione dell'azione pubblica;
- diritto di accesso ai documenti amministrativi.

**Il cittadino può richiedere documenti della PA se ha un interesse diretto, concreto e attuale.**



# Legge 241/90

**Per ogni provvedimento amministrativo bisogna spiegare:**

- ragioni della decisione;
- riferimenti normativi;
- percorso logico seguito dalla PA.

**Il cittadino può:**

- presentare osservazioni;
- intervenire nel procedimento;
- conoscere responsabile e tempi della pratica.

**Dalle decisioni calate dall'alto al concetto di accountability**



**190/2012**



# Legge 190/2012

## Principale norma in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione nella PA

### Concretamente introduce:

- Piano triennale anticorruzione
- Responsabile anticorruzione (RPCT)
- Obblighi di pubblicazione
- Monitoraggio dei rischi
- Codici di comportamento

### Principio di fondo:

Non basta “comunicare bene”: bisogna dimostrare correttezza, trasparenza e integrità. La PA deve essere “responsabile e verificabile”.

**D.Lgs. 33/2013**



# D.Lgs. 33/2013

E' il "Testo unico della trasparenza" nella PA, che riordina gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni.

**Principio chiave: trasparenza = accessibilità totale ai dati e ai documenti della PA.** Non pubblichiamo più solo notizie, ma informazioni che consentono un maggior controllo democratico

**Concretamente introduce:**

- **Sezione "Amministrazione trasparente"**
- **Accesso civico: diritto del cittadino di richiedere anche dati non pubblicati e documenti ritenuti dalla PA**



organigramma  
incarichi e compensi  
bilanci  
bandi  
concorsi  
consulenze  
dati sulla performance  
tempi procedurali

**FOIA**

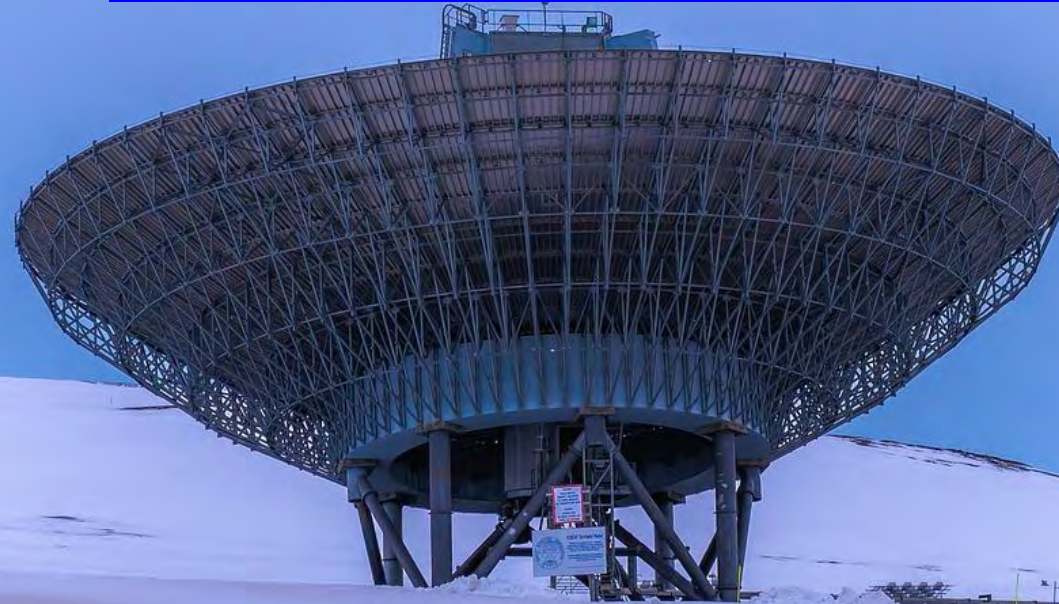
# FOIA



# Freedom Of Information Act

Diffusa in oltre 100 paesi al mondo, è la normativa che garantisce il diritto di accesso civico ai dati e ai documenti della PA è una normativa che garantisce ai cittadini il **diritto di accedere ai documenti, dati e informazioni** detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

L'obiettivo principale del FOIA è promuovere la trasparenza, il controllo democratico sull'operato della PA e la partecipazione civica.



# FOIA in Italia

Nel nostro Paese il FOIA è stato introdotto con il DL 25-5-2016, n. 97 (c.d. “decreto trasparenza”), che ha modificato il precedente DL 33/2013 (appena visto) sulla trasparenza amministrativa. La norma introduce **l’accesso civico generalizzato** al fine di promuovere la partecipazione dei cittadini alla vita amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche.



# FOIA in Italia

L'obiettivo del FOIA è dunque promuovere una **maggiore trasparenza** nel rapporto tra le istituzioni e la società civile e incoraggiare un dibattito pubblico informato su temi di interesse collettivo.

Giornalisti, ONG, imprese, cittadini (italiani e stranieri) possono richiedere dati e documenti, per svolgere un ruolo attivo di **controllo sulle attività delle PA.**



# FOIA in Italia

## Differenza con accesso agli atti

- L'**accesso agli atti** tradizionale (Legge 241/1990) è limitato ai soggetti che hanno un interesse diretto, concreto e attuale.
- Il **FOIA** invece è “generalizzato”: chiunque può fare richiesta, senza dare motivazione e dover dimostrare un interesse specifico.

ESEMPI ↓



# FOIA in Italia

Chi deve fare accesso agli atti	CASO SPECIFICO	Chi deve fare il FOIA
Candidato non selezionato ←	<b>Concorso pubblico</b>	→ Giornalista che indaga sui ricorsi nei concorsi pubblici
Paziente che vuole la propria cartella clinica ←	<b>Sanità pubblica</b>	→ Associazione che vuole informazioni sui tempi di attesa
Vicino di casa che teme l'innalzamento di un piano della palazzina prospiciente ←	<b>Pratiche edilizie e urbanistiche</b>	→ Comitato di quartiere che vuole sapere quanti permessi sono stati concessi in deroga urbanistica

**Inchiesta urbanistica a Milano, la consulenza dei pm: "Il Comune ha violato le norme sul paesaggio"**

Il Comune di Milano ha violato il Codice dei beni culturali e del paesaggio perché ha attribuito alla Commissione per il paesaggio, finita al centro della maxi-inchiesta sull'urbanistica, "funzioni in ...

# FOIA in Italia

## Perché è importante:

- Favorisce la trasparenza e la responsabilità della PA.
- Permette il controllo civico sull'operato delle PA.
  - Aiuta a prevenire corruzione e abusi.
- Promuove l'innovazione e la partecipazione dei cittadini.



**NIS 2**

# Direttiva NIS2

“**Network and Information Security Directive 2**” (Direttiva UE 2022/2555) è la normativa UE sulla cybersecurity dei servizi essenziali.

Aggiorna e rafforza la precedente direttiva **NIS1 (2016)**, con l’obiettivo di aumentare il livello comune di sicurezza informatica nell’UE.

## Chi riguarda:

- PA e enti pubblici essenziali
- Settori critici: energia, trasporti, sanità, infrastrutture digitali
- Fornitori di servizi digitali e comunicazione
- Enti e aziende considerate “essenziali” o “importanti”

**Sposta la cybersecurity da tema tecnico a responsabilità organizzativa e strategica della PA e dei soggetti critici**

# Dir. NIS2/Impatti:

## Gestione dati e sistemi:

- Rafforzamento della sicurezza dei sistemi di CP
- Protezione avanzata di dati e infrastrutture digitali
- Obblighi di gestione del rischio cyber lungo tutta la filiera

## Continuità dei servizi pubblici:

- Obbligo di garantire la business continuity dei servizi essenziali
- Piani di resilienza e disaster recovery obbligatori

## Incident response e notifiche:

- Procedure strutturate di gestione e risposta agli incidenti
- Obbligo di notifica: pre-allerta tempestiva e notifica entro tempi definiti agli organismi competenti
- Rafforzamento del coordinamento nazionale ed europeo



# CRA - Cyber Resilience Act

**Regolamento UE 2024/2847:** è la normativa europea sulla sicurezza dei prodotti digitali. Introduce requisiti obbligatori di cybersecurity “by design e by default”.

**Il suo obiettivo è ridurre vulnerabilità nei prodotti hardware e software.**

## Obblighi per produttori e sviluppatori:

- Security by design: sicurezza integrata fin dalla progettazione
- Gestione delle vulnerabilità lungo tutto il ciclo di vita del prodotto
- Aggiornamenti di sicurezza obbligatori e tempestivi
- Analisi dei rischi e documentazione tecnica di conformità
- Supporto minimo di sicurezza (security updates lifecycle)



# CRA/Impatti su PA e imprese

## Sicurezza e sistemi pubblici:

- Maggiore sicurezza dei sistemi di comunicazione e servizi pubblici digitali
- Riduzione del rischio di attacchi su infrastrutture connesse

## Filiera digitale:

- Impatto su fornitori ICT della PA e aziende software
- Selezione più rigorosa dei prodotti digitali acquistati

## Trasparenza e mercato UE:

- Introduzione della marcatura CE anche per la cybersecurity
- Rafforzamento del mercato unico digitale europeo sicuro

**Quindi, il CRA rende la sicurezza informatica una caratteristica **obbligatoria** del prodotto digitale, non un'opzione aggiuntiva**



**DSA**

# Digital Services Act (DSA)

**Regolamento UE 2022/2065** sui servizi digitali e le piattaforme online. Si applica a intermediari digitali: social network, marketplace, motori di ricerca, piattaforme online.

## Obiettivi principali:

- Rendere Internet un ambiente più sicuro e trasparente
- Contrastare contenuti illegali online
- Rafforzare la responsabilità delle piattaforme digitali

## Obblighi chiave:

- Rimozione rapida di contenuti illegali su segnalazione
- Maggiore trasparenza degli algoritmi di raccomandazione

## Obblighi di tracciabilità dei venditori sui marketplace:

- Valutazione e gestione dei rischi sistemici per le grandi piattaforme (VLOPs)



**Tutela utenti: Maggiori diritti di reclamo e ricorso, trasparenza su pubblicità/profilazione e protezione rafforzata per i minori**



# GDPR

Sta per «**General Data Protection Regulation**»

In italiano «Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati»

E' il regolamento dell'Unione Europea (Regolamento UE 2016/679), entrato in vigore il 25 maggio 2018.



# GDPR

## Obiettivi:

- Tutelare i diritti e le libertà fondamentali delle persone rispetto al trattamento dei loro dati personali.
- Armonizzare le normative sulla privacy in tutti i Paesi dell'Unione Europea.
- Responsabilizzare le organizzazioni (pubbliche e private) che trattano dati personali, imponendo regole chiare e sanzioni in caso di violazione.



# GDPR

## Cosa prevede:

### 1. Definizione di dato personale

È qualsiasi informazione che identifica o rende identificabile una persona fisica: nome, cognome, indirizzo, email, numero di telefono, dati sanitari, dati biometrici, ecc.

***alcuni dati personali sono anche DATI SENSIBILI (li vediamo nel prossimo modulo sulla privacy)***



# GDPR

## 2. Principi del trattamento dei dati

### Le organizzazioni devono trattare i dati personali secondo principi di:

- Liceità (il trattamento deve avere una base giuridica)
- Correttezza
- Trasparenza
- Limitazione della finalità (i dati devono essere raccolti solo per scopi specifici)
- Minimizzazione dei dati (devono essere raccolti solo i dati necessari)
- Esattezza
- Limitazione della conservazione
- Integrità e riservatezza



# GDPR

## 3. Diritti degli interessati

Il GDPR riconosce agli individui una serie di diritti, tra cui:

- Diritto di accesso ai propri dati
- Diritto di rettifica dei dati inesatti
- Diritto alla cancellazione (“diritto all’oblio”)
- Diritto alla limitazione del trattamento
- Diritto alla portabilità dei dati
- Diritto di opposizione al trattamento



# GDPR

## 4. Obblighi per le organizzazioni

- Informare in modo chiaro e trasparente sul trattamento dei dati (informativa privacy)
- Ottenere il consenso quando necessario
- Adottare misure tecniche e organizzative per proteggere i dati (sicurezza)
- Nominare, in alcuni casi, un Responsabile della Protezione dei Dati (DPO): tutte le PA e gli enti pubblici devono farlo
- Notificare eventuali violazioni dei dati (data breach) alle autorità competenti e agli interessati



18 aprile 2024 – attacco ransomware

## OpenAI

Transparency is important to us, so we want to inform you about a recent security incident at Mixpanel, a data analytics provider that OpenAI used for web analytics on the frontend interface for our API product ([platform.openai.com](https://platform.openai.com)). The incident occurred within Mixpanel's systems and involved limited analytics data related to your API account.

This was not a breach of OpenAI's systems. No chat, API requests, API usage data, passwords, credentials, API keys, payment details, or government IDs were compromised or exposed.

### What happened

On November 9, 2025, Mixpanel became aware of an attacker that gained unauthorized access to part of their systems and exported a dataset containing limited customer identifiable information and analytics information. Mixpanel notified OpenAI that they were investigating, and on November 25, 2025, they shared the affected dataset with us.

27 nov. 2025 – data breach OpenAI

# GDPR

## 5. Sanzioni

Il GDPR prevede sanzioni molto severe in caso di violazione delle regole, che possono arrivare fino al 4% del fatturato annuo mondiale dell'organizzazione o a 20 milioni di euro.

**Le sanzioni si dividono in due fasce:**

### **Prima fascia:**

**Fino a 10 milioni di euro o, per le imprese, fino al 2% del fatturato mondiale totale** annuo dell'esercizio precedente, se superiore. Questa fascia riguarda violazioni come la mancata nomina del DPO, mancata comunicazione di data breach, violazione delle condizioni sul consenso, o trattamento illecito di dati personali.

*Vale anche  
per le PA*

### **Seconda fascia:**

**Fino a 20 milioni di euro o, per le imprese, fino al 4% del fatturato mondiale totale** annuo dell'esercizio precedente, se superiore. Questa fascia si applica a violazioni più gravi, come il trasferimento illecito di dati personali all'estero o l'inosservanza di ordini impartiti dall'Autorità Garante.

IL TUO LOGO Powered by

Consenso Dettagli Informazioni sui cookie

Questo sito web utilizza i cookie

Utilizziamo i cookie per personalizzare contenuti ed annunci, per fornire funzionalità dei social media e per analizzare il nostro traffico. Condividiamo inoltre informazioni sul modo in cui utilizza il nostro sito con i nostri partner che si occupano di analisi dei dati web, pubblicità e social media, i quali potrebbero combinarle con altre informazioni che ha fornito loro o che hanno raccolto dal suo utilizzo dei loro servizi.

Necessari Preferenze Statistiche Marketing

Rifiuta Accetta selezionati Accetta tutti

# GDPR - Vademecum **DOs/DON'Ts**

- Trattare i dati solo se sono necessari per una finalità lecita, chiara e specifica (es.: gestione contratti, risposte a richieste, adempimenti amministrativi).
- Raccogliere e conservare solo i dati strettamente necessari, per il tempo effettivamente necessario.
- Fornire sempre una informativa privacy chiara, comprensibile e facilmente accessibile, prima di trattare i dati.
- Indicare chi è il titolare del trattamento, chi è il DPO (se previsto), per cosa servono i dati, con chi vengono condivisi e per quanto tempo sono conservati.
- Limitare l'accesso ai dati personali solo al personale che ne ha effettivo bisogno per svolgere il proprio lavoro.
- Usare password sicure, aggiornare software e antivirus e, quando possibile, cifrare i dati sensibili (es. su chiavette o dispositivi mobili).
- Rispettare i diritti degli interessati: accesso, rettifica, cancellazione, limitazione, portabilità; rispondere alle richieste in modo celere e comprensibile.
- Comunicare i dati solo a soggetti nominati formalmente Responsabili del trattamento, con contratto e garanzie di sicurezza.
- In caso di sospetta violazione dei dati (furto, perdita, pubblicazione non autorizzata), segnalarlo subito al DPO o al responsabile interno e lasciare intatti log e tracce.
- Partecipare alla formazione annuale sul GDPR e consultare le procedure interne quando hai dubbi.



**SEMPRE**

# GDPR - Vademecum DOs/**DON'Ts**

- Non usare i dati per fini diversi da quelli indicati nell'informativa, senza nuova base giuridica o consenso.
- Non conservare i dati oltre il tempo necessario “giusto perché potrebbero servire in futuro”.
- Non usare informativa lunga e illeggibile o nascondere gli elementi chiave nei dettagli legali.
- Non inserire consensi pre-selezionati o consensi “agganciati” in condizioni generali; il consenso deve essere libero, esplicito e revocabile.
- Non condividere password o account di accesso; ogni operatore deve avere il proprio login.
- Non lasciare documenti cartacei o file aperti con dati personali su scrivanie, senza protezione o archiviazione.
- Non inviare dati sensibili (codice fiscale, dati sanitari, ecc.) via email non protetta o in chat non sicure, senza valutare il rischio.
- Non ignorare o bloccare le richieste degli interessati; rispetta tempi e modalità previste.
- Non comunicare dati a terzi non autorizzati (es. consulenti, collaboratori esterni) senza nomina formale di Responsabile del trattamento.
- Non usare app o servizi online gratuiti e non regolamentati per dati sensibili, senza valutazione di privacy e sicurezza.
- Non nascondere o sottovalutare le violazioni di dati; non cancellare log o tracce dopo un incidente.
- Non considerare la privacy come un “documento da firmare una volta”; deve essere una pratica quotidiana e condivisa.

**DON'Ts**

**MAI**

# GDPR - In caso di dubbi:

- Interrompi il trattamento finché non hai chiarimenti.
- Chiedi al DPO o al responsabile interno per la privacy.
- Nella PA, consulta il manuale interno o il regolamento di attuazione GDPR.

Soggetto	Sanzioni del Garante	Responsabilità civile	Responsabilità penale
Società (Titolare)	✓ Sempre	✓ Sempre	✗ No
Dipendente	✗ Mai	✓ Solo dolo/colpa grave	✓ Sì
Consulente nominato (Responsabile)	✓ Se viola GDPR/istruzioni	✓ Sì	✓ Sì
Consulente non nominato	✓ Sì (come titolare autonomo)	✓ Sì	✓ Sì

**CHI RISCHIA COSA**

# GDPR - Gestione email

**TEMA DELICATO:** Un indirizzo email è dato personale quando contiene nome e cognome (es. mario.rossi@...) oppure consente di identificare una persona indirettamente (es. matricole, nickname riconducibili)

## **COME GESTIRE QUESTI DATI:**

- 1. Usare una base giuridica chiara**, che può essere consenso, contratto e, nel caso della PA, obbligo di legge o interesse pubblico.
- 2. Separare le finalità:** I dati raccolti per uno scopo non possono essere usati per altri scopi (marketing o comunicazioni promozionali senza consenso)
- 3. Usare liste BCC (copia nascosta)** per invii massivi.
- 4. Minimizzazione dei dati:** Raccogli solo quelli necessari.



# GDPR - Gestione email

**5. Gestione corretta delle email istituzionali (PA):** le email istituzionali sono spesso pubbliche, ma NON vanno usate per comunicazioni non pertinenti. Pubblicare solo quelle necessarie per trasparenza e contatto con il pubblico.

**6. Conservazione limitata:** cancellare o aggiornare email non più attive ed evitare database non aggiornati.

**7. Sicurezza:** dare accesso alle caselle solo a personale autorizzato, usare password robuste e **MFA**, proteggersi dal phishing.

**8. Registro e tracciamento:** bisogna sempre sapere dove sono archiviate le email, chi vi accede e per quali finalità.

**Multi-Factor Authentication (autenticazione a più fattori). Richiede 2 o più prove di identità per accedere a un account. Tipicamente combina:**

**Qualcosa che sai:** password

**Qualcosa che hai:** smartphone, token, app autenticatore

**Qualcosa che sei:** impronta digitale, ric. facciale



# GDPR - Gestione email

**5. Gestione corretta delle email istituzionali (PA):** le email istituzionali sono spesso pubbliche, ma NON vanno usate per comunicazioni non pertinenti. Non pubblicarle sul sito o su altri documenti.

**6. Conservazione limitata:** cancellare o aggiornare email non più attive ed evitare database non aggiornati.

**7. Sicurezza:** dare accesso alle caselle solo a personale autorizzato, usare password robuste e **MFA**, proteggersi dal phishing.

**8. Registro e tracciamento:** bisogna sempre sapere dove sono archiviate le email, chi vi accede e per quali finalità.

**Multi-Factor Authentication (autenticazione a più fattori). Richiede 2 o più prove di identità per accedere a un account. Tipicamente combina:**

**Qualcosa che sai:** password

**Qualcosa che hai:** smartphone, token, app autenticatore

**Qualcosa che sei:** impronta digitale, ric. facciale

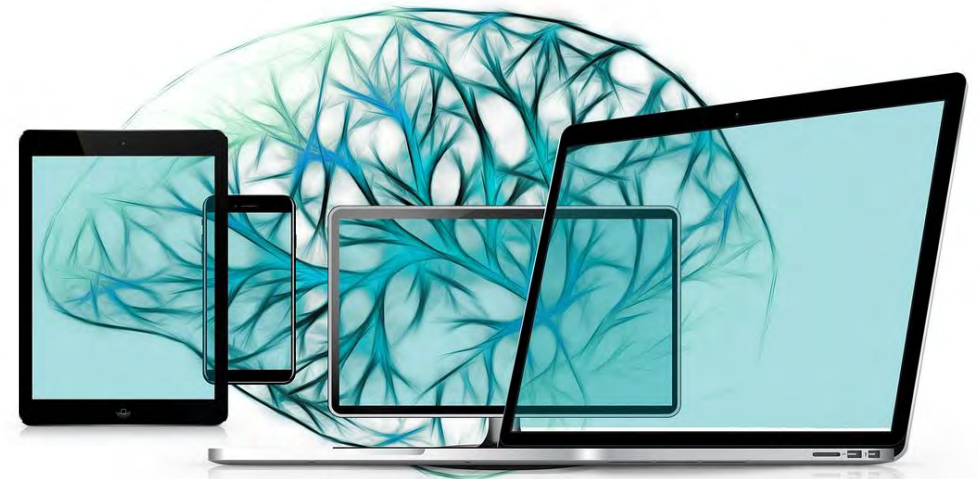
Ulteriore riferimento normativo sul tema è la **Direttiva ePrivacy** attualmente in fase di aggiornamento nel dibattito politico in UE: **“Le comunicazioni elettroniche devono essere riservate e non possono essere intercettate, ascoltate o memorizzate senza il consenso degli utenti o senza una base giuridica prevista dalla legge”**

# GDPR

In quanto titolari del trattamento, le PA devono:

**Obblighi specifici  
per le PA**

- Informare i cittadini in modo chiaro e trasparente **su quali dati raccolgono**, perché li trattano, come li conservano e per quanto tempo.
- Raccogliere solo i dati necessari (**minimizzazione dei dati**) e per scopi legittimi e determinati.
- **Garantire la sicurezza dei dati** attraverso misure tecniche e organizzative adeguate (es. crittografia, accessi controllati, formazione del personale).
- Designare un **Responsabile della Protezione dei Dati (DPO)**, figura obbligatoria nella PA, che vigila sul rispetto del GDPR e funge da punto di contatto con il Garante della Privacy e con i cittadini.
- Gestire e notificare i **data breach**: in caso di violazione dei dati, la PA deve notificare tempestivamente l'autorità e, se necessario, gli interessati.



# GDPR

## Come impatta sulle attività della PA:

- Ripensare i processi interni per garantire la privacy fin dalla progettazione di nuovi servizi digitali (“privacy by design”).
- Effettuare valutazioni d’impatto (DPIA) per trattamenti che presentano rischi elevati per i diritti degli interessati (es. uso di IA, videosorveglianza, grandi banche dati).
- Formare il personale su privacy e sicurezza dei dati.
- Documentare tutte le attività di trattamento (registro dei trattamenti).

**AGID**



# Linee guida AGID



L'Agencia per l'Italia Digitale (AGID) è l'ente nazionale sottoposto al controllo della Presidenza del Consiglio che **coordina la trasformazione digitale della PA italiana**, istituito nel 2012 dal Governo Monti.

AGID emana **linee guida che definiscono regole, standard tecnici, requisiti di qualità e buone pratiche** che tutte le PA devono seguire nella progettazione, realizzazione e gestione dei servizi digitali.

**Le linee guida AGID sono il riferimento normativo e tecnico per la digitalizzazione della PA italiana.**



# Linee guida AGID

## Obiettivi:

- **Uniformare** i servizi digitali delle PA, rendendoli riconoscibili, efficienti e sicuri su tutto il territorio nazionale.
- **Garantire l'accessibilità** dei siti web e delle applicazioni pubbliche, affinché siano fruibili da tutti i cittadini, comprese le persone con disabilità (in conformità con le WCAG, Web Content Accessibility Guidelines).
- **Promuovere la trasparenza** e la pubblicazione di dati e informazioni in formato aperto (open data).
- **Facilitare l'interoperabilità** tra i diversi sistemi informatici delle amministrazioni pubbliche, per favorire lo scambio di dati e la semplificazione dei procedimenti.



# Linee guida AGID

## Coprono numerosi ambiti, tra cui:

- **Accessibilità degli strumenti informatici:**  
Obbligano le PA a realizzare siti e servizi digitali accessibili a tutti, anche a chi ha disabilità sensoriali o cognitive.
- **Formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici:**  
Definiscono come creare, archiviare e conservare in modo sicuro e legale i documenti digitali.
- **Interoperabilità tecnica:**  
Stabiliscono come i sistemi informatici delle diverse PA devono dialogare tra loro.
- **Sicurezza informatica:**  
Indicano le misure minime di sicurezza che ogni ente deve adottare per proteggere dati e servizi digitali.
- **Usabilità e la user experience:** Suggestiscono come progettare interfacce semplici, intuitive e orientate all'utente.



# Linee guida AGID



## Accessibilità

- **Tutti i contenuti digitali** (testi, immagini, video, documenti) siano fruibili anche da utenti con disabilità visive, uditive, motorie o cognitive.
- **Testi alternativi** per immagini, grafici e contenuti multimediali, in modo che possano essere letti da screen reader.
- **Contrasto cromatico adeguato** tra testo e sfondo per facilitare la lettura anche a persone ipovedenti.
- **Navigazione da tastiera**: tutti i servizi devono poter essere utilizzati anche senza mouse, solo tramite tastiera.
- **Compatibilità con tecnologie assistive** (screen reader, display braille, software per la lettura facilitata).
- **Struttura logica e gerarchica dei contenuti**: uso corretto di titoli, elenchi, tabelle, per una navigazione semplice e intuitiva.
- **Sottotitoli e trascrizioni** per contenuti audio e video.
- **Moduli online accessibili**, con etichette chiare e messaggi di errore comprensibili.
- **Aggiornamento e verifica periodica** dell'accessibilità, anche tramite test utente.



# Linee guida AGID

## Usabilità e User Experience (UX)

Le PA devono progettare siti e servizi digitali che siano facili da usare, intuitivi e orientati al cittadino.

- Struttura dei contenuti chiara e logica.
- Linguaggio semplice e comprensibile (“plain language”).
- Percorsi di navigazione guidati e coerenti.
- Test di usabilità periodici.



COSA  
PREVEDONO  
NEL  
DETTAGLIO

# Linee guida AGID

## Sicurezza informatica

Le linee guida AGID richiedono l'adozione di misure minime di sicurezza per proteggere dati e servizi digitali, in coerenza con il GDPR.

### **Obblighi:**

- Gestione sicura delle credenziali di accesso.
- Cifratura dei dati sensibili.
- Backup regolari e piani di disaster recovery.
- Monitoraggio e gestione degli incidenti di sicurezza.



# Linee guida AGID

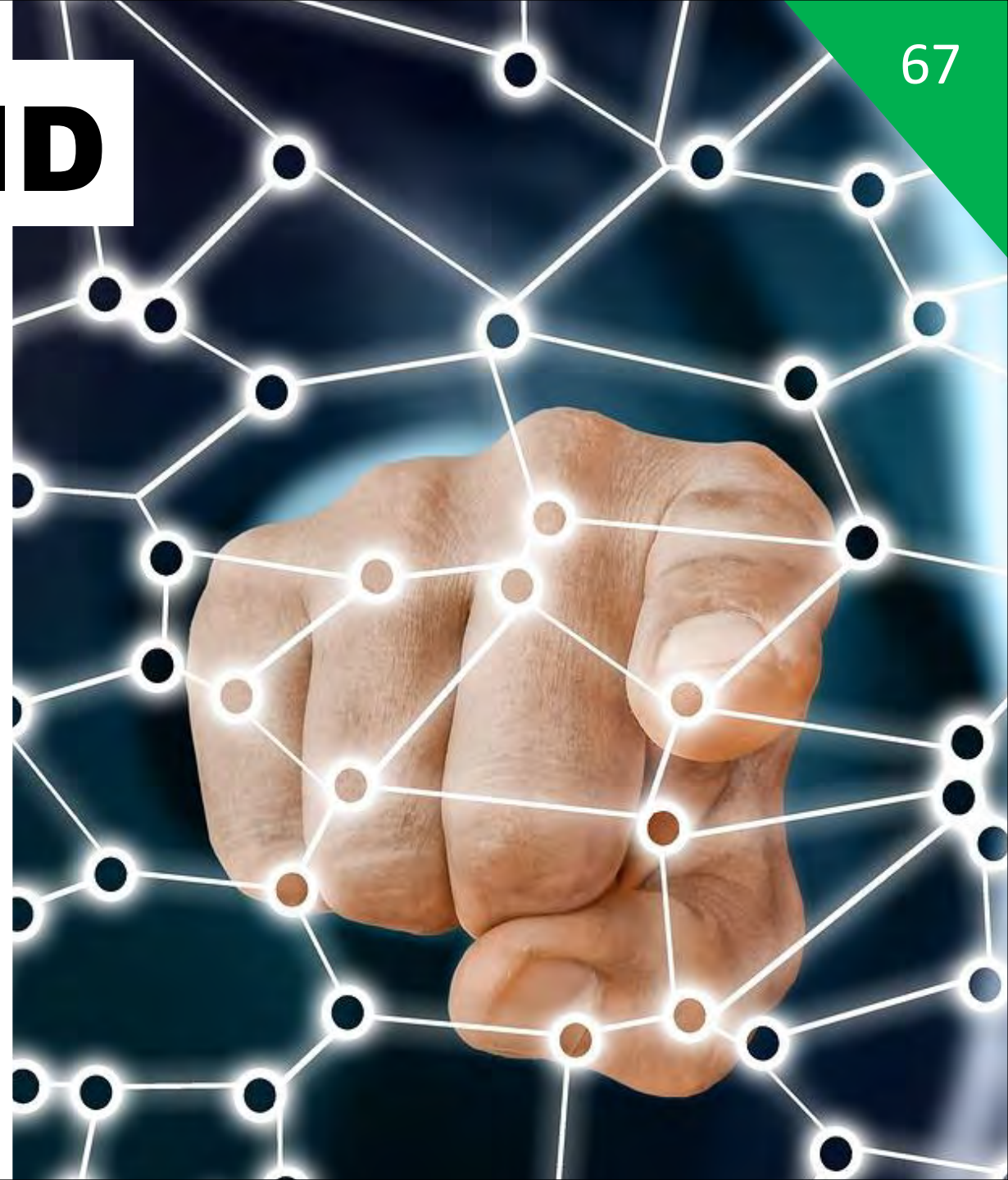
## Interoperabilità e cooperazione applicativa

Le PA devono garantire che i loro sistemi informatici possano dialogare tra loro e con quelli di altre amministrazioni, per semplificare i procedimenti e ridurre la burocrazia.

Le linee guida pertanto **prevedono:**

- Adozione di standard nazionali e internazionali per lo scambio di dati.
- Utilizzo di **API** e servizi condivisi.
- Partecipazione a piattaforme di interoperabilità.

Application  
Programming  
Interface  
(visto in  
precedenza)



# Linee guida AGID

## Gestione documentale e conservazione digitale

Le linee guida stabiliscono come creare, archiviare, gestire e conservare i documenti informatici, garantendone autenticità, integrità, leggibilità e reperibilità nel tempo.

- Uso di firme digitali e marche temporali.
- Adozione di sistemi di protocollo informatico.
- Conservazione a norma di legge dei documenti digitali.



# Linee guida AGID

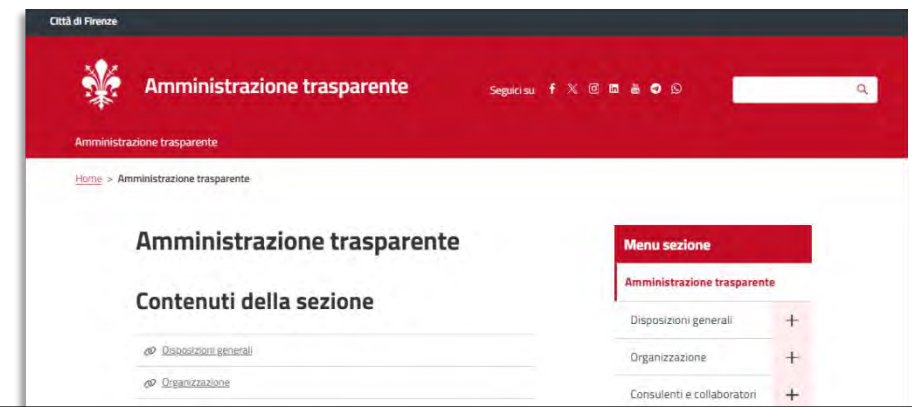
## Trasparenza e open data

Le PA devono pubblicare online dati, atti e informazioni in formato aperto e riutilizzabile, favorendo la trasparenza e la partecipazione civica, in linea con il Decreto Trasparenza (D.Lgs. 33/2013) e il FOIA:

➔ **Sezione “Amministrazione Trasparente”**: ogni sito istituzionale deve avere una sezione dedicata dove pubblicare dati, atti, bilanci, incarichi, bandi di gara, e tutte le informazioni richieste dalla normativa.

➔ **Dati in formato aperto (open data)**: i dati pubblicati devono essere facilmente scaricabili, riutilizzabili e leggibili da sistemi automatici, per favorire il controllo civico e la partecipazione.

➔ **Aggiornamento costante** delle informazioni pubblicate, con indicazione della data di ultimo aggiornamento.



# Linee guida AGID

## Trasparenza e open data

➔ **Chiarezza e semplicità del linguaggio:** le informazioni devono essere presentate in modo comprensibile anche ai non addetti ai lavori, secondo i principi del “plain language”.

➔ **Motore di ricerca interno:** i siti devono prevedere strumenti di ricerca per facilitare la consultazione dei dati e degli atti pubblicati.

➔ **Tracciabilità delle modifiche:** deve essere possibile risalire a chi ha pubblicato o modificato un'informazione e quando.

➔ **Canali di contatto e segnalazione:** devono essere sempre disponibili strumenti per inviare segnalazioni, richieste di accesso civico o reclami.



# Linee guida AGID

## Identità digitale e autenticazione

Le linee guida **regolano l'uso di strumenti di identità digitale (come SPID e CIE) per l'accesso ai servizi online della PA**, garantendo sicurezza e semplificazione per cittadini e imprese.

## Pagamenti digitali

**Obbligano le PA ad accettare pagamenti elettronici tramite piattaforme come pagoPA**, rendendo più semplici e tracciabili le transazioni con la pubblica amministrazione.



**Dimentichi di pagare le multe?  
Installa e personalizza IO,  
l'app dei servizi pubblici**

# Linee guida AGID

## Aggiornamento e formazione

Le linee guida prevedono che il personale della PA sia formato sulle nuove tecnologie, sulla sicurezza e sull'accessibilità, per garantire servizi digitali sempre più efficienti e inclusivi.

## Monitoraggio e controllo

Le PA devono monitorare costantemente la qualità, la sicurezza e l'accessibilità dei propri servizi digitali, effettuando audit periodici e adeguando i servizi alle evoluzioni normative e tecnologiche.



# AGID: Linee Guida Operative per l'**IA Etica** nella PA

## Prima dell'implementazione:

- Effettuare una valutazione d'impatto etico e sociale (EIA) del sistema IA
- Verificare la conformità al GDPR e alle normative sulla privacy
- Coinvolgere un comitato etico multi disciplinare
- Definire ruoli e responsabilità per la supervisione e la gestione del sistema



## Durante l'uso:

- Monitorare costantemente le prestazioni e i risultati del sistema IA
- Garantire trasparenza: fornire spiegazioni comprensibili agli utenti
- Mantenere sempre la supervisione umana, specialmente in decisioni critiche
- Aggiornare e migliorare gli algoritmi per ridurre bias e errori

## In caso di problemi:

- Attivare procedure di revisione e ricorso per decisioni automatizzate contestate
- Documentare e comunicare tempestivamente eventuali malfunzionamenti o incidenti
- Rivedere e aggiornare le policy etiche in base ai feedback e alle evidenze raccolte

# Legge Stanca 4 Gen 04

## “Disposizioni per favorire l’accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici”

E’ importante in quanto è la prima normativa italiana sull’accessibilità digitale

### Obiettivi:

- Garantire il diritto di accesso ai servizi informatici della PA.
- Eliminare le barriere digitali per persone con disabilità.
- Rendere siti web e servizi informatici accessibili a tutti.
- Promuovere il principio di uguaglianza sostanziale (art. 3 Cost.).
- Migliorare l’inclusione digitale nella PA.



# Legge Stanca 4 Gen 04

## Un sito o servizio è accessibile quando:

- È utilizzabile anche senza mouse (solo tastiera)
- È compatibile con screen reader
- Ha testi comprensibili e strutturati
- Rispetta standard tecnici internazionali (WCAG)

## Obblighi principali:

- Progettazione accessibile dei siti web pubblici
- Pubblicazione della “dichiarazione di accessibilità”
- Verifiche tecniche periodiche
- Formazione del personale ICT e comunicazione

**IN CASO DI MANCATA COMPLIANCE: SANZIONI AMMINISTRATIVE DA PARTE DI AGID**

# Direttiva EAA

## European Accessibility Act:

A partire dal 28 giugno 2025, tutti gli operatori economici che immettono sul mercato o forniscono determinati prodotti e servizi devono garantirne l'accessibilità alle persone con disabilità.

Riguarda, tra gli altri: siti web ed app, e-commerce, servizi bancari, servizi di comunicazione elettronica, e-book e software dedicati terminali self-service (bancomat, biglietterie automatiche, totem informativi), hardware e sistemi operativi (smartphone, tablet, PC).

**Riguarda sia le aziende private che la PA.**



# Standard WCAG

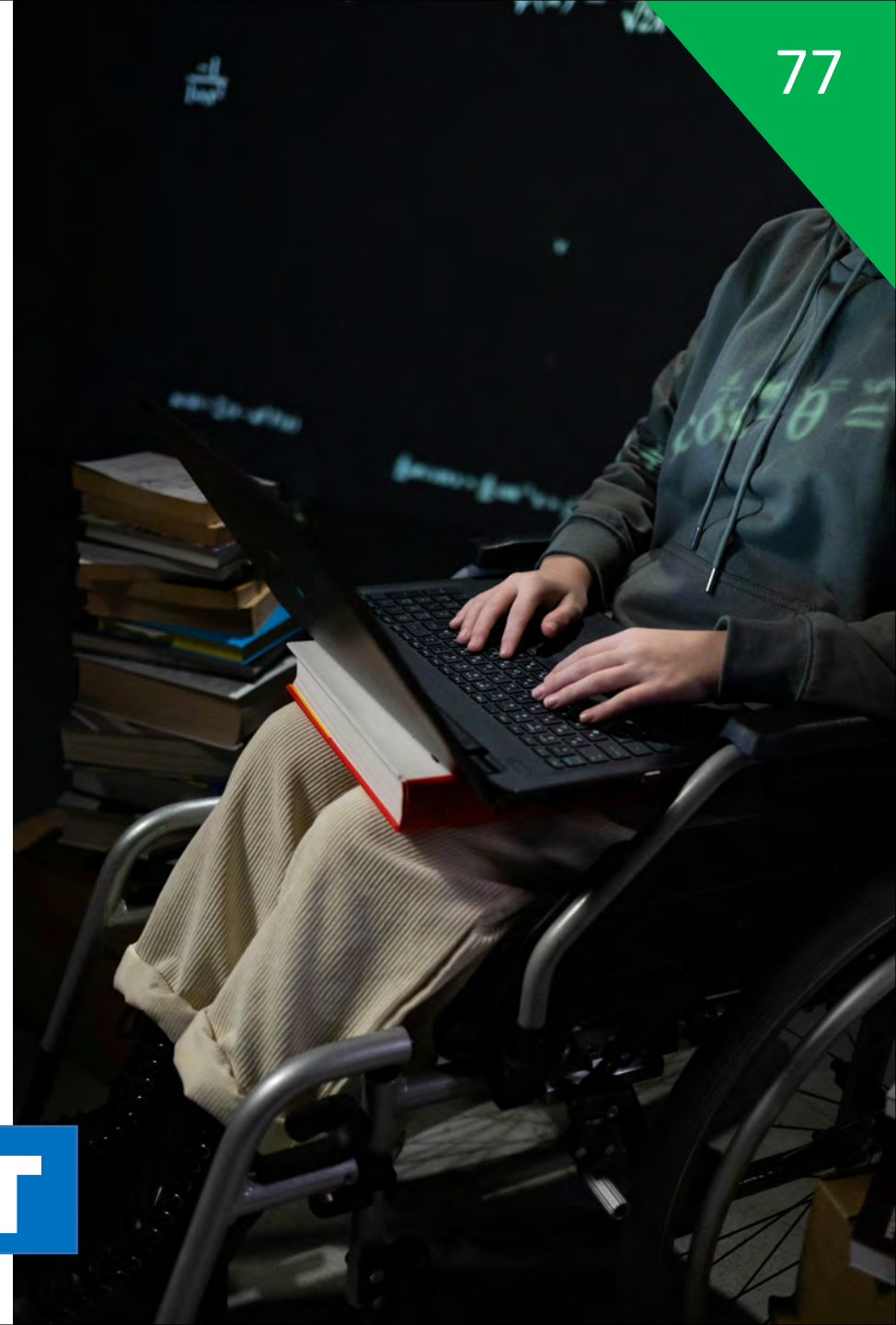
**Web Content Accessibility Guidelines:** non norme, ma linee guida internazionali per l'accessibilità dei contenuti web, definite dal W3C (*World Wide Web Consortium - fondato nel '94 da Tim Berners-Lee, l'inventore del World Wide Web*).

**Si basano su 4 principi fondamentali:**

- Percepibile (contenuti visibili/udibili o convertibili)
- Utilizzabile (navigazione anche senza mouse)
- Comprensibile (linguaggio chiaro e prevedibile)
- Robusto (compatibile con tecnologie assistive)

**Livelli di conformità: A, AA, AAA**

Il livello AA è lo standard più adottato nella PA.



# AI ACT

## E' il Regolamento Europeo sull'IA:

Proposto nel 2021, approvato nel 2024, in vigore dal 2026 (alcune parti dal 2025) per via del «Grace Period»

L'Unione Europea è diventata la prima istituzione al mondo a regolamentare lo sviluppo e l'utilizzo dell'IA.

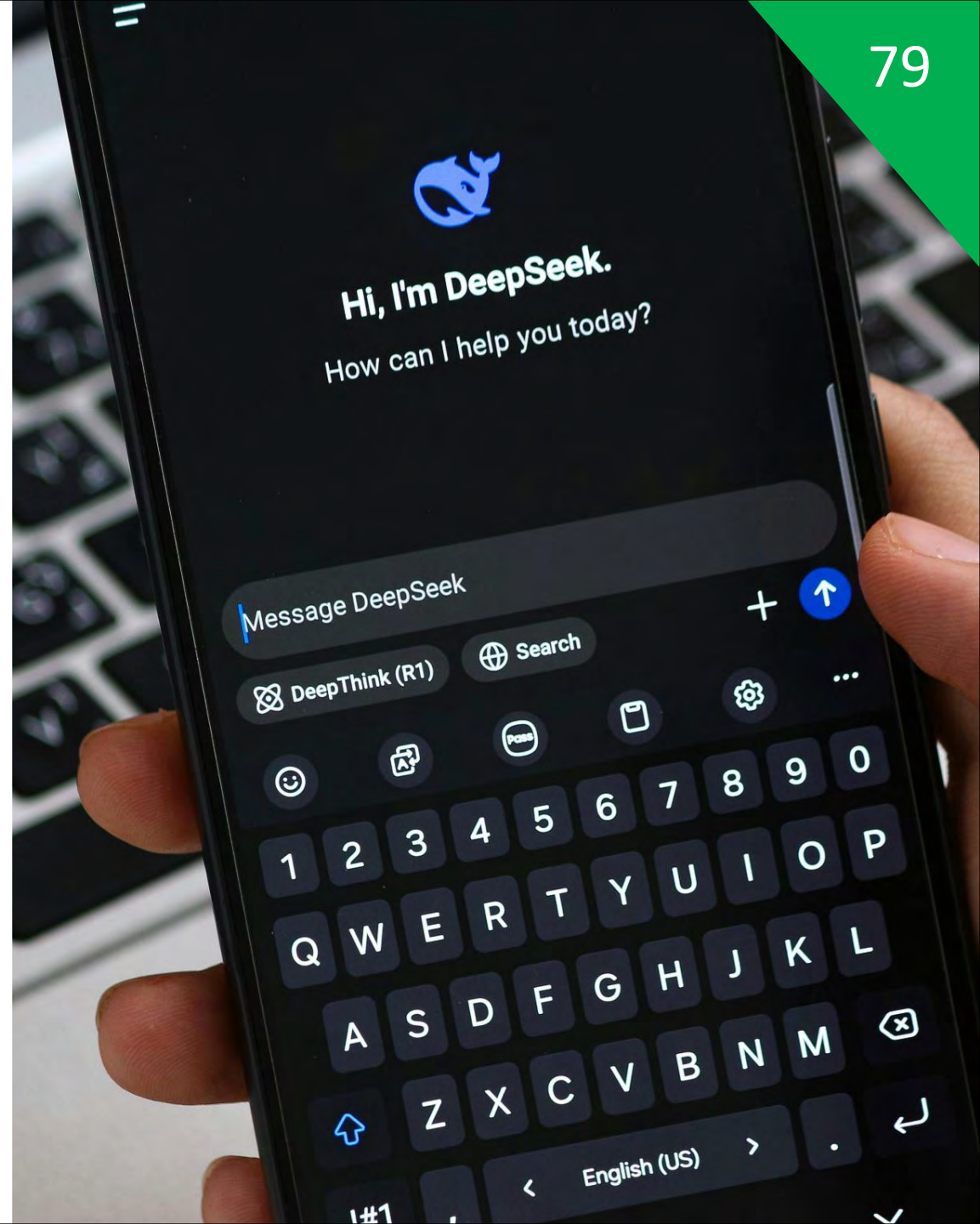
**L'AI ACT disciplina l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella PA**, introducendo principi etici e requisiti tecnici, con particolare attenzione a trasparenza, sicurezza e rispetto dei diritti fondamentali.



# AI ACT

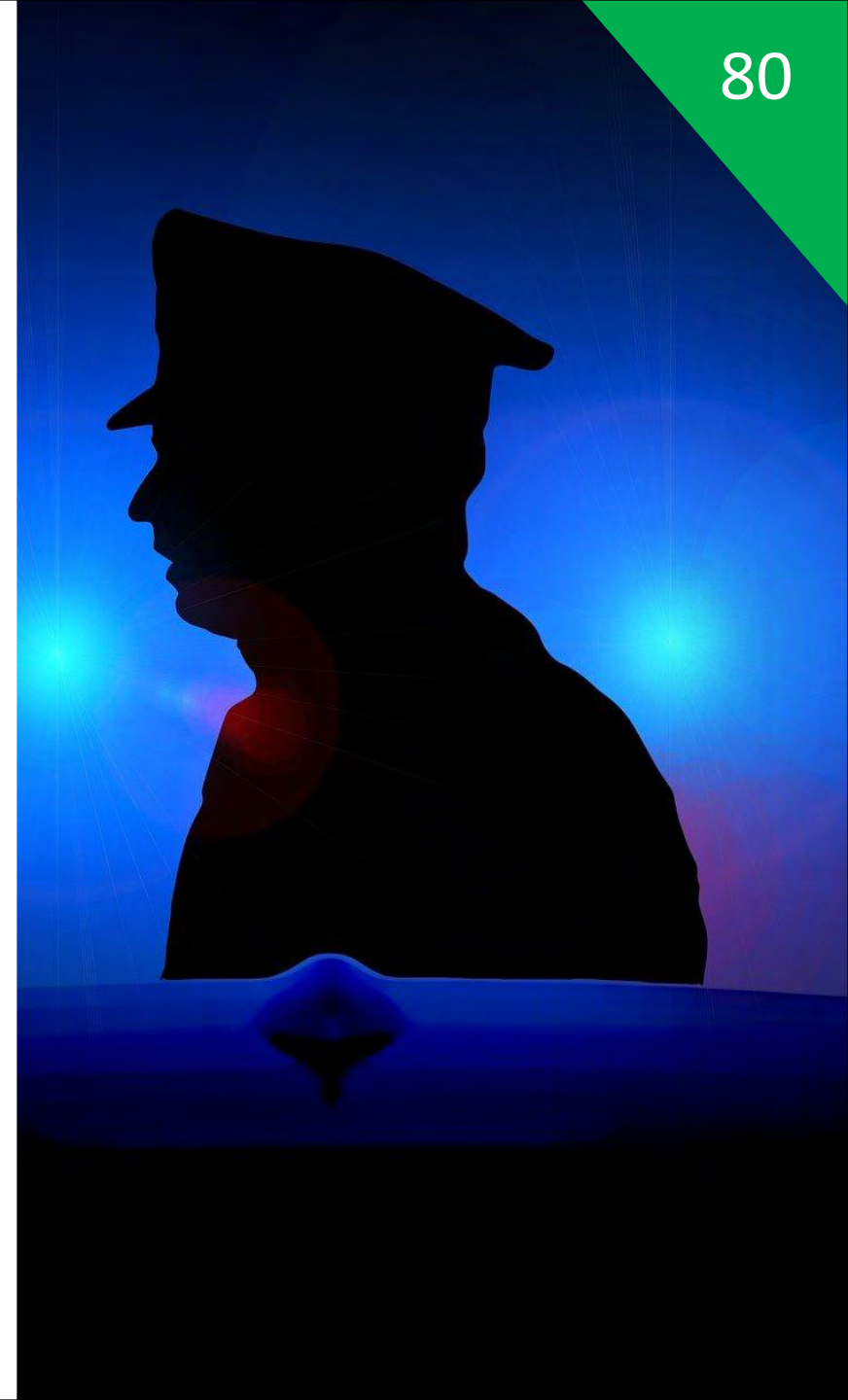
**Disciplina l'uso dell'IA regolando i fornitori di sistemi di IA e le entità che ne fanno uso a titolo professionale.**

- **Valutazione dei rischi:** Prima di implementare sistemi di AI, le PA devono valutare i rischi per i diritti fondamentali dei cittadini (privacy, non discriminazione, trasparenza delle decisioni automatizzate).
- **Trasparenza algoritmica:** Le PA devono informare i cittadini quando interagiscono con sistemi automatizzati o chatbot, spiegando come vengono prese le decisioni e offrendo la possibilità di richiedere l'intervento umano.



# AI ACT

- **Responsabilità e controllo:** Le PA devono garantire che i sistemi di AI siano affidabili, sicuri e soggetti a monitoraggio continuo. Devono essere predisposti meccanismi di audit e controllo.
- **Protezione dei dati:** L'AI ACT si integra con il GDPR, rafforzando la necessità di tutelare i dati personali trattati dai sistemi di AI.
- **Impatto sulle strategie di comunicazione digitale:** Le strategie di comunicazione devono prevedere la **trasparenza nell'uso dell'AI**, informando i cittadini su come e perché vengono utilizzati strumenti automatizzati. Le PA devono **comunicare chiaramente** le finalità, i limiti e le modalità di funzionamento dei sistemi di AI, predisporre canali per il dialogo e il reclamo, e garantire la possibilità di intervento umano nelle decisioni automatizzate.



# AI ACT



## Cosa prevede:

- **Classificazione dei sistemi di IA:**

L'AI Act classifica i sistemi di IA in base al rischio che comportano: *inaccettabile, alto, limitato e minimo*.

- **Divieti:**

Alcune applicazioni di IA, considerate ad alto rischio inaccettabile, sono vietate, come i sistemi di "punteggio sociale" basati sull'IA.

- **Requisiti per i sistemi ad alto rischio:**

I sistemi di IA classificati come ad alto rischio devono soddisfare specifici requisiti di sicurezza, trasparenza e qualità, e devono essere sottoposti a valutazioni di conformità.

Uso IA nella PA	Rischio
Chatbot URP	Limitato
Riassunto documenti	Limitato
Graduatorie	Alto
Concorsi	Alto
Welfare	Alto
Riconoscimento biometrico	Molto problematico

# AI ACT

## Cosa prevede:

- **Obblighi di trasparenza:**

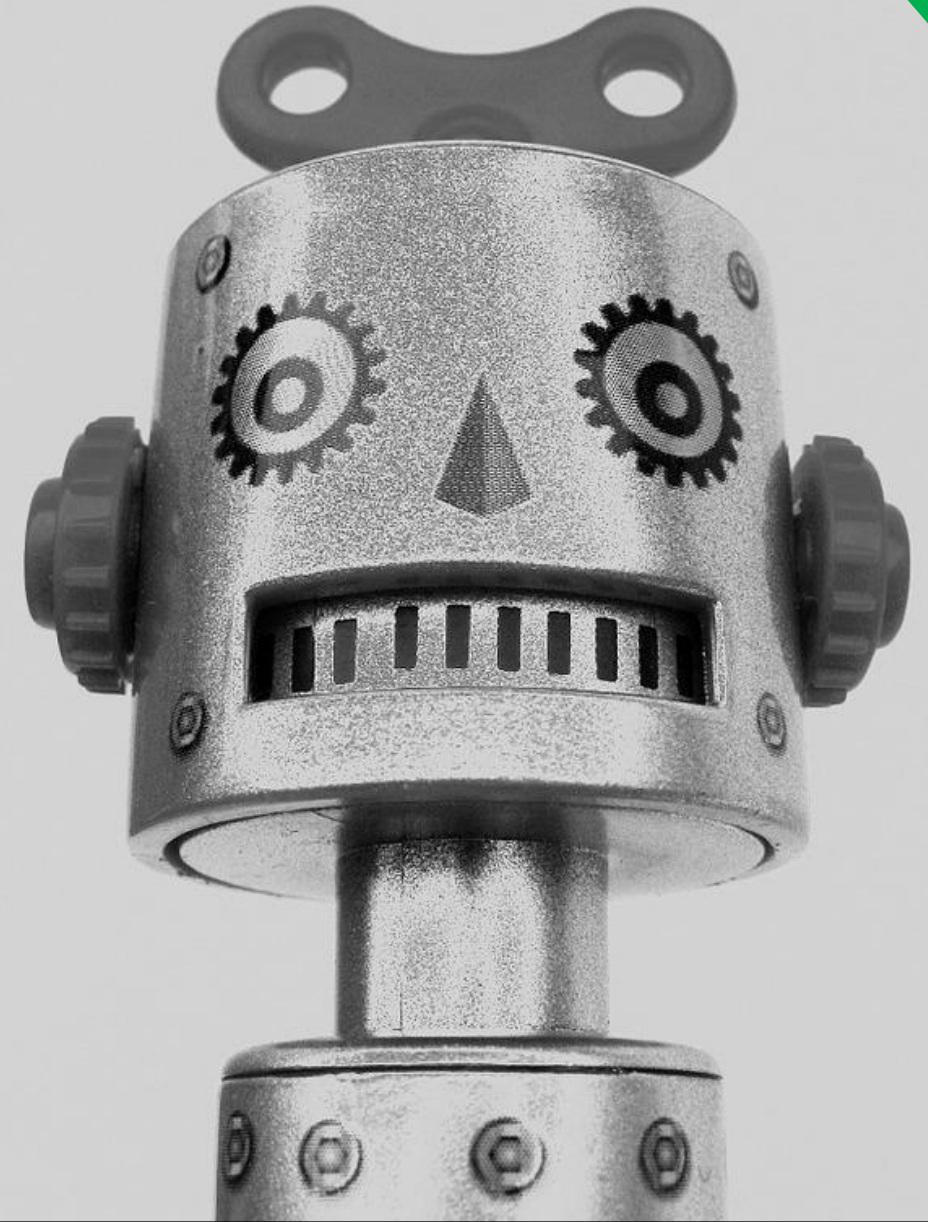
I sistemi di IA che non rientrano nelle categorie ad alto rischio o vietate possono avere obblighi di trasparenza, come l'informazione agli utenti che stanno interagendo con un sistema di IA.

- **Sanzioni:**

L'AI Act prevede sanzioni amministrative pecuniarie per la mancata osservanza delle disposizioni del regolamento: fino a 35 milioni di euro o il 7% del fatturato mondiale.

- **Applicazione:**

L'AI Act si applica a tutti i sistemi di IA utilizzati nell'UE, ad eccezione di quelli utilizzati esclusivamente per scopi militari, di sicurezza nazionale, di ricerca e per uso non professionale.



# AI ACT

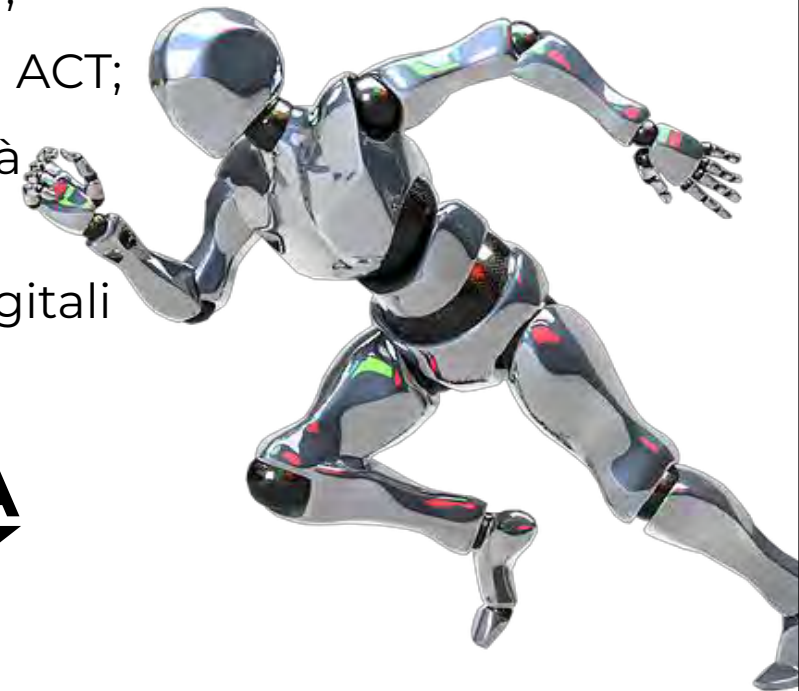
## AI Act e GDPR: come si integrano le norme sulla protezione dei dati

L'AI Act e il GDPR devono essere applicati **congiuntamente** quando la PA utilizza sistemi di intelligenza artificiale che trattano dati personali.

### Le PA devono quindi:

- Formare il personale su accessibilità, trasparenza e uso etico dell'AI;
- Pianificare la comunicazione digitale integrando principi AGID e AI ACT;
- Coinvolgere i cittadini, garantendo informazione chiara e possibilità di feedback;
- Monitorare costantemente l'efficacia e la correttezza dei sistemi digitali e automatizzati.

## IMPATTI SULLE ATTIVITA' TIPICHE DELLA PA



# AI ACT

## Moltissimi usi pubblici dell'IA ricadono nell'“alto rischio”:

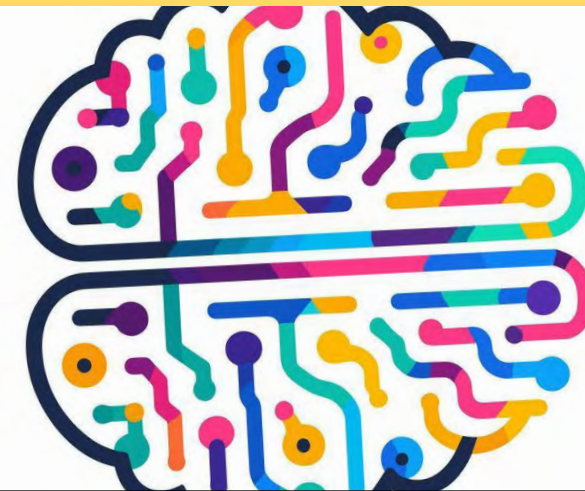
- concorsi;
- welfare;
- graduatorie;
- servizi sociali;
- scoring;
- videosorveglianza;
- gestione del personale;
- polizia locale;
- sanità pubblica.



## Pertanto la PA deve:

- documentare gli algoritmi;
- garantire supervisione umana;
- spiegare le decisioni automatizzate;
- fare valutazioni di impatto;
- gestire audit e accountability.

**In pratica, la logica del GDPR viene estesa anche alla IA**



# AI ACT



## AI Act, accordo sul Digital Omnibus: più tempo alle imprese e nuove regole sui deepfake

85

Il Digital Omnibus sull'AI Act rinvia le regole high-risk, semplifica gli obblighi e introduce nuovi divieti contro i deepfake intimi.

Visti i rilevanti impatti sulla quotidianità delle imprese, i CEO di alcuni importanti brand europei nel 2025 hanno chiesto un rinvio dell'implementazione delle regole. Nel **maggio 2026** l'UE ha discusso un pacchetto "Omnibus" per semplificare l'AI Act e rinviare alcune parti relative ai sistemi ad alto rischio.

### **Secondo gli accordi provvisori:**

- alcune scadenze potrebbero slittare al dicembre 2027;
- ci sarebbero alleggerimenti per PMI;
- verrebbero ridotti alcuni oneri burocratici.

### **Ma attenzione:**

- non tutto è definitivo;
- il quadro resta in evoluzione.



# CODICE DI CONDOTTA GPAI

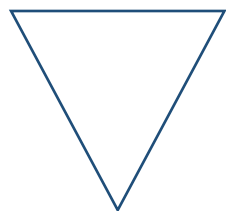
## CODICE DI CONDOTTA PER L'IA DI USO GENERALE **“General-Purpose AI Code of Practice”**

**Approvazione:** pubblicato il 10-7-2025, per poi essere formalmente approvato dagli Stati membri e dalla Commissione. Parallelamente, la Commissione emana linee guida ufficiali per chiarire chi è soggetto alle regole dell'AI Act, in particolare in ambito general-purpose.

**Efficacia:** In vigore dal 2-8-2025, pienamente applicabile solo dal 2026 per i nuovi modelli e dal 2027 per quelli già esistenti.

**Di cosa si tratta:** Strumento volontario, dettaglia le norme dell'AI Act sui modelli di IA per scopi generali (Gpai).

**Obiettivo:** supportare l'industria nell'allineamento con le regole previste dall'AI Act. In particolare, si concentra sui modelli di IA general-purpose, cioè quei modelli di base, come **GPT, Claude o LLaMA**, che possono essere impiegati per un'ampia varietà di compiti e applicazioni. I provider che decideranno di sottoscriverlo potranno dimostrare più facilmente la conformità al regolamento, beneficiando di maggiore certezza giuridica e procedure semplificate.



# CODICE DI CONDOTTA GPAI

I SUOI CONTENUTI SONO SUDDIVISI IN 3 CAPITOLI:

## Trasparenza

Prevede un **Model Documentation Form**, un modulo standardizzato e user-friendly per raccogliere tutte le informazioni essenziali sul modello (dati di addestramento, capacità, limitazioni, impieghi previsti). È pensato per rendere il comportamento dei modelli AI **più comprensibile e verificabile**, facilitandone l'integrazione nei prodotti e servizi digitali.

## Copyright

Fornisce linee guida pratiche per conformarsi alla normativa europea sul **diritto d'autore**, un tema particolarmente spinoso in ambito AI generativa. La Commissione spinge affinché i provider adottino policy attive per identificare e per rispettare i **contenuti protetti** utilizzati durante il training.



## Sicurezza

Riguarda solo i modelli più avanzati, quelli che potrebbero comportare **rischi sistemici** (come Gpt-4 alla base di ChatGpt). Tra questi rischi, vi sono il potenziale uso per la creazione di armi chimiche o biologiche, o la perdita di controllo da parte degli sviluppatori. In linea con l'AI Act, il Codice propone pratiche all'avanguardia per l'identificazione e mitigazione di tali rischi.

# CODICE DI CONDOTTA GPAI

I SUOI CONTENUTI SONO SUDDIVISI IN 3 CAPITOLI:

## Trasparenza

Prevede un **Model Documentation Form**, un modulo standardizzato e user-friendly per raccogliere tutte le informazioni essenziali sul modello (dati di addestramento, capacità, limitazioni, impieghi previsti). È pensato per rendere il comportamento dei modelli AI **più comprensibile e verificabile**, facilitandone l'integrazione nei prodotti e servizi digitali.

## Copyright

Fornisce linee guida pratiche per conformarsi alla normativa europea sul **diritto d'autore**, un tema particolarmente spinoso in ambito AI generativa. La Commissione spinge affinché i provider adottino policy attive per identificare e per rispettare i **contenuti protetti** utilizzati durante il training.



## Sicurezza

Riguarda solo i modelli più avanzati, quelli che potrebbero comportare **rischi sistemici** (come Gpt-4 alla base di ChatGpt). Tra questi rischi, vi sono il potenziale uso per la creazione di armi chimiche o biologiche, o la perdita di controllo da parte degli sviluppatori. In linea con l'AI Act, il Codice propone pratiche all'avanguardia per l'identificazione e mitigazione di tali rischi.

**QUESTO VIOLA IL COPYRIGHT  
DELLO STUDIO GHIBLI?**

# NO, È LEGALE (...se il Giudice è d'accordo)

Allo stato attuale, la giurisprudenza concorda sul fatto che **le opere create con l'IA non sono tutelabili dal copyright**, quindi sono copiabili e replicabili da tutti.

Ha fatto scuola il caso di **“A Recent Entrance to Paradise”**, immagine creata dall'IA generativa Creativity Machine: la giustizia USA ha stabilito che non ci fossero i margini per ricevere la tutela del diritto d'autore.

In Italia, la situazione non è diversa: la legge sul diritto d'autore **non prevede disposizioni specifiche per le opere create dall'IA**. Il dettato normativo porta a concludere che la tutela autorale sia riservata alle opere create dall'uomo.

**Caso Ghibli. Arte e Intelligenza Artificiale: nessun copyright se immagini generate con l'AI**

3 APRILE 2025 / IN ARTI CREATIVE, EDITORIA

TECH

**The US Copyright Office says an AI can't copyright its art**



Image: Stephen Thaler and/or Creativity Machine

/ Paradise lost

by **Adi Robertson**  
Feb 21, 2022, 5:54 PM GMT+1

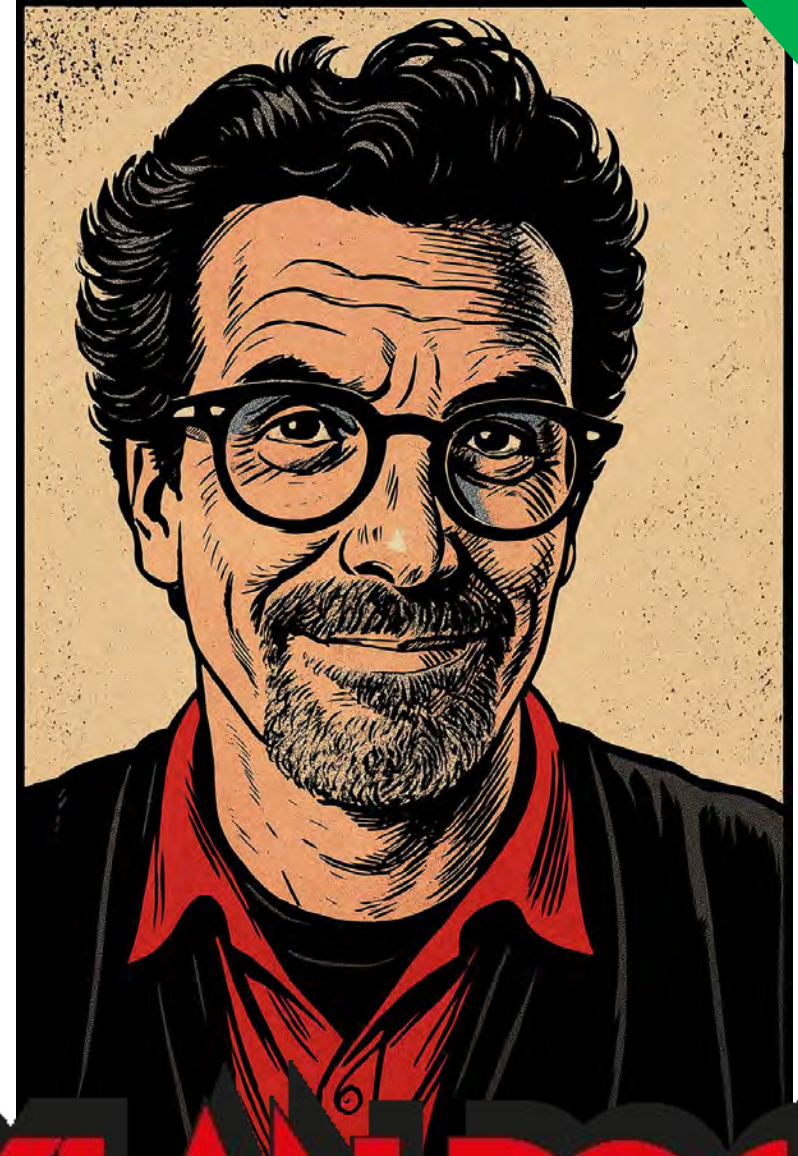
0 Comments

# COPYRIGHT

**Bisogna però entrare nel merito.** Nel 2023 la Corte di Cassazione ha chiarito che se l'algoritmo funge da strumento di supporto alla creatività umana, senza sostituirla completamente, **l'opera può essere tutelata.**

**Pertanto è il giudice che, caso per caso, deve accertare l'effettivo apporto umano nella creazione dell'opera.**

Si tratta certamente di un **vuoto normativo** che va colmato. La giustizia è in ritardo rispetto all'evoluzione tecnologica. Possiamo chiedere all'IA di imitare uno stile senza violare il copyright? Il tema è delicato: lo stesso **Sam Altman**, fondatore di **OpenAI**, ha detto che l'azienda sta "rifiutando alcune creazioni che non potrebbero essere consentite, stiamo aggiustando questo aspetto il prima possibile".



# DYLAN DOG

# COPYRIGHT



## Court shuts down AI fair use argument in *Thomson Reuters Enterprise Centre GMBH v. Ross Intelligence Inc.*

**Un'evidente criticità è il contrasto sul tema tra norme UE e USA.** In Europa il **Text and Data Mining\*** è disciplinato dalla Direttiva Copyright (790/2019) che prevede eccezioni specifiche al diritto di autore per consentire operazioni di TDM in contesti di ricerca e innovazione. Negli USA è in vigore la dottrina del **Fair Use** che, similamente, consente l'uso specifico di opere sotto copyright per ricerca, insegnamento e altri scopi.

*\*analisi automatizzata di grandi quantità di testi e dati digitali per estrarre informazioni, modelli, correlazioni e conoscenza. Molto usata nella ricerca scientifica*

Tuttavia, una sentenza della Corte del Delaware del marzo 2025 ha sancito che **Ross Intelligence Incorporated** ha violato il diritto di autore del **Thompson Reuters Centre** nell'uso di suoi documenti, in quanto **addestrare in questo modo la propria IA** ha configurato una concorrenza sleale. **Questa sentenza è destinata a fare scuola nel settore, con potenziali ripercussioni rivoluzionarie.**

# Norme tecniche e standard

## ISO (International Organization for Standardization)

Nell'ambito della comunicazione ambientale, le tre norme più importanti sono

ISO 14021 → autodichiarazioni ambientali

ISO 14024 → etichette ecologiche

ISO 14067 → impronta carbonica.

**RECAP**

Sono standard internazionali che definiscono requisiti, linee guida o caratteristiche per garantire che prodotti, servizi e processi siano sicuri, affidabili e di qualità.

**Sono adozione volontaria (sanzioni indirette)**

Appartengono alla famiglia delle **norme ambientali ISO 14000**, che servono a dare criteri tecnici e verificabili ai **green claims**. Non sono leggi in senso stretto, ma standard internazionali riconosciuti, usati da questi soggetti:

- dalle aziende per dimostrare la correttezza delle proprie dichiarazioni;
- dagli enti certificatori;
- dalle autorità e dai giudici per valutare eventuale

**GREENWASHING**

# ISO 14021

## AUTODICHIARAZIONI AMBIENTALI

Sono quelle fatte direttamente dall'azienda, senza certificazione indipendente obbligatoria. Le troviamo su packaging, ADV, siti, brochure, ecc e possono essere di vario tipo: "riciclabile", "compostabile", "riutilizzabile", ecc.

**Devono essere: accurate, verificabili (con dati), specifiche e non ingannevoli.**

~~Bottiglia ecologica~~

Bottiglia prodotta con il 60%  
di PET riciclato post-consumo

SELF-DECLARED  
ENVIRONMENTAL CLAIM



UNI EN ISO  
14021

# ISO 14024

## ETICHETTE ECOLOGICHE

### CERTIFICATE (Type I)

Assegnate da organismi indipendenti a valle della verifica di precisi criteri (ciclo di vita, materie prime; produzione, smaltimento...).



#### LE PIU' IMPORTANTI SONO:

**EU Ecolabel** - Valuta detergenti, hotel, carta, tessuti, prodotti per la casa

**FSC** (Forest Stewardship Council) - Certifica legno e carta provenienti da foreste gestite responsabilmente.

**PEFC** (Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes) - Programma per il mutuo riconoscimento degli schemi di certificazione forestale: è un'alleanza internazionale tra parametri.

# ISO 14067

## CARBON FOOTPRINT (Impronta carbonica)

Definisce come misurare e comunicare la **CF** di un prodotto. Considera produzione, trasporto, utilizzo e smaltimento, infine converte tutto in **CO<sub>2</sub> equivalente (CO<sub>2</sub> e)**

**CF=la quantità totale di gas serra generata durante il ciclo di vita.**

~~Compensiamo le emissioni piantando alberi~~

- **Carbon footprint: 1,2 kg CO<sub>2</sub> e**
- **Emissioni ridotte del 30% rispetto al 2020**

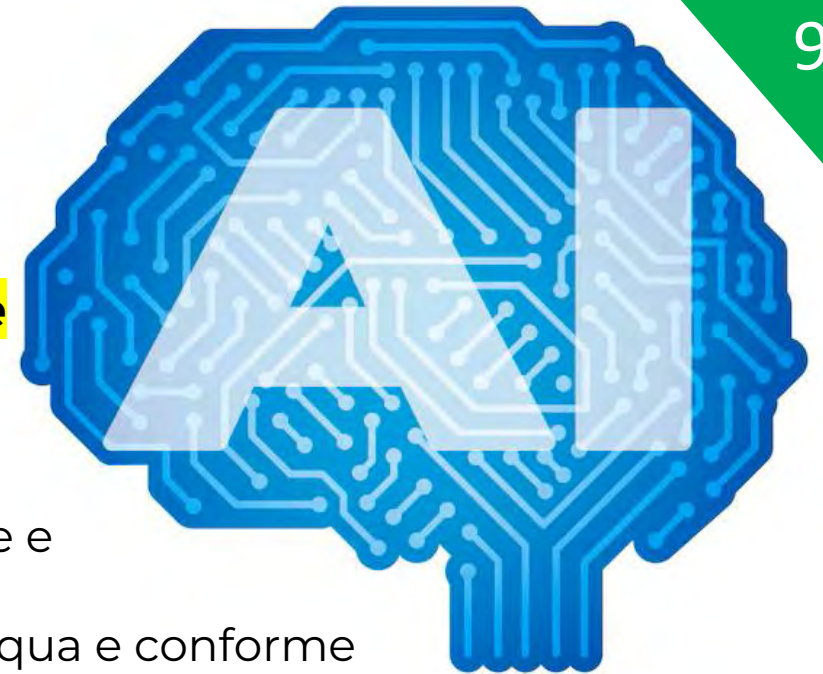
La norma si basa sul Life Cycle Assessment (LCA). Analisi dell'intero ciclo di vita del prodotto: "from cradle to grave"



# ISO/IEC 42001:2023

"Information technology - Artificial intelligence Management system", pubblicata il 18-12-23, è **la prima norma internazionale specificamente pensata per i sistemi di gestione IA. Prevede:**

- **Requisiti per un sistema di gestione dell'IA:** definisce come le organizzazioni dovrebbero progettare, implementare, mantenere e migliorare un sistema di gestione per l'uso responsabile dell'IA.
- **Obiettivi principali:** assicurare che IA sia affidabile, trasparente, equa e conforme ai requisiti legali ed etici.
- **Struttura compatibile con altre ISO** (come la ISO 9001 e ISO/IEC 27001), per facilitarne l'integrazione.
- **Gestione del rischio:** prevede identificazione, valutazione e trattamento dei rischi legati ai sistemi di IA.
- **Trasparenza e tracciabilità:** richiede che le decisioni automatizzate siano comprensibili e documentate.
- **Etica e governance:** enfatizza l'importanza di un uso etico e responsabile dell'IA, con sistemi di supervisione.
- **Coinvolgimento delle parti interessate:** ascoltare/gestire le preoccupazioni di utenti, clienti e stakeholder.
- **Miglioramento continuo:** il sistema deve essere monitorato e migliorato nel tempo, in base alle prestazioni e agli sviluppi tecnologici.



**UN ESEMPIO PRATICO**

# ISO/IEC 42001:2023

Usare un sistema di IA per analizzare le richieste di bonus sociali (es. bollette, affitto, mensa scolastica) e assegnare priorità in base a criteri socioeconomici, riducendo tempi e costi

## COME SI DEVE FARE:

### 1) Contesto e requisiti

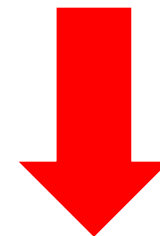
- Analizza il contesto legale e sociale (privacy, equità di accesso, digital divide).
- Coinvolge stakeholder: assistenti sociali, cittadini, associazioni locali.

### 2) Governance e responsabilità

- Nomina un Responsabile della governance AI interno al Comune.
- Definisce policy chiare sull'uso etico dell'IA, in linea coi diritti fondamentali.

### 3) Valutazione dei rischi

- Analizza rischi legati a:
  - *Bias nei dati* (es. alcune famiglie svantaggiate meno rappresentate).
  - *Decisioni errate* in caso di documentazione incompleta.
- Introduce meccanismi di revisione umana obbligatoria per i casi borderline.



# ISO/IEC 42001:2023

## 4) Trasparenza e spiegabilità

Il Comune pubblica online le logiche di base del sistema (es. criteri di priorità) e i diritti dei cittadini (es. richiesta di revisione). Ogni decisione automatizzata è accompagnata da una motivazione leggibile.

## 5) Controllo e miglioramento continuo

- Il sistema viene monitorato con audit periodici e verifiche a campione da parte di assistenti sociali.
- Feedback raccolto tramite sportelli fisici e online.

## 6) Documentazione e certificazione

- Il Comune mantiene traccia:
  - Della progettazione del sistema AI.
  - Delle analisi di rischi e aggiornamenti apportati.
  - Delle segnalazioni ricevute dai cittadini.
- Si prepara per ottenere la certificazione ISO/IEC 42001 per garantire fiducia pubblica e accountability



### RISULTATI CONCRETI PER IL COMUNE

- **Accelera l'erogazione dei bonus.**
- **Evita discriminazioni.**
- **Rende il processo trasparente.**
- **Rafforza la fiducia dei cittadini nell'uso dell'IA nella PA.**

**eIDAS**



## Electronic Identification, Authentication and Trust Services

**Regolamento UE (n. 910/2014) entrato in vigore nel luglio 2016**, il cui obiettivo è creare un quadro normativo comune per l'**identificazione elettronica** e i **servizi fiduciari per le transazioni elettroniche** all'interno del mercato unico digitale europeo. Stabilisce regole per:

### **Identificazione elettronica (eID)**

Consente ai cittadini e alle imprese di usare i propri strumenti di identificazione elettronica (come SPID, CIE in Italia) per accedere ai servizi pubblici e privati in tutta l'UE.

### **Servizi fiduciari digitali (Trust Services)**

1. **Firma elettronica** (firma digitale)
2. **Sigillo elettronico** (per le persone giuridiche)
3. **Marca temporale** (certificazione del momento in cui un documento è stato creato)
4. **Servizi di recapito elettronico certificato** (tipo PEC)
5. **Certificati per l'autenticazione del sito web**



**eIDAS 2.0**

### **SCOPI:**

- Transazioni digitali più sicure/legalmente riconosciute
- Interoperabilità tra i sistemi dei vari Paesi membri
- Promuovere la fiducia nei servizi online

# eIDAS 2.0

Regolamento UE (n. 2024/1183) entrato in vigore nel 2024 allo scopo di creare un ecosistema unico di identità digitale europea.

## Introduce:

- **European Digital Identity Wallet** (EUDI Wallet): portafoglio digitale per documenti e credenziali (ID, patente, titoli, ecc.)
- **Nuovi servizi fiduciari digitali** (trust services)
- **Maggiore interoperabilità** tra Stati membri UE
- **Accesso sicuro e riconosciuto** ai servizi pubblici e privati in tutta Europa.

## Obiettivi principali:

- Un'unica identità digitale europea riconosciuta ovunque
- Riduzione della frammentazione tra sistemi nazionali (es. SPID, CIE, altri eID)
- Maggiore sicurezza, privacy e controllo dei dati personali
- Facilitare transazioni e servizi cross-border

## Novità chiave

### rispetto a eIDAS 1.0

- Passaggio da semplice firma digitale e eID a un **ecosistema completo di identità**
- Centralità del cittadino (user-controlled identity)
- Obbligo per gli Stati UE di offrire un wallet digitale interoperabile

**L.132/25**



# DDL 2316/Legge 132-2025

Approvato nel giugno 2025, il Disegno di Legge 2316 mira a regolamentare l'uso dell'AI in Italia, armonizzandosi con l'AI Act europeo e introducendo principi di **trasparenza, responsabilità e supervisione umana**. Prevede stanziamenti fino a 1 miliardo di euro, destinati a investimenti in capitale di rischio per imprese operanti nei settori dell'AI, della cybersicurezza e delle tecnologie abilitanti.

## **E' strutturato in quattro parti:**

- 1) Principi guida e strategia nazionale sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale.**
- 2) Disposizioni di settore (sanità, mondo del lavoro, giustizia, sicurezza, diritti).**
- 3) Disegno della governance.**
- 4) Disciplina civile e penale.**



# DDL 2316/Legge 132-2025

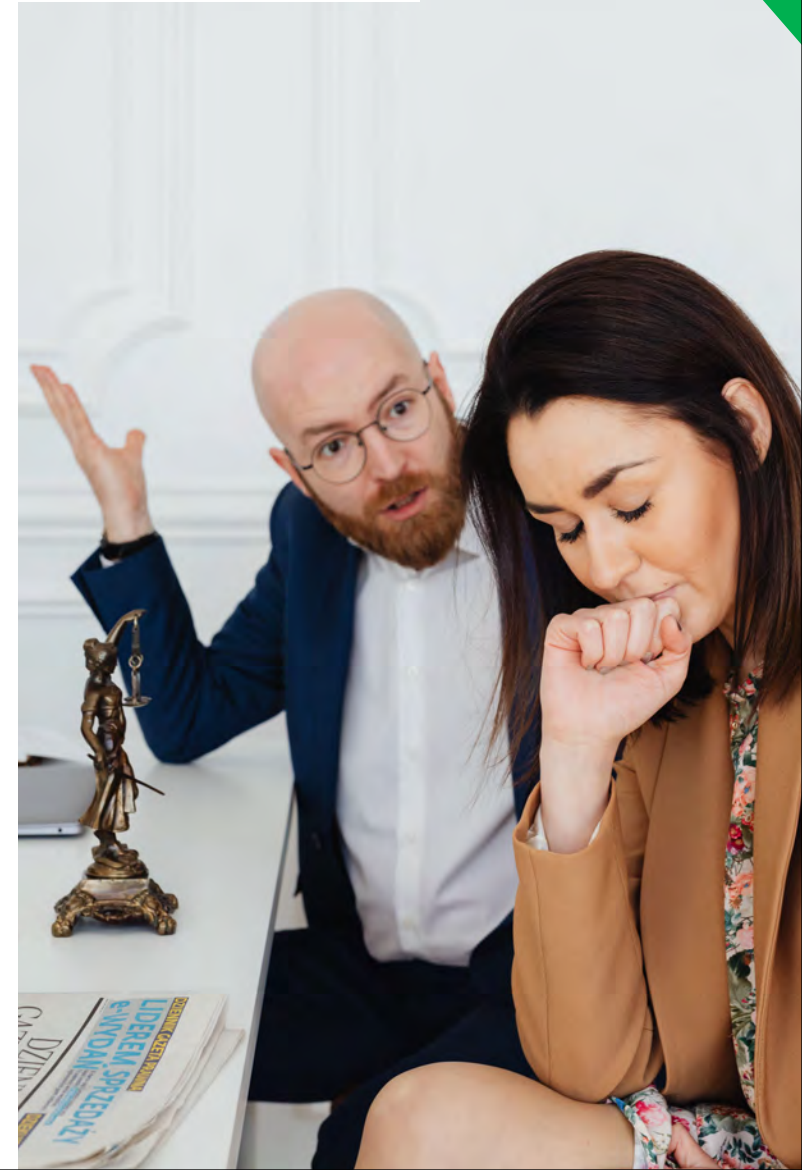
Delinea la governance italiana della IA e fissa alcune disposizioni in materia di strategia:

- **Viene assegnato il ruolo di Autorità nazionali per l'IA a:**
  - AGID (Agenzia per l'Italia digitale)
  - ACN (Agenzia per la cybersicurezza nazionale)
- **Confermato il ruolo di Banca d'Italia, Consob e Ivass quali autorità di vigilanza del mercato**
- **Introdotta il reato di «illecita diffusione di contenuti generati o manipolati con sistemi di IA»,** punito fino a 5 anni «se dal fatto deriva un danno ingiusto». L'uso truffaldino dell'IA verrà considerato inoltre una circostanza aggravante comune e aumenta di un terzo le pene nei casi di sostituzione di persona, truffa, riciclaggio, autoriciclaggio, aggrottaggio.



# DDL 2316/Legge 132-2025

- **Professioni intellettuali:** L'art. 13 consente l'utilizzo dei sistemi di IA per attività strumentali e di supporto all'attività professionale e con prevalenza del lavoro intellettuale oggetto della prestazione d'opera. A tutela del rapporto fiduciario tra professionista e cliente è previsto che le informazioni sui sistemi di IA utilizzati dal professionista **siano comunicati al destinatario** della prestazione intellettuale con "linguaggio chiaro, semplice ed esaustivo".
- **Diritto d'autore:** L'art. 25 delle modifiche/integrazioni alla Legge n. 633/1941, stabilendo la tutela delle opere dell'ingegno "umano" create anche con "l'ausilio di strumenti di IA, purché costituenti risultato del lavoro intellettuale dell'autore".



# DDL 2316/Legge 132-2025

## Doveri del Giornalista

### Nuovo Codice Deontologico (in vigore dal 1-6-25)

#### Articolo 19 - Intelligenza Artificiale

1. Fermo restando l'uso consapevole delle nuove tecnologie, l'**intelligenza artificiale** non può in alcun modo sostituire l'attività giornalistica.
2. Quando si avvale del contributo dell'**intelligenza artificiale**, la/il giornalista: a) ne rende esplicito l'utilizzo nella produzione e nella modifica di testi, immagini e sonori, di cui assume comunque la responsabilità e il controllo, **specificando il tipo di contributo**; b) verifica fonti e veridicità dei dati e delle informazioni utilizzati.
3. In nessun caso il ricorso all'**intelligenza artificiale** può considerarsi esimente in tema di obblighi deontologici.



# DDL 2316/Legge 132-2025

Il 25-9-2025 viene pubblicata in GU la Legge 132/2025, versione finale dello stesso contenuto:

## 1. Finalità della legge

- Attuare il Regolamento UE 2024/1689 (AI Act) nel sistema normativo italiano
- Promuovere uno sviluppo etico, sicuro e competitivo dell'IA
- Rafforzare la capacità del Paese in ricerca, innovazione e industria
- Tutelare diritti fondamentali, sicurezza nazionale e trasparenza

## 2. Principi generali

- Centralità della persona e tutela dei diritti
- Proporzionalità e trasparenza nell'uso dell'IA
- Responsabilità degli sviluppatori e degli utilizzatori
- Sicurezza dei sistemi e gestione del rischio
- Sostenibilità e impatto sociale positivo

## 3. Ambiti di intervento

- Pubblica amministrazione →
- Sanità e welfare
- Istruzione e formazione
- Imprese e filiere produttive
- Sicurezza, giustizia e difesa
- Media, informazione e tutela da deepfake



### **Art. 14 - Pubblica amministrazione**

Le PA possono usare l'IA per migliorare l'efficienza dei servizi, ma le **decisioni restano umane.**

Devono formare il personale e garantire tracciabilità e responsabilità.

# DDL 2316/Legge 132-2025

Le deleghe al Governo e le misure operative:

## 1. Deleghe principali - Il Governo è delegato a emanare decreti legislativi su:

- Standard tecnici e certificazioni per sistemi IA
- Regole per l'uso dell'IA nella PA (efficienza, trasparenza, controlli)
- Disciplina dei sistemi ad alto rischio
- Tutela dei minori e contrasto alla disinformazione
- Regole su responsabilità civile per danni causati da IA
- Misure per la cybersicurezza dei modelli e delle infrastrutture

## 2. Misure di sostegno

- Incentivi per imprese e startup IA
- Fondi per ricerca, università e centri di competenza
- Programmi di formazione e upskilling per lavoratori e PA
- Sostegno a progetti di IA "made in Italy"

## 3. Governance nazionale

- Istituzione di un Comitato interministeriale per l'IA
- Rafforzamento dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale
- Coordinamento con organismi europei (AI Office)

entro ottobre 2026



CDM 10 giugno 2026

# DDL 2316/Legge 132-2025

**10-6-26: CDM approva i primi 2 decreti attuativi che rendono operativa la normativa italiana sull'IA**

## 1. Attuazione del Regolamento UE e della Legge 132/2025

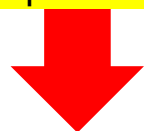
- L'Italia diventa il primo Paese europeo con una disciplina nazionale organica
- Definita la governance tra:
  - ✓ Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN)
  - ✓ Agenzia per l'Italia Digitale (AgID)

## 2. Principi guida

- Impostazione antropocentrica: IA al servizio della persona
- Visione etica/umanistica, in coerenza con *Magnifica Humanitas*
- Tutela dei diritti fondamentali e della sicurezza

## 3. Novità introdotte

- Responsabilità civile per danni causati da sistemi di IA
- Regole chiare per l'uso dell'IA in: PA, Lavoro, Giustizia, Istruzione e ricerca, Sicurezza e attività di polizia



**Intelligenza artificiale, approvati decreti attuativi. Mantovano: "Italia prima con norme"**

*Il governo ha scelto di individuare due agenzie che sono Agid (Agenzia per l'Italia Digitale) e Acn (Agenzia per la Cybersicurezza)*

14:23

LEGGI ANCHE:

- Meloni a Confindustria: "Con Piano casa possiamo rigenerare le città. Negozi presidio territoriale"
- VIDEO Meloni a assemblea di Confindustria, l'intervento integrale: "Disonesto ignorare dati incoraggianti"
- Intelligenza artificiale, Meloni: "Grazie a Cassa Depositi e Prestiti investiremo 1 miliardo"
- Meloni: "Intelligenza artificiale: uno tsunami da affrontare senza esserne travolti"

Conferenza stampa del Consiglio dei ministri, 10 giugno 2025

**I**l Consiglio dei ministri ha approvato due decreti legislativi di adeguamento delle normative europee in materia di intelligenza artificiale. Lo ha annunciato il sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Alfredo Mantovano durante la conferenza stampa. "L'Italia, in virtù di questi decreti attuativi, insieme con la legge 132 dello scorso anno - ha spiegato Mantovano - è la prima nazione che si dota di una disciplina normativa nazionale organica in materia di intelligenza artificiale".

# DDL 2316/Legge 132-2025

## Regole chiare per l'uso dell'IA nella PA

### 1. Principi di utilizzo

- IA sempre al servizio della persona
- Obbligo di trasparenza, tracciabilità e spiegabilità degli algoritmi
- Divieto di sistemi che incidono sui diritti senza adeguate garanzie

### 2. Ambiti consentiti

- Supporto ai procedimenti amministrativi
- Analisi dei dati per migliorare servizi e pianificazione
- Automazione di attività ripetitive a basso rischio
- Assistenza ai cittadini (chatbot, sportelli digitali) con supervisione umana

### 3. Obblighi per le amministrazioni

- Valutazione preventiva del rischio e dell'impatto sui diritti
- Adozione di misure di sicurezza e protezione dei dati
- Supervisione umana obbligatoria nei processi decisionali
- Registro interno dei sistemi IA utilizzati

### 4. Divieti e limitazioni

- Vietati sistemi di sorveglianza generalizzata
- Vietato l'uso di grandi banche dati biometriche
- Vietato l'uso di IA per decisioni automatizzate senza possibilità di revisione umana

### 5. Governance e controlli

- Coordinamento tra ACN e AgID
- Standard tecnici nazionali per sicurezza, qualità e affidabilità
- Monitoraggio continuo e obbligo di adeguamento ai decreti attuativi



# DDL 2316/Legge 132-2025

## IA e sicurezza: cosa cambia

### 1. Nessuna sorveglianza di massa

- Vietati sistemi di sorveglianza generalizzata e utilizzo di grandi banche dati biometriche
- Confermata la tutela della privacy e dei diritti civili

### 2. Uso dell'IA nelle attività di polizia

*Consentito solo in casi specifici:*

- prevenzione di atti di terrorismo
- ricerca di persone scomparse

*Necessarie:*

- richiesta del Questore
- autorizzazione dell'autorità giudiziaria

### 3. Prossimi passaggi

I decreti passano ora al vaglio di:

- Commissioni parlamentari
- Conferenza delle Regioni
- Authority competenti

Entrata in vigore dopo i pareri e la pubblicazione finale



# focus PRIVACY

Il Giorno · 9 mese/i

**Altri due arresti nel caso Equalize. Dalla Bergamasca a Platì: la rete che univa 'ndrangheta, estorsione e spionaggio industriale**

L'Espresso

**SPIA E TACI, IL GOVERNO SUGLI SCANDALI  
NON DICE NULLA. NEANCHE SU PALANTIR**

FOCUS

17 MAGGIO 2026

Ultimo aggiornamento: 9:25

**“Report” aveva ragione:  
rimosso il “software spia” al  
ministero**

DI T.MACK.

Il sistema “bucava” i pc di 40mila magistrati



Corriere Milano · 2 g

**Milano, il caso dei file «rubati»: perquisiti Bellavia e l'ex  
collaboratrice. «Illecita raccolta di dati giudiziari»**

Il consulente accusato di aver conservato copie degli atti. La Guardia di finanza anche nelle sedi delle società ...

QUOTIDIANONAZIONALE · 2 g · on MSN

**Spivano e rubavano dati sensibili di calciatori, cantanti, attori e  
imprenditori. Poliziotti e dipendenti pubblici arrestati e indagati**

L'operazione della Procura di Napoli ha disposto misure cautelari nei confronti di 29 persone con le accuse di associazione ...

CRONACA

**Caso Paragon, pm: "Spiati  
tre telefoni". Per  
Cancellato nessuna  
traccia di attività Aisi**

05 mar 2026 - 12:36

110

# Cambridge Analytica

## IL CASO:

Nel 2014 l'app FB "This Is Your Digital Life" si presenta come un innocuo test psicologico. Circa 270.000 utenti partecipano e autorizzano l'accesso ai propri dati. All'epoca FB consentiva inoltre all'app di raccogliere informazioni anche sugli "amici" degli utenti che avevano effettuato il test. In questo modo furono ottenuti dati relativi a circa 87 milioni di profili.

## SCOPO NASCOSTO:

Cambridge Analytica era una società specializzata in: analisi dei dati, profilazione psicologica, mrktg politico e campagne elettorali (Brexit, Trump 2016). Acquisiti i dati dall'app, costruisce profili psicologici dettagliati degli elettori e inizia a mostrare loro messaggi politici mirati sulle loro preferenze.

## LO SCANDALO:

Le rivelazioni di un dipendente fanno emergere il caso:

- gli utenti non erano consapevoli dell'utilizzo dei dati;
- i dati erano stati utilizzati per finalità diverse da quelle dichiarate;
- la profilazione politica era estremamente invasiva.

## CONSEGUENZE PER FB:

- perdita di fiducia degli utenti;
- indagini parlamentari;
- multe e procedimenti regolatori;
- audizione pubblica di M.Zuckerberg davanti al Congresso USA



## CONSEGUENZE PER C.A.:

Costretta a chiudere nel 2018.

## KEY TAKEAWAYS:

- 1. I dati sono potere:** Chi possiede grandi quantità di dati può influenzare il modo in cui le persone ricevono le informazioni.
- 2. La trasparenza è fondamentale:** I cittadini devono sapere quali dati vengono raccolti e per quale motivo.
- 3. La personalizzazione può diventare manipolazione:** Targetizzare un messaggio è legittimo e doveroso, ma sfruttare vulnerabilità psicologiche è molto più problematico.
- 4. La fiducia è un asset molto volatile:** Anni di reputazione possono essere compromessi da una cattiva gestione dei dati.

***Se due cittadini ricevono messaggi politici diversi in base ai loro dati personali, stanno partecipando allo stesso dibattito democratico?***

# Obiettivi:

Lo scopo di questo modulo consiste nel fornire ai partecipanti

- regole pratiche;
- criteri di valutazione;
- esempi concreti;
- comportamenti corretti;

per gestire contenuti, social media, immagini, campagne informative e relazioni digitali **nel rispetto della privacy**

## DA DOMANI!

**Dal 19-6-2026 entra in vigore l'art. 51 del Codice del Consumo:** vietato effettuare sollecitazioni commerciali per telefono, anche mediante messaggi, finalizzate alla proposta o alla conclusione di contratti di fornitura di energia elettrica e gas. Il professionista può ancora contattare il consumatore in due ipotesi principali. La prima è quella in cui **sia stato l'utente a effettuare una richiesta** direttamente al professionista, per esempio attraverso il sito o un'interfaccia informatica dell'azienda. La seconda riguarda i clienti già acquisiti che **abbiano espresso uno specifico consenso a ricevere proposte commerciali** MA DEVE DIMOSTRARLO

# PA ≠ PRIVATO

Rispetto alla comunicazione commerciale, ci sono più responsabilità. La PA:

- tratta dati personali continuamente;
- comunica con cittadini identificabili;
- opera con finalità pubbliche;
- deve contemperare:
  - trasparenza,
  - diritto all'informazione
  - tutela della persona.

**Non tutto ciò che è pubblico  
può essere diffuso online**



# Come scegliere

## Le norme principali già le conoscete:

- **Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati**
- **Codice in materia di protezione dei dati personali**
- **Linee guida del Garante per la protezione dei dati personali**
- **Normativa su trasparenza e accesso civico**
- **Legge 150/2000**



# 5 principi GDPR

## 1) LICEITA'

La PA deve avere una base giuridica per trattare dati. Non sempre serve il consenso, perché molte attività derivano da funzioni istituzionali.

Ma il fatto che un dato sia detenuto dalla PA NON ne autorizza automaticamente la diffusione online.

### Esempi pratici:

Dobbiamo pubblicare sull'albo pretorio una determina dirigenziale che contiene il nome e il cognome di un cittadino beneficiario di un contributo economico.

**Liceità:** ovviamente c'è (e non mi occorre il consenso dell'interessato)

**Pubblicazione tout court:** NO (non oltre i termini di legge, indicizzata, ripetuta in sezioni non pertinenti)



# 5 principi GDPR

## PUBBLICO ≠ PUBBLICABILE

Un documento **pubblico** è formato o detenuto da una PA, accessibile secondo le regole di legge (accesso civico, accesso documentale, trasparenza), quindi visionabile solo da chi ha titolo.

“**Accessibile**”, non necessariamente “**diffondibile**”

Se il documento è **pubblicabile**, ciò significa: rendere i dati indicizzabili dai motori di ricerca, esporli a copie, screenshot, riutilizzi, renderli potenzialmente permanenti.

**Il GDPR considera la diffusione online come la forma più invasiva di trattamento dei dati personali: non è pubblicabile online un documento che contiene dati personali non pertinenti o eccedenti.**

- 
- OSCURARE SEMPRE:**
- **codici fiscali;**
  - **firme;**
  - **IBAN;**
  - **dati sanitari;**
  - **indirizzi privati;**
  - **fragilità economiche.**

# Esempi pratici:

**1) Determina di contributo economico** che contiene: nome e cognome del beneficiario, indirizzo, codice fiscale, motivazione (es. “situazione di disagio familiare”)

✓ **Il documento è pubblico:** Chi ha interesse può richiederlo tramite accesso documentale.

✗ **Non può essere pubblicato online integralmente**

Perché contiene dati sensibili e non pertinenti alla trasparenza. Si pubblica una versione oscurata:

-nome e cognome: sì (se necessario per trasparenza)

-indirizzo, codice fiscale, motivazioni: no, oscurati



# Esempi pratici:

**2) Verbale di consiglio comunale:** è un atto pubblico.

✓ Può essere pubblicato online, ma...

✗ Se contiene dati sensibili di cittadini (es. “il Sig. Rossi è in cura per...”) quella parte va oscurata.

---

**3) Delibera riguardante un intervento urbanistico** con allegati tecnici tra cui planimetrie con nomi dei proprietari, dati catastali e indirizzi.

✓ La delibera si pubblica

✗ Gli allegati si pubblicano solo dopo oscuramento dei dati personali non necessari.



# 5 principi GDPR

## 2) MINIMIZZAZIONE

Publicare solo ciò che serve. Domanda corretta: “Qual è il livello minimo di dato necessario?”

### **Esempi pratici:**

Publicazione di un elenco di ammessi a un concorso comunale: Iniziali e numero di protocollo sì, non nome completo.

Determina con allegato contratto: Oscurare la firma autografa del fornitore.

Avviso di lavori in corso: Non serve pubblicare il numero di cellulare del tecnico responsabile.

Relazione su un progetto sociale: Evitare qualsiasi riferimento a dati sanitari o situazioni di fragilità.



# 5 principi GDPR

## 3) PERTINENZA

Il dato pubblicato deve essere coerente con l'obiettivo comunicativo. Errore tipico: pubblicare dettagli inutili "per completezza".

### **Esempio pratico:**

La PA deve rendere noto un comunicato sul nuovo regolamento dei dehors.

Cosa pubblichiamo: testo del regolamento + contatti dell'ufficio.

Cosa NON pubblichiamo: non è pertinente allegare la lista completa dei titolari dei bar che hanno fatto richiesta negli ultimi anni. Non serve allo scopo informativo e introduce dati personali inutili.



# 5 principi GDPR

## 4) LIMITAZIONE TEMPORALE

Il dati non devono restare online per sempre. Questo è un tema importante per:

- Albo Pretorio
- Vecchi PDF
- Documenti indicizzati da Google (problema IA)

### Esempi pratici:

**Albo Pretorio:** una determina con dati personali deve sparire allo scadere dei 15 giorni, o è una violazione.

**Vecchi PDF:** un bando datato con dati personali va rimosso o sostituito con una versione anonimizzata.

**Graduatoria contributi:** dopo la scadenza dei tempi di trasparenza (es. 3 anni), deve essere rimossa o oscurata.



# 5 principi GDPR

## 5) ACCOUNTABILITY

E' un tema di responsabilità: la PA deve sempre poter dimostrare:

- perché ha pubblicato un contenuto;
- chi lo ha autorizzato;
- quali valutazioni sono state fatte.

### Esempio pratico:

Per un qualsiasi documento ancora disponibile online, dobbiamo essere in grado di spiegare:

**PERCHE' E' ONLINE:** per es. per obbligo normativo e quando è prevista la rimozione

**CHI LO HA DIVULGATO:** per es. RUP o dirigente settore

**CON QUALI CONSIDERAZIONI:** per es. minimizzazione dei dati, oscuramento delle firme, rimozione indirizzi...



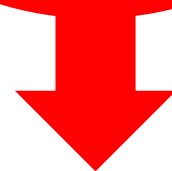
# GDPR e dati sensibili

Abbiamo visto come i **dati personali** siano tutte quelle informazioni che consentono la identificazione di una persona, per es.: nome e cognome, indirizzo email, CF, numero di telefono...

Alcune di queste tipologie di dati si definiscono **dati sensibili**, perché, se divulgati o usati impropriamente, possono creare discriminazioni o danni alla persona:

- **dati sanitari;**
- **origine razziale o etnica;**
- **opinioni politiche;**
- **convinzioni religiose o filosofiche;**
- **appartenenza sindacale;**
- **dati genetici e biometrici;**
- **orientamento sessuale.**

**Richiedono  
una tutela  
rafforzata**



# Tutela dati sensibili

## 1. Divieto generale di trattamento:

i dati sensibili non possono essere trattati, salvo precise eccezioni previste dall'art. 9 GDPR, ad es.:

- consenso esplicito dell'interessato;
- obblighi in materia di lavoro e sicurezza sociale;
- tutela della salute;
- interesse pubblico rilevante;
- medicina preventiva o assistenza sanitaria.

## 2. Consenso esplicito:

deve essere chiaro, esplicito, documentabile ed espresso in modo inequivocabile.

~~Accetto il trattamento dei dati~~ ↓

Acconsento al trattamento dei miei dati sanitari per finalità di assistenza medica



# Tutela dati sensibili

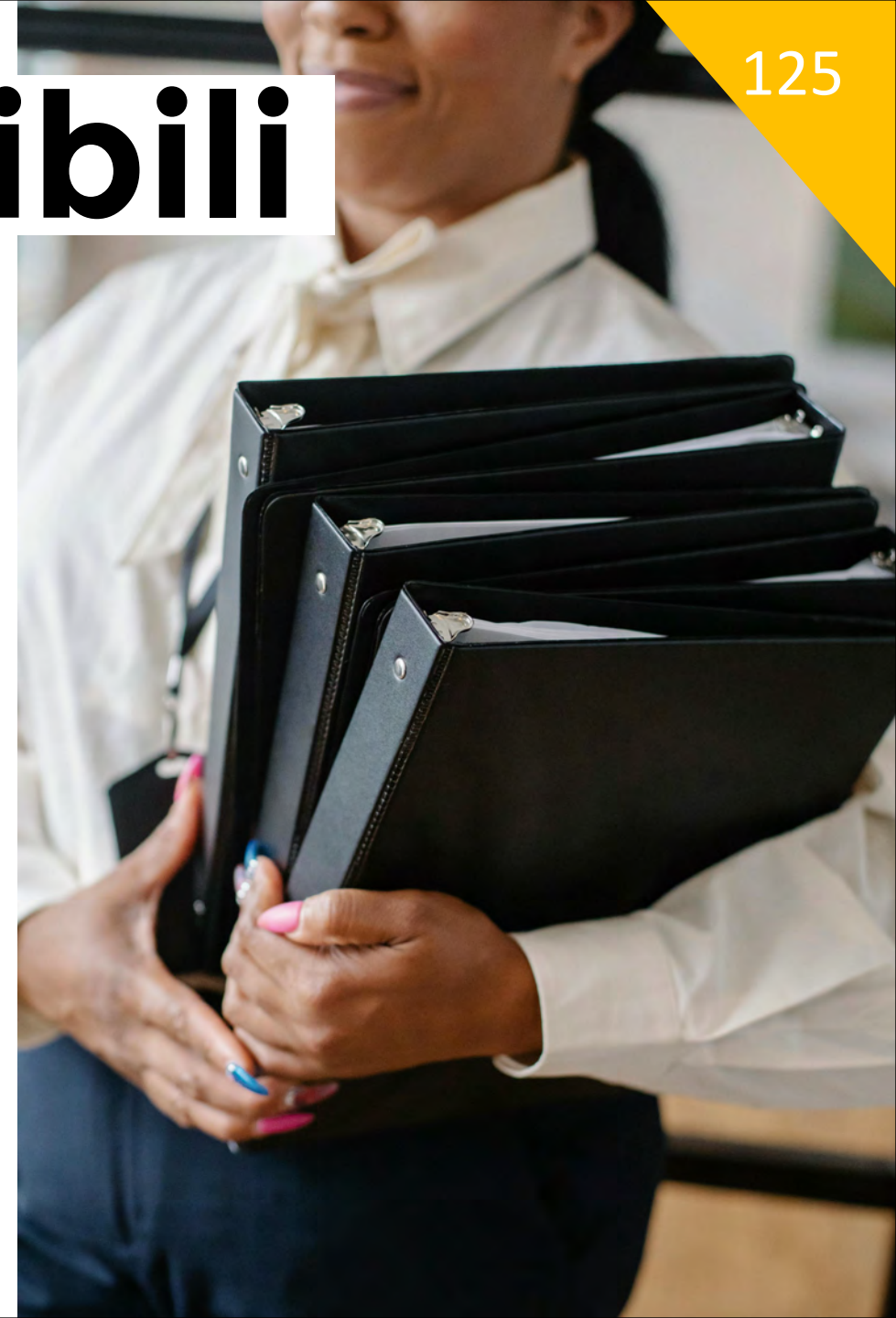
## 3. Principio di minimizzazione:

Si possono raccogliere solo i dati strettamente necessari. Ad es. il datore di lavoro può sapere che un dipendente è assente per malattia, ma non può chiedere la diagnosi dettagliata.

## 4. Accesso limitato ai dati:

Devono essere accessibili solo a personale autorizzato. Nella pratica quotidiana, lo facciamo adottando misure come:

- profili di autorizzazione;
- password robuste;
- autenticazione a più fattori (MFA);
- registrazione degli accessi (log).



# Tutela dati sensibili

## 5. Misure di sicurezza elevate:

Il GDPR richiede protezioni tecniche e organizzative adeguate, come ad esempio:

- crittografia dei dati;
- pseudonimizzazione;
- backup protetti;
- sistemi anti-intrusione;
- protezione dei database;
- formazione del personale;
- procedure per data breach.

## 6. Tempi di conservazione limitati:

I dati sensibili non possono essere conservati per sempre: devono essere cancellati o anonimizzati quando non più necessari.



# Tutela dati sensibili

## **7. Valutazione di impatto (DPIA - *Data Protection Impact Assessment*):**

Se il trattamento presenta rischi elevati per i diritti delle persone, può essere obbligatoria la valutazione preventiva dei rischi per la privacy. Ad esempio succede spesso in sanità, videosorveglianza avanzata, IA e profilazione, banche dati pubbliche.

## **8. Obbligo di riservatezza:**

Riguarda chi tratta dati sensibili (ad es. medici, psicologi, HR e, ovviamente, operatori della PA).

## **9. Notifica dei data breach:**

In caso di violazione il titolare deve notificare il Garante entro 72 ore. Nei casi gravi deve informare anche gli interessati.



# Garante Privacy

## Denominazione ufficiale:

### **Garante per la protezione dei dati personali**

E' l'autorità amministrativa indipendente che tutela il diritto alla privacy in Italia.

**E' un organo collegiale** formato da 4 componenti, due eletti dal Senato e due dalla Camera. Al suo interno, viene eletto il Presidente.

E' stato istituito con la Legge 675/1996, oggi disciplinato dal GDPR (Reg. UE 2016/679) e dal Codice Privacy (D.Lgs. 196/2003).

La 675/1996 è superata dal GDPR, mentre il Codice Privacy lo vedremo a parte



# Garante Privacy

## Funzioni principali:

- Vigila sul rispetto della normativa sulla protezione dei dati
- Interviene su segnalazioni, reclami e ispezioni
- Emanando provvedimenti, linee guida e pareri
- Promuove la cultura della protezione dei dati

## Poteri:

- Ispettivo presso PA e aziende
- Sanzionatorio (anche molto elevato)
- Possibilità di bloccare o limitare trattamenti illeciti
- Intervento su violazioni di dati (data breach)

## Ruolo nella PA e nella CP:

- Controlla il corretto uso dei dati personali nella Pubblica Amministrazione
- Bilancia trasparenza amministrativa e diritto alla privacy
- Impatta su: comunicazione istituzionale, open data, FOIA e social media pubblici

Il Messaggero · 6 mese/i

**Garante Privacy, si dimette il segretario Fanizza. Report: «Aveva chiesto accesso alle email dei dipendenti»**

La polemica sul Garante era nata dalle accuse di Report agli attuali componenti di contiguità con la politica e di conflitti d'interesse. Per primo, nel mirino era finito Agostino Ghiglia, per ...

# Codice Privacy D.Lgs. 196/2003

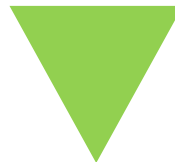
**E' la principale norma italiana sulla Privacy. Ha raccolto e sistematizzato la normativa precedente (in particolare la Legge 675/1996).**

## **Obiettivi:**

- Garantire la protezione dei dati personali di cittadini e organizzazioni
- Regolare il trattamento dei dati da parte di PA e soggetti privati
- Assicurare equilibrio tra privacy, sicurezza e attività amministrativa

## **Principi fondamentali:**

- Liceità, correttezza e trasparenza del trattamento
- Limitazione delle finalità (uso solo per scopi dichiarati)
- Minimizzazione dei dati raccolti
- Sicurezza e protezione dei dati



# Codice Privacy

D.Lgs. 196/2003

## Diritti degli interessati:

- Accesso ai propri dati
- Rettifica e aggiornamento
- Cancellazione (diritto all'oblio, oggi rafforzato dal GDPR)
- Opposizione al trattamento

Modificato profondamente dopo l'arrivo del GDPR (Reg. UE 2016/679), **oggi è il quadro nazionale di riferimento integrato con il diritto europeo**. E' la cornice normativa italiana che applica e integra il GDPR, regolando in modo operativo la gestione dei dati personali.



# AGCOM

## Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni

E' un'autorità amministrativa indipendente a struttura collegiale, formata da 5 componenti (1 Presidente + 4 consiglieri), nominati dal Parlamento. Il mandato dura 7 anni e non è rinnovabile. Ha il compito di garantire il corretto funzionamento dei settori delle comunicazioni in Italia

### Funzioni principali:

- Regolazione e vigilanza del mercato delle comunicazioni
- Tutela del pluralismo e della concorrenza
- Protezione degli utenti e dei consumatori
- Gestione delle controversie tra operatori e utenti

### Poteri:

- Emissione di regolamenti e linee guida
- Sanzioni amministrative
- Monitoraggio del rispetto delle regole sul sistema informativo e mediatico

### Interviene su violazioni della privacy riguardanti

- Comunicazioni elettroniche
- Piattaforme digitali
- Tutela dei minori
- Trasparenza delle comunicazioni commerciali
- Obblighi informativi degli operatori.



# Privacy e social

**Il social del Comune NON è del Sindaco, dell'Assessore e nemmeno della maggioranza in carica!!!\***

In quanto account istituzionale, appartiene all'ente, rappresenta l'amministrazione e non può essere strumento del consenso personale.

## **CONTENUTI CORRETTI:**

orari servizi;  
protezione civile;  
eventi pubblici;  
modifiche viabilità;  
campagne informative;  
avvisi emergenziali;  
ecc...

## **CONTENUTI NON CORRETTI:**

autocelebrazione;  
propaganda;  
linguaggio politico;  
attacchi ad opposizioni;  
giudizi di parte  
personalizzazione eccessiva.  
ecc....



# Privacy e social

**@comune\_milano**

da PA burocratica a PA “social-first”, ma con un limite strutturale: deve essere chiaro, neutro e non controverso, più di servizio più che di engagement.

**E' un profilo:**

- funzionale (servizi)
- informativo (news e avvisi)
- istituzionale (neutralità assoluta)

**Il suo ruolo non è “raccontare Milano”, ma far funzionare Milano per chi la vive.**



**@beppesala**  
non solo “chi sono io”, ma anche “che cos’è Milano” attraverso me.

Identità personale + rappresentazione istituzionale + narrazione urbana Ibrida due logiche normalmente separate: comunicazione istituzionale e logica da influencer/social storytelling.



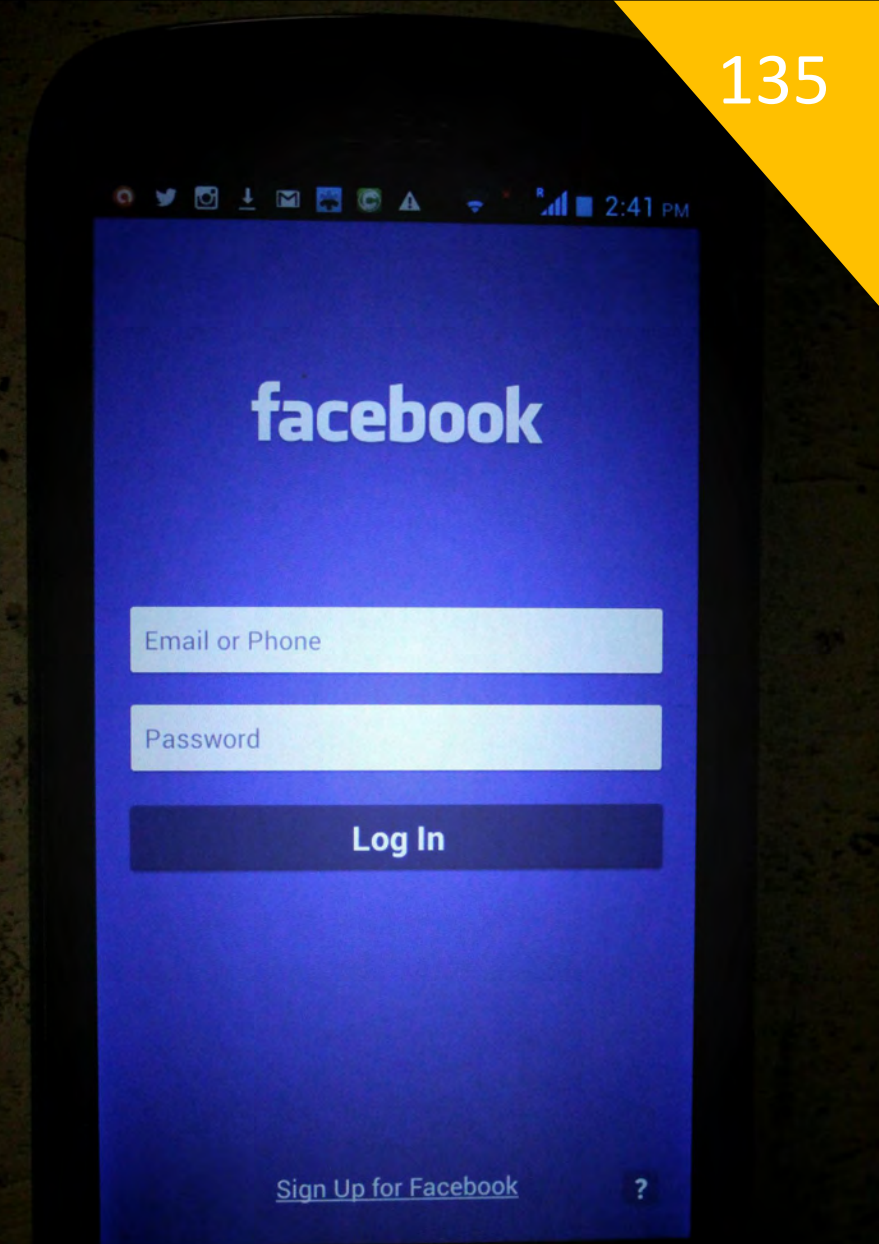
# Privacy e social

**Bisogna prestare ENORME attenzione anche ai contenuti postati dagli utenti!!!!**

Non siamo responsabili di quello che scrivono gli altri, ma di quello che facciamo in merito.

**I cittadini spesso postano:**      **Dobbiamo intervenire con:**

- numeri di telefono;
  - dati sanitari;
  - indirizzi;
  - segnalazioni delicate.
- social media policy;
  - moderazione;
  - regole pubbliche.



# Privacy e social

Un errore **molto frequente** consiste nel postare screenshot di **conversazioni con gli utenti**

In questo modo però rischiamo di combinare dei grossi guai:

- diffusione dati;
- esposizione numeri;
- violazione riservatezza.

**Regola: mai pubblicare delle chat identificabili**



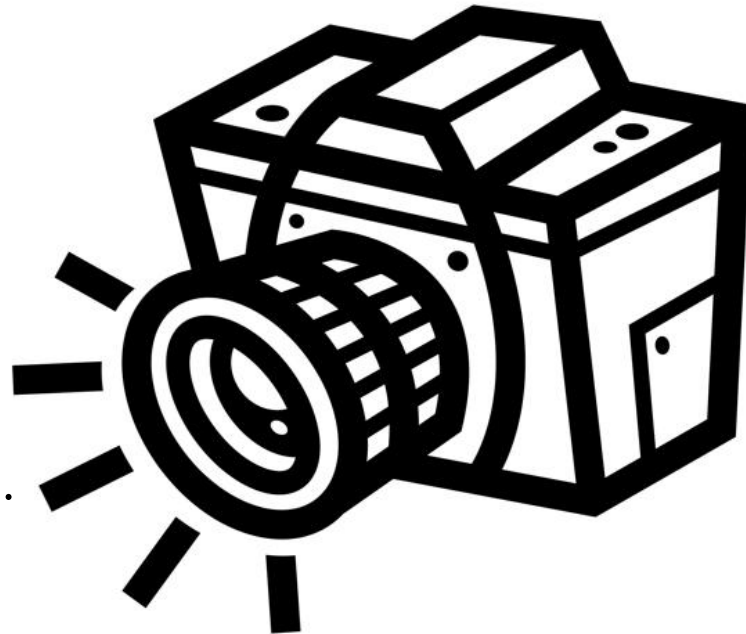
# Foto e video

Nel caso di eventi o in qualunque altra situazione in contesti e luoghi pubblici, **la ripresa** dei cittadini presenti è generalmente lecita, ma **la pubblicazione** sui social amplia enormemente la diffusione.

Caso per caso, bisogna quindi valutare contesto, finalità e proporzionalità.

**E' necessaria la massima prudenza se si tratta di:**

- servizi sociali;
- scuole;
- minori;
- fragilità;
- sanità;
- persone con disabilità.



# Tema MINORI

La regola di base è semplice:

La pubblicazione dell'immagine di un minore è **vietata** senza il consenso esplicito di **entrambi** i genitori esercenti la **responsabilità** genitoriale.

Questo vale **sempre**, salvo rare eccezioni di interesse pubblico e tutela giudiziaria.

Buone pratiche per evitare problemi:

- **escludere i primi piani;**
- **preferire immagini collettive;**
- **pixelare/mascherare i volti;**
- **evitare nomi associati ai volti;**
- **attenzione geolocalizzazione.**



**Come si fa:**

- **Online** (Pinetools o Photopea)
- **Da PC** con Photoshop (Seleziona il volto, vai su Filtro → Pixelate → Mosaic)
- **Da smartphone** (da iPhone con app Blur Photo, Mosaic, Snapseed, da Android con app Point Blur, Mosaic Pixelate Censor Photo)



# Riferimenti normativi

## Codice Civile - Art. 10

Nessuno può esporre o pubblicare l'immagine di una persona senza consenso, soprattutto se può arrecare pregiudizio.

## Legge sul diritto d'autore - Art. 96-97

Per pubblicare l'immagine di una persona serve il consenso, a maggior ragione se si tratta di un minore.

## Codice Privacy (D.lgs. 196/2003) + GDPR

L'immagine è un dato personale.

Per i minori serve:

- consenso dei genitori (o di chi esercita la responsabilità genitoriale),
- consenso informato, specifico, documentabile,
- indicazione chiara delle finalità (es. sito scolastico, social, brochure).

## Codice Penale - Art. 734-bis

Punisce la diffusione di immagini di minori coinvolti in reati o situazioni pregiudizievoli.

## Testo Unico dei Minori (D.lgs. 154/2013)

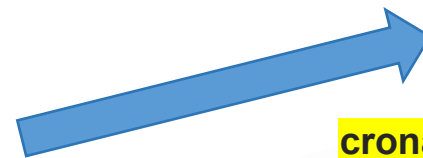
Ribadisce la tutela prioritaria dell'interesse del minore.



# Giornalisti: attenzione!

Le norme per noi sono ancora più stringenti:

- **Carta di Treviso (Ordine dei Giornalisti + FNSI):** Vietata la pubblicazione di immagini che rendano identificabile un minore coinvolto in fatti di cronaca.
- **Anche se c'è il consenso dei genitori, prevale l'interesse del minore.**
- **Obbligo di anonimizzazione totale in casi sensibili.**



cosa  
vi  
ricorda?

- 1) i giornalisti sono tenuti ad osservare tutte le disposizioni penali, civili ed amministrative che regolano l'attività di informazione e di cronaca giudiziaria in materia di minori, in particolare di quelli coinvolti in procedimenti giudiziari;
- 2) **va garantito l'anonimato del minore coinvolto in fatti di cronaca, anche non aventi rilevanza penale, ma lesivi della sua personalità**, come autore, vittima o teste; tale garanzia viene meno allorché la pubblicazione sia tesa a dare positivo risalto a qualità del minore e/o al contesto familiare e sociale in cui si sta formando;
- 3) va altresì **evitata la pubblicazione di tutti gli elementi che possano con facilità portare alla sua identificazione, quali le generalità dei genitori, l'indirizzo dell'abitazione o della residenza, la scuola, la parrocchia o il sodalizio frequentati**, e qualsiasi altra indicazione o elemento: foto e filmati televisivi non schermati, messaggi e immagini on-line che possano contribuire alla sua individuazione. Analogo comportamento deve essere osservato per episodi di pedofilia, abusi e reati di ogni genere;
- 4) **per quanto riguarda i casi di affidamento o adozione e quelli di genitori separati o divorziati, fermo restando il diritto di cronaca e di critica circa le decisioni dell'autorità giudiziaria e l'utilità di articoli o inchieste, occorre comunque anche in questi casi tutelare l'anonimato del minore per non incidere sull'armonico sviluppo della sua personalità, evitando sensazionalismi e qualsiasi forma di speculazione;**

# Giornalisti: attenzione!

Agenzia Dire · 22 h

## CASO NICOLE MINETTI



**Nicole Minetti, la Pg di Milano 'blinda' la grazia: "False le notizie di stampa, confermato il parere positivo"**

IL GIORNO · 22 h · on MSN

**Nicole Minetti, il Pg di Milano conferma il parere positivo sulla grazia concessa: "Zero irregolarità nell'adozione del minore"**

Secondo gli inquirenti la legittimità della concessione non va messa in dubbio: "Le notizie diffuse dalla stampa sono false".

Quotidiano.Net · 1 mese/i

**Nicole Minetti, il compagno Giuseppe Cipriani, il bambino adottato in Uruguay, la grazia e l'imbarazzo del governo: tutto quello che c'è da sapere**

Roma, 27 aprile 2026 – Il "caso Minetti" è ormai esploso. Brevemente: il Quirinale ha chiesto chiarimenti a ministro Nordio su "supposte falsità" nell'istruttoria che ha poi portato alla firma del ...

Corriere Adriatico · 1 mese/i

**Nicole Minetti, come è avvenuta l'adozione? Cosa si sa (e cosa va chiarito) sulla grazia e sullo stile di vita: le tre domande**

Come è avvenuta l'adozione di un bambino da parte di Nicole Minetti? Quali sono le condizioni di salute del figlio adottivo, e quali cure ha ricevuto? Quale stile di vita ha mantenuto l'ex consigliera ...



Ultimo aggiornamento: 16:17

8 GIUGNO 2026

**Grazia a Minetti, la società di Cipriani vuole 250 milioni di dollari dal Fatto e dalla Rai: la causa negli Stati Uniti**

## GRAZIA A MINETTI. IL PRESIDENTE PRENDE ATTO DELLE CONCLUSIONI DELLA PROCURA GENERALE DI MILANO

"...per il decreto di grazia in questione, il Quirinale non si è discostato dai comportamenti abituali, senza alcuna inconsueta segretezza: **nella maggior parte dei casi di concessione di grazia non viene emesso comunicato da parte del Quirinale, in ragione della presenza di dati sensibili – malattie, vicende e relazioni familiari, coinvolgimento di bambini e altri aspetti delicati – che vanno doverosamente tenuti al riparo da forme di divulgazione.** Per offrire un preciso elemento di valutazione, nel mandato presidenziale in corso da oltre quattro anni sono state concesse 42 grazie: per 12 di esse vi è stato un comunicato che le ha rese note, mentre **non vi è stato comunicato per 30 casi perché questi coinvolgevano dati sensibili.** La Presidenza della Repubblica osserva il rispetto del divieto della loro diffusione"

# Giornalisti: attenzione!

**Bisogna evitare di pubblicare qualunque elemento che consenta l'identificazione del minore in causa.**

**Tra questi, un ruolo centrale è svolto dalle immagini (sia foto che video)**



**È possibile pubblicare immagini di minori **solo se** non identificabili (per es. con volto oscurato) **o se**:**

- si tratta di eventi pubblici,
- non c'è alcun rischio di pregiudizio (vietato l'uso promozionale),
- è nell'interesse stringente del minore (per es. in caso di smarrimento),
- i genitori hanno dato consenso esplicito.

# Eventi pubblici:

**CASO PRATICO:** Il Comune sostiene un torneo di calcio giovanile. Si può pubblicare la foto dei vincitori?



# Eventi pubblici:

**CASO PRATICO: Il Comune sostiene un torneo di calcio giovanile. Si può pubblicare la foto dei vincitori?**

**SUL SITO DEL COMUNE: NO!**

QUANTOMENO NON COSI': OCCORRE **PIXELARE** IL VOTO DEI MINORI OPPURE OTTENERE LA LIBERATORIA DA PARTE DI ENTRAMBI I GENITORI DI CIASCUNO

LA P.A., ANCHE SE STA FACENDO INFORMAZIONE, HA BISOGNO DELLA LIBERATORIA DEI GENITORI

INVECE....



# Eventi pubblici:

**CASO PRATICO: Il Comune sostiene un torneo di calcio giovanile. Si può pubblicare la foto dei vincitori?**

**SU UN SITO DI INFORMAZIONE: SI**

Per i giornalisti valgono regole diverse rispetto alla PA o ai privati e in questo caso hanno un “vantaggio”: **il Diritto di cronaca** (art. 21 Cost., art. 137 Codice Privacy, Codice deontologico giornalisti)

La pubblicazione è lecita se rispetta i tre criteri:

- **verità** (la foto rappresenta un fatto reale),
- **interesse pubblico** (evento sportivo),
- **continenza** (foto rispettosa, non lesiva).



# Minori sui social network



Le piattaforme (Instagram, Facebook, TikTok) richiedono:

- consenso dei genitori per account sotto i 14 anni (in Italia),
- responsabilità totale dell'adulto in merito alla pubblicazione di immagini.



**Giurisprudenza:** Un genitore può chiedere al giudice di ordinare all'altro la rimozione di foto del figlio dai social se ritenute lesive.

# I casi ATM e Coldplay

147

 Agenzia Dire · 1 h

**Chat sessista Atm: il Codacons presenta l'esposto in Procura e al Garante Privacy per revenge porn**

ROMA – Il caso della chat con commenti sessisti e immagini di donne rubate dalle videocamere di sorveglianza dei mezzi Atm ...



**Cos'è un luogo pubblico?**

**Cos'è il consenso implicito?**

**Che differenza c'è tra diffusione allo stadio e viralità sui social?**

**Quali sono i confini del diritto di cronaca?**

**Essere in un luogo pubblico elimina il diritto alla protezione dei dati?**

**Chi risponde dei dati subiti?**



# Istituti scolastici

## Come tutte le PA, le scuole devono:

- raccogliere consenso scritto all'inizio dell'anno scolastico o del progetto,
- specificare dove saranno pubblicate le immagini (sito, social, stampa),
- garantire che il mancato consenso non comporti discriminazioni.

## Il Garante della Privacy ha chiarito che:

- foto di classe, saggi, eventi scolastici non possono essere pubblicati online senza consenso esplicito,
- la semplice presenza del minore in un luogo pubblico **non** autorizza la pubblicazione.



# Se il minore viene ripreso nel corso di un evento pubblico:

- la foto può essere scattata,
- ma non può essere pubblicata a meno che non sia **impossibile identificarlo** (es. ripreso da lontano, di spalle, pixelato) o che ci sia il consenso di entrambi i genitori, attraverso una liberatoria che però deve essere:
  - chiara,
  - specifica,
  - comprensibile,
  - documentabile.

**Errore tipico: liberatorie cumulative e indefinite**

**LIBERATORIA FOTOGRAFICA PER MINORENNI**

Il/La sottoscritto/a \_\_\_\_\_ nato/a \_\_\_\_\_  
residente a \_\_\_\_\_

e avente Codice Fiscale \_\_\_\_\_ in Via/p.zza \_\_\_\_\_

Genitore/Tutore del minore \_\_\_\_\_ nato/a \_\_\_\_\_  
il \_\_\_\_\_ residente a \_\_\_\_\_ in  
Via/p.zza \_\_\_\_\_ e avente Codice Fiscale \_\_\_\_\_  
ai sensi del d.lgs. n° 196 del 2003 sulla privacy ed in base  
al Regio Decreto n° 633 del 1941 sul diritto all'immagine.

**AUTORIZZA**

ai soli fini di seguito indicati l'uso dei dati personali e dell'immagine del minore ritratta nella foto dal  
titolo \_\_\_\_\_ ripresa il giorno \_\_\_\_\_  
alle ore \_\_\_\_\_ nella località di \_\_\_\_\_ da \_\_\_\_\_  
residente a \_\_\_\_\_ (nome e cognome dell'autore della fotografia)  
pubblicazione della stessa su internet, su carta stampata, per eventuali esposizioni a mostre,  
partecipazioni a concorsi, senza che ne venga mai pregiudicata la dignità ed il decoro. Il servizio di  
posa per ritratto è da considerarsi effettuato in forma del tutto gratuita e in maniera totalmente  
corretta.

Luogo e Data \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Genitore/Tutore del soggetto fotografato

\_\_\_\_\_ Fotografo/Videomaker



# Trasparenza VS Privacy

L'art. 38, comma 7, del TUEL (D.Lgs. 267/2000) stabilisce che le sedute del Consiglio comunale e delle commissioni sono **pubbliche**, salvo i casi previsti dal regolamento. La pubblicità può essere realizzata anche tramite diretta **streaming** o **pubblicazione online**, con queste regole:

- Chi interviene deve sapere che la seduta è trasmessa;
- Si diffondono solo dati esatti, aggiornati e indispensabili (specialmente se sensibili, ma non solo), anonimizzando gli altri;
- E' vietata la diffusione di dati sulla salute o altri dati particolari, salvo casi di legge
- Evitare indicizzazioni eccessive sui motori di ricerca

**Se durante la seduta emergono dati sensibili (es. salute, minori, disagio sociale), bisogna interrompere la diretta, oscurare l'audio/video o prevedere seduta "riservata".**



**CONSIGLI  
ONLINE**

# Newsletter & Whatsapp

151



## Errori tipici:

- destinatari in CC;
- assenza informativa;
- impossibilità di disiscrizione.

## Non si può fare a meno di:

- tracciabilità consenso;
- finalità chiare;
- gestione sicura del database.



**Viola la privacy  
l'azienda che impone al  
dipendente di utilizzare  
lo smartphone  
personale come  
strumento di lavoro**

## Rischi dell'uso improprio:

- numeri visibili (Chigi);
- uso dispositivi personali;
- archiviazione incontrollata;
- assenza protocollazione.



## Meglio utilizzare:

- canali broadcast;
- strumenti ufficiali;
- numeri dedicati;
- policy interne.

# Checklist pubblicazione

152

## 1. Verifica preliminare del documento:

- Va pubblicato per legge (es. delibere, determine, bandi, graduatorie, atti trasparenza)?
- Contiene dati personali?
- Contiene dati particolari/sensibili (salute, minori, disagio economico, orientamento politico, ecc.)
- Contiene dati giudiziari?
- Contiene dati non pertinenti rispetto alla finalità di pubblicazione?

## 2. Principio di minimizzazione (GDPR) - Per ogni dato presente nel documento, chiedersi:

- È necessario per la finalità di trasparenza?
- È proporzionato?       È pertinente?
- Posso oscurarlo senza compromettere la comprensibilità dell'atto?

## 3. Dati da NON pubblicare mai online:

- Codice fiscale
- Indirizzo completo di residenza
- Numero di telefono, email personali
- Dati sanitari       Dati relativi a minori
- Situazioni di disagio economico/sociale
- Dati giudiziari
- Documenti d'identità, firme, timbri digitali

## 4. Dati pubblicabili solo se indispensabili:

- Nome e cognome del beneficiario di contributi
- Nome e cognome dei partecipanti a concorsi
- Nome e cognome dei professionisti incaricati
- Nome e cognome dei soggetti coinvolti in procedimenti pubblici

## 5. Allegati tecnici:

- Planimetrie con nomi proprietari? Oscurare
- Documenti catastali con dati personali? Oscurare
- Allegati con firme? Rimuovere o oscurare

## 6. Foto, video, contenuti multimediali:

- Sono presenti minori? Pubblicazione solo con consenso scritto dei genitori.
- Le persone sono identificabili? Serve informativa
- L'evento è pubblico ma la foto è ravvicinata? Serve consenso.
- Foto panoramica, persone non riconoscibili? OK, posso procedere

## 7. Atti di trasparenza (D.lgs. 33/2013):

- La pubblicazione è prevista da una norma specifica?
- La durata di pubblicazione è rispettata?
- È stata verificata la necessità di anonimizzazione?

## 8. Albo pretorio:

- Ci sono dati sensibili? Pubblicare versione oscurata.
- Gli allegati sono stati controllati?
- La pubblicazione è limitata al periodo obbligatorio?

## 9. Accesso civico e accesso documentale:

- Il documento è pubblico solo su richiesta? Non va pubblicato online.
- La richiesta contiene dati personali di terzi? Non pubblicare, fornire solo al richiedente.

## 10. Controllo finale prima della pubblicazione:

- Ho verificato che non ci siano dati personali nascosti in: metadati PDF, note interne, commenti o versioni precedenti del file.
- Ho salvato una versione per la pubblicazione (oscurata).
- Ho verificato che sia leggibile anche dopo l'oscuramento.
- L'ho registrato nel sistema di gestione documentale

# Le regole sulla privacy non servono a bloccare la comunicazione della PA

154

Servono a renderla:

- corretta;
- proporzionata;
- rispettosa;
- professionale.

La domanda giusta non è:  
“Possiamo pubblicarlo?”

Ma: “È davvero necessario pubblicarlo in questo modo?”



# Evoluzione storica



# Comunicazione pubblica

## XIX secolo

- Consolidamento delle istituzioni statali e delle campagne di comunicazione pubblica
- Prime forme di propaganda politica e pubblicità istituzionale
- Introduzione del giornalismo come strumento di informazione pubblica



## XX secolo (prima metà)

- Emergere della radio e della televisione
- Comunicazione di massa a livello nazionale
- Uso della propaganda durante i regimi totalitari (fascismo)
- Sviluppo di campagne pubblicitarie e di comunicazione istituzionale



## XX secolo (seconda metà)

- Diffusione di internet e dei media digitali
- Crescita della comunicazione politica attraverso i social media
- Maggiore attenzione alla trasparenza, partecipazione e coinvolgimento pubblico
- Uso di strumenti digitali per la comunicazione istituzionale e di emergenza



## Oggi

- Comunicazione multicanale (social media, siti web, app)
- Personalizzazione dei messaggi e interattività
- Attenzione a etica, trasparenza e lotta alla disinformazione
- Ruolo crescente dell'AI e delle tecnologie digitali nella comunicazione pubblica



# 2000

# Dalla legge 150/2000 a oggi

E' il primo quadro organico della comunicazione pubblica.

**Nel nuovo millennio, la P.A. ha iniziato a riconoscere formalmente la comunicazione come **funzione strategica, non più accessoria**, aprendo la strada a una maggiore attenzione verso **trasparenza, informazione ai cittadini e organizzazione professionale** degli uffici.**

# Digital revolution

Ci ha fatto cambiare passo in termini di: velocità, rapporto con i cittadini, gestione delle crisi e aspettative di trasparenza.

## **CAMBIAMENTI PRINCIPALI:**

**Disintermediazione:** L'ente comunica direttamente.

**Immediatezza:** I cittadini si aspettano risposte rapide.

**Esposizione continua:** Ogni errore può diventare pubblico in pochi minuti.

**Centralità dei contenuti visuali:** Video, stories, dirette.

# Digital revolution

Ci ha fatto cambiare passo in termini di: velocità, rapporto con i cittadini, gestione delle crisi e aspettative di trasparenza.

## CAMBIAMENTI PRINCIPALI:

**Disintermediazione:** L'ente comunica direttamente.

**Immediatezza:** I cittadini si aspettano risposte rapide.

**Esposizione continua:** Ogni errore può diventare pubblico in pochi minuti.

**Centralità dei contenuti visuali:** Video, stories, dirette.

La comunicazione pubblica oggi è:

- **permanente;**
- **interattiva;**
- **reputazionale.**

# PNRR

**L'Italia ha a disposizione circa 194,4 miliardi di euro del dispositivo europeo per la ripresa.**

A inizio giugno 2026, con il pagamento della nona e penultima rata, abbiamo ricevuto complessivamente circa 166 miliardi di euro, pari a circa l'85% delle risorse previste.

**A oggi si è speso circa il 50/60% delle risorse ricevute.  
Il tempo stringe:**

- **30 giugno 2026:** termine per il completamento di molte opere e investimenti chiave dopo le ultime rimodulazioni.
- **30 settembre 2026:** termine per presentare l'ultima richiesta di pagamento alla Commissione europea.
- **31 dicembre 2026:** data finale entro cui devono essere erogate le risorse europee del PNRR.



**CIRCA 197.000  
MORTI PER COVID=  
UN ITALIANO SU 300**

# PNRR

## Impatti sulla comunicazione

Si rafforza il tema dell'accountability

### Non basta:

- fare interventi;
- spendere fondi.

### Bisogna anche:

- spiegare;
- documentare;
- rendicontare;
- coinvolgere cittadini e territori.

**Pnrr, allarme Corte dei conti: 58% dei progetti ancora in corso, a rischio 45 miliardi**

LAPRESSE · 3 g

**Pnrr, Corte dei Conti: "Ritardi su infrastrutture, a rischio opere mobilità"**

Ritardi sulle infrastrutture e sull'ambiente e rischio di opere incomplete per la mobilità. Queste le criticità, insieme ...



# NUOVE ESIGENZE PNRR

**Chiarezza:** Progetti comprensibili

**Trasparenza:** Uso delle risorse pubbliche

**Rendicontazione:** Risultati concreti

**Coinvolgimento:** Cittadini informati e consapevoli

## KEY-TAKEAWAY

**La comunicazione pubblica oggi non è un'attività accessoria dell'amministrazione.**

**È parte integrante:**

- **della qualità democratica;**
- **dell'efficacia amministrativa;**
- **della credibilità delle istituzioni.**



# ASIMMETRIA INFORMATIVA

**CITTADINI**

**INSEGNANTI**

**GIORNALISTI**

**MEDICI**

**POLITICI**

**PRETI**

**TECNICI**



**INSEGNANTI**

**GIORNALISTI**

**MEDICI**

**POLITICI**

**PRETI**

**TECNICI**



# INFODEMIA

**CITTADINI**

Siamo alla ricerca dell'autorevolezza perduta: ci serve un po' di "mestiere": **nei prossimi 2 moduli, apprendiamo le tecniche**



# Cosa intendiamo oggi per comunicazione pubblica?



## La comunicazione pubblica NON coincide con la comunicazione politica

Un ente pubblico informa, spiega, rende accessibili i servizi, favorisce partecipazione e trasparenza.

Distinguere tra informazione, comunicazione e propaganda è importante. Oggi questo confine è uno dei temi più delicati per enti locali e partecipate.

- ~~CONSENSO PERSONALE~~
- ~~PROPAGANDA~~



Soprattutto sui social media, spesso si sovrappongono:

- comunicazione istituzionale;
- marketing territoriale;
- narrazione politica;
- promozione personale

# Casi concreti con focus ambientale/energetico

Questi temi sono tra quelli più sensibili nella comunicazione pubblica, perché incidono direttamente:

- sulla vita quotidiana;
- sui costi per cittadini e imprese;
- sulle trasformazioni urbane;
- sui conflitti territoriali.





## Temi tipici

- Raccolta differenziata;
- Impianti;
- mobilità sostenibile;
- CER;
- Efficiamento energetico;
- Cantieri;
- Qualità dell'aria;
- Verde urbano;
- Emergenza clima.

## Criticità tipiche

- Comunicazione troppo **tecnica**:  
*Il cittadino non comprende.*
- Comunicazione troppo **politica**:  
*Si genera conflitto e sfiducia.*
- Comunicazione solo **emergenziale**:  
*L'ente comunica solo durante le crisi.*

# Le domande da porsi sempre:

**Questo contenuto...**

**E' istituzionale?**

**E' comprensibile?**

**E' equilibrato?**

**E' troppo politico?**

**Ci espone a rischi reputazionali?**

**E' conforme alle norme?**



# La comunicazione pubblica oggi

## Richiede competenze multidisciplinari:

- giuridiche;
- comunicative;
- digitali;
- organizzative;
- relazionali

## Non consiste semplicemente nel pubblicare contenuti, bensì nel:

- costruire fiducia;
- rendere comprensibili decisioni complesse;
- mantenere credibilità istituzionale;
- creare relazione tra enti e cittadini;
- comunicare bene PRIMA delle crisi.



# STORYTELLING ↓

# Il viaggio dell'eroe

Formalizzato da Joseph Campbell nel '49 e poi adattato da Christopher Vogler per il cinema



- 1. Mondo ordinario:** La vita normale dell'eroe prima che inizi l'avventura. Serve a farci capire chi è e cosa gli manca.
- 2. Richiamo all'avventura:** Arriva uno stimolo che rompe l'equilibrio: un problema, un invito, una minaccia.
- 3. Rifiuto della chiamata:** L'eroe esita. Ha paura, non si sente pronto, non vuole cambiare.
- 4. Incontro con il Mentore:** Qualcuno gli offre aiuto, strumenti, saggezza, o anche solo una spinta.
- 5. Varco della prima soglia:** L'eroe accetta l'avventura e entra nel "mondo straordinario", diverso, sconosciuto.
- 6. Prove, alleati e nemici:** Incontra ostacoli, scopre chi lo aiuta e chi lo ostacola. Qui si costruisce il carattere.
- 7. Avvicinamento alla caverna più profonda:** Si prepara allo scontro più difficile, quello che tocca il suo punto debole.
- 8. Prova centrale (Ordeal):** Il momento di crisi. L'eroe affronta la sua paura più grande. Spesso "muore" simbolicamente per rinascere.
- 9. Ricompensa:** Ottiene ciò che cercava: un oggetto, una verità, un potere, una nuova consapevolezza.
- 10. Via del ritorno:** Decide di tornare al mondo ordinario, ma il viaggio non è finito.
- 11. Resurrezione:** La prova finale. L'eroe deve dimostrare di essere davvero cambiato.
- 12. Ritorno con l'elisir:** Torna a casa portando un dono che può trasformare anche gli altri.



# Struttura della **FABULA**

**1. INCIPIT:** Raffigurazione della situazione iniziale: il classico “C’era una volta”

**2. ROTTURA DELL’EQUILIBRIO:** Lo status quo descritto in incipit si rompe, o perché incombe la minaccia di un fatto nuovo o per merito di una intuizione vincente (tipico della comunicazione corporate)

**3. EVOLUZIONE:** “Le peripezie dell’eroe”, ovvero sequenze narrative che migliorano o peggiorano la situazione iniziale

**4. SPANNUNG:** “Tensione”: il protagonista vive un momento drammatico che può portarlo alla vittoria o alla sconfitta

**5. SCIoglIMENTO:** Naturale evoluzione dello spannung: la tensione sale fino all’apice, per poi sciogliersi in senso positivo (vittoria) o negativo (sconfitta).

**6. CODA:** Situazione finale. Può essere il tipico “E vissero tutti felici e contenti” o uno scenario ben più inquietante, tipo il finale de “Il Silenzio degli Innocenti”



**5xWW+H**

**WHO WHAT**

**WHERE**

**WHY WHEN**

**HOW**

# La regola delle 5W+H

**WHO/Chi:** Il Comune di Milano, in collaborazione con l'associazione Sport In Ogni Quartiere

**WHAT/Cosa:** organizza il torneo di pallavolo femminile "Ondina Cup"

**WHERE/Dove:** Il torneo si svolge presso la palestra della Polisportiva Garegnano, in via Lampugnano 80 (MM Lampugnano)

**WHEN/Quando:** Il calendario delle partite va dal 15 settembre al 18 novembre, giorno della finale

**WHY/Perché:** L'iniziativa mira a promuovere la diffusione dello sport femminile, ispirandosi alla figura di Ondina Valla, prima donna italiana a vincere una medaglia olimpica (negli 80 metri ostacoli - Giochi di Berlino 1936)

**HOW/Come:** Il torneo è aperto a squadre formate da ragazze di età compresa tra i 14 e i 18 anni. L'iscrizione è gratuita, compilando il form sul sito [www.comune.milano.it](http://www.comune.milano.it), dal 5 giugno al 20 luglio, fino a esaurimento posti



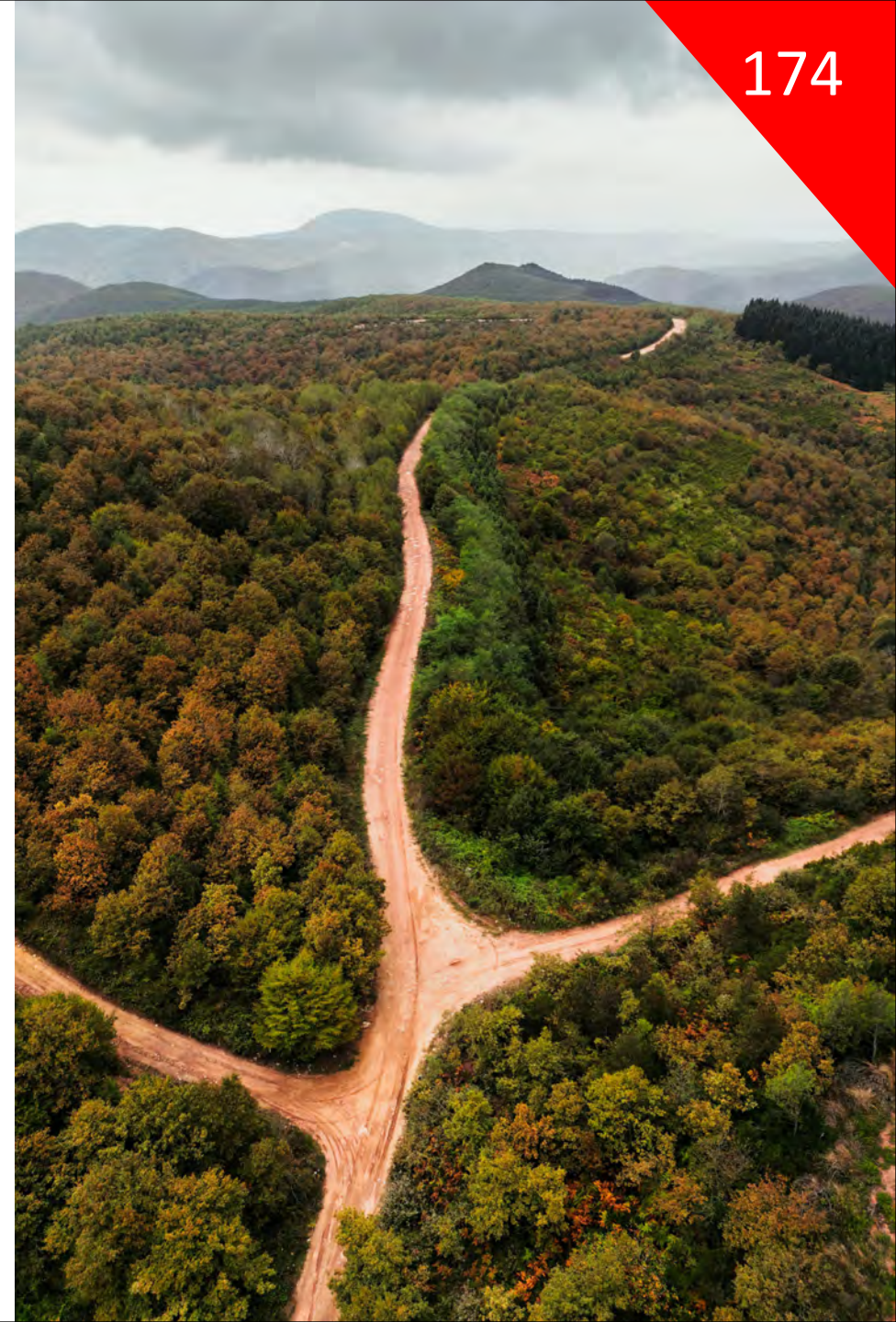
# Dobbiamo saper distinguere

**INFORMAZIONE - COMUNICAZIONE**

**TRASPARENZA - PARTECIPAZIONE**

**Non sono sinonimi!** Indicano funzioni, obiettivi e strumenti diversi. Comprendere questa distinzione è fondamentale per:

- evitare errori;
- definire strategie corrette;
- capire il ruolo della comunicazione pubblica moderna.



# INFORMAZIONE

E' un contenuto strutturato, verificabile e rilevante che **riduce l'incertezza di un destinatario rispetto a un fenomeno**, un processo o una decisione, rendendo possibile la comprensione, la valutazione e/o l'azione.

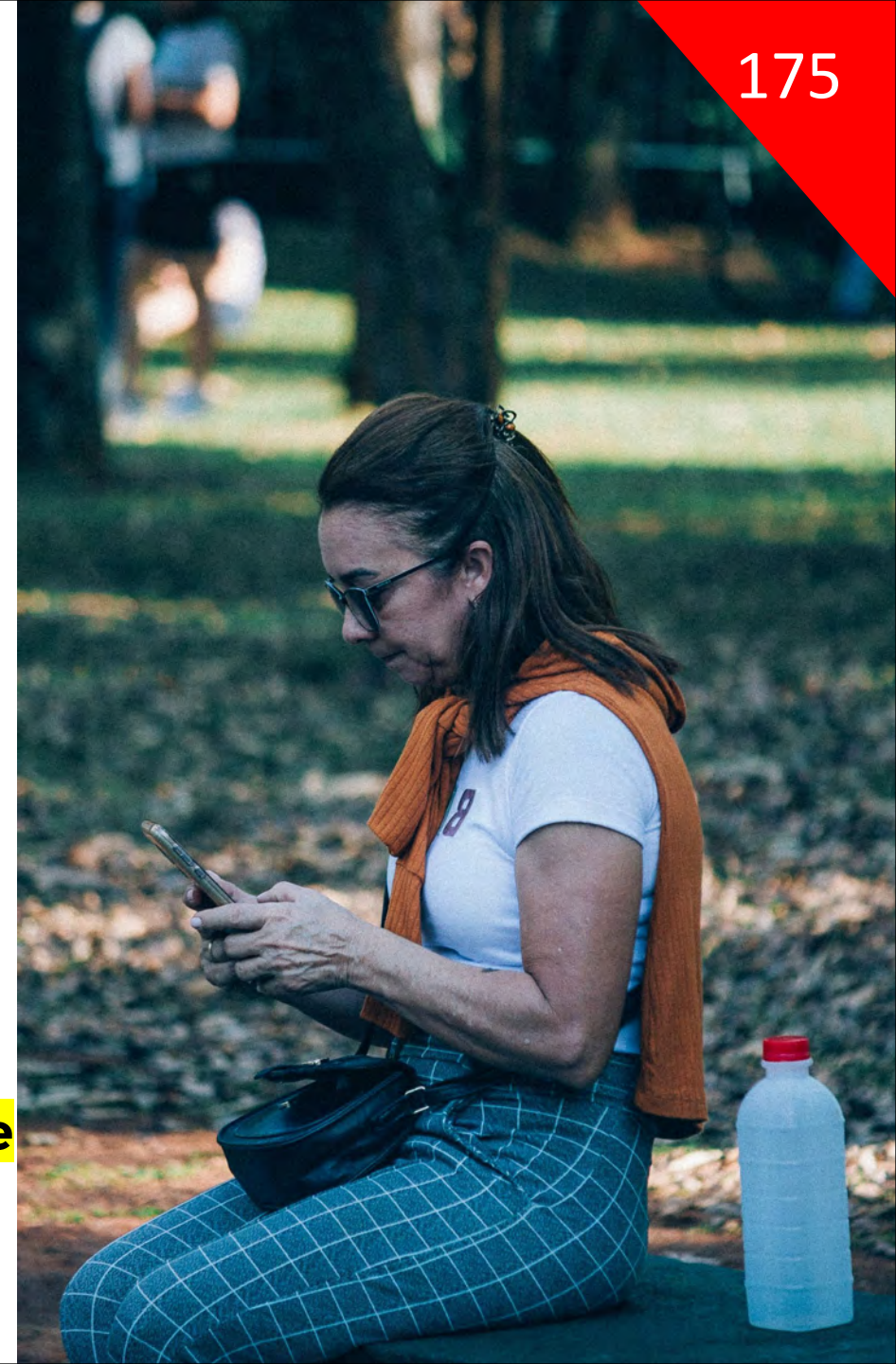
**Consiste nella trasmissione di dati, notizie o avvisi utili ai cittadini.**

Ha una funzione prevalentemente:

- descrittiva;
- notificativa;
- operativa.

**Tutte le notizie sono informazioni,  
non tutte le informazioni sono notizie**

**INFORMAZIONE  $\neq$  NOTIZIA**



# Esempi tipici:

- Chiusura di una strada;
- Interruzione dell'acqua;
- Modifica orari raccolta rifiuti;
- Apertura di un bando;
- Aggiornamento meteo;
- Apertura di uno sportello.

## Caratteristiche che deve avere:

- chiara;
- tempestiva;
- comprensibile;
- verificabile;
- accessibile.



# Informare $\neq$ Comunicare bene

**Un'informazione tecnicamente corretta può essere:**

- incomprensibile;
- troppo tecnica;
- poco utile;
- percepita come distante.

**La comunicazione funziona se crea relazione e comprensione. Non si limita a trasmettere dati, ma:**

- interpreta;
- contestualizza;
- coinvolge;
- costruisce fiducia.



# Far sapere ~~comprendere~~

Esempi:

- Spiegare perché cambia la viabilità;
- Accompagnare un nuovo servizio ambientale;
- Raccontare un progetto energetico;
- Aiutare i cittadini a modificare comportamenti.

## Modello “Advance Notice of Disruptive Works”

- Titolo chiaro
- Motivo del cantiere spiegato in modo semplice
- Date e orari dei lavori
- Tipologia di disagi previsti
- Beneficio finale per la comunità
- Contatti per informazioni o segnalazioni

**LAVORI IN CORSO**  
PER MIGLIORARE IL TUO QUARTIERE

**DAL 15 MAGGIO AL 30 GIUGNO**  
IN VIA ROMA È ZONE LIMITROFE.

**PERCHÉ INTERVENIAMO**

-  Sostituzione tubature dell'acquedotto
-  Nuovi **marciapiedi sicuri**
-  Migliore **illuminazione pubblica**

Lavori per un quartiere **più efficiente e sicuro.**

**COSA CAMBIA PER TE**

-  Rumori 8:00 – 17:00
-  Traffico rallentato
-  Parcheggi temporaneamente ridotti
-  Accessi pedonali **garantiti**

**IL BENEFICIO PER TUTTI**

-  Rete idrica efficiente
-  Marciapiedi sicuri
-  Luci moderne

**UN PICCOLO DISAGIO, UN GRANDE MIGLIORAMENTO!**

**CONTATTI**

-  Ufficio Lavori Pubblici
-  Tel. 02 000000
-  [www.comune.it/lavori](http://www.comune.it/lavori)

# Politica $\neq$ Comunicazione?

COMUNICARE deriva dal latino **communicare**, formato da **communis** (“comune”) e legato al sostantivo **munus** (“dono”, “incarico”, “dovere”). In origine significava “mettere in comune”, “rendere comune”, “condividere”.



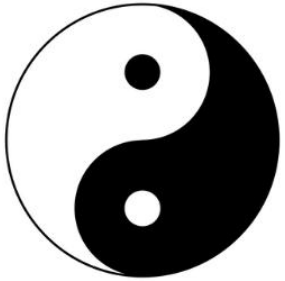
“Comunicare in politica è un flusso, perché l’agire politico è di per sé comunicativo”

[Mario Rodríguez]



# Politica $\neq$ Comunicazione?

COMUNICARE deriva dal latino **communicare**, formato da **communis** (“comune”) e legato al sostantivo **munus** (“dono”, “incarico”, “dovere”). In origine significava “mettere in comune”, “rendere comune”, “condividere”.



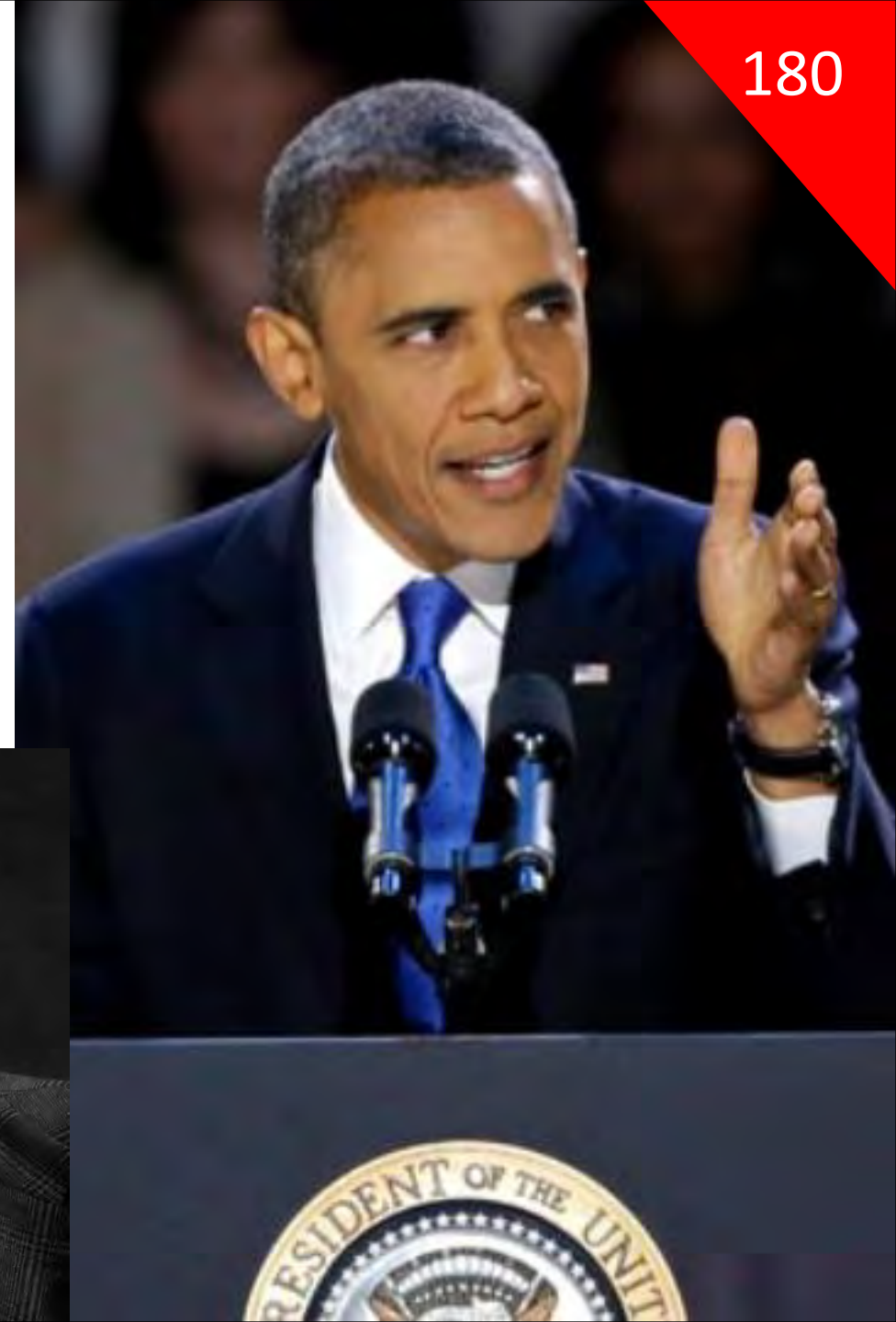
“Comunicare in politica è un flusso, perché l’agire politico è di per sé comunicativo”

[Mario Rodríguez]

**Jürgen Habermas**

**Comunicazione e consenso autentico:**

«È la necessità di un agire coordinato che induce, nella società, il bisogno della **comunicazione**. Esiste consenso autentico solo se basato su “convincimenti comuni”»



# TRASPARENZA

È il principio e la condizione per cui l'attività di un'amministrazione pubblica è conoscibile, verificabile e valutabile da parte dei cittadini, attraverso **la disponibilità sistematica, accessibile e comprensibile delle informazioni** relative all'organizzazione, ai procedimenti, alle decisioni e all'uso delle risorse pubbliche.

Riguarda **il diritto** dei cittadini di conoscere:

- decisioni;
- atti;
- processi;
- utilizzo delle risorse pubbliche.



# Perchè il diritto sia effettivo

**Non possiamo accontentarci di rendere disponibili migliaia di dati (anzi, è controproducente).**

**Dobbiamo rendere **comprensibili** le decisioni pubbliche**

**NON siamo perseguendo la trasparenza se:**

- sovraccarichiamo la collettività di documenti;
- pubblichiamo tutto indiscriminatamente;
- pretendiamo di trasformare il cittadino in un tecnico amministrativo.



# PARTECIPAZIONE

È l'insieme dei processi, delle procedure e degli strumenti attraverso cui cittadini, portatori di interesse e soggetti collettivi contribuiscono in modo strutturato, informato e verificabile alla **formazione delle decisioni pubbliche**, alla definizione delle politiche e al controllo dell'azione amministrativa.

## **In termini strettamente amministrativi:**

è un meccanismo di governance collaborativa che integra – **senza sostituire** – la rappresentanza politica, con l'obiettivo di migliorare la qualità delle decisioni pubbliche, la loro legittimità e la fiducia istituzionale.



# Quali sono gli strumenti e le modalità della partecipazione?

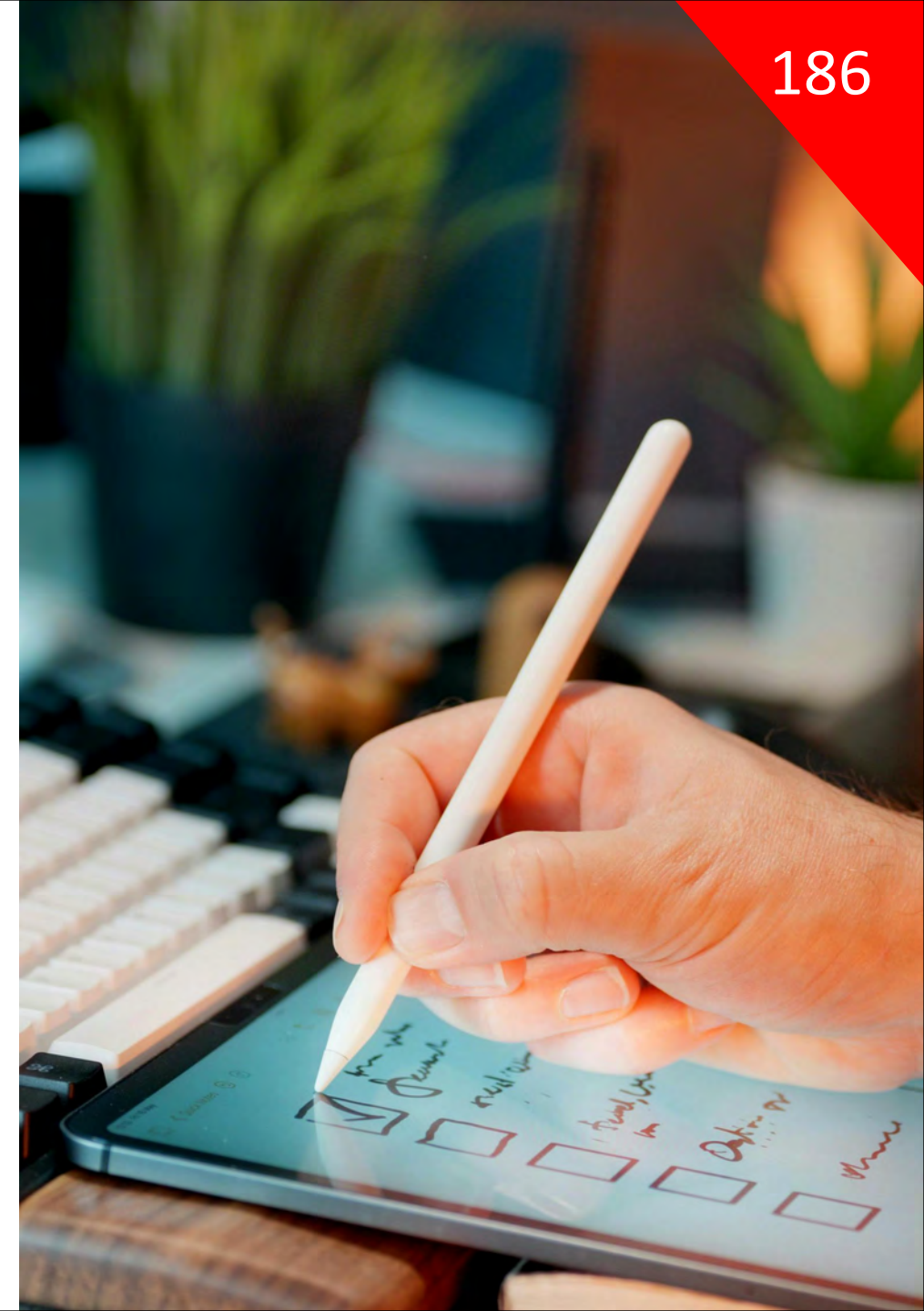


- Consultazione pubblica** → Questionari online, audizioni, forum tematici su regolamenti o piani urbanistici
- Bilancio partecipativo** → Cittadini propongono e votano piccoli progetti finanziati dal Comune
- Tavoli di co-progettazione** → Amministrazione e associazioni collaborano alla progettazione di servizi sociali o culturali (e non solo)
- Processi deliberativi** → Assemblee civiche, giurie dei cittadini, laboratori di quartiere, consigli dei ragazzi, debàt public
- Accesso civico e trasparenza** → Richieste di documenti, monitoraggio civico, open data
- Osservatori e consulte** → Consulte giovanili, ambientali, di parità
- Patti di collaborazione** → Accordi tra cittadini e Comune per la cura di spazi pubblici
- Processi di rigenerazione urbana partecipata** → Laboratori di quartiere, urban center, mappe collaborative
- Referendum** → Scelta diretta su temi specifici (abrogativa, confermativa o specifica)



# Regole precise:

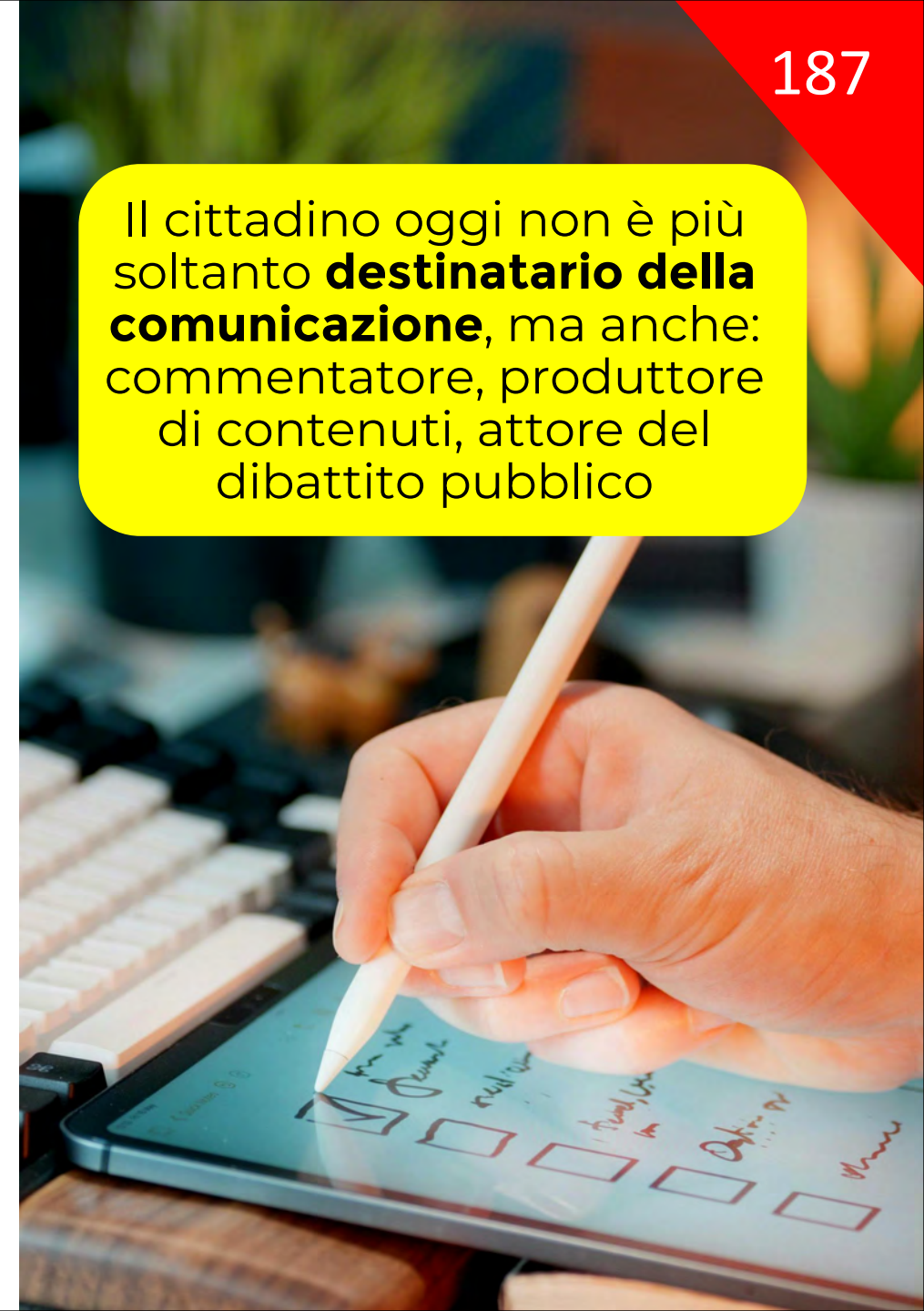
- **Coinvolgimento normato:** avviene tramite strumenti previsti da norme, regolamenti o procedure formalizzate
- **Accesso informato:** i partecipanti devono poter disporre di informazioni adeguate, tempestive e comprensibili per contribuire in modo consapevole.
- **Incidenza sulla decisione:** la partecipazione non è mera comunicazione unidirezionale; deve avere un grado di influenza riconoscibile sul processo decisionale, anche se non vincolante.
- **Inclusività e rappresentatività:** deve garantire pari opportunità di accesso, evitando discriminazioni e assicurando la presenza di interessi diversi.
- **Tracciabilità e trasparenza:** ogni fase del processo partecipativo deve essere documentata, pubblica e verificabile.
- **Responsabilità reciproca:** amministrazione e partecipanti assumono impegni chiari su tempi, modalità e limiti del processo.



# Regole precise:

- **Coinvolgimento normato:** avviene tramite strumenti previsti da norme, regolamenti o procedure formalizzate
- **Accesso informato:** i partecipanti devono poter disporre di informazioni adeguate, tempestive e comprensibili per contribuire in modo consapevole.
- **Incidenza sulla decisione:** la partecipazione non è mera comunicazione unidirezionale; deve avere un grado di influenza riconoscibile sul processo decisionale, anche se non vincolante.
- **Inclusività e rappresentatività:** deve garantire pari opportunità di accesso, evitando discriminazioni e assicurando la presenza di interessi diversi.
- **Tracciabilità e trasparenza:** ogni fase del processo partecipativo deve essere documentata, pubblica e verificabile.
- **Responsabilità reciproca:** amministrazione e partecipanti assumono impegni chiari su tempi, modalità e limiti del processo.

Il cittadino oggi non è più soltanto **destinatario della comunicazione**, ma anche: commentatore, produttore di contenuti, attore del dibattito pubblico



# La comunicazione pubblica non è propaganda

# La comunicazione pubblica è l'insieme delle attività attraverso cui un ente:

- informa;
- dialoga;
- orienta;
- coinvolge;
- rende accessibili servizi e decisioni.



# La comunicazione pubblica è l'insieme delle attività attraverso cui un ente:

- informa;
- dialoga;
- orienta;
- coinvolge;
- rende accessibili servizi e decisioni.



## Ecosistema comunicativo:

- **URP;**
- **sito web;**
- **sportelli;**
- **segnaletica;**
- **eventi;**
- **campagne informative;**
- **assemblee pubbliche;**
- **customer care;**
- **media relations;**
- **comunicazione di crisi.**



# Funzioni principali

## 1. Trasparenza - **Rendere comprensibile:**

- cosa fa l'ente;
- perché lo fa;
- come utilizza risorse pubbliche.

## 2. Partecipazione - **Favorire:**

- ascolto;
- coinvolgimento;
- relazione;
- fiducia.

## 3. Efficacia amministrativa - **Una buona comunicazione:**

- riduce conflitti;
- migliora utilizzo servizi;
- previene incomprensioni;
- aumenta collaborazione dei cittadini



# CASO N.1

**Dal 1° settembre  
cambia il  
calendario  
della raccolta  
differenziata**

**Questa è  
informazione,  
comunicazione  
pubblica o  
propaganda?**

192



# CASO N.1

**Dal 1° settembre  
cambia il  
calendario  
della raccolta  
differenziata**

**INFORMAZIONE**



# CASO N.2

## Una nuova campagna per migliorare la qualità ambientale del quartiere



# CASO N.2

Una nuova  
campagna  
per migliorare  
la qualità  
ambientale  
del quartiere

**COMUNICAZIONE  
PUBBLICA**



# CASO N.3

**Grazie alle scelte di questa nostra amministrazione, finalmente c'è sicurezza nelle strade del paese**



# CASO N.3

Grazie alle scelte di questa nostra amministrazione, finalmente c'è sicurezza nelle strade del paese



# CASO N.4



# La differenza non è solo nel contenuto, ma anche:

- nel linguaggio;
- nelle immagini;
- nella personalizzazione;
- nel tone of voice.

## Comunicazione istituzionale

### OBIETTIVI:

- informare;
- facilitare accesso ai servizi;
- spiegare decisioni;
- promuovere comportamenti utili.

### TONO:

- neutrale;
- inclusivo;
- verificabile.



# Comunicazione politica

## OBIETTIVI:

- ricerca del consenso.



## TONO:

- valorizzazione dell'azione politica;
- confronto con avversari;
- identità ideologica;

# Comunicazione promozionale

## OBIETTIVI - Promuovere:

- territorio/settori;
- eventi;
- turismo;
- attrattività.

## MOLTO USATA PER:

- partecipare;
- servizi culturali;
- progetti ambientali.



# Bidirezionalità

Prima dei social, la comunicazione pubblica era verticale e unidirezionale. Oggi è continua, dialogica e interattiva.

**L'ente non controlla più completamente il messaggio,** perchè i cittadini:

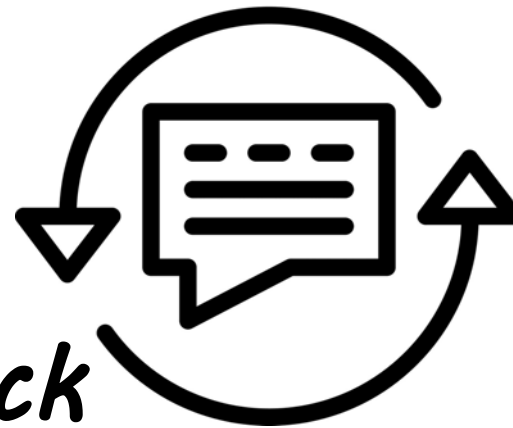
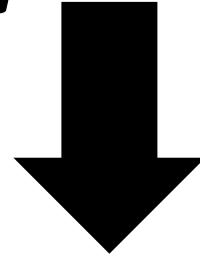
- commentano;
- rilanciano;
- criticano;
- reinterpretano;
- verificano.

**Subentrano nuove responsabilità:**

- ascoltare;
- gestire conflitti;
- rispondere;
- costruire credibilità.

*Feedback  
e circolarità*

*Top-Down*



201

182

245

98

98

# Comunicazione ≠ Marketing?

**Marketing:** processo che, a partire da una serie di obiettivi aziendali di medio-lungo termine e attraverso una fase preliminare di diagnosi della domanda e della concorrenza, arriva ad **individuare i bisogni e le esigenze degli attuali e dei potenziali clienti e a stabilire le azioni più opportune per soddisfarli**, con reciproco vantaggio per i clienti e per l'impresa.



# Marketing pubblico

**Obiettivo:** valorizzare l'immagine dell'ente e promuovere comportamenti utili al bene comune.

**Esempi:**

- Campagna per incentivare l'uso dei mezzi pubblici o la raccolta differenziata.
- Branding territoriale per attrarre turismo o investimenti.
- Strategia di posizionamento per un progetto europeo o un servizio innovativo.

**Chi lo fa:** uffici comunicazione strategica, project manager, consulenti di marketing territoriale.

**KPI:** cambiamento di comportamento, reputazione.



# Comunicazione pubblica

**Obiettivo:** garantire trasparenza, partecipazione e fiducia tra cittadini e istituzioni.

**Esempi:**

- Campagna informativa su come richiedere un bonus o un servizio comunale.
- Post social che spiega una nuova ordinanza o un progetto urbano.
- Newsletter che racconta i risultati di un piano di sostenibilità.

**Chi lo fa:** uffici stampa, URP, portavoce, social media manager istituzionali.

**KPI:** comprensione, accesso ai servizi, coinvolgim. civico



Il marketing  
pubblico orienta  
e valorizza

La comunicazione  
pubblica informa  
e coinvolge

Comunicazione ~~e~~ marketing

# Comunicazione pubblica ≠ comunicazione privata



# Discernere

Molto spesso i due piani vengono sovrapposti, soprattutto perché si dà prevalenza alle technicalities che, effettivamente, possono essere intercambiabili. Non bisogna però mai abbandonare lo sguardo della comunicazione strategica, che cambia lo scenario:

## Un'azienda privata comunica per

- competere;
- vendere;
- differenziarsi

## Inoltre:

- ha ampia libertà narrativa
- fa branding commerciale
- target: cliente

## Un soggetto pubblico comunica

- nell'interesse generale;
- con risorse pubbliche;
- verso tutti i cittadini.

## Inoltre:

- è soggetta a vincoli normativi e regolatori
- si assume una responsabilità istituzionale
- target: cittadino



# Discernere

Molto spesso i due piani vengono sovrapposti, soprattutto perché si dà prevalenza alle technicalities che, effettivamente, possono essere intercambiabili. Non bisogna però mai abbandonare lo sguardo della comunicazione strategica, che cambia lo scenario:

## Un'azienda privata comunica per

- competere;
- vendere;
- differenziarsi

## Inoltre:

- ha ampia libertà narrativa
- fa branding commerciale
- target: cliente

## Un soggetto pubblico comunica

- nell'interesse generale;
- con risorse pubbliche;
- verso tutti i cittadini.

## Inoltre:

- è soggetta a vincoli normativi e regolatori
- si assume una responsabilità istituzionale
- target: cittadino

# QUINDI

La comunicazione pubblica deve essere:

- **accessibile;**
- **imparziale;**
- **inclusiva;**
- **verificabile;**
- **non discriminatoria.**

# Il comunicatore pubblico oggi

Non è più “solo” un addetto stampa, un tecnico e tantomeno “quello dei social”, ma una figura trasversale che deve conoscere:

- norme;
- tecniche + linguaggi digitali;
- crisi reputazionali;
- partecipazione;
- semplificazione;
- accessibilità;
- stakeholder;
- dati;
- media.

**Il suo compito fondamentale è tradurre la complessità amministrativa in contenuti comprensibili**  
**QUINDI DEVE ESSERE:**

- **data analyst**
- **esperto di IA**
- **facilitatore**
- **gestore di crisi**
- **community manager**
- **storyteller**
- **mediatore dei conflitti**



# Un progetto energetico

[ad esempio una centrale per la produzione di biogas]

può essere tecnicamente  
perfetto, ma incomprensibile  
per i cittadini  
interessati

~~VANTAGGI~~  
DISAGI → CONFLITTO

# Costruire fiducia

è lo scopo fondamentale della comunicazione pubblica, perchè in Democrazia le istituzioni vivono di **consenso**. Eppure oggi molte istituzioni affrontano:

- sfiducia;
- aggressività online;
- polarizzazione;
- disintermediazione.

La fiducia verso **politici e istituzioni** è bassa, fragile e in ulteriore deterioramento, mentre cresce un clima di chiusura, polarizzazione e diffidenza. I politici sono tra le figure meno credibili, con **livello di fiducia del 58%**, in fascia bassa insieme ai **giornalisti** e sotto i **CEO**. La fiducia verso **esperti e scienziati** è molto più alta (76% e 73%), cresce la percezione che i politici non siano in grado di “fare ciò che è giusto”.



## 2026 Edelman Trust Barometer

Get the Report First

# Come farlo:

## **Coerenza**-----

Dire e fare devono coincidere

## **Continuità**-----

Non comunicare solo in emergenza

## **Chiarezza**-----

Linguaggio semplice e comprensibile

## **Ascolto**-----

Rispondere e accogliere feedback

## **Trasparenza**-----

Spiegare anche criticità e limiti



# Errori frequenti:

Usare la comunicazione solo come:

- autodifesa;
- propaganda;
- reazione alle polemiche.

# Best practice:

Le persone collaborano di più quando:

- comprendono obiettivi;
- percepiscono utilità;
- si sentono considerate e partecipi.

*"Effetto IKEA"*



The image shows four recycling bins lined up in a store. From left to right: a blue bin with a recycling symbol, a red bin with a recycling symbol and the word 'PLÁSTICO', a yellow bin with a recycling symbol and the word 'METAL', and a green bin with a recycling symbol and the word 'VIDRO'. In the background, there are clothing racks and a mannequin. The text 'COSA CI SERVE PER FARE FUNZIONARE UNA campagna per la raccolta differenziata?' is overlaid on the image.

COSA CI SERVE PER FARE FUNZIONARE UNA  
**campagna per la  
raccolta differenziata?**

Spiegarne  
il perché e  
i vantaggi  
attesi

# campagna per la raccolta differenziata

**Monitorarne  
i risultati  
pubblicamente**

**Spiegarne  
il perché e  
i vantaggi  
attesi**

# **campagna per la raccolta differenziata**

**Monitorarne  
i risultati  
pubblicamente**

**Strutturare la  
restituzione  
dei dati**

**Spiegarne  
il perché e  
i vantaggi  
attesi**

# **campagna per la raccolta differenziata**

**Monitorarne  
i risultati  
pubblicamente**

**Strutturare la  
restituzione  
dei dati**

**Spiegarne  
il perché e  
i vantaggi  
attesi**

**Coinvolgere  
quartieri,  
scuole,  
territorio**

# **campagna per la raccolta differenziata**



ma  
soprattutto  
ci serve un  
efficace piano di  
comunicazione

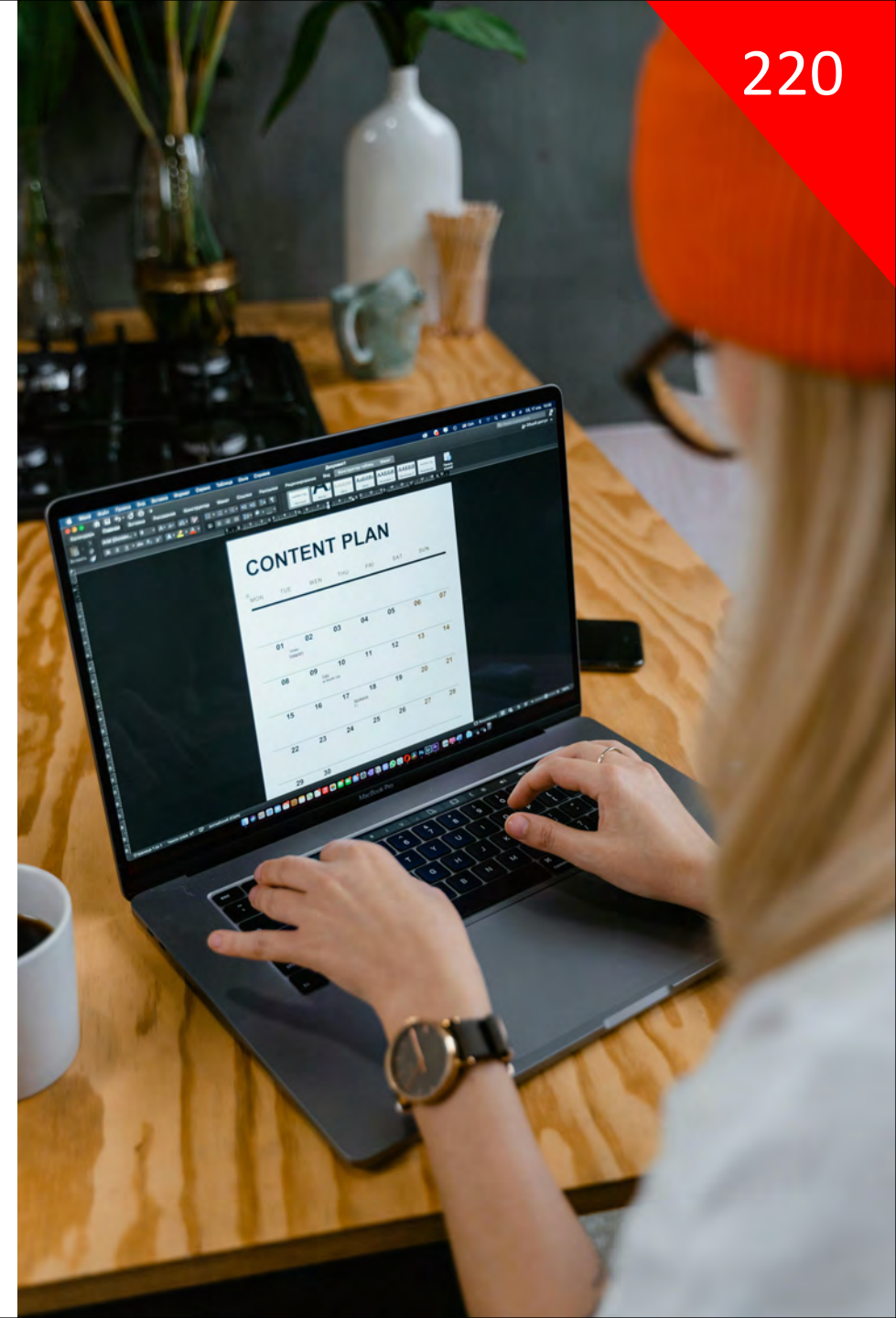
# A cosa serve:

## Molti enti:

- pubblicano contenuti senza seguire una vera strategia;
- reagiscono alle emergenze;
- inseguono l'attualità.

## Un piano ci consente di:

- dare coerenza;
- definire priorità;
- misurare risultati.



# Come si fa:

## 1. ANALISI DEL CONTESTO

Domande chiave:

- qual è il problema?
- qual è il clima pubblico?
- ci sono conflitti?
- il tema è tecnico o emotivo?
- quali rischi reputazionali esistono?



# Come si fa:

## UN CASO CONCRETO

Un nuovo impianto energetico non è solo un tema tecnico. Bisogna tenere in considerazione:

- paure;
- comitati;
- opposizioni;
- fake news;
- conflitti territoriali.



# Come si fa:

## 2. OBIETTIVI MISURABILI

Errore tipico: “fare comunicazione” senza obiettivi concreti. Ad es.:

- aumentare utilizzo servizio;
- ridurre errori conferimento;
- aumentare partecipazione agli incontri;
- migliorare percezione progetto.

→ **KPI**



# Come si fa:

## KEY PERFORMANCE INDICATORS

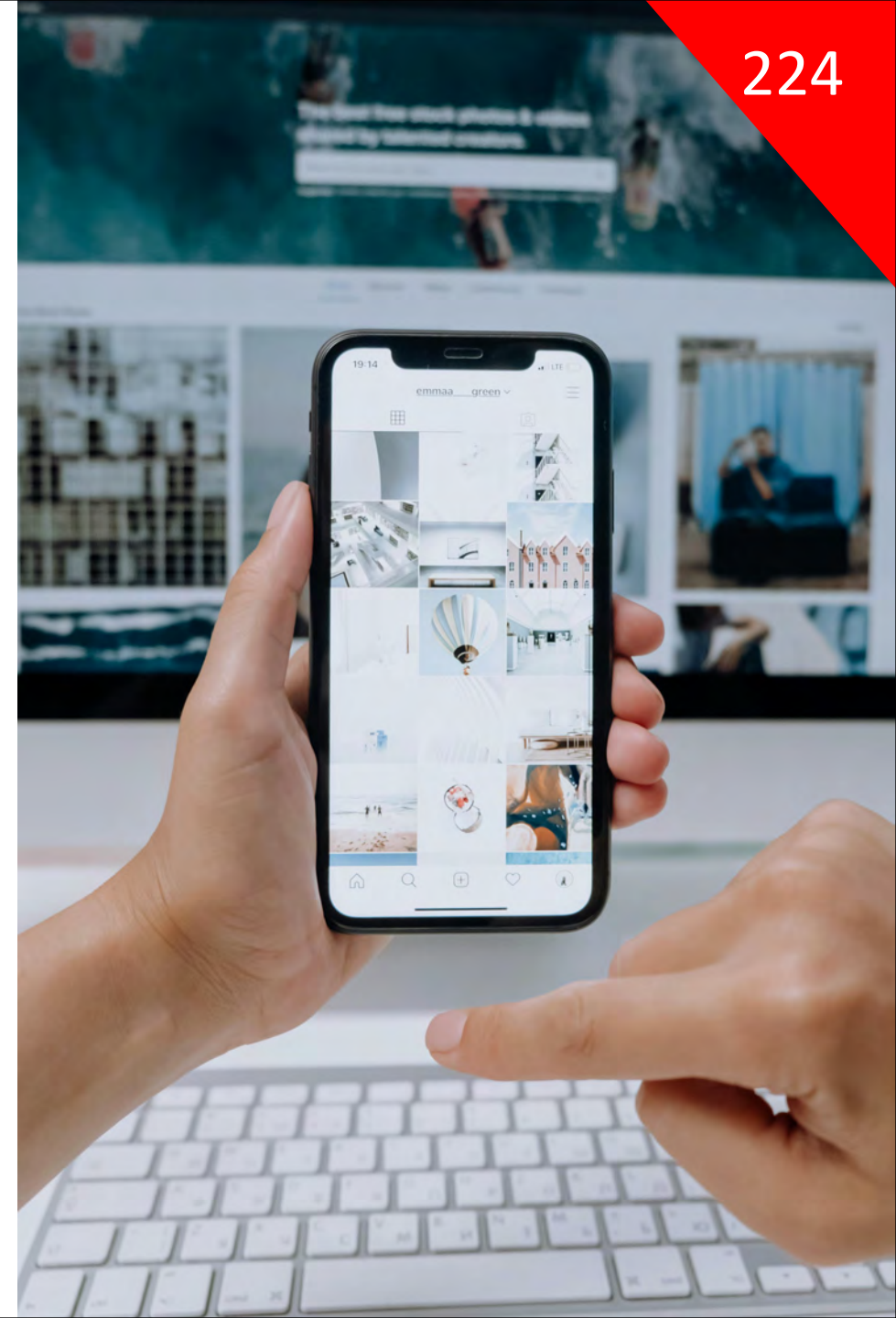
### Quantitativi:

visualizzazioni;  
aperture newsletter;  
follower sui social;  
partecipazione eventi;  
iscrizioni a un bando  
accessi sito;  
risposte;  
lead.

### Qualitativi:

comprensione;  
fiducia;  
sentiment;  
qualità interazioni;  
riduzione conflitti.

→ **KPI**



# Come si fa:

## 3. TARGET E STAKEHOLDER

### “Il pubblico” non esiste!

Bisogna distinguere tra:

- residenti
- city users
- imprese
- giovani
- anziani
- comitati
- media
- associazioni
- scuole
- istituzioni



# Come si fa:

## BUYER PERSONA - Rappresentazione semi-fittizia del nostro interlocutore

**Identikit:** età, ruolo, contesto familiare o lavorativo.

**Obiettivi:** cosa vuole ottenere dal servizio pubblico.

**Pain points:** difficoltà, paure, ostacoli burocratici o informativi.

**Comportamenti:** dove si informa, quali canali usa, quanto è digitale.

**Linguaggio:** parole che usa, livello di alfabetizzazione digitale e amministrativa.

**Trigger:** cosa lo spinge ad agire (urgenza, obbligo, convenienza, sicurezza).



# Come si fa:

## Daniela, 39 anni, madre lavoratrice

**Obiettivo:** iscrivere il figlio al nido senza perdere tempo.

**Pain point:** moduli complessi, scarsa chiarezza sulle scadenze.

**Canali:** smartphone, social, newsletter del Comune.

**Linguaggio:** semplice, diretto, zero burocratese.

**Trigger:** reminder chiari e procedure guidate.



# Come si fa:

## 4. SCELTA DEI CANALI

Con ogni stakeholder bisogna usare contenuti, linguaggi e strumenti specificatamente pensati:

- **Stampa/TV:** comunità locale - fascia d'età alta
- **Sito:** comunicazioni ufficiali
- **LinkedIn:** istituzioni e addetti ai lavori
- **Facebook:** comunità locale - fascia d'età alta
- **Instagram:** visual storytelling
- **TikTok:** fascia d'età bassa (in evoluzione)
- **X:** protagonismo sul dibattito di attualità
- **Newsletter:** aggiornamenti, continuità, fidelizzazione
- **Assemblee pubbliche:** partecipazione






Social

**MAI**  
riciclare un  
contenuto  
**IDENTICO**  
su diversi  
media



# Come si fa:

## 5. TRADUZIONE PRATICA NEL PIANO EDITORIALE

DATA	CANALE	TEMA	FORMAT	COPY	STATO	SPONSOR
MA 1/9	FB	Reminder: il 15 cambia la modalità della r.d.	CAROUSEL	 A Borgo Lombardo cambiano le regole della raccolta differenziata!   Dal 15 del mese entrano in vigore le nuove modalità di conferimento dei rifiuti. (...)	PROG.	SI
ME 2/9	FB	Schema nuove date della r.d.	POST	Nuove date per la raccolta differenziata dal 15 settembre: LUNEDI carta MARTEDI umido (...)	PROG.	SI
GI 3/9	FB	Intervista al Sindaco	REEL	TBD	PIANIF.	SI
VE 4/9						
SA 5/9	FB	Presentazione volantino per le scuole	POST	 Arriva il nuovo volantino per le scuole di Borgo Lombardo! Da oggi è disponibile il materiale informativo (...)	PROG.	NO
DO 6/9						
LU 7/9	FB	Indicazioni per amm. di condominio	CAROUSEL	Nuova raccolta differenziata: cosa cambia per gli amministratori di condominio.  Dal 15 /9 (...)	PIANIF.	NO

**KEY-TAKEAWAY**

**Il nostro obiettivo  
non è produrre  
più contenuti**

**ma costruire  
comprensione;  
generare fiducia;  
creare un ponte  
enti/cittadini**



# Come usare strumenti e canali



## Obiettivo - comprendere:

- quali strumenti utilizza oggi la comunicazione pubblica;
- come scegliere il canale corretto;
- come adattare linguaggi e contenuti;
- quali errori evitare nella relazione con cittadini e media.

**Uno degli errori più frequenti è pensare che comunicare significhi semplicemente “pubblicare contenuti”**

# Tailor-made approach



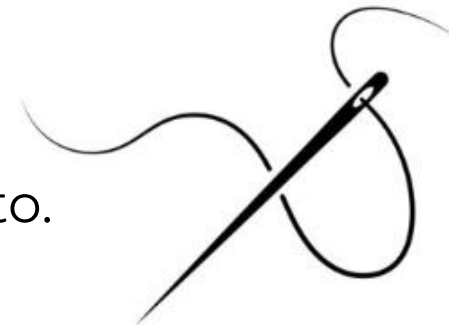
## In realtà ogni strumento:

- ha una funzione diversa;
- raggiunge pubblici diversi;
- richiede linguaggi diversi;
- produce effetti diversi.



## Una comunicazione efficace nasce dalla capacità di scegliere in maniera mirata e strategica:

- il canale corretto;
- il tono corretto;
- il momento corretto.



# Comunicazione persuasiva

E' l'insieme di tecniche e strategie utilizzate per influenzare atteggiamenti, decisioni e comportamenti: creare fiducia, generare consenso, favorire le decisioni.

**Persuadere non significa manipolare:**  
significa guidare la percezione e facilitare una scelta.

**PROBLEMA ETICO: QUAL E' IL  
CONFINE TRA VERITA' E  
MANIPOLAZIONE?**





(Steve Powell/Getty Images)



## L'UNICO CONFINE E' DATO DALLA TUA PROFESSIONALITA'

Non esiste una realtà **oggettiva e asettica**: qualunque racconto è influenzato da variabili personali, più o meno evidenti.

**Il concetto di SPIN** deriva dal tennis e dall'effetto che si dà alla stessa pallina, modificando forza e punto di impatto.

Non si tratta di alterare la realtà, ma di fornire **diversi punti di vista** coi quali interpretarla.

Il comunicatore pubblico deve sapersi orientare tra il dovere di obiettività/imparzialità e questo elemento non prescindibile della comunicazione.

**Legge della vicinanza emotiva:**  
una singola storia personale  
conta più di statistiche enormi





**EFFETTO CORNICE:**  
Il framing cambia completamente il senso di una informazione: "il 90% di sopravvivenza" è diverso da "il 10% di mortalità"?

CASE HISTORY  
PRIVACY

CASE HISTORY  
ADOZIONI

PREGIUDIZIO  
ANTIBERLUSCONIANO

MISOGINIA

**IL CASO MINETTI**

SCANDALO  
GIUDIZIARIO

GAFFE DEL  
QUIRINALE

CHARACTER  
ASSASSINATION

ERRORE (O SCOOP)  
DEL FATTO Q.

CONFLITTO  
ISTITUZIONALE

GIUSTIZIALISMO  
DELLA STAMPA

Il Figo Quotidiano · 1 g  
Caso Minetti, Travaglio a Mieli: "I giornalisti esistono per dubitare delle verità ufficiali, non per fotocopiarle". Su La7  
"Io ho fatto il mio mestiere: ho pubblicato un'intervista a una persona reale con nome e cognome che la Procura Generale di ..."



**EFFETTO ALONE:**  
Un politico di aspetto  
affascinante viene  
percepito come più  
intelligente e  
competente

# I 7 principi della persuasione

## 1) RECIPROCITA'

Quando riceviamo qualcosa, sentiamo il bisogno di ricambiare. Il destinatario percepisce un “debito sociale”

**Applicazioni:** Omaggi e campioni gratuiti, aiuto iniziale senza richiesta immediata, dare informazioni prima che ci vengano chieste → **PRE-suasione**

## 2) SIMPATIA

Siamo maggiormente influenzati dalle persone che ci piacciono. Incidono: **attrazione fisica**, somiglianza, contatto e cooperazione, complimenti

**Applicazioni:** Il meccanismo dei testimonial si basa sull'associazione tra un talent e il brand in questione. Sul piano della comunicazione interpersonale, evitare espressioni avversative come “ma”, “però”, “in realtà”... usare “e”, “da un altro punto di vista”, “tuttavia”:  
aggiungere e mai togliere

# I 7 principi della persuasione

## 3) RIPROVA SOCIALE

Tendiamo a seguire il comportamento degli altri, perchè diminuisce l'incertezza e aumenta la fiducia

**Applicazioni:** Case studies, referenze, paragoni statistici con altre realtà, moda, "oltre un milione di clienti soddisfatti"

**"50,000,000 Elvis Fans Can't Be Wrong" (1959)**

*"Spirale del silenzio" - Elisabeth Noelle-Neumann (sociologa): Le persone tendono a non esprimere posizioni che percepiscono come minoritarie*



## 4) AUTORITA' E CREDIBILITA'

Ci fidiamo più facilmente di figure percepite come competenti in maniera autentica

**Applicazioni:** Esperienza, titoli, certificazioni, curriculum, dimostrazioni pratiche

# I 7 principi della persuasione

## 5) SCARSITA' E URGENZA

**Ciò che viene percepito come raro aumenta immediatamente di valore. La paura di perdere un'opportunità accelera la decisione**

**Applicazioni:** Ultima sigaretta nel pacchetto, sconto ai primi 100 clienti, promozione fino a sabato

## 6) IMPEGNO E COERENZA

**Tendiamo a mantenere comportamenti coerenti con gli impegni presi pubblicamente. Cambiare idea genera disagio interno. La coerenza rafforza identità e senso di affidabilità personale.**

**Applicazioni:** Ricontattare chi ha sostenuto una particolare causa per chiedere un ulteriore impegno su tematiche simili, coinvolgere le persone per gradi: prima piccoli passi, poi scelte più impegnative

**L'Antitrust multa ancora Poltroneseofa: 1 milione di euro per campagne pubblicitarie su sconti inesistenti**

DI REDAZIONE ECONOMIA

La società era stata già multata 5 anni fa per motivi analoghi, la sanzione, originariamente dello stesso importo, è stata dimezzata dal Consiglio di Stato



# I 7 principi della persuasione

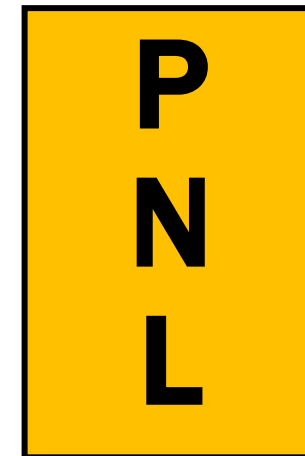
## 7) UNITA'

Manifestiamo più simpatia, fiducia e solidarietà verso le persone con cui condividiamo tratti della nostra identità. Questo per due motivi: a) **l'appartenenza** alla stessa "famiglia"; b) **la cooperazione** verso un fine comune che si traduce in una maggiore simpatia.

**Applicazione:** Una campagna per la salvaguardia di un parco che fa perno sul senso di comunità: "Noi monzesi abbiamo sempre difeso i nostri spazi naturali. Il Parco di Monza è parte della nostra storia: aiutiamolo a rimanere il polmone verde della città".

**EURISTICA DELLA DISPONIBILITA':**  
Giudichiamo la probabilità di un evento in base alla familiarità o alla facilità con cui ci viene in mente. Per es: dopo aver visto molte notizie sugli incidenti aerei, ne sovrastimiamo la frequenza

1984

70's  
↓

# Programmazione NeuroLinguistica

240

Pseudoscienza che studia il rapporto linguaggio-pensieri-comportamento, con lo scopo di migliorare la comunicazione e comprendere gli schemi mentali.

**Concetto di fondo: “Il linguaggio modifica la percezione della realtà”**

## Tecniche PNL di persuasione

### **Rapport**

Creare sintonia attraverso tono, postura e linguaggio simile.

### **Ricalco e guida**

- *Prima* si crea connessione
- *Poi* si orienta la conversazione

### **Ancoraggio**

Associare emozioni positive a parole, immagini o gesti.

### **Linguaggio positivo**

Usare parole concrete, emotive e orientate all'azione.

*“La struttura della magia (Vol 1/2)”*

Richard Bandler & John Grinder (1975/76)

## Struttura di un messaggio persuasivo efficace

### **Formula consigliata**

1. Attenzione
2. Problema
3. Soluzione
4. Beneficio
5. Prova sociale
6. Chiamata all'azione

### **Caratteristiche del messaggio**

- Breve e chiaro
- Emozionante
- Credibile
- Orientato al destinatario.

## I 4 PILASTRI DELLA PNL

- 1. Rapport:** creare sintonia e fiducia attraverso ascolto, empatia e adattamento comunicativo.
- 2. Obiettivi (Outcome):** definire risultati chiari, concreti e verificabili, non focalizzarsi sui problemi.
- 3. Acuità sensoriale:** osservare con attenzione segnali verbali e non per capire meglio sé stessi e gli altri.
- 4. Flessibilità comportamentale:** cambiare strategia quando quella attuale non funziona, aumentando le possibilità di successo.

## REGOLA PRATICA

**Le persone ricordano soprattutto emozioni e storie**

# Perché è strategico

Introdotta nel 1993, resa obbligatoria dalla 150/2000, viene spesso percepita come punto informazioni, gestione reclami, front office amministrativo. In realtà è uno dei principali strumenti strategici di **relazione tra ente e cittadini**.

**Le sue vere funzioni sono:**

**Informare con indicazioni:**

- corrette;
- aggiornate;
- comprensibili.

**Raccogliere i feedback su:**

- criticità;
- malfunzionamenti;
- percezioni;
- conflitti;
- bisogni emergenti.

**Orientare il cittadino a:**

- capire procedure;
- trovare servizi;
- evitare errori.

**Tradurre la complessità amministrativa:**

Il cittadino non ragiona per settori, sigle o competenze interne, ma vuole solo sapere cosa deve fare

# Numero verde

Nelle realtà pubbliche (in particolare nelle partecipate) è uno strumento molto diffuso, ma nel contempo è spesso considerato un onere, sia dal punto di vista economico che di effort personale.

**In realtà, non è solo un call center passivo, MA:**

- **presidio reputazionale;**
- **strumento di fiducia;**
- **osservatorio sul territorio;**
- **canale di prevenzione crisi.**

**VEDIAMOLO IN UN CASO PRATICO** →



# Cambio calendario

Lo comunico attraverso i miei strumenti:



**MA SE GLI ADDETTI AL NUMERO VERDE NON VENGONO BENE INFORMATI E COINVOLTI NELL'OPERAZIONE, AVREMO DI SICURO:**

- rabbia;
- sfiducia;
- aumento reclami;
- disagi tangibili;
- crisi reputazionale.



# Sia URP che il Numero Verde

Sono strumenti fondamentali della comunicazione pubblica e quindi devono essere coinvolti **PRIMA**

- delle campagne;
- dei cambiamenti;
- delle crisi.



**DOPO = troppo tardi**

Diventano un mero punching ball dell'insoddisfazione, per colpe altrui

# 2 CASI REALI

Frau  
Blucher



Orti abusivi



# Uso dei social



Rappresentano un'opportunità **straordinaria** per chi lavora in questo settore.

Non c'è dubbio sul fatto che i social abbiano **rivoluzionato** la comunicazione pubblica e anche le aspettative dei cittadini.

**Oggi i cittadini esigono:**

- **risposte rapide;**
- **di trovare informazioni sui social;**
- **di commentare pubblicamente;**
- **un dialogo con l'istituzione.**

# Opportunità:



- **Immediatezza:**  
Aggiornamenti rapidi su canale proprietario.
- **Accessibilità:**  
Canale vicino ai cittadini.
- **Relazione:**  
Possibilità di ascolto e interazione.
- **Capacità educativa:**  
Questo è molto importante soprattutto per alcuni temi specifici:
  - ✓ ambiente;
  - ✓ energia;
  - ✓ sicurezza;
  - ✓ protezione civile.



# Rischi:



- **Personalizzazione eccessiva:**  
Non è il canale dell'amministratore.
- **Linguaggio aggressivo o polemico:**  
I social sono divisivi, ma l'ente non può comunicare come se fosse un influencer.
- **Sovraesposizione:**  
Una comunicazione priva di una efficace strategia fa perdere di autorevolezza e fa aumentare i conflitti.
- **Non gestire adeguatamente i commenti:**  
Questo è un tema delicatissimo:

**L'ente deve rispondere sempre a tutti?**

# NO

ma non si va a  
intuito: ci devono  
essere dei criteri  
chiari, fissati da una  
**Social Media Policy**



**E' necessaria  
per definire:**

- moderazione
- linguaggio
- escalation
- gestione crisi
- uso dati personali
- blocco utenti.

# Errori da evitare

## EFFETTO STREISAND\*:

Nel 2003 la cantante e attrice fa causa per 10 milioni di dollari a un sito che pubblica le foto della sua villa a Malibu, danneggiando la sua privacy. Prima della causa, la foto era stata scaricata solo 6 volte (due dalle sue stesse avvocate), dopo la causa, la notizia esplode: 400.000+ download in un mese.

## LA SMENTITA E' UNA NOTIZIA DATA DUE VOLTE:

Quando vale la pena di smentire una notizia falsa? Dove è uscita? In quanti l'hanno letta? Con chi stiamo litigando? Chi ci guadagna?

## EPIC FAIL:

Non si cancellano (errore grave). Non si negano. Meglio l'ironia o una serena ammissione.

## EFFETTO PRATFALL:

Lo scivolone di una persona percepita come altamente competente è rassicurante e aumenta la simpatia del soggetto. Devono però verificarsi 2 condizioni precise: 1) Percezione di competenza; 2) Venialità dell'errore.

\***Legge della inoculazione:**  
ha come contraltare l'effetto Streisand



# Epic fail

## Il post «horror» del Comune di Milano



- **Cosa è successo:** Maggio 2025: viene pubblicato un post per pubblicizzare nuove assunzioni da parte del CONI, ma l'immagine IA è mostruosa: i candidati sembrano zombie.



- **Conseguenze:** I social diffondono l'incidente, creando un danno di immagine all'istituzione.
- **Lezione:** Necessità di controllo costante e supervisione umana al lavoro dell'IA.

# Tone of voice:

**Nella comunicazione pubblica deve essere:**


- chiaro e comprensibile;
- rispettoso e inclusivo;
- istituzionale;
- umano senza essere confidenziale.

**Si può essere ironici?**

**Sì, ma con misura e senza mai dimenticare il contesto e il ruolo istituzionale**

"Morata è nostro concittadino, zio pera!". Gaffe del sindaco di Corbetta. E il calciatore del Milan è costretto a cambiare casa

# Caso pratico:

- **Reazione immediata dei cittadini sui social:** Proteste, commenti aggressivi, insulti.
- **Risposta della partecipata:**  
“Ci dispiace per il disagio, ma i tecnici stanno lavorando” 
- **La risposta non è adeguata perché:**
  - Il tono è freddo;
  - Il contenuto è impersonale, non dà informazioni specifiche per chi abita nella specifica via interessata dal problema;
  - E' molto poco informativa.

**COME DOBBIAMO  
RISPONDERE?**

**BLACKOUT  
IN UNA VIA**

VA FATTO COSI'

***Siamo al lavoro per risolvere il guasto all'illuminazione pubblica che sta interessando la zona di via Roma, all'incrocio con via Garibaldi.***



***I tecnici prevedono il ripristino entro le 18.00. Aggiungeremo questo post in tempo reale.***

***Ci scusiamo per il disagio.***

**FUNZIONA  
PERCHE':**

**riduce ansia**

**dà dei tempi**

**mostra presenza**

**costruisce fiducia**

**TUTTO E'  
COMUNICAZIONE,  
ANCHE I SILENZI,  
I TEMPI DI  
RISPOSTA E  
IL TONO**

**BLACKOUT  
IN UNA VIA**

# Targettizzazione social:



**Facebook**

**TARGET**  
35-65+,  
famiglie,  
associazioni

**CONTENT**  
Info di  
servizio

**PURPOSE**  
"Devo  
informare  
tutti"



**Instagram**

**TARGET**  
18-44

**CONTENT**  
Storytelling,  
valorizzazione  
territorio

**PURPOSE**  
"Devo spiegare,  
raccontare,  
coinvolgere"



**TikTok**

**TARGET**  
Gen Z  
13-27  
studenti,  
giovani  
lavoratori

**CONTENT**  
Coinvolgimento  
dei giovani

**PURPOSE**  
"Devo  
raggiungere  
chi non segue  
la comunicazione  
istituzionale"



**LinkedIn**

**TARGET**  
Professionisti,  
dirigenti,  
stakeholder  
istituzionali,  
potenziali  
candidati  
concorsi

**CONTENT**  
Relazioni  
istituzionali

**PURPOSE**  
"Devo  
posizionarmi"



**YouTube**

**TARGET**  
Trasversale

**CONTENT**  
Approfondim.,  
trasparenza

**PURPOSE**  
"Devo  
permettere di  
approfondire i  
miei contenuti"



**Telegram**

**TARGET**  
Fidelizzati,  
pendolari,  
associazioni

**CONTENT**  
Allerte e  
aggiornamenti,  
com. diretta

**PURPOSE**  
"Devo  
comunicare  
con urgenza"



**X**

**TARGET**  
Giornalisti,  
media,  
stakeholder

**CONTENT**  
Aggiornamenti  
rapidi

**PURPOSE**  
"Devo  
esprimermi in  
tempo reale"

**"Il medium è il messaggio" (Marshall McLuhan)**

# Video e sottotitoli:

Viviamo in un'era di predominanza della comunicazione visiva: i video sui social vengono visualizzati anche senza audio o in condizioni di scarsa udibilità (per es. mezzi pubblici). I sottotitoli consentono una maggiore **chiarezza**, ma anche una maggiore **inclusività**, ad es. nei confronti di persone con difficoltà uditive o che non comprendono alla perfezione l'italiano.



## Caricamento da desktop (consigliato per PA):

- 1) Apri la pagina Facebook.
- 2) Carica il video.
- 3) FB genera automaticamente i sottotitoli (se la lingua è supportata).
- 4) Prima di pubblicare, apri la sezione *Sottotitoli e didascalie*.
- 5) Verifica e correggi il testo.
- 6) Salva e pubblica.

## Video già pubblicato:

- 1) Apri il video.
- 2) Seleziona Modifica video.
- 3) Vai nella sezione Sottotitoli.
- 4) Attiva o modifica i sottotitoli automatici.



- 1) Apri Instagram e crea un Reel (o Storia).
- 2) Carica o registra il video.
- 3) Nella schermata di modifica tocca Sticker.
- 4) Seleziona *Didascalie (Captions)*.
- 5) IG trascriverà automaticamente l'audio.
- 6) Puoi correggere eventuali errori toccando il testo generato.
- 7) Scegli stile, posizione e dimensione dei sottotitoli.



## Metodo 1: Sottotitoli automatici di YT, come verificarli:

- 1) Accedi a YouTube Studio.
- 2) Nel menu a sinistra seleziona *Contenuti*.
- 3) Clicca sul video interessato.
- 4) Vai alla sezione *Sottotitoli*.
- 5) Se YT ha creato i sottotitoli automatici, vedrai la lingua Italiano (automatico).
- 6) Puoi modificarli cliccando su *Duplica e modifica*.

E' un sistema gratuito e veloce, che non richiede software aggiuntivo. Però ci sono errori frequenti nelle parole e nella punteggiatura. **Alternative:**



# Video e sottotitoli:



## Metodo 2: Correggere i sottotitoli automatici

È il più consigliato per PA e aziende.

- 1) Apri YouTube Studio.
- 2) Vai su *Sottotitoli*.
- 3) Seleziona la lingua.
- 4) Clicca *Modifica* e correggi il testo direttamente nell'editor.
- 5) Salva.

## Metodo 3: Incollare una trascrizione completa

Se possiedi il testo del video:

- 1) Vai in *Sottotitoli*.
- 2) Seleziona *Aggiungi manualmente*.
- 3) Incolla la trascrizione e YT la sincronizza automaticamente.

Molto utile per: interviste; conferenze; webinar; consigli comunali.

## Metodo 4: Caricare un file di sottotitoli (.srt)

Se crei i sottotitoli con programmi come:

- CapCut
- Adobe Premiere Pro
- VEED

puoi esportare un file .srt.

Come caricarli su YT:

- 1) Apri il video in YouTube Studio.
- 2) Vai su *Sottotitoli*.
- 3) Seleziona la lingua.
- 4) Clicca *Aggiungi* → *Carica file*.
- 5) Carica il file .srt.

**Questo è il metodo più professionale e preciso, valido anche per gli altri social e decisamente consigliabile per le esigenze di chiarezza della PA.**

← Post

257



6.970 313 183 724

# Facebook:



## Obiettivi

Informazione istituzionale.  
Comunicazione di servizio.  
Eventi e iniziative territoriali.

## Contenuti

Avvisi e scadenze.  
Modifiche alla viabilità.  
Aperture straordinarie degli uffici.  
Eventi pubblici.  
Dirette streaming di incontri istituzionali.

## Buone pratiche

Utilizzare immagini riconoscibili.  
Scrivere post sintetici.  
Inserire sempre CTA chiare.  
Rispondere rapidamente ai commenti.

## Errori da evitare

Linguaggio burocratico.  
Comunicati stampa copiati integralmente.  
Eccessiva autoreferenzialità.

# Instagram:

## Obiettivi

Raccontare il territorio.  
Valorizzare servizi e progetti.  
Avvicinare giovani e famiglie.

## Contenuti

Dietro le quinte dell'ente.  
Cantieri e opere pubbliche.  
Servizi spiegati in modo semplice.  
Storie di cittadini, associazioni e volontari.

## Formati più efficaci

Reel.  
Stories.  
Caroselli informativi.  
Infografiche.

## Best Practice

Immagini di qualità.  
Grafica coordinata.  
Video verticali.  
Testi brevi e leggibili.



# TikTok:

## Obiettivi

Coinvolgere giovani.  
Educazione civica digitale.  
Divulgazione di servizi pubblici.

## Contenuti

Video brevi esplicativi.  
FAQ sui servizi.  
Campagne di sensibilizzazione.  
Dietro le quinte dell'amministrazione.

## Buone pratiche

Linguaggio diretto.  
Video di 30-60 secondi.  
Narrazione autentica.  
Uso moderato dei trend compatibili con il ruolo istituzionale.

## Errori da evitare

Contenuti troppo formali.  
Imitazione forzata degli influencer.  
Ironia su temi istituzionali delicati.



# LinkedIn:

## Obiettivi

È il canale delle relazioni istituzionali e professionali, particolarmente efficace per costruire reputazione, attrarre talenti e dialogare con il sistema economico. Fare employer branding.

## Tipicamente usato da

Ministeri.

Regioni.

Città metropolitane.

Università.

Aziende sanitarie.

Società partecipate.

## Contenuti

Opportunità di lavoro e concorsi

Progetti di innovazione

Trasformazione digitale

Partnership pubblico-private

Risultati e rendicontazione

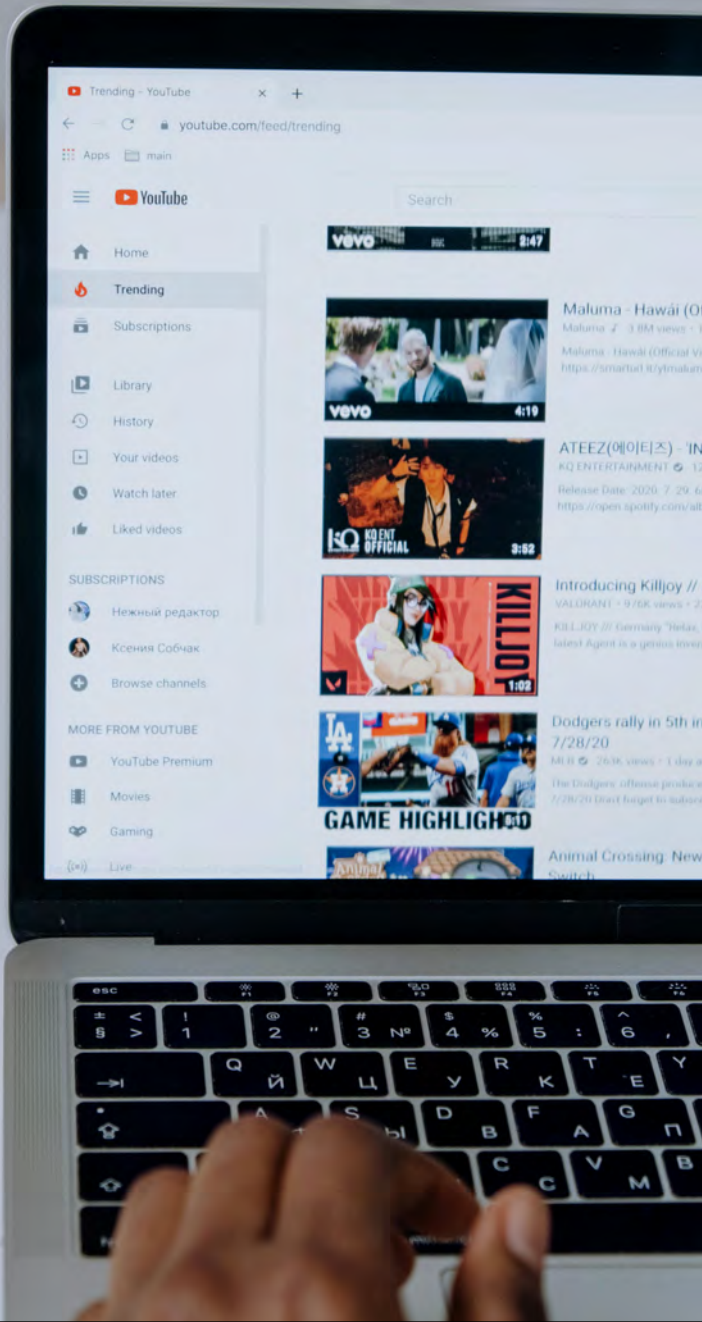
Eventi professionali e convegni.

## Errori da evitare

Contenuti replicati da altri social senza adeguato editing.

Tone of voice troppo informale.

# YouTube:



## Obiettivi

Approfondimento.  
Trasparenza amministrativa.  
Formazione e tutorial.

## Contenuti

Consigli comunali in streaming.  
Tutorial per servizi online.  
Conferenze e webinar.  
Interviste ad amministratori e tecnici.  
Timelapse e videodoc su interventi edili e lavori pubblici.

## Buone pratiche

Titoli chiari e descrittivi.  
Capitoli nei video lunghi.  
Playlist tematiche.  
Sottotitoli sempre presenti.

## Principali KPI

Visualizzazioni.  
Tempo di visualizzazione.  
Percentuale di completamento.  
Iscritti al canale.

# Telegram:



## Obiettivi

È uno strumento di comunicazione diretta "push", molto efficace per diffondere rapidamente informazioni senza dipendere dagli algoritmi dei social network.

## Punti di forza

Consegna immediata delle notifiche.

Elevato tasso di lettura.

Comunicazione unidirezionale controllata.

Assenza di rumore informativo tipico dei social.

## Contenuti

Allerte e emergenze

Modifiche alla viabilità

Chiusure straordinarie

Scadenze amministrative

Eventi e iniziative

Avvisi della Protezione Civile.

## A chi stiamo parlando

Cittadini che desiderano aggiornamenti immediati.

Pendolari.

Giornalisti locali.

Associazioni.

Utenti già interessati all'attività dell'ente.

# X (ex Twitter):

## Obiettivi

Particolarmente efficace per la comunicazione istituzionale, le emergenze e il rapporto con i media. Consente di commentare la attualità in diretta.

## Contenuti

Aggiornamenti in tempo reale.

Allerte.

Comunicati sintetici.

Dati e report.

Live coverage di eventi istituzionali.

## Limite caratteri

Account gratuiti: 289

X Premium: 25.000.

## Peculiarità

Usato prevalentemente per raggiungere i giornalisti in modo diretto, come una sorta di agenzia stampa unidirezionale.

Criticità nella gestione dei commenti in diretta dell'attualità da parte dei politici.

# Social SEO:

- **Inserire parole chiave nel testo del post**
- **Utilizzare titoli chiari e descrittivi**
- **Citare il nome dell'ente, del territorio e del servizio**
- **Geolocalizzare i contenuti quando possibile**
- **Inserire sottotitoli nei video**
- **Compilare correttamente descrizioni, profili e biografie**

~~"Novità importanti da lunedì"~~

***Nuova ZTL nel quartiere San Siro: orari, deroghe e modalità di accesso"***

Nel secondo caso cittadini, giornalisti e motori di ricerca comprendono immediatamente l'argomento del contenuto.

# Hashtag:

Aiutano la classificazione ma non devono sostituire una buona scrittura.

## Tipologie consigliate

### Hashtag istituzionali

#ComuneDiMilano  
#RegioneLombardia  
#ProtezioneCivile

### Hashtag geografici

#Milano #Monza

### Hashtag di campagna

#MilanoCortina2026  
#EstateInCittà  
#DifferenziamoMeglio

### Hashtag tematici

#Mobilità  
#Ambiente  
#Scuola #Cultura  
#RigenerazioneUrbana

## QUANTI NE DEVO USARE?



1/3



3/6



3/5



1/2



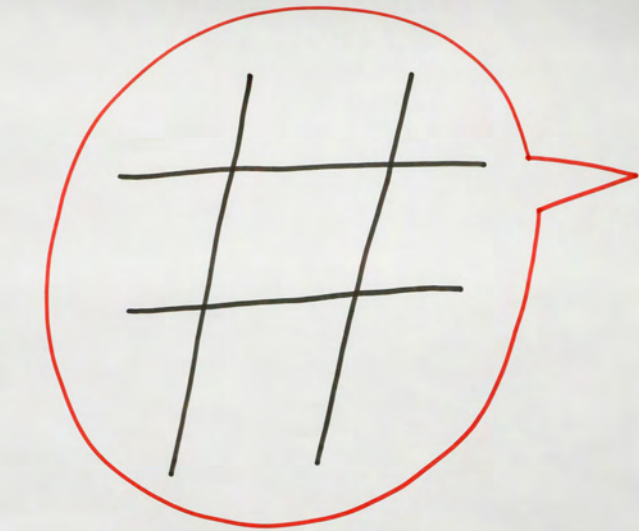
5/10



3/5



1/3



# TEAMWORK

# Comunicato stampa:

**Non diamoli per morti:** i media tradizionali continuano a influenzare il dibattito pubblico e la reputazione di enti e amministratori.

**Ma i comunicati vanno costruiti con metodo:**



- **notiziabilità**
- **wording sintetico**
- **contenuto chiaro**
- **contenuto verificabile**



- **autoreferenzialità**
- **lunghezza eccessiva**
- **linguaggio burocratico**
- **autocelebrazione**

COMUNICATO STAMPA

**Fisco, al via la videochiamata per servizi e assistenza su rimborsi, dichiarazioni, affitti e tessera sanitaria**  
**Ruffini: "Una semplificazione per venire incontro alle esigenze dei cittadini"**

È attivo da oggi il [servizio di videochiamata](#) per dialogare "in diretta" con i funzionari dell'Agenzia delle Entrate. Sarà così possibile ricevere assistenza sui rimborsi, sulle dichiarazioni dei redditi, sui contratti di locazione e richiedere il duplicato della tessera sanitaria con una semplice videocall direttamente dal proprio computer, tablet o smartphone. Con questo nuovo canale di contatto, che si affianca ai servizi telematici esistenti, l'Agenzia vuole essere sempre più vicina ai cittadini che non possono andare in ufficio ma allo stesso tempo desiderano avere un dialogo diretto con un esperto dell'Amministrazione finanziaria. Per il Direttore dell'Agenzia delle entrate, Ernesto Maria Ruffini "con il nuovo servizio di videochiamata è adesso possibile prenotare un appuntamento online e dialogare con un funzionario dell'Agenzia delle Entrate direttamente da casa o dal luogo in cui ci si trova. Non sarà quindi più necessario recarsi di persona ad uno sportello né fare la coda. Comunicare con il fisco diventa più facile e compatibile con gli impegni della vita quotidiana: una concreta semplificazione per venire incontro alle esigenze dei cittadini".

Ottimo incipit

Quote al punto giusto

Un [video](#), disponibile sul canale YouTube dell'Agenzia, e una guida aggiornata, online sul sito internet [www.agenziaentrate.gov.it](http://www.agenziaentrate.gov.it), illustrano ai cittadini come accedere al servizio.

**Come prenotare una videochiamata** - Per fissare una videochiamata con un funzionario delle Entrate basta utilizzare il servizio di prenotazione attivo sia sul sito dell'Agenzia (Home - Contatti e assistenza - Prenota un appuntamento) sia sulla App "Agenzia Entrate", selezionare l'argomento di interesse e scegliere la data e l'ora. La richiesta di appuntamento può essere rivolta sia al proprio ufficio di riferimento (per residenza, sede legale o sede di registrazione di un atto) sia a quello che ha in carico la pratica da trattare. In questa prima fase sono tre le opzioni a disposizione dei cittadini: "Atti e successioni" (area Registro); "Dichiarazioni e rimborsi" (area Imposte dirette); "Codice fiscale e duplicato della tessera sanitaria" (area Identificazione). Anche l'ufficio potrà proporre al contribuente un appuntamento in videochiamata, se utile per chiudere una pratica in maniera più semplice e veloce (ad esempio per gli approfondimenti successivi alla presentazione di alcune richieste).

**Videochiamate nel rispetto della privacy** - Le videocall si terranno sulle piattaforme indicate sull'[Informativa al trattamento dei dati personali](#) fornita dall'Agenzia, che garantiscono il rispetto del Regolamento Ue 2016/679 e rispettano i requisiti di sicurezza delle Entrate. Il

Sviluppo del contenuto

trattamento dei dati personali avverrà sempre in base ai principi di liceità e correttezza e nel rispetto di tutte le norme in materia. Inoltre, per tutelare la riservatezza di tutte le persone coinvolte, l'Agenzia delle Entrate si impegna a non effettuare alcuna registrazione video o audio e a non acquisire immagini durante il collegamento e chiede all'utente del servizio di fare altrettanto. L'accettazione delle condizioni di svolgimento del servizio è condizione necessaria per procedere alla videochiamata. In questa fase, eventuali documenti da condividere potranno essere inviati via email. È importante che durante la videocall l'utente abbia a disposizione tutta la documentazione necessaria per l'erogazione del servizio richiesto.

**Cresce l'offerta di servizi digitali** - Il servizio di videochiamata amplia ulteriormente l'assistenza su appuntamento introdotta dall'Agenzia delle Entrate nei mesi scorsi per chi non ha la possibilità di utilizzare i servizi telematici, sfruttando le nuove possibilità offerte dalla tecnologia. Secondo i dati in possesso dell'Agenzia, del resto, come modalità di comunicazione i contribuenti scelgono sempre di più il web, dove vengono garantiti gli stessi servizi dello sportello ma con il vantaggio di poterli ricevere in qualsiasi posto ci si trovi, senza code o attese.

Roma, 28 febbraio 2022

 **Contenuti extra**  
La pagina web sul [servizio di videochiamata](#)  
Il [video](#) sul canale YouTube dell'Agenzia

Contenuti multimediali sull'oggetto del CS

Riferimenti di contatto

AGENZIA DELLE ENTRATE  
Via Giorgione, 106 - 00147 ROMA | [www.agenziaentrate.gov.it](http://www.agenziaentrate.gov.it)



INFORMAZIONI PER I GIORNALISTI  
Ufficio Comunicazione e Stampa

INFORMAZIONI PER I CONTRIBUENTI

# Produrre contenuti efficaci:

L'obiettivo è renderli chiari, leggibili e utili. Prima regola: pensa sempre a chi legge (cittadino, imprenditore, studente). Sii breve ed essenziale

## Comunicati stampa:

- Titolo chiaro e semplice.
- Lead: "Cosa cambia per chi vive o lavora sul territorio".
- 3-4 punti chiave in elenco.

## Avvisi e comunicazioni di servizio:

- Iniziare con la notizia utile (chiusura, modifica orario, nuovo servizio).
- Usare elenchi puntati per date, orari, uffici.
- Evitare frasi lunghe e orpelli burocratici

## Contenuti per il Web:

- Sintesi in alto, dettagli dopo.
- Sottotitoli intermedi, frasi brevi, spazi generosi.
- Parole chiave semplici, no gergo interno.

## CHECKLIST RAPIDA PER CONTENUTI

- ✓ Cosa cambia per il cittadino/utente?
- ✓ È in cima alla pagina? (*Effetto Primacy/Recency*)
- ✓ Tono di voce è neutro, cortese, diretto?
- ✓ Contatti e riferimenti sono visibili?

# Conferenza stampa:

Anche in questo caso: tendiamo a considerarle uno strumento fuori moda, ma conservano importanza.

**Bisogna però sapere quando convocarle:**



- **quando il tema ha rilevanza pubblica;**
- **quando serve dare spiegazione vis a vis;**
- **quando bisogna gestire crisi o conflitti.**



- **quando mancano dati;**
- **se non c'è chiarezza;**
- **senza coordinamento tra ente e partecipata (o altri soggetti coinvolti dalla issue specifica).**

# Caso pratico 1:

PRESENTIAMO UN NUOVO IMPIANTO DI DEPURAZIONE

La conferenza stampa è un diluvio di slide e diamo soltanto informazioni molto tecniche, scarsamente comprensibili da parte dei giornalisti

## **COSA OTTENIAMO:**

- titoli negativi;
- cittadini spaventati;
- polemica politica.

## **COSA IMPARIAMO:**

La comunicazione tecnica deve essere rigorosa, ma anche comprensibile.

# Caso pratico 2:

**INTERRUZIONE TEMPORANEA DEL  
SERVIZIO IDRICO - post su sito e social**

**“Si comunica alla cittadinanza che, a causa di interventi manutentivi straordinari concernenti la rete infrastrutturale idrica, potranno verificarsi temporanee disfunzioni nell'erogazione del servizio”**

# Caso pratico 2:

**INTERRUZIONE TEMPORANEA DEL SERVIZIO IDRICO - post su sito e social**



**“Mercoledì 1 luglio potrebbero verificarsi interruzioni dell’acqua nelle vie Rembrandt, Rubens e Velazquez per lavori sulla rete idrica.**

**Il servizio dovrebbe tornare regolare entro le ore 11.00.**

**Ci scusiamo per il disagio”**

- ✓ è concreta;**
- ✓ è comprensibile;**
- ✓ riduce l’ansia;**
- ✓ aiuta il cittadino.**



# Caso pratico 3:

VARIAZIONE AL CALENDARIO DELLA RACCOLTA RIFIUTI

**“L’amministrazione  
continua con successo  
il percorso virtuoso di  
efficientamento della  
raccolta differenziata”**



# Caso pratico 3:

VARIAZIONE AL CALENDARIO DELLA RACCOLTA RIFIUTI

**“A partire dal mese di luglio la raccolta della plastica avverrà il lunedì (e non più il venerdì) per migliorare il servizio e ridurre i ritardi”**



# Identità di brand

Serve dare un volto riconoscibile e coerente al Comune e alle sue aziende partecipate. Lo scopo è ridurre la confusione tra Comune, aziende, servizi. Una maggiore chiarezza dei ruoli e dei messaggi favorisce la fiducia.

## Elementi chiave dell'identità

- Logo e co-branding (Comune + azienda partecipata).
- Colore e tono visivo di base.
- Frase-tipo/"mantra" (es. "Servizio chiaro, vicino, trasparente").

## Linee guida di tono di voce

- Linguaggio neutro, spiegativo, non paternale.
- Focus su benefici per il cittadino/impresa.
- Esempi di frasi "buone" vs frasi distanti.



## Comunicazione progetti e grandi opere

- Spiegare prima il “perché”: problema, benefici, tempi.
- Usare linguaggio semplice e mappe, infografiche, video brevi.
- Fornire punti di contatto chiari in caso di dubbi o disagi.

## Affissioni e comunicazioni cartacee

- Coerenza con il sito e i social: stessi loghi, colori, frasi-tipo.
- Testo leggibile da lontano, focus su: cosa cambia, dove, quando, come contattare.

## Coordinamento Comune/partecipate

- Creare un tavolo di lavoro minimo (es. resp. comunicazione + responsabile azienda).
- Concordare messaggi chiave prima di ogni comunicazione condivisa

## Brand di progetto e comunicazione campagna

- Un logo-progetto per ogni campagna (es. “Puliamo la città”, “Rete della mobilità sostenibile”).
- Assicurare che il logo-progetto rimandi sempre al Comune e all’azienda responsabile.

## Monitoraggio e valutazione

- Raccolta feedback da sportelli, social, questionari.
- Diagnosi periodica: “Il cittadino capisce chi fa cosa? Ci sono messaggi contraddittori?”.
- Aggiornamento del manuale di comunicazione.




# Case history/1

*“E’ solo un’influenza”*

*“Milioni di abitanti, facciamo miracoli ogni giorno, abbiamo ritmi impensabili ogni giorno, portiamo a casa risultati importanti ogni giorno perché non abbiamo paura. #milanononsiferma”.*

Nei primi mesi della pandemia, reazioni affrettate appagano il comprensibile bisogno di rassicurare i cittadini, ma da lì a breve si rivelano profondamente fuorvianti.

**Key takeaway:** ansia da prestazione e FOMO sono i peggiori nemici di chi fa comunicazione pubblica. Oggi non si cancella più nulla: prima di parlare, bisogna essere veramente certi di ciò che si intende dire.



#milanononsiferma

**COVID 2020**



# Case history/2

**L'AQUILA - 6 aprile 2009:** un terremoto di magnitudo 6.3 l terremoto provoca 309 morti, oltre 1.600 feriti, circa 80.000 sfollati e oltre 10 miliardi di euro di danni, non ancora del tutto ristorati.

La situazione è simile a quella del Covid, perché non tutti i terremoti sono prevedibili in maniera precisa. Però c'è una differenza tra "non prevedibile" e "non pericoloso".

**I messaggi minimizzanti da parte della Commissione Grandi Rischi, solo pochi giorni prima, vengono percepiti come una rassicurazione generalizzata.**

- **Mancata comunicazione dell'incertezza.**
- **Effetto di falsa sicurezza sui cittadini: *si perdona l'incertezza, NON la falsa sicurezza.***
- **Nella comunicazione del rischio bisogna spiegare scenari e probabilità, evitando sia allarmismi sia rassicurazioni assolute. 5 REGOLE D'ORO:**
  - 1) **Comunicare subito**
  - 2) **Dire solo ciò che si sa**
  - 3) **Dichiarare ciò che non si sa**
  - 4) **Aggiornare frequentemente**
  - 5) **Non sparire**

# Case history/3

**GENOVA - 14 agosto 2018: crolla il Ponte Morandi, causando 43 vittime, oltre a danni economici e reputazionali per tutto il Paese.**

**Nei giorni successivi abbiamo:**

- attribuzioni di responsabilità prima dell'accertamento dei fatti;
- dichiarazioni politiche contrastanti;
- forte conflittualità tra Governo, concessionario autostradale e altri soggetti coinvolti.

**Conseguenze:**

- L'attenzione pubblica si sposta rapidamente dal sostegno alle vittime allo scontro politico.
- Si genera confusione sullo stato delle indagini e sulle responsabilità effettive.

**Key Takeaway - Nelle grandi tragedie la comunicazione istituzionale deve seguire tre priorità:**

- assistenza alle persone colpite;
- informazioni certe e verificate;
- distinzione tra fatti accertati e ipotesi.



# Case history/4 - italia.it

Il 22-2-2007 il Governo Prodi presenta un progetto avviato dal precedente Governo Berlusconi. L'idea è ottima: creare un unico portale turistico nazionale, con contenuti multilingue e integrazione tra Stato e Regioni per la promozione coordinata del brand Italia. E' quello che fanno con successo Visit Britain, Atout France e altri.

## Perché fallisce:

- Presentazione approssimativa. Il video in cui il ministro dei Beni Culturali Rutelli lancia l'appello "please, visit Italy!" diventa un meme.
- Problemi di qualità, usabilità e contenuti: grafica obsoleta già al momento del lancio, contenuti incompleta, errori tecnici, difficoltà di navigazione, problemi di accessibilità e scarso coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti.

## L'errore di comunicazione più grave:

La creazione di aspettative enormi! Il portale viene presentato come una rivoluzione digitale per il turismo italiano, ma alla sua pubblicazione la distanza tra la promessa e la realtà appare enorme. L'Expectation Gap (divario tra aspettative e risultato percepito) è uno degli errori più frequenti nella comunicazione.

## Conseguenze:

Italia.it viene identificato come simbolo dello spreco di denaro pubblico, inefficienza burocratica e scarsa capacità digitale della PA. Nel 2008 viene chiuso e poi rilanciato in forma diversa.

Altro errore: comunicare il progetto, non il beneficio

La comunicazione verte su investimenti, tecnologie, piattaforme, ecc, sottacendo i benefici per gli utenti (turisti stranieri e operatori italiani).

## "Please visit Italy", il celebre video dell'allora ministro Rutelli per invitare i turisti in Italia

Era il 2007 e Francesco Rutelli rivestiva l'incarico di ministro dei Beni culturali. L'ex leader della Margherita invitò i turisti stranieri in Italia con un video in inglese, divenuto celebre per il suo appello: "Please visit Italy!"

## Key Takeways:

1. Non annunciare prima di essere pronti
2. Non creare aspettative irrealistiche
3. Comunicare i benefici, non gli investimenti
4. Curare l'esperienza utente
5. La reputazione si costruisce sul risultato

45  
min

# Case history/5

**Nel 2021 la campagna di vaccinazione Covid è in grave difficoltà: disparità nella distribuzione tra le Regioni, problemi organizzativi, pressione mediatica e forte sfiducia dei cittadini nelle istituzioni. Il Gen. Figliuolo la riorganizza in maniera molto efficace, anche sul piano comunicativo:**

**Strategia comunicativa: Message discipline - pochi messaggi, ripetuti sempre. Enfasi su pochi obiettivi:**

- 500.000 somministrazioni al giorno;
- vaccinare l'80% della popolazione entro settembre;
- accelerare la distribuzione delle dosi;
- garantire equità territoriale

**Forza e chiarezza dei numeri:** molti enti pubblici comunicano attività, Figliuolo comunica **risultati**: numero di dosi consegnate, % popolazione coperta, distanza dall'obiettivo finale. E' più facile capire "Siamo a 500.000 vaccinazioni al giorno" che dettagli tecnici sulla logistica.

**Brand awareness e autorevolezza:** Figliuolo non è un politico, la sua immagine pubblica viene costruita su tre pilastri: **competenza, operatività e neutralità**, elementi che rafforzano l'affidabilità istituzionale.

## Comunicazione visiva:

Divisa, camion militari, magazzini, hub vaccinali, personale sanitario. Tutto rimanda al messaggio di fondo: "Lo Stato è organizzato e sta lavorando. Stiamo facendo e non solo parlando". In comunicazione pubblica questo è fondamentale: **le immagini devono rafforzare il messaggio verbale.**

## Prevedibilità:

Le comunicazioni seguono uno schema fisso: obiettivi, stato di avanzamento, eventuali criticità e infine azioni correttive. Questa prevedibilità, quasi rituale, riduce l'incertezza e aumenta la fiducia.

## Struttura tecnica dello Storytelling:

**Situazione iniziale** (Paese in emergenza), **Obiettivo** (Vaccinare la popolazione), Ostacoli (Poche dosi, varianti, problemi logistici), **Progresso** (Aggiornamenti costanti), **Traguardo** (Raggiungere l'80%). Questo schema, molto simile al viaggio dell'eroe, trasforma una vicenda estremamente complessa in una narrazione comprensibile.

## KEY TAKEAWAYS PER LA COMUNICAZIONE DI UN ENTE PUBBLICO LOCALE:

### 1) Semplificazione del messaggio

pochi concetti, ripetuti costantemente.

### 2) Comunicazione orientata ai risultati

numeri comprensibili e verificabili.

### 3) Costruzione dell'autorevolezza istituzionale

meno politica, più operatività.

**Figliuolo non comunica principalmente i vaccini, ma il progresso verso un obiettivo collettivo**

### Come applicare questi principi alla nostra realtà:

~~"Abbiamo avviato un progetto di riqualificazione urbana."~~

"Entro dicembre saranno riqualificati 12 parchi. Oggi ne sono stati completati 7."

"Abbiamo ricevuto 1.200 segnalazioni. Il 92% è stato risolto."

- obiettivo chiaro;
- indicatore misurabile;
- aggiornamenti periodici

# In sintesi: 10 regole pratiche

## 1. Comunicare in linguaggio semplice

**NO** "L'utenza è invitata a presentare apposita istanza"  
**SI** "Per richiedere il servizio, compila il modulo online"

## 2. Mettere il cittadino al centro

Organizzare i contenuti in base ai bisogni delle persone e non alla struttura interna dell'ente.

**NO** Settore demografia - Ufficio Tributi - SUAP - ecc  
**SI** "Nascita di un figlio" - "Cambio residenza" - "Aprire attività"

## 3. Trasparenza anche nelle criticità

"Il portale è temporaneamente non disponibile. I tecnici stanno intervenendo. Aggiornamento previsto alle ore 16.00"

## 4. Comunicare prima che arrivino le domande

FAQ, video esplicativi, post social, ecc.

## 5. Uso coordinato e coerente dei canali

Ad es. una chiusura scolastica deve comunicata contemporaneamente tramite: sito, FB, IG, Telegram e CS

## 6. Storytelling continuo e non solo emergenziale

Raccontare: lavori pubblici, eventi, servizi, risultati...

## 7. Usare numeri e dati comprensibili

**NO** "Riduzione del 18,3% dei tempi procedurali"  
**SI** "Il rilascio dei certificati passa da 11 a 9 giorni."

## 8. Raggiungere tutti i target

Utilizzare sottotitoli nei video, testi alternativi per le immagini, linguaggio inclusivo e grafica leggibile.

## 9. Ascoltare e rispondere

Ogni giorno riceviamo feedback importanti attraverso commenti social, segnalazioni, messaggi privati, URP. Monitorare e moderare non basta: bisogna creare una vera bidirezionalità della comunicazione.

## 10. Comunicare i vantaggi per i cittadini

~~Stiamo rivedendo l'organizzazione del settore educativo e scolastico~~

Nel prossimo anno scolastico avremo due pomeriggi in più dedicati alle attività di doposcuola e supporto nei compiti



# Digitalizzazione e IA



**R** Primo piano

14  
Mar 10/11  
26 mar 2020

## Il Papa contro big tech "Disarmiamo l'IA bisogna restare umani"

Leone presenta la sua prima enciclica Magnifica Humanitas con il cofondatore di Anthropic: "Invito a camminare insieme"

Uscendo dall'aula del sinodo padre Brendan McGuire, parroco nella Silicon Valley, un passato da ingegnere cibernetico, dice, «quando c'era la guerra - chiunque parlasse con il nemico diventava a sua volta nemico. Penso fosse sbagliato: se vuoi raggiungere la pace devi dialogare con quello che per te è il nemico». Leone XIV ha appena presentato il suo primo documento pastorale, una lettera di benedizione alla comunità cattolica che si concentra sulla riconciliazione e sulla promozione della pace. L'enciclica Magnifica Humanitas, che si tratta di un documento molto importante, che possono orientare le nostre vite e i nostri valori, e che ci aiutano a essere più umani e a camminare insieme. L'enciclica Magnifica Humanitas è un documento molto importante, che si tratta di un documento molto importante, che possono orientare le nostre vite e i nostri valori, e che ci aiutano a essere più umani e a camminare insieme.

LE CITAZIONI

Non vuole lo scontro con la Silicon Valley - dove peraltro l'ambasciatore statunitense presso la Santa Sede Brian Birch, ieri presentando l'enciclica Magnifica Humanitas, ha invitato il papa a «camminare insieme».

## Negli ultimi 4 anni la comunicazione pubblica è cambiata più rapidamente che nei vent'anni precedenti.

Siamo passati dalla comunicazione cartacea ai siti web, poi ai social media e ora all'IA generativa.

### Molti enti già usano:

- chatbot;
- strumenti automatici di risposta;
- sistemi di analisi dei dati;
- IA per testi, immagini e video;
- sistemi predittivi e automatizzati.



### E' quindi fondamentale comprendere bene:

- come l'IA sta cambiando la comunicazione pubblica;
- quali opportunità può offrire a Comuni e partecipate;
- quali rischi organizzativi, etici e reputazionali comporta;
- perché la supervisione umana resta centrale.



# L'IA può migliorare la relazione tra ente e cittadino oppure rischia di renderla più impersonale e opaca?

## Produzione contenuti

- scrivere comunicati;
- creare FAQ;
- sintetizzare documenti;
- generare testi social;
- adattare linguaggi.

## Relazione con cittadini

- chatbot;
- assistenti virtuali;
- sistemi risposta automatici.

## Analisi dati

- leggere grandi quantità di feedback;
- analizzare sentiment;
- individuare temi ricorrenti;
- monitorare reputazione.

## Accessibilità

- traduzioni;
- semplificazione linguaggio;
- sottotitoli automatici;
- supporto multilingua.

### MA ATTENZIONE:

**L'IA accelera, automatizza e supporta il lavoro delle persone, ma non può comprendere il contesto istituzionale come se fosse un essere umano!**



# COME INTRODURRE L'IA IN UN COMUNE

## IL DECALOGO DI AGENDA DIGITALE

**1** Partire in piccolo per ottenere grandi risultati. Cominciare con **esperimenti** circoscritti.

**2** Sperimentare e imparare con il metodo **FAFO: Fool Around and Figure Out**. “Smanettare” e sperimentare, come fanno i bambini che imparano.

**3** Applicare il **principio di Pareto**: individuare il 20% delle attività amministrative che consumano l'80% delle risorse e capire dove l'AI può alleggerire il carico di lavoro, migliorando l'efficienza e la soddisfazione sia interna (dipendenti comunali) sia esterna (cittadini).

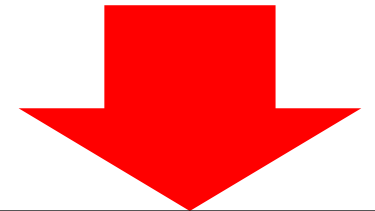


**4** Procedere per **tentativi ed errori**, come in qualsiasi attività scientifica. In questo caso:

- Provare diversi prompt.
- Testare modelli diversi, con risposte diverse, tool diversi, capacità diverse, personalità diverse.
- Chiedere all'AI di fare compiti utili: riassumere documenti, generare email, analizzare dati.

**5** Gli assistenti AI sono **risolutori di problemi**: non gadget, ma soluzioni pratiche a sfide ripetitive e ricorrenti. Ad esempio:

- Automatizzare risposte a FAQ comunali.
- Supportare l'elaborazione di pratiche ripetitive.
- Generare documenti preliminari o reportistica.



**6** Pensare all'IA come a un nuovo collega (o, meglio, un **nuovo stagista**): quando arriva, gli va spiegato tutto; bisogna affidargli gradualmente dei compiti per metterlo alla prova e bisogna monitorarne le performance per adattare le nostre richieste.



**8** Assegnare all'IA il **giusto ruolo** nella squadra di lavoro. Come per gli esseri umani, ognuno deve svolgere il compito per il quale è più preparato. Per questo bisogna creare collaborazione tra le risorse. Ad esempio uso **Claude** per il coding, **ChatGPT** per migliorare le email, **Perplexity** per la raccolta fonti, **Notebook LM** per l'analisi di numerosi documenti e infine **Midjourney** per le immagini.

**7** Procedere con estrema cautela. **La fiducia dei cittadini** si può perdere con pochi errori, specialmente da parte della PA. E tutti siamo meno tolleranti verso gli errori delle macchine (che, sovrastimandole, ci aspettiamo siano perfette) rispetto a quelli dei nostri simili, gli umani, da cui non ci aspettiamo perfezione.



**9** **Gestire dati e interoperabilità.** L'efficacia dell'assistente AI dipende dai dati su cui viene addestrato. Per un Comune, significa alimentare l'AI con dati corretti, che spesso ci sono ma sono relegati in silos. Il documentale può essere popolato solo se l'interoperabilità tra fornitori funziona.

**10** Valorizzare la **user experience**. Fare tesoro dei feedback forniti sia dai dipendenti che usano l'IA, sia dai cittadini che usufruiscono dei suoi servizi, per valutare ed eventualmente ricalibrare il sistema.

# Caso pratico:

**Un Comune introduce un chatbot per gestire le richieste in merito a IMU, raccolta rifiuti, bonus e servizi scolastici.**

Problema: il sistema fornisce una risposta errata su una scadenza.

**Risultato:** cittadini disinformati; proteste; responsabilità che ricade comunque sull'ente.

## **KEY TAKEAWAY**

L'IA può supportare il servizio, ma la responsabilità della performance resta umana.

**L'IA aumenta enormemente la velocità e la quantità di contenuti producibili. E' un'enorme risorsa, ma comporta il rischio di produrre contenuti eccessivi; poco verificati; poco coordinati; impersonali.**

**La sfida non è produrre contenuti ma **affidabilità** e **fiducia**.**



# Bias e accountability

Se nel privato un errore IA può creare danni commerciali, nella PA può essere molto più grave, perché incide su diritti, fiducia, accesso ai servizi ed equità.

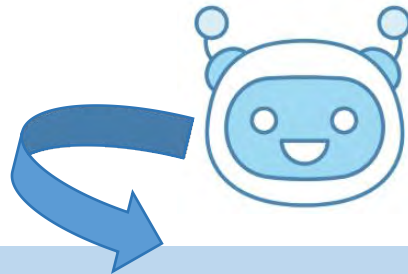
L'IA è alimentata dai dati che le diamo in pasto e quindi può riflettere i nostri bias, alimentando distorsioni, amplificando stereotipi e producendo discriminazioni.

**Esempio pratico:** una partecipata usa un chatbot per smistare le richieste di assistenza.

Il sistema però interpreta male alcuni messaggi e assegna priorità basse a richieste urgenti.

## RISULTATO

- disuguaglianza;
- esclusione;
- danno reputazionale.



Non è neutrale automaticamente, va controllato, verificato e supervisionato

EFFETTO BIAS  
DI CONFERMA:

Siamo  
naturalmente  
portati e cercare e  
valorizzare le  
informazioni che  
confermano le  
nostre convinzioni

# IA e trasparenza

I cittadini devono sempre poter capire quando stanno parlando con una IA, come vengono trattati i loro dati e come vengono prese le decisioni.

Se il cittadino non si rende conto che sta parlando con un chatbot e non con un essere umano, non sa nemmeno come contestare eventuali errori, ritardi o altri disservizi.

## **Sono sempre necessarie:**

- chiarezza;
- identificazione del sistema;
- possibilità di contatto umano (human in the loop).

## **E' molto frequente il rischio di usare IA:**

- senza procedure;
- senza validazione;
- senza controllo umano.



**STRATEGIA PER  
COSTRUIRE FIDUCIA**

- **trasparenza degli strumenti;**
- **correttezza dei dati;**
- **capacità di spiegare i processi automatizzati.**

# Opportunità

## AUTOMAZIONE DELLE ATTIVITA' RIPETITIVE:

- FAQ;
- trascrizioni;
- sintesi;
- classificazione richieste;
- traduzioni;
- report automatici.

Lascia più spazio per attività di valore superiore e di esclusiva pertinenza umana: ascolto, relazione, gestione complessità.

### Esempio pratico:

Un comune riceve centinaia di richieste sui centri estivi per l'infanzia. L'IA smista le richieste semplici e fornisce i riferimenti del caso. **RISULTATO:** tempi ridotti, operatori meno sovraccarichi e cittadini più soddisfatti.

ChatGPT  
Gemini  
Claude  
NotebookLM



# Opportunità

## ANALISI RAPIDA E APPROFONDITA DEI DATI:

- cosa preoccupa cittadini;
- quali temi generano conflitti;
- quali campagne funzionano.

## Esempio pratico:

L'apertura di un nuovo ecocentro genera numerosi commenti da parte dei cittadini sui social.

L'ente monitora commenti, sentiment e parole ricorrenti. Scoprendo una forte paura su salute e traffico.

## RISULTATO

La comunicazione viene:

- adattata;
- resa più chiara;
- orientata ai dubbi reali.



# Opportunità

## PERSONALIZZAZIONE

L'IA permette elevati livelli di sartorialità del messaggio:

- più segmentato;
- più adattivo;
- più targettizzato.

*[Attenzione a evitare discriminazioni e profilazione impropria]*

### Esempio pratico:

La newsletter di una partecipata ambientale viene personalizzata nell'invio a famiglie, scuole, amministratori condominali, imprese, ecc.

## RISULTATO


La comunicazione diventa:

- più utile;
- più rilevante;
- meno dispersiva



# Altre opportunità

**Oltre al (fondamentale) snellimento della burocrazia, l'IA può produrre efficientamento operativo su vari ambiti e a più livelli:**

- Previsione della domanda di servizi sanitari e prestazioni di welfare.
  - Analisi delle richieste di sussidi per identificare anomalie. Ispezioni intelligenti: supportare gli enti (INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate, ecc.) nel rilevare automaticamente situazioni sospette o violazioni di legge. Per esempio, attraverso il controllo automatizzato delle dichiarazioni dei redditi.
  - Ottimizzazione della logistica urbana e del facility management (consumo energetico)
  - Gestione avanzata dei flussi di traffico con semafori intelligenti che adattano i tempi al traffico in real time e potenziamento TPL in base alle esigenze.
- vediamo dei casi reali: 



# MOBILITA' URBANA/Case studies

## Milano - AMAT e ATM

- Analisi predittiva per pianificare corse bus e metro in base alla domanda prevista.
- Algoritmi per ottimizzare la manutenzione predittiva dei mezzi (ATM).
- Gestione dinamica della ZTL Area B e C: l'IA stima impatto del traffico in tempo reale.



## Roma - Progetto MUSA → *Multilayered Urban Sustainability Action*

- Finanziato dal PNRR. Coordinato dal MUR e CNR: utilizzo di IA e big data per migliorare la mobilità nella Capitale.
- Prevede anche simulazioni sul comportamento degli utenti per ridisegnare l'offerta.



# EELL/Case studies

## Comune di Torino – Chatbot «Camilla»

- Attivo dal 2021 sul sito comunale.
- Risponde in linguaggio naturale su servizi anagrafici, tributi, mobilità.
- Obiettivo: ridurre il carico sui call center e garantire assistenza 24h.

## Comune di Siena – «Caterina»

- Assistente virtuale IA che guida i cittadini in tempo reale.
- Supporta la prenotazione servizi, consultazione modulistica, scadenze.

## Comune di Palermo – Control Room Urbana

- IA per il monitoraggio ambientale, traffico, sicurezza e raccolta rifiuti.
- Genera fascicoli digitali automatici per eventi rilevanti, supportando l'intervento umano.



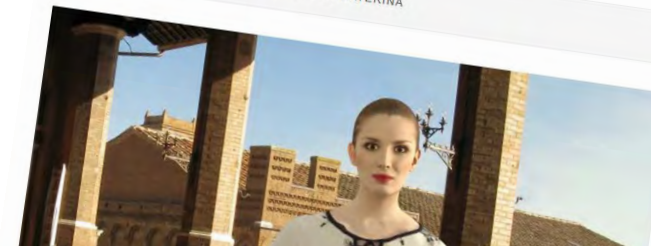
amministrazioni. Quello che CSI porta avanti è un importante processo di trasformazione digitale, che parte da Torino ma che coinvolge tutt'Italia.

Camilla è la nuova assistente digitale di CSI Piemonte, una delle più importanti aziende informatiche in Italia, e rappresenta una rivoluzione nell'ambito dell'assistenza digitale. Creata con tecnologie all'avanguardia basate sull'intelligenza artificiale generativa, utilizzando i modelli grafici più avanzati e la creazione di avatar digitali incredibilmente realistici, Camilla diventerà un punto di riferimento per i cittadini.

L'obiettivo di Camilla è fornire ai cittadini informazioni utili e supporto nell'utilizzo dei servizi digitali offerti. In questo modo, si mira a ridefinire completamente l'esperienza di interazione tra le persone e le pubbliche

### SIENA COMUNICA il Comune vicino a te

SCARICA IL TUO CERTIFICATO ON LINE CON CATERINA



Sisipi  
Pagine Web Integrate

Chi siamo ~ Ambiti di Intervento ~ Casi studio ~ News & Press ~ Trasparenza ~ Contattaci

## Palermo diventa Smart City

La Control Room chiave della trasformazione digitale cittadina

La Control Room (CoRo) di Palermo rappresenta uno degli esempi più avanzati di gestione integrata dei servizi urbani, grazie all'adozione di tecnologie all'avanguardia e un approccio multilivello.

In un momento cruciale per il futuro delle città, Sisipi ha promosso questa soluzione per affrontare le sfide di una metropoli moderna, migliorando la qualità della vita dei cittadini e favorendo una cultura digitale in grado di rendere Palermo una vera e propria Smart City.

**L'obiettivo: una trasformazione culturale attraverso il digitale**

Secondo Salvatore Morreale, Direttore Generale di Sisipi, la Control Room non è solo una sala operativa, ma un catalizzatore per un cambiamento culturale basato sul digitale. "L'obiettivo è costruire una comunità che percepisca la trasformazione digitale non come un processo tecnico fine a sé stesso, ma come un percorso che porta benefici tangibili alla città e ai suoi abitanti", afferma Morreale.

La Control Room diventa così il cuore pulsante della città, un luogo fisico e virtuale in cui convergono dati, sensori e tecnologie di intelligenza artificiale per monitorare in tempo reale la mobilità, la sicurezza, l'ambiente e i servizi pubblici. L'idea centrale è quella di creare un'infrastruttura in grado di rilevare eventi, segnali e flussi critici, permettendo alle istituzioni di intervenire tempestivamente per risolvere i problemi quotidiani o gestire eventi straordinari.

# EELL/Case studies

## Comune di Cori (Latina) - «Insieme a te»

- Podcast che racconta le novità pubblicate nell'**albo pretorio**, per rendere più accessibile e chiara la vita amministrativa locale.
- Il podcast si trova già associato al canale telegram **AlboPop Cori**, dove gli aggiornamenti vengono diffusi in formato testuale.
- Dietro il progetto ci sono **Polygonal APS** e **OnData**, due realtà che lavorano per una maggiore apertura dei dati pubblici e partecipazione civica. La tecnologia entra in gioco con **notebookLM**, un'I.A. di **Google**, usata per creare contenuti audio tratti direttamente da documenti ufficiali del Comune.



≈ **10.400**  
**ABITANTI**

# EELL/Vantaggi concreti

<b>Front-office</b>	Risposte automatiche 24/7, meno code e telefonate
<b>Back-office</b>	Smistamento PEC, verifica automatica bandi, gestione documentale
<b>Urbanistica e mobilità</b>	Gestione dinamica traffico, parcheggi, trasporti pubblici
<b>Ambiente e rifiuti</b>	Sensori smart con IA per ottimizzare raccolta, pulizia e inquinamento
<b>Gestione risorse</b>	Migliore pianificazione grazie all'analisi predittiva
<b>Trasparenza</b>	Dati accessibili e aggiornati, minor burocrazia

# Rischi

## I timori di insegnanti e medici

Intelligenza Artificiale in sanità: il 72% dei medici ritiene che i benefici superino i rischi. Ocse: “Ma serve bilanciare innovazione e sicurezza”

Secondo il primo rapporto completo del Centro comune di ricerca, medici, insegnanti, ingegneri e altre figure professionali qualificate sono messi a rischio dalla IA Generativa. Per gli **insegnanti** il rischio occupazionale è superiore al 90% delle altre professioni.

I **medici** (indagine OCSE) evidenziano anche altri rischi, dal potenziale **bias negli algoritmi**, all'aumento della **responsabilità legale** per chi usa strumenti basati sull'IA, tema che preoccupa il 94% delle associazioni intervistate. Un altro problema è la protezione della **privacy**: i sistemi basati sull'IA gestiscono enormi quantità di dati sensibili, rendendoli bersagli per possibili attacchi informatici. Il 74% delle associazioni mediche intervistate ha indicato **l'accesso ai dati** come una delle principali sfide per l'integrazione dell'IA. Un altro ostacolo significativo è rappresentato dalla **scarsa alfabetizzazione digitale** tra i professionisti sanitari e il pubblico. **Serve più formazione**: tutte le associazioni intervistate concordano sulla necessità di educare i medici sull'uso degli strumenti IA, sia a livello accademico che durante la carriera.



# La IA nella PA italiana

## Il 57% dei dipendenti pubblici già la usa

**CRONACA**  
Intelligenza artificiale nella PA: il 57% dei dipendenti già coinvolto, ma il 20% teme sorveglianza e perdita di posti. Dati, formazione, privacy e futuro del lavoro pubblico  
Di Andrea Carlino

- **Per l'80% questa tecnologia rappresenta un alleato**, capace di semplificare processi, migliorare l'efficienza e liberare tempo per attività a più alto valore aggiunto.
- **Ma per il 12% dei lavoratori - oltre 200 mila persone - il rischio di essere sostituiti dalle macchine è concreto**, soprattutto nelle mansioni ripetitive e meno specializzate. **Un ulteriore 8% si trova in una zona grigia**, dove il futuro è ancora tutto da scrivere.
- **La chiave è la formazione: senza upskilling e reskilling, la PA rischia di perdere il suo capitale umano.** Le mansioni più ripetitive non sopravviveranno all'IA, ma questo non significa licenziamenti di massa. Serve una formazione mirata per trasformare i dipendenti in nuove figure professionali, come social media manager e digital media manager, senza cercare competenze all'esterno. Solo così la PA può restare competitiva e garantire continuità occupazionale.



# La IA nella PA italiana

## I timori più grandi riguardano la privacy

L'analisi Bigda Srl su 20.000 menzioni online fotografa un'opinione pubblica divisa:

- il 45% vede nell'IA uno strumento di modernizzazione e supporto
- il 35% resta in attesa di risultati concreti
- il 20% teme per la sicurezza dei dati e la privacy.

**Se chatbot e automazione convincono la maggioranza, la gestione delle informazioni personali resta il vero banco di prova.**

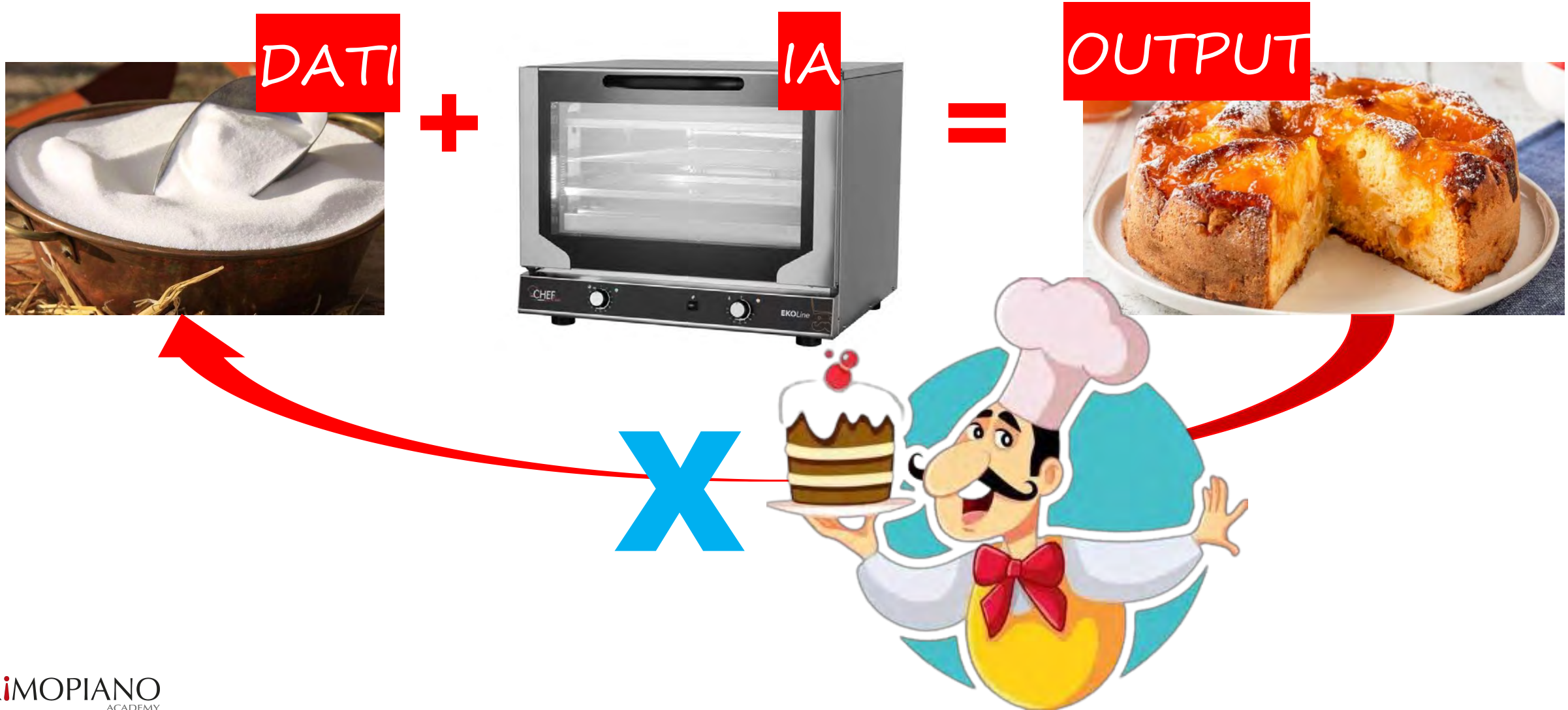
ATTUALITÀ

L'intelligenza artificiale non licenzierà i lavoratori pubblici che avranno la forza di appropriarsi di nuove competenze, lo dice l'indagine Bigda

Di Alessandro Giuliani - 29/06/2025



# IA e Privacy: “la regola del pasticciere”



# Caso pratico

## Come anonimizzare i documenti prima di darli in pasto alla IA

Processare documenti sensibili (fatture, CV, contratti) su ChatGPT, Gemini o altri LLM può esporre dati personali e aziendali. Le macchine imparano dai contenuti che forniamo: la prevenzione è la prima forma di tutela.

### Due strumenti consigliati:

#### RedactPDF.io

- Gratuito, intuitivo, senza account
- Anonimizza PDF, Word, Excel e immagini
- I file vengono eliminati subito dopo l'uso
- Esempio di approccio privacy by design

#### Microsoft Presidio

- Framework open-source avanzato
- Ideale per flussi strutturati e automatizzati

**MEGLIO  
PER LA  
P.A.**

# PRESIDIO®

Microsoft and Presidio Present  
**Pressing the Easy  
Button for Cloud  
Migrations with AV**

Thursday, March 23<sup>rd</sup>  
11am – 12pm ET



# A ognuno la sua IA

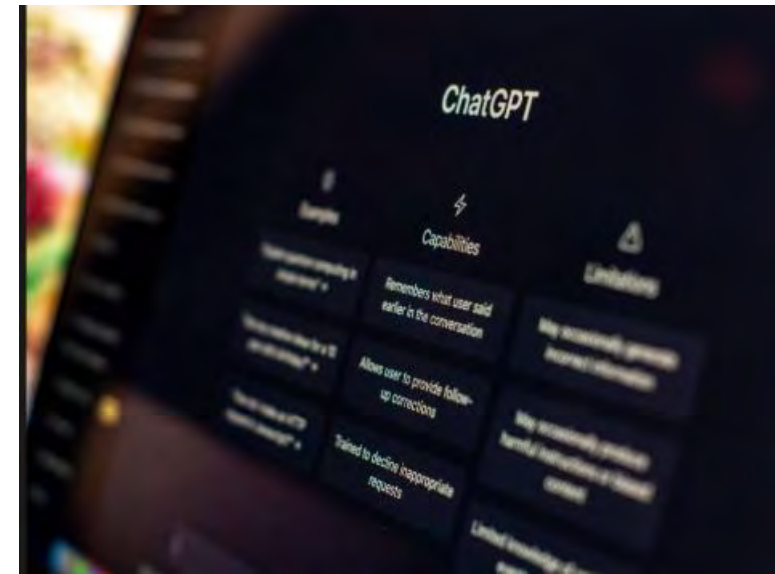
Non esiste uno strumento migliore in assoluto, bensì lo strumento più adatto al compito da svolgere oggi:

**ChatGPT** > Creazione contenuti e brainstorming

**Gemini** > Ricerca e integrazione con Google

**Claude** > Analisi e sintesi di documenti lunghi

**NotebookLM** > Studio e interrogazione di documenti



## CHATGPT è l'assistente universale del comunicatore

### Ideale per queste funzioni:

- Scrive post social
- Genera FAQ
- Crea piani editoriali
- Riscrive testi burocratici
- Produce newsletter
- Genera idee per campagne informative
- Prepara discorsi e presentazioni

### Esempio di prompt:

"Trasforma questo comunicato in un post Facebook semplice e comprensibile per cittadini over 65."

### Red flags:

Non inventare dati.

Non delegare il fact checking.

# GEMINI è l'assistente integrato nell'ecosistema Google

## Ideale per queste funzioni:

- Ricerca informazioni sul web
- Analizza pagine Internet
- Lavora con Google Docs
- Supporta Gmail
- Supporta Google Workspace
- Confronta fonti differenti



## Esempio pratico:

"Riassumi i principali temi emersi negli ultimi articoli sulla raccolta differenziata nel Comune di Milano."

## Diventa un must:

Quando il lavoro è fortemente integrato con Google.

# CLAUDE è lo specialista dei documenti lunghi

## Ideale per queste funzioni:

- Analizza PDF corposi
- Riassume regolamenti
- Confronta documenti
- Organizza informazioni complesse
- Produce testi molto ordinati



## Esempio pratico:

Caricare bilanci, capitolati, piani industriali ecc. e chiedere: "Riassumi i punti principali in una scheda di una pagina destinata ai cittadini."

## Diventa un must:

Quando bisogna semplificare documentazione complessa.

# NOTEBOOK LLM è l'IA che studia i tuoi documenti

## Come funziona:

È uno strumento di Google e funziona caricando materiale già esistente.

Puoi inserire:

- PDF
- Delibere
- Regolamenti
- Bilanci
- Verbali
- Studi
- Trascrizioni



Poi puoi fare domande come:

- "Quali sono le principali scadenze?"
- "Quali sono i temi più ricorrenti?"
- "Crea delle FAQ per i cittadini."
- "Riassumi il documento in 10 punti."

## Punto di forza

Lavora solo sulle fonti che gli fornisci e quindi riduce il rischio di allucinazioni.

## IN SINTESI

**Post social:** Chat GPT

**Creare piano editoriale:** Chat GPT

**Ricerca online:** Gemini

**Analisi PDF 500 pagine:** Claude

**Analisi delibere e regolamenti:**

Notebook LLM

**FAQ per cittadini:**

Chat GPT/Notebook LLM

**Riassunto docs:** Claude/Notebook LLM

# L'IA non sostituisce la comunicazione pubblica

**Però incide su diversi aspetti fondamentali:**

- il modo di lavorare;
- i tempi;
- le competenze richieste;
- il rapporto tra enti e cittadini.

**La vera sfida non è tecnologica, ma organizzativa, etica e culturale.**

La comunicazione pubblica del futuro non sarà quella che utilizza l'IA nel modo più massiccio, ma quella capace di usarla con:

- responsabilità;
- trasparenza;
- il rapporto umano con i cittadini sempre al centro.



**SONO IL  
SIGNOR WOLF,  
RISOLVO  
PROBLEMI**



# Comunicazione pubblica

18 GIUGNO 2026