

Manuale di stile per la comunicazione istituzionale

Premessa

La comunicazione della Scuola Normale deve riflettere la natura della sua comunità, che si caratterizza per l'elevata qualificazione scientifica, la capacità di dialogo, l'attenzione ad esprimersi con un linguaggio preciso, ampio, consapevole del contesto, così come delle relazioni che instaura.

Questo manuale raccoglie i principi e gli strumenti di base per dare a questa attitudine una forma coerente e riconoscibile, un quadro di riferimento condiviso che faccia sì che le molte voci attraverso cui la Scuola Normale si esprime concorrano a una stessa idea di autorevolezza, cura e chiarezza.

Il Servizio Comunicazione adotta questi principi nella propria attività quotidiana, come fondamento del lavoro redazionale che svolge per conto dell'istituzione, e il manuale nasce per allineare a questa impostazione chiunque si trovi a comunicare per conto della Normale. Chi scrive un avviso, aggiorna una pagina di un sito istituzionale, gestisce un canale social o redige una nota interna deve avere consapevolezza di contribuire a definire l'immagine pubblica della Scuola Normale, e deve disporre degli strumenti necessari a farlo in modo coerente e adeguato.

La comunicazione istituzionale come responsabilità condivisa

Tutte le comunicazioni ufficiali della Scuola Normale, indipendentemente da chi le produce – organi di governance, strutture amministrative, gruppi di lavoro, singole persone – contribuiscono a definire l'identità pubblica e culturale dell'istituzione.

Per chi legge, infatti, la Normale si manifesta come un ecosistema comunicativo complessivo, in cui ogni email, avviso, post o nota interna costruisce implicitamente un rapporto con la comunità e un'idea di autorevolezza, cura, chiarezza. Un singolo messaggio sciatto, o un tono fuori registro, incrinano la credibilità dell'insieme.

Per questo è importante che le diverse voci istituzionali condividano alcuni principi comuni di scrittura, pur mantenendo le differenze legate ai contesti e alle finalità

specifiche delle comunicazioni, e le inevitabili e auspicabili sfumature stilistiche soggettive. L'obiettivo non è produrre ogni comunicazione in un registro rigidamente uniforme, ma favorire la coerenza stilistica, la precisione linguistica, la chiarezza relazionale e la riconoscibilità della voce istituzionale.

Comunicazione interna ed esterna

Il manuale riguarda la voce della Scuola Normale che si rivolge all'interno o all'esterno.

La **comunicazione interna** è quella diretta alla comunità SNS, che si esprime attraverso avvisi, note ufficiali, email, comunicazioni della governance, applicativi di servizio e ogni altro testo che accompagna la vita quotidiana dell'istituzione.

La **comunicazione esterna** è quella rivolta a pubblici esterni: future studentesse e futuri studenti, comunità scientifica nazionale e internazionale, istituzioni, media, cittadinanza. Si esprime attraverso i siti web istituzionali, i canali social, le newsletter, i comunicati ufficiali, i materiali promozionali.

La distinzione non implica due lingue diverse, ma una stessa voce calibrata su contesti, destinatari e destinatarie differenti. La comunicazione esterna ammette una più marcata componente narrativa e, rivolgendosi a chi non conosce la Normale, richiede esplicitazione e contestualizzazione. Resta, però, governata dagli stessi principi di precisione, sobrietà e accessibilità, e si avvale di strumenti dedicati (in particolare la *Social Media Policy*, la *Guida all'identità visiva* e la *Guida all'uso del linguaggio esteso*) che ne disciplinano gli aspetti specifici.

A chi si rivolge il manuale

Il manuale si rivolge a chiunque comunichi per conto della Scuola Normale, non solo al personale del Servizio Comunicazione. Riguarda quindi:

- chi redige avvisi, note e comunicazioni di servizio rivolte alla comunità;
- chi gestisce o aggiorna pagine dei siti istituzionali, di dominio sns.it;
- chi cura account social o contribuisce ai contenuti dei canali istituzionali;
- chi scrive documenti, presentazioni, comunicati o testi destinati alla comunità o a pubblici esterni.

Non è richiesta una competenza redazionale specialistica, il manuale serve proprio a fornire criteri condivisi a chi non comunica abitualmente in forma pubblica e potrebbe, in buona fede, adottare registri o automatismi poco coerenti con l'identità della Scuola.

Che cosa non rientra in questo manuale

Il manuale non riguarda la redazione di atti, documenti amministrativi e testi a carattere normativo o procedurale (bandi, regolamenti, circolari, decreti, verbali, contratti...). Questi documenti rispondono a vincoli giuridici, formali e convenzionali propri, scritti e non scritti, che ne determinano la forma e che esulano dall'ambito di queste indicazioni, ad esclusione dell'uso del linguaggio esteso.

La distinzione non significa che questo tipo di testi siano esentati dall'esigenza di chiarezza, dato che anche un atto amministrativo deve aspirare ad essere comprensibile e accessibile.

Significa, però, che la loro forma è governata da regole specifiche, di cui questo manuale non si occupa.

Il manuale nell'ecosistema documentale della Scuola Normale

Questo manuale integra il sistema di documenti con cui la Normale orienta la propria comunicazione. Si legge in continuità con la *Guida all'uso del linguaggio esteso* (per gli aspetti relativi a un uso non discriminatorio della lingua), con la *Social Media Policy* (per la gestione dei canali e dei contenuti social), con la *Guida all'identità visiva* (per gli aspetti grafici e di marchio) e con le *Linee guida della comunicazione interna*. Dove un tema è trattato in modo specifico da uno di questi documenti, il manuale vi rinvia anziché duplicarlo.

Elementi di base per la coerenza stilistica

Un messaggio istituzionale non deve vendere niente, ma rendere un contenuto comprensibile, contestualizzato e rilevante.

L'autorevolezza è data dalla precisione e non deriva dall'enfasi; la punteggiatura "urlante", gli aggettivi altisonanti, l'abbondanza di superlativi, indeboliscono un messaggio e ne depotenziano l'autorevolezza, perché segnalano sfiducia nella capacità del contenuto di reggersi da sé.

Principi guida

- Chiarezza argomentativa
- Lessico accurato
- Sobrietà espressiva
- Fiducia nella capacità interpretativa delle persone destinatarie
- Equilibrio tra accessibilità e densità informativa
- Linguaggio esteso

Da evitare

- Linguaggio motivazionale o pubblicitario (il marketing universitario ha un codice molto diverso da quello aziendale)
- Tono enfatico
- Semplificazioni paternalistiche e maternalistiche
- Lessico giovanilistico
- Formule stereotipate della comunicazione aziendale
- Sintassi e stile da social media marketing

Esempi di errori frequenti

1. Domande retoriche

Il classico “gancio”, importato acriticamente dalla retorica del marketing aziendale e dagli stereotipi della divulgazione scientifica, crea un effetto banalizzante e una sensazione di serialità comunicativa.

No: “Cosa significa essere imprenditoriali nella ricerca?”

Meglio: “L’indagine esplora il rapporto tra ricerca, capacità progettuale [o imprenditorialità] e innovazione.”

2. Lessico aziendalista o generico

Le espressioni standardizzate penalizzano l’incisività e la pertinenza di un testo.

No: “potenziare i talenti”, “sviluppare mindset innovativi”, “azioni sempre più efficaci”

Meglio: “rafforzare le opportunità formative”, “favorire capacità progettuali e interdisciplinari”, “orientare le future iniziative della Scuola Normale”

3. Uso della leva emotiva

Emoji, esclamazioni e call to action enfatiche mimano in modo grottesco il registro delle comunicazioni stereotipate pubblicate sui social media e nelle newsletter aziendali, e riducono così la credibilità istituzionale del testo.

No: “Il tuo contributo in 10 minuti! ⌚”, “Partecipa ora! 🚀”

Meglio: “La compilazione del questionario richiede circa dieci minuti.”

4. Scelta dell’interlocuzione

La gestione dell’interlocuzione definisce implicitamente il rapporto tra chi scrive e chi legge; in questo caso tra la Scuola Normale e la comunità.

Se si sceglie l’interlocuzione plurale, si costruisce una relazione collettiva e istituzionale; optando per il singolare, si introduce invece una prossimità diretta, quasi individualizzata, tipica dei social media. Entrambe le scelte possono essere legittime, ma devono essere consapevoli dell’effetto che provocano, del portato

relazionale che instaurano, e coerenti all'interno dello stesso testo e dello stesso canale.

Struttura delle comunicazioni

I principi valgono per tutti i canali, ma la forma si adatta al mezzo. Una nota interna, un post e una pagina web non hanno la stessa architettura; condividono però l'esigenza di rendere subito evidenti il senso e ciò che si chiede a chi legge.

Per la posta elettronica, che resta il canale più frequente della comunicazione interna, una buona email SNS tende ad articolarsi in quattro movimenti:

1. **Contesto:** perché si scrive.
2. **Significato:** perché il contenuto è rilevante per la comunità.
3. **Informazione operativa:** cosa è richiesto o segnalato.
4. **Chiusura:** ringraziamento sobrio o riferimento alla partecipazione della comunità.

Sui canali social e sulle pagine web valgono criteri affini, ma calibrati: un'informazione essenziale collocata in apertura, una sintassi più breve senza scadere nello slogan, un titolo che descriva il contenuto invece di promettere un effetto.

Principi stilistici

Precisione: ogni parola deve aggiungere informazione reale.

Sobrietà: un tono misurato aumenta la credibilità.

Continuità sintattica: meglio paragrafi ben strutturati e con una punteggiatura sapiente, che ne agevoli la comprensione, che la frammentazione in slogan, definizioni e formule stereotipate.

Linguaggio esteso: la lingua deve rappresentare la pluralità della comunità ed essere accessibile. La Scuola adotta soluzioni di linguaggio ampio e non discriminatorio evitando sia il maschile sovraesteso sia lo schwa e gli altri simboli non convenzionali: questi ultimi sono letti male dalle tecnologie assistive e risultano di difficile lettura per molte persone, e vanno quindi esclusi per ragioni di accessibilità. Per le soluzioni concrete da preferire si rinvia alla *Guida al linguaggio esteso*.

Concretezza: quando possibile, preferire riferimenti specifici a formule astratte, cioè nomi di programmi, attività effettive, finalità verificabili.

Accessibilità

L'accessibilità è il presupposto stesso della comunicazione. Un messaggio che una parte della comunità non può leggere agevolmente sta fallendo un obiettivo. Per un'istituzione che si rivolge a una comunità ampia e diversificata, garantire l'accessibilità significa rispettare la condizione minima perché il proprio messaggio raggiunga tutte le persone a cui è destinato, questo al di là, e prima, dei precisi obblighi di legge a cui le pubbliche amministrazioni, e quindi la Scuola, sono comunque tenute¹.

Le scelte che compromettono l'accessibilità nascono spesso da un'intenzione opposta: rendere un testo più "vivace", meno burocratico, più caldo. Colori, emoji, evidenziazioni multiple sono adottati proprio per avvicinarsi a chi legge, ma il risultato è che si erigono barriere reali. Pochi accorgimenti bastano a evitarle.

Il colore non deve essere l'unico veicolo dell'informazione. Affidare un dato esclusivamente al colore – un titolo in rosso, una spunta verde – lo rende inaccessibile a chi non distingue quei colori (le forme più comuni di daltonismo interessano circa l'otto per cento delle persone di sesso maschile). L'informazione veicolata dal colore va sempre ribadita dalla posizione, da un'etichetta testuale o dalla struttura. Va inoltre garantito un contrasto sufficiente fra testo e sfondo: le combinazioni troppo tenui sono faticose per molte persone, in particolare ipovedenti.

La gerarchia tipografica deve essere coerente. Alternare colore, peso e dimensione del testo senza una logica chiara, non rende il messaggio più vivace, ma aumenta il carico cognitivo e penalizza in particolare chi ha disturbi dell'attenzione o difficoltà di elaborazione. Una gerarchia sobria e costante, con evidenziazioni usate secondo un criterio unico, riduce lo sforzo di lettura per tutti e tutte.

Le emoji vanno evitate. Le tecnologie assistive le leggono letteralmente – una  diventa "segno di spunta verde" – e, inserite a fini decorativi, diventano rumore che interrompe il flusso della lettura. In un testo istituzionale è preferibile farne a meno.

La struttura deve essere lineare. Una sequenza logica chiara, senza salti né frammentazione in micro-blocchi, agevola la lettura di chi ha dislessia e di chiunque legga in fretta o su un piccolo schermo: la continuità sintattica raccomandata in questo manuale è anche un fattore di accessibilità.

¹I riferimenti normativi principali sono la Legge 4/2004 (cosiddetta «Legge Stanca»), che impone alle amministrazioni di garantire l'accesso ai servizi informatici anche alle persone con disabilità; la direttiva UE 2016/2102 sull'accessibilità dei siti web e delle applicazioni mobili degli enti pubblici, recepita in Italia con il D.Lgs. 106/2018; e le Linee guida AgID (Agenzia per l'Italia Digitale), che assumono come standard tecnico le *Web Content Accessibility Guidelines* (WCAG) nel livello di conformità AA.

Link, immagini e allegati richiedono cura. Il testo di un collegamento deve indicare la destinazione (“consulta il bando di ammissione”) e non limitarsi a un generico “clicca qui”. Le immagini che portano informazione vanno corredate di un testo alternativo (*alt text*) sintetico, quelle decorative marcate come tali. Un PDF diffuso come allegato dovrebbe avere testo selezionabile e una struttura corretta, non essere la scansione di un foglio stampato, che per un lettore di schermo è un’immagine illeggibile.

La via per una comunicazione insieme accessibile e accogliente passa dalla chiarezza della struttura e dalla cura della lingua.

Uso dell’AI generativa

Gli strumenti di intelligenza artificiale generativa possono accompagnare utilmente il lavoro redazionale e grafico, ma comportano rischi specifici per la coerenza e la qualità della comunicazione istituzionale. Vanno quindi adoperati come supporto al lavoro, non come suo sostituto, e sempre sotto il controllo critico di chi comunica.

1. I testi

Se non istruiti adeguatamente, gli strumenti di AI generativa tendono a produrre testi enfatici, superficiali, ridondanti, con toni artificiosamente entusiasti, prossimi al linguaggio corporate internazionale. Questa inclinazione riflette la composizione dei dati su cui i modelli sono addestrati, in cui prevalgono testi promozionali, divulgativi e aziendali. Il registro sobrio e preciso della comunicazione istituzionale universitaria è, per questi strumenti, un’eccezione che va richiesta esplicitamente.

Indicazioni efficaci nei prompt

- “Usa un tono istituzionale sobrio, ma amichevole, e non promozionale”
- “Evita linguaggio motivazionale e corporate”
- “Non usare emoji, slogan e domande retoriche”
- “Privilegia precisione lessicale e chiarezza argomentativa”
- “Scrivi per una comunità accademica altamente qualificata”
- “Mantieni un equilibrio tra accessibilità e densità concettuale”
- “Utilizza un linguaggio ampio, accessibile, non discriminatorio; non usare il maschile sovraesteso né lo schwa”
- “Preferisci paragrafi continui a elenchi puntati, salvo dove l’elenco è realmente più chiaro”

È spesso più efficace fornire al modello un esempio di testo già coerente con il tono della Scuola Normale, chiedendogli di attenervisi, che descrivere lo stile a parole.

Buone pratiche

- Ricorrere all'AI per produrre una prima struttura o una bozza, non un testo definitivo.
- Revisionare sempre il lessico ed eliminare gli automatismi retorici.
- Verificare che ogni frase aggiunga contenuto reale.
- Controllare la coerenza sintattica e il tono.
- **Verificare i fatti.** I modelli generano informazioni plausibili ma non garantite: date, cifre, nomi, citazioni e riferimenti normativi vanno sempre controllati su fonti attendibili. Un errore fattuale in una comunicazione istituzionale ha un costo di credibilità elevato.
- **Tutelare la riservatezza.** Non vanno inseriti negli strumenti di AI generativa dati personali, documenti non ancora pubblici o informazioni istituzionali riservate, salvo l'impiego di strumenti espressamente autorizzati dalla Scuola Normale e conformi alle norme sul trattamento dei dati.

Una avvertenza. Chi non ha l'abitudine di comunicare pubblicamente tende a delegare all'AI tutte le scelte lessicali, stilistiche e sintattiche, presupponendo che faccia un lavoro migliore, a sospendere le proprie capacità critiche e a svalutare le proprie competenze comunicative. L'AI può accelerare il lavoro redazionale, ma non sostituisce il controllo umano sull'esattezza dei contenuti e sull'appropriatezza dello stile. Un testo levigato non è necessariamente un testo esatto, né adeguato, e la fluidità apparente può anzi mascherare vuoti di contenuto. La competenza di chi scrive resta il filtro indispensabile.

2. Le immagini

Le rappresentazioni visive prodotte dall'AI generativa sono inferite a partire da pattern statistici presenti nei dati di addestramento e da convenzioni visive diffuse: fotografia di stock, iconografie professionali, narrazioni mediatiche, campagne pubblicitarie. Nel proporre una soluzione visiva i modelli si appoggiano a quelle distribuzioni, portando con sé bias culturali impliciti e un'estetica standardizzata che mal si concilia con l'identità della Scuola Normale.

Se riprodotti senza una supervisione competente, questi contenuti possono fare un pessimo servizio alla comunicazione. Per controllare la qualità e l'opportunità di un'immagine generata con AI occorre possedere:

- una buona cultura visiva;
- dimestichezza con le principali applicazioni di ritocco fotografico e grafica, necessaria a rendere accettabile la qualità estetica dei prodotti generati;
- esperienza nell'uso delle immagini per veicolare comunicazione e informazione;
- consapevolezza dell'impatto e del significato che determinate immagini possono trasmettere;

- attenzione critica rispetto agli stereotipi rappresentati e ai modelli discriminatori riprodotti.

Anche con modelli addestrati per evitare stereotipi discriminanti – è il caso di Gemini – il rischio di una riproduzione posticcia e forzata, per “rappresentanze” delle possibili differenze, va arginato con una supervisione attenta.

A questi aspetti se ne aggiungono altri, specifici di un’istituzione come la Scuola Normale:

- **Autenticità.** L’identità della Normale è fatta di luoghi reali, persone reali, una storia concreta. Un’immagine sintetica che rappresenti spazi o situazioni inesistenti rischia di comunicare qualcosa di falso. La fotografia autentica è quasi sempre preferibile alla generazione artificiale.
- **Trasparenza.** È opportuno valutare se, e come, segnalare che un’immagine è stata generata o modificata con AI, soprattutto in contesti in cui chi guarda potrebbe ragionevolmente assumere che si tratti di una rappresentazione reale.
- **Diritti e provenienza.** La questione dei diritti sulle immagini generate e dei dati usati per l’addestramento è ancora aperta; nel dubbio, conviene privilegiare fonti dalla titolarità chiara.
- **Accessibilità.** Anche le immagini generate, se portano informazione, vanno corredate di un testo alternativo.