

**Piano Comunicativo
dell'Istituto dei
Fratelli delle Scuole
Cristiane e della
Famiglia Lasalliana**



**Piano Comunicativo
dell'Istituto dei
Fratelli delle Scuole
Cristiane e della
Famiglia Lasalliana**

Roma - Settembre 2016

1. Introduzione

È importante ricordare che NON SI COMUNICA A qualcuno, MA SI COMUNICA CON qualcuno. Comunicare è uno strumento necessario per raggiungere gli obiettivi strategici di ogni istituzione. Anche per i Lasalliani è questo il modo concreto di attuare la 'missione lasalliana', attraverso uno stile che consenta di relazionarsi alle persone, stabilire contatti, generare messaggi.

Ne deriva che l'individuazione dei pubblici influenti, ovvero dei possibili gruppi di interlocutori con cui costruire processi comunicativi condivisi, rappresenta una condizione indispensabile per strutturare una comunicazione efficace.



2. Obiettivi strategici

Il piano di comunicazione è uno strumento di pianificazione, programmazione e gestione delle azioni di comunicazione finalizzato alla realizzazione degli obiettivi strategici. Serve essenzialmente per tradurre in azione comunicativa ciò che si intende attuare e perseguire.

Al fine di determinare processi comunicativi adeguati sono necessari:

1. La *Formazione* continua riguardo risorse, modalità e opportunità comunicative.
2. La *Pianificazione*, per arrivare alla stesura del piano.
3. L'*Implementazione*, per la concreta realizzazione e gestione del piano.
4. La *Valutazione*, ovvero la verifica dei risultati ottenuti, dell'impatto e degli effetti generati sul contesto interno ed esterno all'ente e delle eventuali discrepanze tra questi e gli obiettivi prefissati.
5. Lo *Sviluppo* (sinergia cooperativa), per far crescere il senso di comunanza ed appartenenza tra tutte le realtà interne all'Istituto e verso l'esterno al fine di produrre informazione.

Altri obiettivi che andrebbero definiti sono:

- la *"notorietà"* – che significa farsi conoscere;
- l'*"immagine"* – che significa farsi amare;
- i *"comportamenti"* – per stimolare gli interlocutori ad agire.



Bisogna, inoltre, decidere il "target" da raggiungere, rispondendo con chiarezza alle seguenti domande:

Chi dobbiamo contattare? Chi sono i miei possibili interlocutori? Quanti sono?

Infine, è bene rammentare che nessuna strategia resiste senza una motivazione stabile, una visione, un progetto comune ed una corretta esecuzione.

La comunicazione non è solamente un modo di produrre messaggi che ci auguriamo gli interlocutori ricevano. Bisogna comprendere l'altro, conoscendone obiettivi, contesti sociali, valori e cultura.

Nello specifico, per mettere in atto tutto ciò si deve:

1. Creare ambiente e meccanismi di comunicazione che promuovano la continua interazione tra i diversi dipartimenti e servizi dell'Istituto, per esempio attraverso una puntuale documentazione fotografica e testuale dei viaggi o incontri avuti dai vari Segretariati e gruppi di lavoro, al fine di creare una cultura istituzionale attraverso la quale regolare tutte le relazioni interne ed esterne.
2. Proteggere, rinforzare e favorire l'immagine pubblica lasalliana, tenendo conto delle diverse regioni, settori, province e delle diversità culturali.
3. *“Andare verso le periferie”* come sostiene Papa Francesco ed il Documento del 45° Capitolo Generale (Circolare 469, par. 1.16) mettendo in atto e dando risalto a progetti in svolgimento o appena avviati nel territorio italiano come in quello straniero e a progetti intercongregazionali, tutti da promuovere tramite notizia, foto e testimonianze concrete, più 'vere' e vicine al sentire comune.
4. Avere periodici incontri con professionisti ed esperti in ambito comunicativo, (religioso e non solo) ancora da valutare e stabilire e da specificare nel piano strategico che verrà presentato almeno una volta l'anno, che ci aiutino a migliorare il nostro lavoro e ad aprirci a nuovi stimoli e sfide, considerando i rapidi e sempre mutevoli sviluppi che la comunicazione ci pone innanzi. E' necessario, altresì, che si organizzino laboratori e corsi di formazione per gli operatori del Servizio di Comunicazioni (più direttamente coinvolti nel processo di aggiornamento sulle nuove opzioni comunicative) ma anche per i Fratelli dell'Istituto, se ritenuto necessario.

3. Lo stile comunicativo

Il 43° Capitolo Generale riconosce 'l'importanza della comunicazione nell'Istituto':

- Incoraggiando i Lasalliani a studiare nuovi e moderni mezzi di comunicazione;
- Conducendo una politica di comunicazione che renda possibile condividere l'esperienza nei vari settori dell'Istituto, che promuova anche verso l'esterno le linee guida essenziali della missione lasalliana e quanto prodotto a livello di pubblicazioni;
- Continuando a far uso di nuove tecnologie rendendole accessibili a tutti a beneficio dell'Istituto.

Il 44° capitolo prosegue nella stessa direzione enfatizzando il fatto che la comunicazione debba procedere tra il Centro dell'Istituto e le varie Regioni e viceversa e che vada dato accesso all'informazione soprattutto alle realtà più svantaggiate, quindi i poveri.

Nei documenti del 45° capitolo generale emergono altri elementi importanti:

1. Lo stile di vita comunitario e la vita di preghiera comune sembrano 'non attirare più i giovani oggi' determinando una sorta di crisi nella maniera di approcciare alla vocazione (Circolare 469, decisione 21 § 4.9).



2. L'imparare ad usare in maniera opportuna i mezzi di comunicazione di massa permetterebbe di raggiungere meglio e più efficacemente il mondo dei giovani determinando una possibile risposta nel promuovere una cultura vocazionale (Circolare 470, strategie 2.5 e 3.2); tema in fase di sviluppo ed attuazione anche nel gruppo di lavoro sulla pastorale vocazionale).

Necessario è il supporto nel processo comunicativo anche nel:

3. Poter creare una rete strategica per l'associazione a tutti i livelli dell'Istituto (Circolare 469, decisione 6)..
4. Poter rispondere in maniera più efficace alle necessità del servizio educativo dei poveri tramite la CIAMEL nel dirigere ed animare la missione educativa lasalliana, come richiesto dai capitoli ed Assemblee precedenti (Circolare 469, CIAMEL: § 3.4).
5. Poter aggiornare la guida per la formazione (Circolare 469, decisione 31, § 5.16).
6. Poter migliorare e rafforzare le risorse per una formazione ed un accompagnamento qualitativamente elevati (Circolare 469, decisioni 28, 30, 32; § 5.21/7; anche Circolare 470, strategie 4.1, 4.3).
7. Poter avere il Governo al servizio della vitalità dell'Istituto (Circolare 469, § 6.7, 6.9).
8. Poter collaborare con il Servizio di Ricerca e Risorse Lasalliane (Circolare 470, obiettivo 1).

4. Criteri generali

1. Premessa

Esistono almeno quattro diversi stili comunicativi:

- lo *stile educativo*: la fonte comunicante si pone in una posizione di autorevolezza sul tema affrontato e quindi si individuano stili ed azioni comunicative che permettano di istruire il destinatario rispetto al contenuto del messaggio;
- lo *stile informativo*: la fonte comunicante si pone in una posizione neutra rispetto sia al destinatario che al contenuto del messaggio e l'obiettivo prefissato è solamente quello di veicolare informazioni, notizie e dati utili;
- lo *stile di intrattenimento/divertimento*: la fonte comunicante si propone di suscitare emozioni nel destinatario, caratterizzate dal sorriso, dalla familiarità e dalla leggerezza;
- lo *stile misto*: stile che nasce dalla combinazione dei precedenti.

Tutto questo tenendo conto dell'ambiente esterno a cui ci rivolgiamo, dei canali di distribuzione, delle aspettative degli utenti, e dei mezzi di comunicazione a disposizione.

2. Linee politiche

La politica comunicativa dell'Istituto, vista come un'esigenza per la missione lasalliana del XXI° secolo (Circolare 469, § 3.28, 3.29, 3.30; Circolare 469, decisione 20) è al servizio dei fondamentali obiettivi espressi nei suoi Capitoli generali, Assemblee MEL, circolari del Superiore Generale e del Consiglio che stabiliscono un'opportuna maniera di intendere la missione educativa.

La politica comunicativa è altresì subordinata alla Missione dell'Istituto, operando per il raggiungimento degli obiettivi che gli organi sovrani stabiliscono di volta in volta. Il coordinamento operativo dell'intero sistema comunicativo e della sua messa in atto, nel rispetto delle linee guida stabilite, è diretta responsabilità del Consiglio Generale. Esso ha già stabilito, per esempio, delle tematiche e sotto tematiche guida da sviluppare nei sette anni del proprio mandato, fino al 2021.

Il Servizio Comunicazioni collabora con il Consiglio Generale e con gli altri Segretariati e Servizi per mettere in atto le strategie approvate e per garantire un'effettiva intercomunicazione tra le parti, attraverso un resoconto periodico del proprio operato al Consiglio Generale (Circolare 470, capitolo IV, sezione E, inoltre Circolare 470, strategia 2.7).

Anche le Regioni ed i Distretti provvedono ad attuare il proprio servizio comunicativo a vantaggio della comune missione lasalliana pianificando, seguendo e valutando il materiale informativo da diffondere.

3. Gestione della comunicazione

La comunicazione si sviluppa sia a livello interno che esterno.

Nei rapporti interni è necessario:

1. Impegnarsi costantemente per costruire una comunità di persone con visione, spirito e progettualità comune.
2. Presentare la Casa Generalizia come nucleo e presenza accogliente.
3. Promuovere iniziative che favoriscano l'interscambio delle esperienze (che vanno possibilmente sempre documentate).
4. Avere incontri frequenti nei e tra i gruppi che favoriscano il senso di appartenenza ed il desiderio comune di lavorare bene 'con' e 'per'.

Nei rapporti esterni è necessario:

1. Curare le relazioni pubbliche.
2. Curare l'immagine istituzionale pubblica della Casa Generalizia: proteggerla, rafforzarla e favorirla.
3. Promuovere la conoscenza di ciò che viene fatto nella Congregazione al di fuori della sola realtà lasalliana attraverso comunicati stampa, e la pubblicazione di notizie ed iniziative, quando ritenute molto importanti e degne di nota, su canali che non siano solamente quelli propri dell'istituto come, per fare solo qualche esempio, 'Vidimus Dominum' oppure AgenSir (Agenzia Servizio Informativo Religioso).



4. Utilizzare tutti gli spazi possibili per entrare nel mondo dei media, avendo contatti per esempio con il 'National Catholic Reporter' (giornale indipendente a carattere religioso pubblicato due volte a settimana).



5. Cercare di partecipare ad eventi o ad incontri al di fuori dell'Istituto, nell'ambito della comunicazione, che abbiano anche rapporto con il mondo dell'educazione.

Tutte le attività, la formazione, gli incontri, organizzati all'interno della Casa Generalizia, verranno sempre promossi e raccontati, attraverso documentazione fotografica e notizie dedicate, perchè:

Nell'informare è necessario:

1. Essere coerenti con le linee politiche e con i criteri comunicativi adottati dalla Congregazione.
2. Potenziare lo scambio di notizie e di esperienze in modo da aumentare il senso di unità ed appartenenza alla famiglia lasalliana.

Nell'informare è indispensabile:

1. Avere un adeguato piano comunicativo e quindi agire di conseguenza.
2. Favorire un ambiente di comunicazione.
3. Creare meccanismi di comunicazione (quindi un protocollo ed uno stile comunicativo).
4. Proteggere, fortificare e promuovere la visibilità dell'immagine pubblica lasalliana, sia internamente che esternamente.

5. Le dimensioni dell'azione comunicativa

1. Comunicazione interna

Il principale obiettivo della nostra comunicazione interna consiste nel coinvolgere quanto più possibile nel progetto lasalliano tutti i suoi membri per determinare i bisogni della comunicazione istituzionale.

A tale scopo bisognerà ottimizzare la circolazione di informazioni provenienti dal Generalato o da altri distretti e regioni.

Internet per esempio costituisce, per un'Istituzione come quella lasalliana, un grande potenziale. E' lo strumento di diffusione di dati più utilizzato dai giovani, in continua e rapida crescita. Consente interazione, ha potenzialità creative quasi illimitate, amplifica i messaggi legati all'immagine istituzionale. Consente di monitorare in tempo reale eventi ed informazioni dando l'opportunità di reagire ad essi rapidamente.

a. Applicazioni di Google



Tutte le applicazioni di Google Apps sono basate sul web, non si ha bisogno né di hardware né di software, richiedono un'amministrazione e una manutenzione minima, sono senza limitazioni di accesso, nell'ottica di assicurare un funzionamento senza interruzione, permettendo una forte disponibilità di dati. Per garantire la disponibilità in caso di incidente tecnico, i

dati *Google Apps* sono replicati su più sistemi e gli aggiornamenti sono effettuati regolarmente.

L'istituto, ha già adottato le seguenti applicazioni di Google:

- Google Mail
- Google Hangout per le video conferenze
- Google Calendar per mettere in agenda tutti gli incontri in programma presso la Casa Generalizia come nelle Regioni e nei Distretti.

Per il segretariato di Ricerca e Risorse Lasalliane è stata inoltre sperimentata la piattaforma didattica denominata *Moodle*, utilizzata per l'e-learning, la quale permette ai docenti di creare corsi a distanza ed aree di interazione (forum, chat, esercitazioni online, test, quiz), e di condividere materiali didattici con gli studenti.



Anche *Mahara* in quanto portfolio elettronico permetterebbe di creare una comunità di apprendimento online. Si sta prendendo in considerazione la sua applicabilità per l'Istituto.

b. I social networks

Alcuni *socials* utilizzati fin ora dall'Istituto verranno eliminati. Nello specifico:

- a. *Picasa*, contenente cliparts ed immagini di santi convergerà su *Pinterest*;
- b. *Vimeo*, verrà eliminato poichè in esso non viene caricato materiale video da diverso tempo e perché si utilizza già *Youtube*;
- c. *Google+* verrà a sua volta rimosso.



Per quanto riguarda *Facebook*, invece, quando questo social viene utilizzato non come profilo privato, ma come pagina pubblica ed istituzionale, deve avere necessariamente lo scopo di promuovere, dare risalto e valorizzare le notizie che sono presenti nella

pagina web di un'istituzione. L'una sostiene e rafforza l'altra. Importante è veicolare bene le notizie.

Ogni link, articolo o immagine 'postati' e condivisi devono essere sempre accompagnati da una breve introduzione, per incoraggiarne la lettura. Da evitare il solo collegamento ad un'altra pagina.

In data 2 maggio 2016, previa comunicazione scritta, le quattro sezioni linguistiche della pagina '*Istituto dei Fratelli delle Scuole Cristiane - LaSalle*' (in lingua inglese, italiana, spagnola e francese) che in linea generale

ripetono le stesse notizie della pagina principale (*LaSalle.org*), e che ad oggi ha raggiunto oltre i 6000 'I like', sono state eliminate.

E' stato inoltre aperto un profilo 'istituzionale', non nominativo, quale *Lasalle Generalate (Communications and Technology)* che corrisponde alla posizione del Direttore della Comunicazione dell'Istituto (Servizio di Comunicazioni e Tecnologia). Esso verrà utilizzato per presentare eventi in svolgimento o da svolgere all'interno della Casa Generalizia, per introdurre notizie inserite nella pagina web o 'postate' nel profilo Facebook 'LaSalle.org', per incoraggiare la consultazione delle varie sezioni presenti nel sito al fine di 'animarlo'.

Saranno utilizzati anche Twitter e Snapchat molto vicini al mondo giovanile.

c. La pagina web



La pagina web necessita di sviluppo ed attenzione continua sotto vari aspetti: disegno, navigabilità, interattività, accessibilità.

Il sito web www.lasalle.org recentemente rivisto e modificato, cerca di rispondere a tutte le richieste ed aspettative della famiglia lasalliana ed accoglie una

grande quantità di informazioni e notizie provenienti dall'Istituto, così come da Regioni e Distretti per i quali i responsabili della comunicazione di ognuno ne coordinano la diffusione.

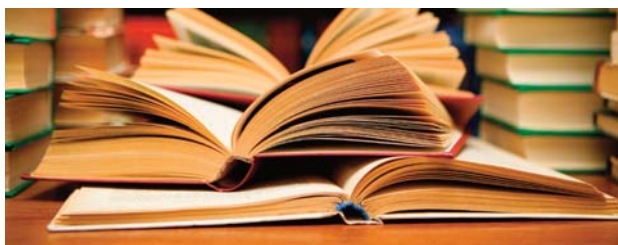
Per il momento si sta cercando di 'ottimizzare' la navigabilità della homepage e delle varie sezioni del sito.

c.1 Linea politica social networks e pagina web

Oltre alla condivisione di informazioni provenienti da regioni, distretti e scuole lasalliane, sarebbe opportuno che anche il Generalato partecipasse attivamente e puntualmente alla diffusione di tutte le attività istituzionali di propria competenza, selezionando quelle ritenute di maggior interesse. Tale reciprocità agevolerà senz'altro i rapporti tra le diverse realtà della grande famiglia lasalliana.

d. Le pubblicazioni

In merito al questionario promosso lo scorso anno sulla conoscenza delle varie pubblicazioni curate dall'Istituto, il Consiglio Generale e le cinque Regioni si sono espresse manifestando



un generale apprezzamento sul materiale e le tematiche trattate sia per quanto riguarda le riviste a carattere più divulgativo che per i saggi, circolari, e lettere pastorali.

A seguire verranno prese in esame solamente le riviste a carattere divulgativo prodotte dall'Istituto.

d.1 Intercom

La pubblicazione è quadrimestrale. Considerando il buon esito e riscontro di questa pubblicazione si propone di continuare con tre uscite annuali, scegliendo un tema da sviluppare con articoli ad esso correlati (per es. *Intercom* N° 147, il tema della mercificazione), più una sezione informativa su attività o notizie dell'Istituto. Da valutare la possibilità di cambiare il formato editoriale. Per il momento si è deciso di adottare, a partire dalla pubblicazione N° 147, una copertina più spessa e quattro pagine in più di testo.

Tuttavia va riferito che la scadenza di consegna del materiale, che compone ogni uscita, sembra essere raramente rispettata. Il Direttore della Comunicazione dovrà sensibilizzare maggiormente tutti ad una rispettosa collaborazione che consenta di ricevere puntualmente le testimonianze sul tema scelto per ogni pubblicazione.

d.2 Bollettino

Gli ultimi due numeri pubblicati sembrano essere veramente ben strutturati: sia a livello grafico che contenutistico.

Possibilità di pubblicare questa rivista almeno due volte l'anno. Una volta a cura del Consiglio Generale, la seconda dei segretariati. Si potrebbe amplificare attraverso di esso l'idea centrale ed il tema portante delle riflessioni lasalliane, anno per anno, fino al 2021.

d.3 Riflessione lasalliana

Fino al 2021 il filo conduttore delle riflessioni lasalliane è: *Verso l'anno 2021: vivere insieme la gioia della nostra missione*. Questa gioia va trasmessa e ben comunicata.

A differenza dell'anno precedente nel quale la diffusione e promozione della riflessione 2014-2015 (*A Gospel Adventure*) è stata fatta nei diversi Distretti con notevole ritardo rispetto all'inizio dell'anno scolastico, quest'anno invece a Marzo 2016 è stata già completata la traduzione del testo originale in lingua inglese verso il francese e lo spagnolo.

Si è inoltre provveduto all'invio in formato PDF del libretto contenente la riflessione lasalliana a tutti i Visitatori e Segretari, perchè ne prendano visione prima della diffusione in formato cartaceo, sulla base della quantità di copie richieste all'Istituto. La divulgazione verrà assicurata entro la prima metà del mese di Giugno 2016.



Contestualmente all'invio del cartaceo, si provvederà, per incoraggiare il pubblico alla lettura del testo e per ottenere risposte e reazioni alle domande contenute all'interno della riflessione stessa, promossa e curata dall'Istituto a:

1. La creazione e messa online di un video promozionale in lingua inglese presumibilmente entro settembre 2016.
2. Il tempestivo invio della riflessione lasalliana prima per email, come sopra menzionato, e quindi tramite carta stampata, con anticipo rispetto all'inizio delle attività scolastiche di ogni Distretto.
3. Un'opportuna promozione e 'sponsorizzazione' della riflessione inviando un comunicato stampa a diverse redazioni giornalistiche, per esempio al

già menzionato 'Vidimus Dominum'. Essendo quest'ultimo un canale informativo intercongregazionale, la visibilità della notizia verrebbe estesa al di là dei soli confini lasalliani.

4. La promozione della stessa anche attraverso i social networks utilizzati dall'Istituto: *Facebook, Twitter, YouTube*.
5. La presentazione della riflessione lasalliana nel sito web dell'Istituto, creando una sezione *ad hoc* (un banner) per dare maggiore risalto a questa iniziativa.
6. La creazione di una firma digitale di tutti i membri dell'Istituto con il logo dell'immagine di copertina scelta per la riflessione dell'anno accademico 2016-2017.

2. Comunicazione esterna



La comunicazione esterna è uno degli aspetti che connotano la comunicazione organizzativa e viene di consueto utilizzata per dialogare direttamente con tutti gli interlocutori esterni all'ente/organizzazione o più genericamente si rivolge all'utenza potenziale attraverso azioni di comunicazione di massa.

La comunicazione esterna rivolta all'utenza, ad altri enti, imprese o associazioni, contribuisce a costruire la perce-

zione della qualità del servizio e costituisce un canale permanente di ascolto e verifica del livello di soddisfazione dell'utente, tale da consentire all'organizzazione di adeguare di volta in volta il servizio offerto.

Obiettivi:

- far conoscere i servizi ed i progetti dell'ente;
- conoscere e rilevare le aspettative e cosa venga più gradito dall'utenza;
- migliorare l'efficacia e l'efficienza dei servizi;
- svolgere azioni di sensibilizzazione.

Riguardo la capacità e possibilità di sviluppare un'adeguata politica di comunicazione esterna e contestualmente alla presentazione di un piano comunicativo, da aggiornare almeno una volta ogni sette anni, al fine di essere maggiormente operativi e efficienti, andrebbe stabilito anche un Piano Strategico di Comunicazione Integrata (SPIC) nel quale si indichino le priorità e le strategie di ogni gruppo di lavoro e segretariato all'interno del Generalato.

La comunicazione sarà opportunamente promossa quando le competenze comunicative dei singoli e dell'istituzione saranno migliorate. A tale riguardo, e preferibilmente entro la fine dell'anno 2016, ogni Segretariato e gruppo di lavoro dovrà sviluppare il proprio piano strategico annuale e una propria analisi SWOT, l'ormai ben noto strumento di valutazione qualitativa, basata su:

- **Strengths:** i punti di forza
- **Weaknesses:** i punti di debolezza
- **Opportunities:** le opportunità
- **Threats:** le minacce.



A rendere ciò possibile, il Direttore della Comunicazione dell'Istituto provvederà a fornire il materiale sul quale basare il sopra menzionato lavoro di analisi, inviandolo tempestivamente ad ogni segretario coordinatore.

Ogni Segretariato poi avrà il compito di riflettere sul lavoro di comunicazione interna fin ora condotto e capire come meglio comunicare e promuovere i propri progetti ed iniziative all'esterno.

Avendo il Servizio di Comunicazioni e Tecnologia funzione di supporto anche nel processo di comunicazione esterna, è fondamentale che ogni Segretariato si premuri di trasmettere per tempo le proprie richieste e progetti per consentire al Servizio stesso di valutare il come, la tempistica e la fattibilità di ognuno. E' importante precisare che il dipartimento di Comunicazioni e Tecnologia struttura e predispone un servizio 'ad hoc' per ognuno, cui spetta però la cura ed il mantenimento del medesimo.

Inoltre, al fine di promuovere maggiormente le attività dell'Istituto e per documentare gli incontri che i coordinatori dei vari Segretariati svolgono anche al di fuori del Generalato, si dovrà produrre, al ritorno da viaggi ed incontri, una 'notizia' breve e dettagliata, non più lunga di una pagina, corredata da materiale fotografico in alta risoluzione (JPG), che possa essere inserita nel sito dell'Istituto e nei *socials* per divulgare quanto svolto o in svolgimento.

a. Il Direttore della Comunicazione



Il principale obiettivo nella comunicazione esterna è quello di creare pubbliche relazioni, il cui scopo è di verificare che un'istituzione abbia un'immagine positiva e che essa sia riconoscibile nella società, stabilendo relazioni permanenti con il pubblico.

Il Direttore della Comunicazione in quanto Responsabile della Comunicazione di un Ente, ne coordina e gestisce le pubbliche relazioni, ne costruisce e sostiene l'immagine pubblica. Scrive ed invia comunicati stampa e gestisce tutte le comunicazioni interne ed esterne ad esso.

E' necessario che questa figura mantenga rapporti costanti e periodici:

1. Con i Consiglieri regionali *in primis*.
2. Quindi con i coordinatori responsabili di ogni segretariato all'interno dell'Istituto per verificare il lavoro svolto insieme al Servizio di Comunicazioni e Tecnologia, per pianificare e pensare all'attuazione di possibili altri progetti.
3. Ed anche con i responsabili della comunicazione a livello regionale (e/o distrettuale). L'ideale sarebbe poter fare 'un punto della situazione' almeno una volta l'anno, nella Casa Generalizia.

3. Comunicazione istituzionale

La comunicazione istituzionale è l'attività tramite cui un ente emette deliberatamente un messaggio con l'intenzione di dire al pubblico cosa esso stesso sia e faccia. Questo processo si definisce attraverso due elementi:

- a) *L'identità istituzionale*: l'essenza dell'istituzione stessa espressa attraverso la sua presenza, attività e resoconti.
- b) *L'identità visuale*: il logo, le attività tipografiche, il codice cromatico.

a. Ufficio stampa, comunicati stampa e comunicati in tempo di crisi

a.1. L'ufficio stampa

Esso ha la funzione di diffondere quanto più estesamente possibile i messaggi chiave di un'istituzione e del suo operato. Per ottenere una comunicazione efficace tramite l'ufficio stampa è necessario conoscere come lavorano i mass media e cosa desiderano sapere.

I principali obiettivi dell'ufficio stampa sono:

- Ottenere la maggiore visibilità possibile costante e mirata sui media;
- Certificare la credibilità dei messaggi inviati dall'ente;
- Veicolare messaggi complessi per i quali la pubblicità è inadeguata;
- creare flusso continuo di informazioni;
- interessare i giornalisti;
- creare un'immagine positiva dell'ente;
- prevenire e risolvere situazioni pericolose e dannose per l'ente (quindi comunicazioni di crisi);
- accreditare il proprio ente come fonte interessante per specifiche tematiche (in questo caso educativa).

Ogni informazione è subordinata al 'principio del primato dell'informazione'. Esso si basa sulla consapevolezza che se si ha qualcosa da dire va spiegato perchè lo si dice rendendolo interessante. Più ci si attiene a questo criterio più si hanno buone probabilità che i media pubblicheranno e daranno eco alle informazioni inviate da un'istituzione.

a.2 Il comunicato stampa

E' un articolo scritto, attraverso il quale viene divulgato ai media un messaggio che riteniamo rilevante e di interesse per la nostra realtà istituzionale.



Nel fornire un comunicato stampa è necessario:

1. che esso sia breve.

2. che dia subito la notizia senza dilungarsi in premesse varie.
3. che includa in esso rapide informazioni di contatto.
4. che vengano mantenute relazioni con giornalisti appartenenti alla propria area di interesse (nello specifico, nell'ambito religioso) ed essere sempre disponibili affinché si interessino a noi.

E' necessario ed opportuno redigere dei comunicati stampa e inoltrare materiale informativo relativo ad attività svolte all'interno dell'Istituto a canali informativi come per esempio *Vidimus Dominum (UISG/USG)*, come più volte ripetuto, ad oggi il più utilizzato dagli istituti religiosi per diffondere le proprie notizie.

Il National Catholic Reporter potrebbe essere, a sua volta, un ottimo contatto per ottenere qualche intervista con i giornalisti presenti nella sede romana della rivista (vedere capitolo 'linee politiche').

Non dimentichiamo che nel fornire una notizia, sia nel proprio sito che al di fuori di esso, bisogna renderla da subito interessante valutando:

1. Cosa la rende 'umana'.
2. Cosa la rende interessante per cui valga la pena pubblicarla.

a.3 Comunicati in tempo di crisi

Il vero rischio in una crisi è di non fare nulla. Il comunicato in tempo di crisi ha la funzione di prevenire possibili danni che potrebbero insorgere in un'istituzione e di anticipare soluzioni all'incidente occorso. Lo scopo ultimo di una comunicazione di questo tipo è di difendere l'immagine pubblica di un ente di fronte all'opinione pubblica.

Brevità, autorevolezza, chiarezza e lealtà sono le basi necessarie anche per una comunicazione in situazioni di crisi, che può essere determinata da condizioni come:

- Conflitti sociali o sanitari
- Conflitti legali
- Conflitti personali
- Conflitti economici o di gestione
- Conflitti nel sistema educativo

E' necessario avere un portavoce scelto dall'Istituto (che normalmente, nel caso delle Congregazioni religiose, dovrebbe essere il Segretario Generale) il quale attraverso un breve comunicato e con l'ausilio di un comitato di

crisi (da nominare il prima possibile), si renda disponibile verso la stampa e segua la notizia durante l'eventuale crisi e nella fase di risoluzione della medesima. Per il portavoce non è prevista un'adeguata formazione nè altri requisiti particolari ma solo la fiducia e credibilità da parte dell'istituzione che rappresenta.

b. L'importanza del marchio comune

Nell'ambito della comunicazione istituzionale l'obiettivo principale è quello di promuovere e 'vendere' l'immagine di un'istituzione. Il marketing in linea generale è una forma di comunicazione diretta ed orientata a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotto e valori. È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto.

Per un'Istituzione come quella lasalliana, il profitto consiste nell'alimentare valori, emozioni ed esperienze acquisendo il concetto base dell'essere 'fieri dei valori lasalliani', 'fieri di essere lasalliani'.

Il marchio corporativo a livello globale è, senza dubbio, un elemento chiave che alimenta l'unione e la coesione di tutte le realtà interne ad essa:

1. Perché rinforza il messaggio universale.
2. Perché aumenta il senso di appartenenza ad una rete globale.
3. Perché consente di avere un impatto mediatico maggiore, rafforzato proprio dall'esistenza di un unico marchio.
4. Perché apre la strada a nuove opportunità, come per esempio la possibilità di eventi, conferenze o congressi attraverso un denominatore comune.



In un'ottica di missione ed in accordo con la politica comunicativa della sopra menzionata identità visuale, le norme grafiche raccolte nel *Manuale per l'immagine corporativa* dovranno essere rispettate. Tutti i Dipartimenti ed entità lasalliane utilizzeranno il logo e le modalità indicate nel Manuale. Tra gli obiettivi dei gruppi di comunicazione di Regioni e Distretti ci sarà quello di supervisionare il corretto utilizzo di queste norme grafiche (Cf. *Guida per lo sviluppo di un piano comunicativo*).

Ciò premesso sembra che la maggior parte dei 38 Distretti coinvolti nel test si sia attenuto alle linee guida presenti nel *Manuale dell'immagine corporativa* adottando il marchio comune.

In accordo con l'indagine condotta tramite 'In, Out(side) Agency', nel Febbraio 2013, un 30% circa ha accolto favorevolmente il logo comune, un 2% lo stava all'epoca adeguando alle linee guida, un 24% non aveva risposto alla richiesta di adozione del logo comune promossa dal Generalato, un 21% risultava in fase di attivazione del marchio.

Inoltre nel test effettuato, il sollecito è stato fatto due volte: la prima con l'invio di una email da parte dell'ufficio di comunicazione allo scadere del termine stabilito, la seconda con un contatto telefonico/email da parte di Fr. Alberto Gómez, Consigliere responsabile del Servizio di Comunicazione.

‘Il brand corporativo è frutto di una decisione presa in seno al Capitolo Generale del 2007 ed è ancora oggi un processo lungo che non ha visto la sua piena realizzazione in tempi brevi. Ci vorrà del tempo affinché il nuovo *brand* abbia la stessa riconoscibilità del SIGNUM FIDEI, ma dovrà vedere un giorno la sua piena realizzazione perché il passo di apertura ed innovazione, che i Fratelli hanno compiuto nella scelta di utilizzare un simbolo che include anche laici, è un gesto troppo grande per non essere compreso dai laici stessi’ (Cf. *Brand corporativo - Indagine e Risultati - Conclusioni*).

Sarebbe a questo punto opportuno sollecitare nuovamente l'adozione del logo identificativo, portando avanti lo studio di una campagna promozionale *ad hoc*, che miri all'accoglimento del medesimo in tempi non superiori a due anni.

APPENDICE

In merito a quanto sopra elencato per gli anni immediatamente a venire si riassumono, a seguire, i punti essenziali da mettere in atto quanto prima, sulla base del piano comunicativo in questione.

In base allo studio condotto negli anni 2012/2013 tramite l'Agenzia di Comunicazione 'In, Out(side) Agency' sono emerse le seguenti criticità da superare:

- Impossibilità di verificare con certezza l'esito della comunicazione inviata dalla Casa Generalizia verso le Regioni;
- Mancanza di comunicazione ai vari livelli dell'organizzazione del servizio di comunicazione;
- Assenza di azioni di informazione dal basso verso l'alto;
- Cambi delle cariche all'interno del servizio di comunicazione che provocano dispersione di contatti e difficoltà a mantenere saldi i processi in un'ottica di continuità nel rispetto degli orientamenti del consiglio generale;
- Anche in presenza di Linee Guida per rendere uniforme l'adozione del Brand ci sono casi (vedi Francia) in cui la personalizzazione non risponde appieno alle caratteristiche indicate nella guida condivisa;
- Manca spirito di condivisione delle attività svolte all'interno dell'istituto;
- Manca lo spirito di far emergere i casi migliori;
- Difficoltà a mantenere il contatto con la periferia, manca una strategia;
- Per la gestione del coordinamento delle attività che avvengono a livello centrale, presso la Casa Generalizia, la differenza di lingua ed il fuso orario, rappresentano un vincolo che a volte limita la comunicazione.

In base alla criticità rilevata sui flussi e sul tipo di informazioni da veicolare da e verso l'Istituto in relazione a Regioni e Distretti, si evince la necessità di avviare un processo di comunicazione relazionale tra la Casa Generalizia ed i soggetti della rete che sia:

1. solida
2. continua
3. stimolante
4. coinvolgente

Per ottenere maggiori risultati dal punto di vista comunicativo nel prossimo futuro è auspicabile:

1. Adottare, quanto prima, il marchio corporativo come simbolo identificativo che genera comunanza ed unità di visione ed intenti.
2. Migliorare la comunicazione nelle sue varie applicazioni: interna, esterna ed istituzionale, al fine di diffondere al meglio il senso della missione lasalliana ed avviarsi verso una politica di intercongregazionalità, oggi assolutamente necessaria ed aggregante.
3. Permettere lo svolgimento di corsi di formazione professionale soprattutto per il personale del Servizio di Comunicazione e Tecnologia, più direttamente implicato in dinamiche comunicative e promozionali. Anche i Fratelli andrebbero coinvolti in laboratori e stages ad hoc.
4. Aderire ad una politica più 'giornalistica' inviando comunicati stampa all'esterno per diffondere maggiormente le attività dell'Istituto e promuoverle anche oltre i confini lasalliani.
5. Stabilire maggiori contatti tra i responsabili della comunicazione dei vari distretti anche attraverso un puntuale aggiornamento dei dati per mantenere i contatti sempre validi.
6. Creare quanto prima un'équipe editoriale che valuti e selezioni il materiale da pubblicare attraverso le riviste dell'Istituto.
7. Creare un'apposita équipe per possibili momenti di crisi che si assuma la responsabilità di informare il pubblico esterno circa una condizione di possibile disagio istituzionale (rif.a3, p. 18).

Suggerimento da parte del Servizio di Comunicazioni e Tecnologia di temi per future pubblicazioni del Bollettino

Le tematiche a seguire sono, appunto, solamente dei suggerimenti per i quali il Servizio di Comunicazione non ha responsabilità decisionale:

1. Dinamiche di misericordia.
2. Servizio dell'università lasalliana ed educazione secondaria. Progetti congiunti.
3. Itinerari di accompagnamento per l'educatore lasalliano.
4. Innovazioni educative e fedeltà alla tradizione.
5. La presenza di Dio.
6. L'evangelizzazione: sfide future.
7. Multireligiosità nella scuola lasalliana.
8. È il momento della donna nella missione lasalliana?
9. Nelle scuole La Salle c'è posto per tutti.
10. Il seminatore uscì a seminare: pastorale vocazionale.
11. Lasalliani: un carisma di frontiera.
12. Testimoni di santità lasalliana: i santi anonimi.
13. Scoprendo nuovamente il Fondatore: progressi nella ricerca lasalliana.