

Piano di Comunicazione Interna 2025

1. Definizione e finalità

Il **piano di comunicazione interna** è un **documento strategico** che tiene conto della struttura dell'istituzione e degli obiettivi organizzativi. Si tratta non soltanto di **stabilire il tono e i contenuti delle comunicazioni**, che devono essere coerenti alla brand istituzionale, ma anche definire in partenza un eventuale **piano editoriale** a cui attenersi, così da gestire con efficacia la comunicazione senza rischiare di incorrere in un'inefficace valanga di informazioni.

In sintesi, il Piano della Comunicazione Interna intende perseguire i seguenti obiettivi, che si possono riassumere in Engagement e Satisfaction:

- **motivare e aumentare la partecipazione** raggiungendo ogni singolo dipendente;
- avviare un dialogo che punta al miglioramento delle componenti core del successo;
- far sentire i dipendenti asset fondamentali dell'organizzazione, interagendo con loro e raccontandone i successi;
- **aumentare la stima e la collaborazione** tra i dipendenti, promuovendo rapporti positivi e cooperativi;
- **informare** i dipendenti dei cambiamenti interni;
- esplicitare piani di compensazione e benefit;
- favorire la comprensione dei dipendenti dell'organizzazione in termini di etica, cultura, ambiente, ecc.;
- modificare il comportamento dei dipendenti portandolo verso una maggior produttività e qualità;
- **incoraggiare la partecipazione** alle attività comunitarie;
- rendere l'organizzazione in grado di raggiungere il successo tramite la **valorizzazione delle persone**;
- **diffondere i valori e la cultura aziendali**.

Insomma, si tratta, secondo la definizione di Dolphin (2005) di “costruire e nutrire le relazioni con i dipendenti, stabilire fiducia, fornire informazioni tempestive e affidabili e quindi contribuire alla motivazione generale”.

Attraverso una buona comunicazione interna è possibile **motivare i dipendenti**, farli sentire parte di un'unica realtà, creare in loro un forte **senso di responsabilità** verso l'organizzazione, il proprio ruolo e i colleghi. Ne deriva, ovviamente, la nascita di un **clima di lavoro sereno e meno conflittuale**, votato ad una cultura della comunicazione che vive di trasparenza e condivisione. Permette, insomma, di **favorire lo scambio di informazioni, idee, suggerimenti e dubbi** non solo tra i membri della stessa squadra ma anche tra diversi gruppi di lavoro, dipartimenti e aree. Una situazione che nel complesso non farà altro che **aumentare l'affiatamento di gruppo** ed **elevare il livello di benessere organizzativo** al contempo **limitando gli errori e riducendo i costi**.

Insomma, un'organizzazione che dialoga con i propri dipendenti trasmette un senso di attenzione ed importanza nei confronti del proprio capitale umano e riesce così non solo a **diffondere il valore in termini di know how e competenze**, ma anche a **crearne di nuovo** aumentando la credibilità dell'istituzione e producendo un patrimonio intangibile difficilmente imitabile dalla concorrenza.

1.1. Comunicazione e target

A seconda degli scopi che si prefigge, la comunicazione interna si può distinguere in **strategica, funzionale e motivazionale**.

Comunicazione strategica: Mission e Strategia (Obiettivi di Sviluppo) – es. mail istituzionali, newsletter

Comunicazione funzionale: Servizi – es. Intranet

Comunicazione motivazionale: Commitment e Satisfaction – es. Social Network

A secondo del coinvolgimento dei propri utenti e delle modalità con cui esso avviene, la comunicazione interna si può distinguere in top-down, bottom-up, orizzontale e diagonale.

La **comunicazione top-down** procede dal vertice organizzativo (Rettore, governance, dirigenti) verso la base di un'ipotetica piramide. Potremmo definirla anche come la comunicazione aziendale più classica e tradizionale, dove, per l'appunto, la comunicazione parte dall'apice, e si propaga a tutta la comunità accademica. È uno degli elementi capaci di favorire l'aumento della job satisfaction nei dipendenti, quel sentimento che ne aumenta la motivazione. Per essere davvero efficace e creare senso di appartenenza, è importante che la comunicazione top-down coinvolga

direttamente il management. Si tratti, insomma, di dimostrare l'effettivo e sincero coinvolgimento della governance in senso lato nel processo di comunicazione, da cui il personale si aspetta informazioni e spiegazioni trasmesse con interesse genuino. Ne sono un esempio (cfr. paragrafo Strumenti di comunicazione): le riunioni periodiche (Pro-Rettori, Comitato di Coordinamento Strategico) o le mail istituzionali.

La **comunicazione bottom-up**, a differenza della precedente, si muove all'inverso, parte infatti dal 'basso', dai dipendenti per arrivare ai responsabili. Trova un importante momento, però, nell'ascolto e nella ricezione dei feedback che permettono ai manager non solo di conoscere la situazione organizzativa, ma anche di valutare l'efficacia della comunicazione top-down così da poterla rivedere sulla base degli input. Spesso capita che le comunicazioni dirette ai dipendenti siano poco chiare ed efficaci, perché il lessico utilizzato risulta molto specifico e settoriale, alle volte immediatamente comprensibile solo agli addetti ai lavori. Pensiamo ad alcuni aggiornamenti o modifiche normative, ad esempio qualche cambiamento in materia giuslavoristica, a livello di Ccnl o di tassazione, che, se spiegato senza tenere presente l'interlocutore finale, può risultare fumoso e bisognoso di integrazioni e chiarimenti.

La **comunicazione orizzontale** coinvolge dipendenti e dipartimenti posti sullo stesso livello organizzativo. È di fondamentale importanza per la coordinazione e l'integrazione delle attività dipartimentali e ha diretti risultati sulla job satisfaction. Il suo più grande valore, infatti, consiste nella creazione di collegamenti tra le persone che favoriscono il problem solving e supportano la cooperazione.

La **comunicazione diagonale** è una forma di comunicazione che comprende gli scambi tra tutti gli individui dell'organizzazione, indipendentemente dai livelli gerarchici e organizzativi. Uno dei maggiori rischi per le organizzazioni, infatti, consiste nel trattare in modo totalmente autonomo i vari reparti aziendali creando, di fatto, delle unità indipendenti l'una dall'altra. Questo atteggiamento può portare alla nascita di malumori, incomprensioni, procedure differenti da quella ufficiale, in particolare nelle zone più "periferiche" (es. dipartimenti).

2. L'analisi del contesto

2.1. Swot Analysis

L'analisi SWOT è finalizzata a definire lo scenario complessivo di riferimento. Si tratta, infatti, di uno strumento di pianificazione strategica utile a individuare i punti di forza (Strengths), le debolezze (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) relative al progetto, al fine consentire la pianificazione delle azioni ritenute opportune per il conseguimento del risultato desiderato.

L'analisi prende in esame sia l'ambiente interno all'organizzazione, evidenziandone i punti di forza e di debolezza, sia quello esterno, sottolineando minacce e opportunità.

A tale proposito si specifica che:

- I punti di forza sono le caratteristiche dell'organizzazione utili a raggiungere l'obiettivo
- Le debolezze sono le caratteristiche ostative rispetto al raggiungimento dell'obiettivo
- Le opportunità sono le condizioni esterne potenzialmente funzionali a raggiungere l'obiettivo
- I rischi, infine, sono le condizioni esterne che possono ostacolare il percorso verso l'obiettivo.

Al fine di redigere la presente Swot Analysis si è fatto riferimento ai risultati del progetto Good Practice 2022 e ai risultati della classifica Censis 2022.

Punti di forza

- Ateneo storico
- Importante reputazione dell'Ateneo

Minacce:

- Comunicazione autoreferenziale
- Resistenza al cambiamento

Punti di debolezza:

- Frammentazione della comunicazione al personale
- Difficoltà comunicative interne (bottom-up, top-down)
- Debole senso di appartenenza da parte dell'utenza interna
- Poco seguito sui social network istituzionali da parte dell'utenza interna

Opportunità:

- Sviluppo di un approccio culturale e gestionale collaborativo

- Miglior utilizzo delle risorse disponibili in un'ottica di coordinamento interno e verso l'esterno
- Sviluppo di un rapporto dialogico di condivisione valoriale con i diversi componenti della comunità accademica
- Sviluppo di una cultura dell'inclusione e della non-discriminazione
- Incremento nell'uso delle nuove tecnologie e delle piattaforme social
- Valorizzazione delle tecnologie digitali per il miglioramento della qualità ed efficienza della prestazione lavorativa.

3. I ruoli e l'organizzazione

La redazione del Piano di Comunicazione Interna e il coordinamento delle azioni necessarie alla sua implementazione è demandata in Ateneo al **Servizio Comunicazione**, che si avvale della collaborazione di tutte le strutture interessate, in particolare dell'**Area Sistemi Informativi**, per tutto quanto concerne la gestione del portale di Ateneo e dei siti Internet, della intranet aziendale, dei servizi informativi online e degli strumenti di *e-collaboration* e del **Servizio Programmazione e Sviluppo Organizzativo** per quanto concerne la pianificazione e la programmazione degli obiettivi strategici, la formazione del personale (competenze trasversali), la valutazione dei comportamenti organizzativi (top-down e bottom-up), la facilitazione amministrativa.

Con l'avvio del nuovo portale di Ateneo, sono state individuate, presso ciascuna struttura organizzativa (aree dirigenziali, dipartimenti) **redazioni decentrate**, che operano sotto il coordinamento del Servizio Comunicazione e dell'Area Sistemi Informativi per l'aggiornamento delle informazioni utili.

Stakeholder

Gli utenti finali della comunicazione interna dell'Università di Pavia sono rappresentati dall'intera comunità accademica:

- Rettore e governance
- Organi collegiali (Senato accademico e Consiglio di amministrazione)
- Responsabili di Struttura (dirigenti, direttori di dipartimento, presidenti di Facoltà)
- Docenti, ivi compresi i docenti a contratto, i borsisti e gli assegnisti di ricerca
- Personale tecnico amministrativo e Collaboratori Esperti Linguistici
- Studenti iscritti, ivi compresi dottorandi e specializzandi.

4. Gli strumenti della comunicazione interna

4.1. Gli strumenti tradizionali di informazione

L'Ateneo utilizza molteplici canali per distribuire le informazioni alla propria comunità accademica:

Riunioni (fisiche, online)

Posta elettronica

Sito delle news e Newsletter settimanale

Sito Internet e Intranet

Rassegna stampa quotidiana

Locandine cartacee

Brochure

Riunioni pianificate (Governance, CCO)

APP MyUNIPV

Riunioni (fisiche, online)

Le riunioni sono ancora uno degli strumenti più utilizzati. Sono un modo utile per ottenere informazioni, a condizione che siano organizzate in modo efficiente e regolare e che non richiedano troppo tempo. Ad esempio, sono importanti per monitorare lo stato di avanzamento dei progetti o per sollevare eventuali punti critici.

Ne sono un esempio:

- Riunioni pianificate (settimanali, mensili) organizzate dal Direttore Generale per condividere informazioni, strategie e raccogliere pareri ed opinioni dai propri interlocutori diretti (dirigenti, capi-servizio, referenti amministrativi).
- Riunioni di staff (periodiche) organizzate dai dirigenti e dai capi servizio nei confronti del proprio gruppo: si tratta di riunioni operative per calendarizzare azioni e attività nell'ambito di una struttura omogenea di riferimento (area, servizio, UOC).

Posta elettronica

La posta elettronica rappresenta uno dei più comuni strumenti di informazione che l'Ateneo utilizza per le comunicazioni unidirezionali tra l'amministrazione in senso lato (Rettore, Direttore Generale, Uffici amministrativi) ed i propri dipendenti e studenti, al fine di trasmettere:

- a) Informazioni istituzionali (traguardi raggiunti dalla governance, obiettivi strategici, messaggi di rilevanza o di interesse per l'intera comunità accademica);
- b) Informazioni di servizio, trasmesse da ruoli apicali o da uffici amministrativi e relativi a particolari adempimenti o procedure che coinvolgono gli utenti in indirizzo;
- c) Informazioni tematiche, trasmesse da uffici o da gruppi formalizzati (es. istituzioni sindacali) relativi a temi di interesse relativo a determinati settori accomunati dagli stessi interessi.

I messaggi di posta elettronica sono inviati attraverso mailing list (di ruolo, istituzionali, tematiche), il cui utilizzo è disciplinato da specifiche Linee Guida, emanate con determina direttoriale rep. n. 1809 del 24/07/2023.

Non vi è una specifica calendarizzazione degli invii, che rispecchiano essenzialmente le esigenze del momento (obiettivi raggiunti, eventi di una certa importanza, scadenze, nuove procedure, ecc.).

"Lista professori.ordinari" <professori.ordinari@unipv.it>,

"Lista professori.associati" <professori.associati@unipv.it>,

Lista ricercatori <ricercatori@unipv.it>,

"Lista professori.contratto" <professori.contratto@unipv.it>,

ricercatori contratto <ricercatori.contratto@unipv.it>,

Lista Assegnisti di ricerca <assegnistidiricerca@unipv.it>,

"Lista dottorandi.ateneo" <dottorandi.ateneo@unipv.it>,

Lista tecnici-amministrativi <tecnici-amministrativi@unipv.it>,

Lista cel <cel@unipv.it>,

tutti_pv@universitadipavia.it

Sito news di Ateneo e Newsletter settimanale

UNIPV.news è il magazine digitale dell'Ateneo su cui vengono pubblicate le notizie che coinvolgono l'Università di Pavia e l'intera Comunità Accademica: ricerche, progetti, riconoscimenti, premi, eventi, bandi, opportunità di formazione, attività culturali, attività di internazionalizzazione, terza missione ecc.

Gli articoli pubblicati sul sito delle news d'Ateneo confluiscono poi nella **newsletter settimanale** inviata ogni martedì (salvo spostamenti dovuti a festività, chiusure e/o eventi eccezionali) all'intera comunità accademica (docenti, studenti, personale tecnico-amministrativo) e agli esterni che ne



hanno fatto richiesta tramite l'apposito form presente sul sito delle news d'Ateneo o tramite richiesta specifica al Servizio Comunicazione.

I testi pubblicati sono sempre accompagnati da un'immagine di apertura di proprietà o con licenza Creative Commons (liberamente utilizzabile sul web) e possono contenere anche video (embeddati da Youtube o Vimeo) e/o gallerie fotografiche.

Il nuovo sito delle news (<https://www.unipv.news/>) è online dal luglio 2023 a sostituire il precedente (<https://news.unipv.it/>) che è rimasto attivo come Archivio di tutte le notizie e gli eventi precedenti pubblicati a partire dalla fine del 2014.

Il nuovo magazine "unipv.news" presenta una grafica in stile contemporaneo, con una particolare attenzione ai contenuti fotografici e multimediali. Una home-page, suddivisa in fasce tematiche, consente immediatamente di conoscere le principali novità, ma anche le nuove gallery fotografiche, i video ed i bandi. Grazie al nuovo menù – suddiviso in News, Eventi e Guide – e ai nuovi strumenti che permettono di filtrare la ricerca specifica, sarà più semplice trovare le notizie e gli eventi di proprio interesse. Un layout adattivo garantisce poi una fruizione ottimale anche con i dispositivi mobili.

Il nuovo magazine "unipv.news" si integra pienamente con l'ecosistema web d'Ateneo: interagisce con il portale istituzionale e con i siti dei Dipartimenti, in modo da avere coerenza di stile e di contenuti.

Nel 2023 sono stati pubblicati sul sito delle news d'Ateneo (complessivamente tra precedente e nuovo sito) 1.800 articoli e sono state inviate 43 newsletter. Nel 2024 gli articoli pubblicati sono stati 1.671.

Sito Internet e Intranet

Il nuovo **Portale** (<https://portale.unipv.it/>), online dal 18 gennaio 2023, rientra in un più ampio progetto di rifacimento dell'intero ecosistema Web di Ateneo, che si compone anche di 17 siti di dipartimento, 1 sito di facoltà e circa 90 siti di Corsi di Laurea. Il Portale, nato dalla collaborazione con il consorzio Cineca, è totalmente integrato con i gestionali utilizzati in Università (course catalogue, esse3, ugov didattica ecc.). È possibile navigare il Portale per Aree Tematiche (Ateneo, Didattica, Ricerca, Terza Missione ed Internazionale) ma anche per Target (Futuro studente, studente, studente internazionale, laureato, impresa). Nel nuovo ecosistema Web di Ateneo rientrano anche la nuova Rubrica (<https://rubrica.unipv.it/>), integrata con i gestionali per la gestione delle carriere e totalmente automatica navigabile per persona o per struttura, il Portale delle Competenze (<https://unipv.unifind.cineca.it/>), che permette di mettere in evidenza le competenze,



le pubblicazioni ed il percorso didattico di tutto il personale docente dell'Università, nonché il nuovo magazine delle News (<https://www.unipv.news>).

Al momento è attiva una **Intranet di Ateneo**, che funge sostanzialmente da repository di documenti di interesse comune, per lo più costituita da atti amministrativi.

È in programmazione (cfr. Piano triennale della trasformazione digitale) l'implementazione di un sito web informativo (UNIPV@WORK) rivolto a target specifici del personale (strutturato e non) in cui esporre per processo, materiale informativo utile per svolgere l'attività lavorativa in Ateneo. Il materiale informativo potrà essere classificato come pubblico (con rilevanza interna) o come privato ad accesso esclusivo per il personale in servizio.

Rassegna stampa

La disponibilità degli articoli, a stampa e web, e delle clip (radio e video) viene comunicata agli utenti tramite l'invio di un messaggio di posta elettronica giornaliero (dal lunedì al venerdì) che riporta, oltre all'indice dei contenuti, un elenco dei pezzi più importanti sui quali i lettori potranno concentrare l'attenzione qualora il tempo a loro disposizione non consenta una consultazione estesa a ogni sezione della rassegna.

La mail indica inoltre le clip rinvenute, segnalando per ciascuna un breve abstract. La rassegna stampa del fine settimana viene regolarmente evasa e l'utente può disporre il lunedì successivo; analogamente, dopo i periodi di chiusura dell'Ateneo e dopo le festività, alla prima data di apertura dell'Ateneo vengono pubblicate anche le rassegne relative ai giorni di sospensione lavorativa e viene inviata una mail cumulativa.

La rassegna integrale è accessibile agli utenti al link: <https://web.unipv.it/intranet/> inserendo le proprie credenziali di Ateneo: userid (codice fiscale) e password personale.

Tutti i Componenti dell'Università degli Studi di Pavia possono segnalare all'Amministratore responsabile del servizio di rassegna stampa eventuali articoli e la loro partecipazione a trasmissioni radio e tv affinché possano essere inseriti, scrivendo all'indirizzo: ufficiostampa@unipv.it.

Ogni utente può procedere autonomamente alla ricerca di articoli e registrazioni riferite anche periodi precedenti e di ogni articolo può ottenere la copia .pdf.

APP MyUNIPV

L'App MyUniPV permette la consultazione e la fruizione, su dispositivi mobili iOS e Android, di una serie di servizi e di informazioni che sono presenti sul sistema di gestione delle segreterie Esse3 e sul portale di Ateneo.

La soluzione adottata prevede questi moduli:

- Agenda: serve per la visualizzazione orari degli esami e delle lezioni (se integrato con sistema UP)
- Bacheca Esiti: Modulo per la gestione degli esiti associati alle prenotazioni dello studente
- Calendario Esami: Modulo per la gestione della prenotazione agli esami, compilazione questionari per valutazione attività didattiche e gestione delle prenotazioni effettuate
- Collegamenti: Gestione organizzata a collegamenti a link di ateneo o altri siti definiti
- Cruscotto: Modulo per la visualizzazione a grafici dell'andamento della carriera
- Libretto: per la visualizzazione degli insegnamenti presenti a libretto
- Mappa: Visualizza la posizione dello studente sulla mappa
- Messaggi: Gestione dei messaggi (comunicazioni e notifiche)
- Pagamenti: Visualizzazione situazione pagamenti delle tasse accademiche
- Piano Studio: modulo per la compilazione/visualizzazione del piano di studi
- Questionari: Modulo per la compilazione dei questionari di valutazione della Didattica
- Rilevazione Frequenze: per la marcatura delle presenze a lezione
- Social: Visualizzazione dei canali social ufficiali di Ateneo

Bachecca

In occasione di particolari eventi o informazioni di interesse generale, soprattutto rivolte alla comunità accademica studentesca, si utilizzano bacheche fisse o mobili (pannelli) per la diffusione della notizia, al fine di creare engagement nei confronti della comunità stessa.

Le bacheche sono di solito poste agli ingressi degli edifici, nei cortili interni e presso le portinerie delle diverse sedi universitarie.



Brochure e booklet

Annualmente il Servizio Comunicazione realizza e stampa prodotti editoriali atti a costituire repository o compendi relativi all'offerta formativa in senso lato (corsi di laurea, master, didattica nei collegi), servizi dell'Ateneo o della città di Pavia utili agli studenti, linee di ricerca.

<https://www.unipv.news/guide>

4.2. Gli strumenti innovativi di comunicazione

Brand identity

Social media

Adozione della piattaforma 365

Servizi online

Brand Identity

Dal 2019 è stata istituita ufficialmente la **Brand Identity di Ateneo** (<https://portale.unipv.it/it/brand-identity>). Si tratta di un documento fondamentale per dare dell'Ateneo una immagine coerente e il più possibile unitaria sia per la comunicazione esterna sia per quella interna (carte intestate, siti,

presentazioni). Essa è specificamente regolamentata da specifiche Linee Guida di utilizzo, emanato con decreto rettorale rep. n. 2661/2019.

In caso di particolari richieste inerenti in generale la brand identity è attiva presso il Servizio Comunicazione la mail istituzionale identity@unipv.it.

Il Servizio Comunicazione collabora inoltre con i servizi dell'Area Tecnica e Sicurezza dell'Ateneo per la creazione e progettazione del **wayfinding** (segnaletica interna ed esterna) delle aree universitarie di nuova concezione e rifunzionalizzazione (es. Campus della Salute, Polo di Farmacia, Aula Weber).

Piattaforma Microsoft 365 (e-collaboration)

La piattaforma Microsoft 365 e i servizi Azure collegati forniscono un ambiente di lavoro completo per il personale che sempre più spesso adotta modalità di lavoro ibride (onsite, lavoro agile). L'adozione di licenze Microsoft A3 e A5 permette agli utenti di avere a disposizione una vasta gamma di servizi ed applicazioni (Office, OneDrive, SharePoint, Teams) perfettamente integrate con i maggiori sistemi operativi. Lato amministratori sono indispensabili gli strumenti come EntraID (Ex-AzureActiveDirectory) e AutoPilot e Intune (preparazione automatica postazioni di lavoro). Il passaggio a licenze full A5 permetterà in futuro di avere ulteriori strumenti quali: EDR (Defender for Endpoint P2), PowerBI Pro, Purview Premium (eDiscovery), MS EntraID P2 (maggior protezione identità digitali).

Teams in particolare è un'applicazione collaborativa di comunicazione per i dipendenti. Il suo obiettivo è quello di facilitare la comunicazione interna e il lavoro condiviso, riunendo in un'unica piattaforma una serie di funzionalità:

- Messaggistica istantanea e creazione di conversazioni (pubbliche o private)
- Archiviazione e scambio di file
- Chiamate audio e video
- Pianificazione di riunioni.

Servizi online

Portale servizi online (IO@UNIPV.IT)

Si tratta di una piattaforma ad accesso riservato ai dipendenti dell'Ateneo che consente di attivare servizi di natura diversa (welfare, mobilità, rassegna stampa, ecc.), con la possibilità anche di interagire attivamente per avanzare specifiche richieste di servizio.



<https://io.unipv.it>

Supporto Online per i Servizi UNIPV (SOS)

Il sistema SOS basato su "Atlassian - Jira" gestisce quella parte di comunicazione bidirezionale legata a richieste di servizio o segnalazione di incidenti. La comunicazione è focalizzata sulle singole richieste e sulla loro gestione fino alla completa risoluzione.

Al sistema di gestione delle richieste si affianca lo strumento "Atlassian - Confluence" che consente di fornire risposte automatiche in base alla richiesta che viene effettuata e permette la creazione di una Knowledge base tematica a supporto delle attività.

The screenshot shows the top section of the SOS support portal. It features a search bar with the placeholder text "In cosa possiamo aiutarti?" and a magnifying glass icon. Below the search bar, there is a link "Aiuto per la ricerca". Underneath, there is a section titled "Istruzioni d'uso" with links to "Poi visionare i videotutorial e il manuale utente". Below this, there is a link to a "questionario per la rilevazione della soddisfazione" with the text "Se non lo hai ancora fatto, rispondi al questionario per la rilevazione della soddisfazione in merito ai servizi offerti dall'Ateneo a questo link". At the bottom, there is a list of services and their corresponding links.

ASI: Servizi Generali	
ASI: Ufficio Qualità e Dati Statistici	• Poste, liste e rubrica
ARUF: Carriere e Concorsi	• Dotazioni Informatiche
ARUF: Servizio Bilancio e Fiscale	• Sicurezza informatica (cyber security)
ARUF: Trattamento Economico e Previdenziale	• Utenze software applicativi
ABC: Servizio Sistema Archivistico di Ateneo	• Rete
ABC: Servizio Biblioteche	• Gestione Licenze
DG: Privacy Anticorruzione Trasparenza	• Automazione accessi e controllo varchi
ARELINT: Innovazione Didattica Comunicazione Digitale	• Apparecchi timbratori
ARTM: Servizio Ricerca e Formazione alla Ricerca	• Sistemi
	• Siti Web
	• Telefonia Fissa
	• Telefonia Mobile
	• Pagina Docente

Social media istituzionali

L'Università di Pavia è presente con profili ufficiali sui seguenti social media:

- Facebook;
- X;
- LinkedIn;
- Youtube;
- Flickr;
- Instagram;
- TikTok.



Contenuti e finalità

L'Università di Pavia utilizza i social media per diffondere le notizie inerenti alle ricerche, i riconoscimenti e i risultati ottenuti dall'Ateneo e i principali eventi da esso organizzati.

Per alcuni eventi di particolare rilievo sono, inoltre, previste dirette streaming su YouTube condivise poi anche tramite gli altri profili social istituzionali.

Sfruttando le opportunità tipiche dei social, l'Università può condividere e rilanciare occasionalmente contenuti e messaggi di pubblico interesse e utilità realizzati da soggetti terzi (altri enti o soggetti).

I social media non sostituiscono in nessun modo i compiti svolti dall'Informastudenti, dall'URP – Ufficio Relazioni con il Pubblico, dalle Segreterie Studenti e dagli uffici di front office, ma hanno primariamente l'obiettivo di fornire informazioni sulle attività che coinvolgono l'Ateneo e di indirizzare gli utenti verso gli uffici preposti ai diversi servizi.

Per quanto riguarda le pagine Facebook, X e LinkedIn, i contenuti da pubblicare vengono principalmente selezionati tra le notizie/eventi pubblicati sul sito delle news d'Ateneo (<https://www.unipv.news/>). Su LinkedIn vengono pubblicate in prevalenza notizie relative alla ricerca, ai riconoscimenti ottenuti da docenti, studenti e personale, all'orientamento al lavoro, alle opportunità di formazione specifica e alla terza missione.

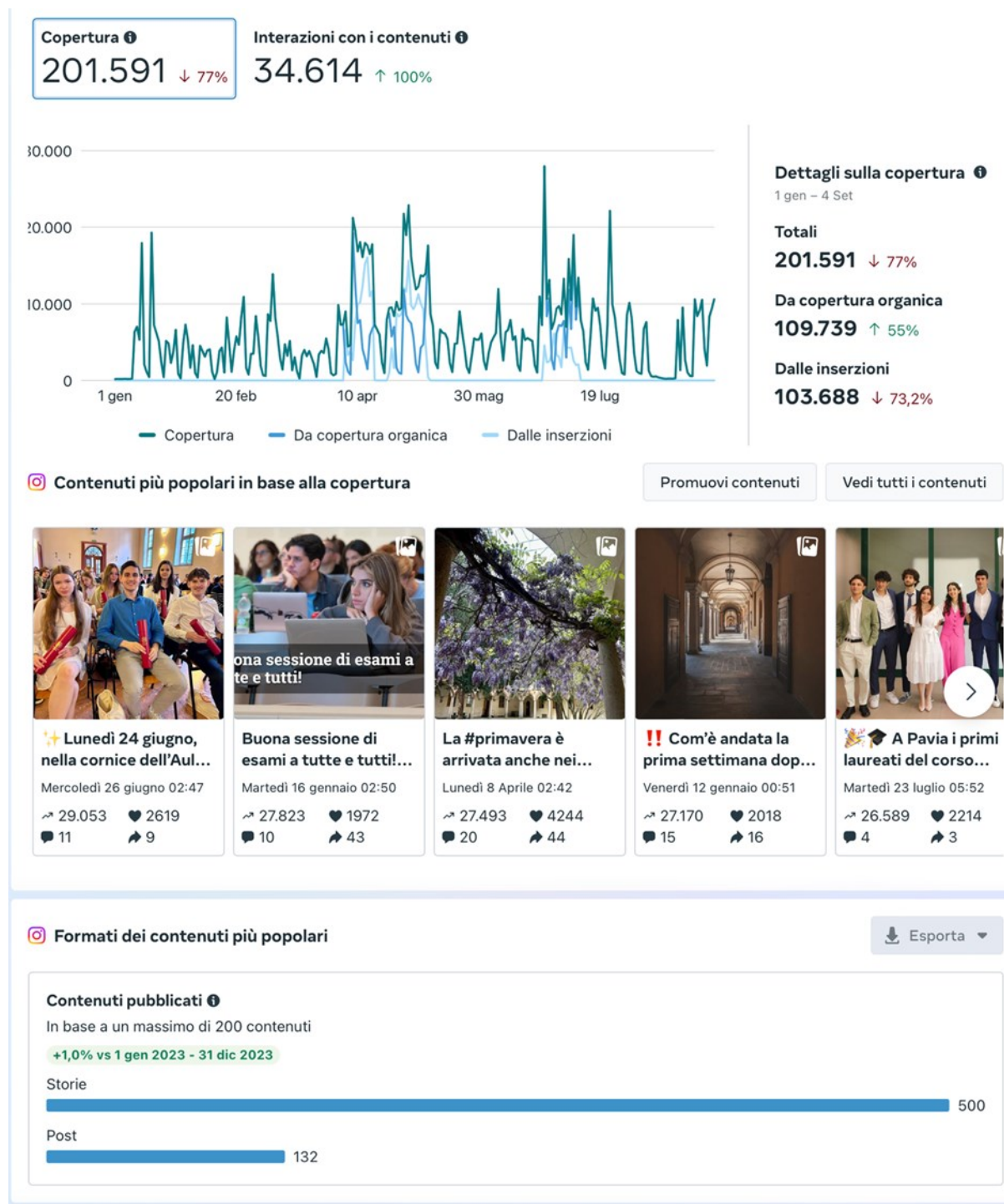
Di seguito alcuni dati relativi al 2023 e al 2024.

Social media	2023		2024	
	Follower	Post	Follower	Post
Facebook	37.268	399	41.084	421
Twitter/X	16.750	360	16.850	257
LinkedIn	120.329	375	131.749	306

Relativamente a Instagram, i post con contenuti fotografici riguardanti gli studenti/luoghi dell'Ateneo e non grafici sono sempre quelli che alzano l'Engagement e rafforzano il marchio come si vede nella tabella sottostante.



UNIVERSITÀ
DI PAVIA



Per quanto riguarda la policy adottata si rimanda alle Linee Guida allegate (Appendice 1).

5. Il Piano 2025-2027

La percezione del dipendente (gennaio 2025)

L'Ateneo ritiene importante avviare innanzitutto un audit specifico al fine di rilevare il grado di efficacia della comunicazione interna da parte dei dipendenti. Tale strumento permetterà di orientare al meglio le iniziative future al fine di migliorare le strategie comunicative interne e di aumentare il senso di appartenenza da parte della comunità accademica.

L'audit sarà condotto attraverso la somministrazione di un questionario anonimo a tutti i dipendenti dell'Ateneo volta a rilevare la conoscenza e il grado di utilizzo dei seguenti strumenti di comunicazione:

- Portale web di Ateneo
- Intranet
- Newsletter
- Rassegna stampa
- Canali social istituzionali

Piano triennale della trasformazione digitale (2024-2026)

Il [Piano triennale della Trasformazione Digitale](#), redatto dal Responsabile della Transizione Digitale, prevede l'analisi e la programmazione di una serie di interventi mirati da un lato a rendere consapevole l'Ateneo delle potenzialità presenti nell'ambito della ICT e dall'altro a come esse possano contribuire a rendere sempre più efficace la comunicazione interna e la risoluzione dei problemi.

Di particolare rilevanza in tema di comunicazione digitale risulta essere lo sviluppo nel 2025 di WORK@UNIPV, la nuova Intranet per tutta la comunità accademica, in sostituzione dell'attuale che rimanda alla struttura del precedente sito web di Ateneo.

I punti di forza di **WORK@UNIPV**:

1. Accesso Unificato alle Informazioni

Il sito WORK@UNIPV offre un unico punto di riferimento per tutte le informazioni rilevanti per il personale, eliminando la frammentazione delle informazioni su più portali. Questa centralizzazione riduce i tempi di ricerca, minimizza le richieste di supporto via email o telefono e mette a disposizione un potente strumento di ricerca. La struttura permette inoltre di aggiornare e gestire le informazioni in un unico luogo, facilitando una comunicazione più tempestiva e accurata.

2. Personalizzazione per Target

WORK@UNIPV basa la sua forza sulla diversità dei ruoli all'interno dell'Ateneo, organizzando i contenuti per target specifici come ad esempio docenti, ricercatori, personale amministrativo e collaboratori. Ogni target può accedere rapidamente alle risorse e alle informazioni rilevanti per il proprio ruolo. Questa organizzazione per target migliora l'esperienza utente, riducendo il tempo necessario per raggiungere le informazioni e fornendo un supporto mirato per le esigenze del personale.

3. Flessibilità e Modularità

La struttura modulare del sito è pensata per essere flessibile e adattabile, rispondendo a eventuali cambiamenti organizzativi o a nuove esigenze informative. I contenuti non sono più associati alla struttura organizzativa che li produce e li aggiorna, ma al tema e al processo a cui si riferiscono. Questo svincola l'utente dal sapere chi è il proprietario delle informazioni che sta cercando, ma può navigare per temi. I contenuti specifici denominati "Come fare per" e "Bussole", consentono aggiornamenti tematici o funzionali trasversali tra aree. Questa modularità garantisce che il sito



rimanga attuale e utile, supportando l'adattamento dinamico dell'Ateneo in risposta a cambiamenti interni.

4. Uniformità con l'Ecosistema Digitale PA

L'allineamento di WORK@UNIPV con il design system .italia, sviluppato per la Pubblica Amministrazione, garantisce coerenza visiva e funzionale con altri portali istituzionali italiani e con i portali tematici di Ateneo. Il sito adotta linee guida di accessibilità, navigazione intuitiva e chiarezza informativa, contribuendo a migliorare l'immagine dell'Ateneo come istituzione moderna e conforme agli standard nazionali. WORK@UNIPV si inserisce con il proprio *look and feel* all'interno del nuovo ecosistema web di Ateneo e della nuova presenza grafica dell'Ateneo sul web.

Questa piattaforma rappresenta un passo significativo per la modernizzazione e semplificazione della comunicazione dei servizi dell'Università di Pavia, rispondendo ai bisogni degli utenti interni in modo mirato e innovativo rispetto al passato.

Laboratorio di semplificazione e facilitazione gestionale

Tra gli obiettivi della Governance di Ateneo per il sessennio rettorale 2019-2025, e nell'ambito delle attività afferenti al Pro-rettore all'organizzazione, risorse umane ed edilizia, Prof. Pietro Previtali, è stato avviato il programma di Facilitazione amministrativa, affidato alla Delegata del Rettore, Prof.ssa Enrica Calleri ed istituito il [Laboratorio di semplificazione e facilitazione gestionale](#).

L'obiettivo del Laboratorio è rendere più snello, chiaro, facile e comprensibile il funzionamento dell'Amministrazione.

Semplificare l'azione amministrativa vuol dire tagliare passaggi procedurali, controlli e adempimenti che non apportano valore aggiunto; in altre parole, eliminare tutto quello che è superfluo o addirittura dannoso per un buon funzionamento dell'amministrazione.

Il problema è che spesso non si può semplicemente tagliare, perché certi passaggi non si possono eliminare senza provocare danni maggiori dei vantaggi dell'eventuale semplificazione. Altre volte si tratta di adempimenti prescritti da norme. In questi casi semplificare significa allora saper trovare modi diversi, più semplici, rapidi ed economici per ottenere lo stesso risultato garantito da quel particolare passaggio procedurale, controllo, adempimento.

In questo ultimo senso, semplificare l'azione amministrativa vuol dire cercare di raggiungere l'obiettivo fissato dalle norme con modi diversi, in quanto più semplici ed efficienti di quelli tradizionali.

La semplificazione amministrativa è dunque non un fine, ma un mezzo per migliorare il rapporto con l'amministrazione dei cittadini, dei soggetti economici, delle formazioni sociali nonché, ovviamente, di tutti coloro che operano all'interno del sistema amministrativo stesso. In questo senso si spiega perché la semplificazione amministrativa venga anche considerata come sinonimo di riforma amministrativa, cioè di un cambiamento complessivo dell'amministrazione finalizzato a rendere la sua azione più efficiente, rapida ed economica.

A tal fine è necessario individuare un metodo procedurale di interventi e precisamente:

- Individuare il processo da semplificare e dematerializzare
- Individuare e istituire, attraverso una determina del Direttore Generale, un GdL con competenze trasversali
- Mappare l'AS IS e il TO BE con tutti gli attori coinvolti (chi fa cosa)
- Definire gli interventi da effettuare sia a livello organizzativo, normativo e strumentale (analisi regolamenti, documenti, dichiarazioni al fine di rendere le attività omogenee)
- Testare la nuova metodologia con una struttura (area-dipartimento-servizio – cantiere test)
- Mettere a fattor comune la nuova metodologia
- Condividere con la Governance



- Condividere con l'Ateneo
- Emanare la determina con le nuove istruzioni operative
- Formare il personale

Il programma di facilitazione si è focalizzato sui processi di:

- Revisione della procedura per l'attribuzione degli scatti stipendiali ai docenti e ai ricercatori;
- Dematerializzazione del ciclo Missione, con l'attuazione di un servizio di Helpdesk e di auditing della prassi operativa;
- Gestione schemi contrattuali dei docenti a contratto;
- Reingegnerizzazione complessiva e dematerializzazione delle procedure concorsuali.

“Bussole” – Linea guida di orientamento per i dipendenti

La predisposizione delle "bussole" dei dipendenti è in linea con il progetto di miglioramento dell'esperienza lavorativa del personale universitario.

Le "bussole" diventeranno uno strumento essenziale per navigare l'ambiente universitario, garantendo che tutti i membri dell'organizzazione siano sulla stessa rotta verso gli obiettivi comuni.

I punti chiave che spiegano la loro utilità sono:

- 1) **Orientamento e coerenza:** le "bussole" forniscono indicazioni chiare e pratiche sui servizi disponibili, sulle procedure da seguire e sugli uffici responsabili.
- 2) **Efficienza e autonomia:** con le "bussole", i dipendenti hanno uno strumento a cui fare riferimento per risolvere dubbi o incertezze senza dover sempre chiedere supporto.
- 3) **Riduzione degli errori:** fornendo linee guida chiare, si riduce il rischio di errori o incomprensioni che potrebbero derivare da interpretazioni personali o ambiguità.
- 4) **Facilitazione dell'on-boarding:** per i nuovi assunti, le "bussole" diventano fondamentali per una rapida integrazione offrendo un quadro chiaro delle pratiche da seguire, facilitando il processo di adattamento alla nuova realtà lavorativa.

L'obiettivo che ci si prefigge è quello di fornire "bussole" per ogni categoria.

Per il momento sono state predisposte:

Bussola per il neoassunto PTA ==> utilizzata a partire da luglio 2024

Bussola per il Direttore di Dipartimento ==> rilasciata a ottobre 2024.

Formazione delle redazioni decentrate sull'uso dei Social Network

Tra il 2024 e il 2025 è stato erogato il corso di formazione "Comunicare con i Social network", rivolto ai tecnici del settore della comunicazione, sia operanti centralmente sia operanti nelle strutture decentrate (redazioni). L'obiettivo del corso è quello di sviluppare un livello di conoscenza di base e comune che consenta a tutto il personale coinvolto di colloquiare tra loro sui temi della comunicazione social.

Il corso si articola in 5 lezioni, tenute da professionisti della comunicazione e da docenti dei corsi di laurea in Scienze della Comunicazione.

Lezione 1) Le pubbliche relazioni digitali

Lezione 2) Social Media e informazione: l'utilizzo dei social media per comunicare informazioni

Lezione 3) Metriche di valutazione dell'efficacia di ogni tipo di sociale e soprattutto sulla fissazione dei KPI di valutazione della performance di una campagna digitale

Lezione 4) Storytelling applicato alla struttura narrativa sui differenti social, con particolare riferimento al crossplatform storytelling e alla costruzione della cornice

Lezione 5) Utilizzo di strumenti di AI e di ottimizzazione del posizionamento nei processi di indicizzazione sui differenti canali di digitali. Uno tra i problemi più importanti è fare in modo che un contenuto arrivi davvero nella playlist proposta dal social all'utente finale.

Nel 2025 è previsto un approfondimento del Corso con un dettaglio maggiore per gli operatori del Servizio Comunicazione, del Centro Orientamento Universitario e del Servizio Relazioni Internazionali.

Il Corso in particolare si articolerà in 4 lezioni, ognuna caratterizzata da un argomento specifico:

Contenuti - Qualche riflessione su linguaggio, tono di voce, iconografia ecc. e qualche esercizio pratico sull'efficacia delle scelte stilistiche adottabili (ipotizzo tre esercitazioni, rispettivamente su un contenuto testuale, un'infografica e un video, anche con riferimenti agli strumenti di editing/postproduzione utilizzabili).

Algoritmi - Quali fattori determinano, in base a ciò che sappiamo degli algoritmi di Facebook, Instagram e LinkedIn, la promozione/accelerazione di un contenuto o la sua penalizzazione (lunghezza dei testi, hashtag, link, immagini ecc.)

Processo - Come organizzare un flusso redazionale efficiente ed efficace (frequenza e orari di pubblicazione, condivisione di contenuti altrui, ruolo degli "ambasciatori" ecc.), anche utilizzando il supporto dell'intelligenza artificiale generativa.



Valutazione dei risultati - Quali sono gli indicatori di performance significativi (KPI), quali strumenti possiamo utilizzare per tenerli sotto controllo e quali sono i benchmark di settore.

Progetto di Digital Signage

L'Università di Pavia intende valorizzare la comunicazione interna ed esterna all'interno dei suoi edifici attraverso l'implementazione di un avanzato sistema di Digital Signage.

Nel 2024, anche sulla spinta della ristrutturazione e rifunzionalizzazione di alcuni spazi dell'Ateneo (biblioteche, Polo di Farmacia, Campus della Salute), si è sviluppata l'idea di realizzare una rete di bacheche elettroniche, costituite da monitor o ledwall per il rilancio di contenuti mediatici rilevanti (news ed eventi), in sostituzione delle ormai obsolete bacheche cartacee tradizionali.

Il progetto vede la partecipazione del Servizio Comunicazione, del Servizio Innovazione Didattica e Comunicazione Digitale e dell'Area Sistemi Informativi.

Nel triennio 2025-2027 l'obiettivo è di definire il perimetro del progetto sia dal punto di vista tecnico e logistico sia dal punto di vista economico (previa allocazione di specifico budget) e avviare la realizzazione all'interno delle principali strutture universitarie, caratterizzate da un maggior flusso di utenti.

Il progetto si propone di rafforzare la disseminazione delle informazioni negli spazi universitari, introducendo nuove modalità di comunicazione che possano coinvolgere attivamente la community universitaria, composta da studenti, docenti, ricercatori, personale tecnico e amministrativo, nonché visitatori esterni. Mediante l'uso di totem digitali e monitor, strategicamente posizionati presso le sedi del campus, l'Università potrà veicolare messaggi, avvisi, notizie, eventi e contenuti multimediali in tempo reale, offrendo una maggiore interattività e dinamismo nella comunicazione. Il progetto si propone quindi di rafforzare la disseminazione di informazione negli spazi, di avviare nuove azioni di comunicazione verso la community e di tener traccia di nuovi dati di engagement.

Il progetto intende inoltre proporre in forma sperimentale una graduale sostituzione delle tradizionali bacheche cartacee, in una prima fase per le principali campagne promosse dai Servizi dell'Ateneo, contribuendo così a una maggiore sostenibilità ambientale delle attività informative.

Il presente documento ha l'obiettivo di definire meglio le specifiche tecniche e i requisiti necessari per la fornitura, l'installazione e l'assistenza tecnica dei monitor di Digital Signage.

Per la realizzazione del progetto è prevista:

- La rimozione di alcune bacheche tradizionali, dove attualmente vengono affissi manifesti e materiale informativo cartaceo;

- La fornitura e l'installazione di totem digitali e schermi nelle collocazioni indicate al punto 2.5 e integrate di foto orientative di contesto;
- La fornitura di un software di gestione dei contenuti che consenta di visualizzare sui monitor diverse informazioni, tra cui news provenienti dal sito web dell'Ateneo tramite Feed RSS, locandine di eventi, avvisi e altri contenuti multimediali non statici. Il software dovrà essere intuitivo e facile da usare, permettendo una gestione centralizzata e flessibile dei contenuti da visualizzare sui vari schermi installati.

Le installazioni dei monitor saranno differenziate in base alle specifiche esigenze degli ambienti interni ed esterni. Ogni installazione sarà progettata per adattarsi perfettamente al contesto in cui verrà inserita, tenendo conto delle caratteristiche architettoniche e funzionali degli spazi universitari. In alcuni luoghi, sarà necessario considerare il vincolo imposto dalla Soprintendenza ai Beni Culturali, per garantire che l'installazione rispetti le normative di tutela del patrimonio storico e artistico.

Per il progetto di Digital Signage all'Università di Pavia, è prevista un'installazione pilota iniziale in alcuni edifici selezionati. Di seguito sono elencati gli edifici proposti per l'installazione:

- Palazzo Centrale
- Palazzo San Tommaso
- Edificio Didattica (Nave)
- Palazzo Golgi-Spallanzani (Botta2)
- Campus della Salute
- Learning Space Cravino.

I totem digitali e i monitor dovranno supportare la gestione remota dei contenuti tramite software dedicati, consentendo la programmazione e la distribuzione di messaggi, immagini, annunci e informazioni in tempo reale, prevedendo anche la possibilità di creare playlist di contenuti multimediali (video, immagini, testi, Feed RSS) e di pianificare la riproduzione in base a orari specifici e a eventi programmabili.

Non si esclude di utilizzare anche le lavagne interattive presenti nelle aule didattiche, quali monitor di veicolazione, prima e dopo le lezioni.