



UNIVERSITÀ DEL PIEMONTE ORIENTALE

L'UPO IN VOLO

PIANO DI COMUNICAZIONE

2016-2018

a cura di PAOLO POMATI

con la collaborazione di:

Stefano Boda, Angela Cammarata, Leonardo D'Amico, Tiziana Favero
e di tutte le strutture dell'Università del Piemonte Orientale

15 dicembre 2015

3 *Indice*

5 **L'UPO in volo**

7 **Al controllo passaporti**

Chi siamo, 7 – Da dove partiamo, 8 – Come agiremo, 8 – Una curiosità 8

9 **L'imbarco**

Punti di forza, 9 – Debolezze, 9 – Opportunità, 10 – Minacce 10

11 **Il decollo**

Gli obiettivi generali, 11 – Il target, 11 – La strategia, 11 – Identità e brand, 12 – Recruitment, 15 – Public engagement, 19 – Media, 22 – Vita studentesca, 26 – Comunicazione interna e benessere organizzativo, 28 – Risorse umane e finanziarie, 29 – Tempistica, 29

31 **Letture di viaggio**

Le persone dell'UPO, 31 – La comunicazione nell'UPO, 53 – Il public engagement, 64

73 **L'atterraggio**

L'UPO in volo

Vola solo chi osa farlo.

LUIS SEPÚLVEDA

Prendere il volo: è l'obiettivo sottinteso che ci poniamo nel presentare questo piano di comunicazione triennale. Ciò che abbiamo realizzato tra il 2012 e il 2015 – un salto epocale rispetto ai tempi in cui la comunicazione non era considerata tra le nostre priorità strategiche – è stato solo un assaggio. Ci aspettano sfide sempre più difficili e numerose per rimanere al passo con i tempi.

Le fasi di questo volo sono ispirate ai viaggi aerei, ma in realtà ci immaginiamo un volo simile a quello del gabbiano Jonathan Livingston: **l'esplorazione di nuove vie che ci allontanano dalla banalità** e ci permettano di apprezzare e sviluppare il **formidabile potenziale** che le persone del mondo universitario possono offrire.

È un volo alla ricerca di **traguardi stabili** che ci consentano un futuro libero da insidie, di distinguerci senza lasciarci influenzare dalle ingombranti presenze metropolitane che ci circondano o dalle tendenze troppo comuni.

È un volo libero, che ci consente di **contemplare la bellezza** segreta del nostro mondo, troppo spesso ingabbiato in schemi e ruoli ingessati e affogato dalla burocrazia.

Occorrono ali robuste e flessibili, adattabili alle correnti che attraverseremo. Un piano di comunicazione non è un codice di leggi, ma una materia da tenere sempre aggiornata e da riplasmare continuamente, **con mano d'artista**, secondo le circostanze.

Partiamo convinti per questo volo, perché, quando atterreremo, continueremo a **guardare il cielo**.

Chi siamo?

Ora lo sappiamo. Siamo l'UPO, un **multicampus** giovane, competitivo, costellato di talenti, punto di riferimento per tutti gli studenti che aspirano a formarsi in un ambiente di alto valore accademico, ben organizzato, realmente capace di aprire al mondo del lavoro e dell'occupazione.

Rappresentiamo l'unica realtà universitaria nel territorio del Piemonte orientale (1 milione 540 mila abitanti), di cui siamo un efficace **ascensore sociale**; aiutiamo le famiglie che non potrebbero permettersi i costi dei trasferimenti universitari a cogliere le sfide della modernità e a preparare i loro figli ad affrontare un mondo sempre più globalizzato.

A questo territorio, un tempo considerato una mera espressione geografica, abbiamo dato il **valore identitario** di una regione operosa, ingiustamente schiacciata dalle fagocitanti aree metropolitane finitime, ricca di storia e di tradizioni, di potenzialità inesprese, trampolino di lancio ideale per imprese innovative, per organizzazioni che fanno sistema e per persone di talento.

Siamo: intraprendenti, capaci di riorientare rapidamente il nostro assetto in coerenza con l'evoluzione del mondo; contemporanei, attenti alle tematiche più attuali ed emergenti; interdisciplinari; pronti a incentivare l'integrazione tra le varie aree scientifiche; aperti e collaborativi con le istituzioni, le imprese e le comunità locali.

Tutto questo è frutto di un grande lavoro scaturito dalla priorità assoluta identificata nel Piano di comunicazione 2013-15: la **(ri)definizione dell'identità** dell'Ateneo e dei suoi fattori di differenziazione rispetto alle altre università, nella prospettiva di rafforzare questi ultimi e di individuare nuove connotazioni valoriali.

Siamo stati confortati, in questi tre anni, dalle **classifiche** prodotte da vari enti, che ci hanno posti sempre in posizioni alte. Valgono ancora i dati della VQR 2004-2010, che ci ponevano al quarto posto tra gli atenei medi (i risultati della VQR 2011-14 sono attesi per la fine del 2016); nel 2016 saremo valutati dall'ANVUR per l'Accreditamento periodico. L'ultima classifica di *Il Sole 24 Ore* 2015, relativa a didattica e ricerca, ci vede primi nella soddisfazione degli studenti, secondi negli stage, confermati al quarto posto nella ricerca e ottavi per l'alta formazione. La graduatoria del Censis 2014-15, divisa per aree disciplinari, ci riconosce primi in Scienze mediche, secondi in Fisica e Scienze politiche e sociali, terzi in Scienze informatiche, matematiche e biologiche, quarti in Scienze giuridiche, ottavi in Scienze chimiche. Infine la classifica di *La Repubblica* 2015-16, focalizzata sulla didattica, ci colloca in media tra l'ottavo e il decimo posto nei vari ambiti disciplinari.

È un quadro di riferimento di notevole conforto per spingerci verso le sfide del prossimo triennio.

Da dove partiamo?

Il Piano di comunicazione 2013-15 è stato una pietra miliare nell'organizzazione dell'Ateneo, dopo che la comunicazione è stata inserita tra i suoi obiettivi strategici primari. Pensato soprattutto per la funzione esterna e redatto coinvolgendo l'intera comunità universitaria attraverso *audit*, questionari e incontri, nel suo svolgersi:

- ha ispirato una virtuosa **ricerca dell'identità**, considerata una debolezza non più sostenibile;
- ha stimolato un approccio più coordinato alla **terza missione**, soprattutto nelle iniziative di *public engagement*;
- ha dato impulso al **rinnovamento tecnologico**, attraverso il rifacimento dei siti Web, la promozione dei *social media* e la realizzazione di applicazioni digitali;

Come agiremo?

Confermiamo l'approccio **pragmatico** al tema, nel considerare la comunicazione come un processo in cui si elaborano contenuti concettuali che danno origine a un sistema di comportamenti intenzionali e consapevoli, finalizzati al buon andamento dell'istituzione. Ribadiamo la necessità di investire **l'intera comunità universitaria**, in tutte le sue com-

Una curiosità

Noi, estensori di questo Piano, siamo **comunicatori**. Ci prendiamo la libertà di modificare il normale ordine degli argomenti, per farvi leggere subito il **progetto**, che scaturisce e trae motivazione da un lungo lavoro di **ricer-**

- ha incoraggiato riflessioni sulla **comunicazione interna** e sul benessere organizzativo.

I quattro obiettivi esplicitati sono stati raggiunti con **risultati soddisfacenti**: le immatricolazioni sono aumentate nella misura prevista, la mobilità passiva è stata ridimensionata oltre le aspettative, è stato completamente ridefinito il brand e si è iniziato un paziente riordino della funzione comunicazione interna, con l'istituzione dell'Ufficio comunicazione e la mappatura dei processi.

Questi traguardi devono essere considerati come punto di partenza per il Piano di comunicazione 2016-18, questa volta inteso nel suo complesso e sollecitato non solo dallo stato dell'arte, ma anche dalle principali tendenze a livello sia nazionale, sia internazionale.

ponenti, del compito di elaborare, gestire e analizzare i contenuti comunicativi. Permane l'essenza **strategica** della funzione comunicazione, posta in relazione con l'organizzazione e supportata dalle tecnologie digitali; essa assume il piano strategico dell'Ateneo, lo funzionalizza e ne ottimizza flussi e assi di interazione.

ca e di analisi di una consistente quantità di dati. Poniamo quest'ultimo nelle "Lecture di viaggio" e ne consigliamo vivamente la scoperta, per trovare alcuni fatti davvero **sorprendenti**.

L'**analisi di scenario** riassume schematicamente, con il modello della *SWOT Analysis*, i punti di forza (*Strengths*), di debolezza (*Weaknesses*), le opportunità (*Opportunities*) e le

minacce (*Threats*) connesse alla attività di comunicazione dell'UPO. Esse costituiranno la base per impostare il progetto.

Punti di forza

- La qualità della ricerca svolta in UPO è molto elevata; la VQR ha identificato alcuni settori di eccellenza assoluta;
- anche alcuni settori della didattica si caratterizzano per un alto livello di qualità riconosciuto a livello nazionale;
- l'alta qualificazione scientifica ha consentito a diversi docenti di diventare interlocutori preferenziali per il territorio;
- il nuovo *brand* ha notevolmente migliorato la percezione dell'Ateneo all'esterno,

- ha dato maggiore compattezza identitaria all'interno e ha avviato un virtuoso processo di riposizionamento che ha consentito di qualificare meglio l'Ateneo nel mondo accademico;
- il corpo docente è generalmente ben valutato dagli studenti;
- il profilo qualitativo dei laureati è al di sopra delle medie nazionali.

Debolezze

- Le lauree magistrali continuano a registrare un numero basso di iscrizioni, principalmente dovuto a mancanza di identità precisa, a contenuti parzialmente disallineati alle esigenze formative, a un *brand* (di corso di laurea) debole;
- anche alcuni corsi di laurea triennali presentano incongruenze con le attese degli studenti e alcuni profili formativo-professionali risultano poco appetibili o superati;
- le attività di alta formazione e di terza missione non sfruttano ancora una domanda potenzialmente significativa;
- il grado di internazionalizzazione in entrata e in uscita, così come l'offerta for-

- mativa in lingua straniera, è ancora molto limitato;
- la qualità degli studenti in ingresso non si colloca generalmente su livelli di eccellenza;
- per alcuni corsi di laurea è ancora forte l'attrazione degli atenei di antica tradizione: non è ancora del tutto scongiurata la migrazione passiva, seppure notevolmente ridimensionata;
- i rapporti con il territorio non sono identici dappertutto; Novara è ormai riconosciuta come città universitaria; Vercelli e Alessandria stentano a ottimizzare questa vocazione. Prova di ciò è il fatto che questi due ultimi Comuni non hanno

- coinvolto l'Università nella stesura del Piano strategico;
- si avverte scarsa capacità di lavorare in senso trasversale sia sul piano didattico sia su quello amministrativo;
- sono poco strutturati i rapporti interuniversitari; si tende a fare tutto "in casa propria" e, laddove le relazioni esistano, spesso ci sono limitati benefici;

- il sistema dell'orientamento è percepito come obsoleto e inadeguato;
- continuano a esserci strutture poco adeguate (mensa e residenze) soprattutto ad Alessandria;
- alcuni corsi di laurea ad accesso programmato non saturano i posti disponibili.

Opportunità

- L'alta formazione presenta molti terreni ancora inesplorati o in via di sviluppo;
- i centri di ateneo o interdipartimentali sono dotati di significativo potenziale di crescita;
- il mondo dell'*e-learning* consentirà ridisegni sostanziali dell'offerta formativa; si pensi per esempio ai MOOC, da noi quasi ignorati, ma riconosciuti a livello mondiale come la nuova frontiera dell'apprendimento;
- le strutture edilizie, a regime, potranno essere un ulteriore elemento di attrattività, anche per un target internazionale;

- ancora sottodimensionata è la capacità di attrarre grandi progetti, con poche figure professionali in grado di gestirli; è indispensabile un potenziamento in tal senso;
- il *public engagement* e la terza missione offrono vaste aree di intervento finora mai investigate;
- da dischiudere coraggiosamente è il mondo del *fundraising*, finora del tutto ignorato.

Minacce

- Non va sottovalutato il progetto di trasferire nell'area Expo di Pero la città studi dell'Università di Milano e un polo tecnologico di forte competitività;
- l'accreditamento periodico e la VQR non consentono di cedere terreno né di sentirsi al sicuro se i risultati fossero positivi;

- la prospettiva del dilagamento dell'offerta formativa *online* di qualità può mettere in forte crisi l'impianto accademico tradizionale.

Gli obiettivi generali

Gli obiettivi di questo piano di comunicazione, che ha durata triennale, sono:

- ulteriore aumento delle immatricolazioni del 10%;
- ulteriore lotta alla migrazione passiva (-10%);
- consolidamento del *brand* di ateneo;
- riorganizzazione dell'orientamento e del *public engagement*;
- impulso della vita studentesca;
- corredo di media digitali;
- riorganizzazione della comunicazione interna.

Il target

L'Ateneo si confronta quotidianamente con un target molto eterogeneo per composizione, aspettative e relazioni. Gli interlocutori cui si rivolge questo piano di comunicazione sono:

- l'intera popolazione UPO: studenti, tutto il personale, laureati;
- la popolazione studentesca dalle elementari alle superiori, i loro insegnanti e le loro famiglie;
- la comunità locale, le istituzioni del territorio e le parti sociali;
- i mass media.

La strategia

Definiamo ora le linee strategiche abbinando gli obiettivi al target, costruendo le azioni e individuando gli strumenti e la loro tempistica. Di tutti vengono indicate le caratteristiche generali; saranno poi implementati in singoli progetti loro dedicati.

Le sei linee strategiche prese in considerazione sono:

- **brand**;
- **reclutamento (*recruitment*)**;
- ***public engagement***;
- **media**;
- **vita studentesca**;
- **comunicazione interna**.

Avvertenza. Si userà spesso un linguaggio tecnico in lingua straniera, perché di uso più ricorrente o più caratterizzante rispetto al corrispettivo termine italiano.

IDENTITÀ E BRAND

Obiettivi

Per il triennio 2016-18 perseguiremo questi obiettivi:

- rafforzare l'**identità nelle città**, attraverso strumenti che ci localizzino immediatamente;
- consolidare il *brand* e diffonderne la visibilità in maniera positiva nella vita di tut-

ti i giorni e in ambienti ad alto tasso di professionalizzazione, attraverso strumenti che ci identifichino chiaramente tra le persone e su prodotti di ogni supporto;

- rafforzare l'**identità tra le persone** dell'UPO;
- avviare attività di *fundraising*.

Azioni strategiche

SEGNALETICA

La gente vuole essere ben guidata, indirizzata e orientata nell'incontro con l'Università; per fermare la sua attenzione in modo rapido ed efficace lo strumento migliore è una segnaletica ben progettata e ben posizionata sia all'interno, sia all'esterno.

L'attuale corredo è molto povero. La maggioranza delle targhe esterne presenta ancora il vecchio logo ed è obsoleta nella declinazione grafica (caratteri, colori e supporti inefficaci; assenza di invito all'azione). I segnali stradali per raggiungere le sedi sono quasi inesistenti e pochi sono facilmente rintracciabili, recano diciture vecchie e fuorvianti (per es.: Politecnico, Facoltà di Scienze ecc.). Non aiuta la mancanza di un registro della segnaletica presso i Comuni.

BRANDIZZAZIONE DEL LOGO

Il marchio è il segno distintivo che caratterizza la nostra identità. Quando lo usiamo, non dobbiamo pensare solo ai potenziali "clienti", o ai concorrenti, ma soprattutto a noi stessi. Se si parla di *brand*, non dobbiamo fare solo

Dovremo effettuare un preventivo lavoro di ricognizione, un progetto grafico e un piano di posizionamento. Faremo poi una ricognizione a tappeto, prevalentemente autogestita. La realizzazione avverrà attraverso questi strumenti:

- **segnaletica stradale**: frecce direzionali, cartellonistica;
- **segnaletica esterna edifici UPO**: vele, pennoni, targhe in plexiglass con logo a colori tipo vetrofania (modello: il pennone del complesso San Giuseppe a Vercelli);
- **segnaletica interna**: rielaborazione di targhe, cornici, pannelli, frecce direzionali (modello: via Lanino a Novara).

richiamando al marchio, ma all'insieme di percezioni, significati, ricordi, emozioni, azioni e giudizi che ciascuno di noi attribuisce spontaneamente al segno non appena lo vede.

È ormai urgente la creazione di una linea di **merchandising**, con prodotti *visual* pensati e disegnati su misura, non necessariamente legati alla commercializzazione con relativo punto vendita, minacciato alla base dalla logistica tripolare.

Tra le tante idee che potranno essere implementate, possiamo prevedere:

- *badge* identificativi per tutti;
- il *labaro* istituzionale per le cerimonie ufficiali pubbliche;
- cancelleria, magliette, polo, felpe, *shopper*, zainetti, chiavette USB, adesivi, portamatite, portachiavi, ecc.;
- una nuova linea dei prodotti editoriali (vd. capitolo "Media");
- un *camice brandizzato* per gli studenti dei corsi di laurea della Scuola di Medici-

na e per i professori-ospedalieri; ai primi sarebbe consegnato durante la *White coat ceremony*; i secondi saranno immediatamente identificabili all'interno della ASO e rafforzerebbero l'appartenenza; analogamente, *camici e grembiuli* per i laboratori di didattica e di ricerca del DSIT e del DSF;

- nuove *cravatte, foulard* e, più in generale, rinnovamento di tutti i gli oggetti dati in omaggio agli ospiti esterni.

Proponiamo anche di **sponsorizzare** gratuitamente **le squadre di calcio e/o gli stadi** delle nostre città-sede, tanto più che due militano attualmente in Serie B e una in Lega Pro. Ciò garantirebbe una forte visibilità del marchio anche in televisione.

CORPORATE STORYTELLING

La potenza della narrazione connota la storia stessa del genere umano. Coinvolge e cattura l'attenzione e l'interesse dei destinatari da un punto di vista emotivo, oltre che razionale. I messaggi pubblicitari tradizionali hanno saturato sia il mercato sia il gusto degli interlocutori; dall'ottica B2B (*business to business*) si è passati a quella H2H (*human to human*): siamo persone che raccontano a persone fatti di persone.

Nel presentarci non utilizzeremo più slogan, frasi fatte, elencazioni di caratteristiche, ma **storie** con i supporti più diversi, da quelli tradizionali a quelli più innovativi. Qualche esempio:

- ridisegneremo le *presentazioni* del nostro Ateneo, alleggerendo l'attuale PowerPoint e/o utilizzando altri strumenti;
- predisporremo uno o più *video* istituzionale/i professionale/i;

- potenzieremo le *storie di successo* sui siti e sui *social*;
- allestiremo *campagne* privilegiando storie tagliate su misura sul target di riferimento e facendo leva su valori e ideali condivisi;
- predisporremo *opuscoli* (cartacei e digitali) per presentare in modo immediato e semplice le attività di ricerca e di terza missione.

Preferiremo la dimensione *transmedia storytelling*, diffondendo i contenuti su media diversi, modificandone di volta in volta i contenuti per fornire nuove e distinte informazioni all'esperienza dell'utente. Usando diversi formati di media, contribuiremo a creare dei "punti di entrata" attraverso cui i nostri interlocutori potranno immergersi completamente nella narrazione.

PERSONAL BRANDING

Non solo le aziende/istituzioni si brandizzano, ma anche le **persone**: lo si fa per differenziarsi, per individuare i propri talenti e specificando i punti di forza e le competenze distintive. Sotto questo profilo è evidente la grande frammentazione di esperienze; ci sono casi, purtroppo non rari, in cui l'appartenenza all'UPO è addirittura taciuta, o viene considerata un valore per il quale sia lecito provare indifferenza.

Un cambio di atteggiamento è indifferibile. Dai professori ai ricercatori, ai CEL, al personale tecnico-amministrativo, agli studenti, ai dottorandi, borsisti e assegnisti, saremo chiamati a raccontare le nostre storie, a fare di noi stessi un marchio e a curare la nostra

immagine, a renderci unici, veri, convincenti e indispensabili. Molti di noi hanno grandi competenze, ma non vengono valorizzate quanto basta. Studiare un'immagine e uno stile non significa mascherarsi, ma svelarsi.

Questa azione può essere realizzata attraverso:

- un *annuario* digitale;
- una presenza consapevole e responsabile sui *social network*;
- una spigliata, personalizzata attitudine a raccontare le proprie storie attraverso *prodotti specifici* (bio, *abstract*, *briefing*, ecc.);
- un *corredo fotografico* autonarrante;
- *video* di presentazione.

FUNDRAISING

Non abbiamo mai avuto – e ora la sua esigenza è improcrastinabile – una strategia di *fundraising*, che possa collegare la missione e i conseguenti obiettivi strategici a una pianificazione di reperimento delle risorse da fonti diversificate, sviluppando un *network* di relazioni qualificate. La raccolta di fondi è ormai un tema tecnico con ampia letteratura e casistica e non può essere lasciato al caso o all'improvvisazione.

Proponiamo di attivare un percorso completo di formazione e laboratorio di gruppo per individuare e sistematizzare gli elementi costitutivi di una prima strategia di *fundraising*, dalla pianificazione all'accompagnamento in tutta la fase d'avvio. Non ci sono competenze di questo genere all'interno dell'UPO e dovremo rivolgerci a esperti esterni.

RECRUITMENT

Avvertenza: Per questo capitolo è indispensabile la lettura preliminare delle *Lecture di viaggio* (p. 31 ss.)

Obiettivi

Gli obiettivi del 2016-18 sono:

- aumentare le immatricolazioni del 10%;
- continuare la lotta alla migrazione e alla mobilità passiva;
- attrarre studenti di eccellenza;
- ricostruire un rapporto amichevole e proficuo con le scuole;
- costituire un'associazione di ex allievi.

Azioni strategiche

UPO AMBASSADORS

Nello scorso Piano di comunicazione prefiguravamo la necessità di coinvolgere un centinaio di persone per costruire la Squadra dell'Orientamento, *de facto* non realizzata. Riteniamo oggi che quest'ottica sia già **superata**. Bisogna partire dal presupposto che **ogni docente/ricercatore ha tra i propri compiti quello di mettersi a disposizione per l'orientamento e per la disseminazione della scienza**: sono voci della terza missione, che viene valutata sia nella VQR sia nell'Accreditamento periodico. Anche gli studenti *senior*, l'intero personale tecnico-amministrativo e gli ex allievi vanno coinvolti e responsabilizzati su questi argomenti e occorre farli diventare parte attiva in iniziative collegate.

Dobbiamo puntare a creare una **squadra globale di UPO *Ambassadors***: ambasciatori dei valori dell'Ateneo, promotori dell'offerta di-

dattica, disseminatori dei risultati della ricerca. Gli studenti *senior* sono i principali garanti delle attività di *recruitment* e della partecipazione alle attività extracurricolari. Dovranno essere adeguatamente selezionati su ampia scala e formati con le competenze necessarie per svolgere questo ruolo; saranno arruolati attraverso i consueti canali delle collaborazioni *part time*, del servizio civile o con nuovi sistemi da elaborare e da inserire nei *curricula*.

Dovremo parallelamente varare un programma di sensibilizzazione dei docenti e del PTA.

Tra gli UPO *Ambassadors* vanno annoverate anche persone esterne di reputazione, legate al territorio e con buona conoscenza dell'Ateneo (pensionati, ex dipendenti, volontari, ecc.). Con loro sarà possibile dialogare anche per esplorare progetti formativi.

RECRUITMENT E INFORMAZIONE

L'attuale sistema dell'orientamento prevede:

- in ingresso, l'organizzazione di saloni dell'orientamento, *open day*, il benvenuto alle matricole, colloqui individuali e di gruppo, pubblicazione di guide e opuscoli, i PIM (Punto Informativo Matricole), la campagna marketing;
- in *itinere*, il tutorato, i SOSTA (sportelli informativi di supporto alle attività di orientamento e organizzazione di gruppi di studio), il *counseling* psicologico;
- in uscita, tirocini, *stage*, *coaching*, *career day*, presentazioni aziendali.

Occorre distinguere con chiarezza il *recruitment* e l'informazione dai servizi. Nella prospettiva di riorganizzazione, l'Ufficio comunicazione dovrebbe assorbire i primi due aspetti (tutte le attività in ingresso, esclusi i colloqui individuali), i PIM e i SOSTA. Aldilà delle attribuzioni funzionali, vogliamo insistere sulla necessità di creare un sistema in dialogo continuo e permanente, non legato a scadenze o ad attività. L'Ateneo deve garantire flussi costantemente aggiornati con le scuole, informazione corretta e ovunque reperibile, assistenza pronta e competente, formazione alla sensibilità culturale fin dalla tenera età.

Vengono qui elencati gli strumenti possibili, ognuno dei quali dovrà essere sorretto da una progettazione specifica.

- A. **App UniUpo.** Il suo sviluppo è spiegato nel capitolo "Media";
- B. **KinderUPO** (L'Università per i Bambini). Sperimentata con buon successo all'interno della Notte dei Ricercatori, dobbiamo farla diventare un'attività specifica, caratterizzante e ricorrente. Nel

corso dell'anno i dipartimenti dovrebbero calendarizzare visite in entrata/uscita per le scuole primarie offrendo diverse tipologie di attività. A titolo di esempio:

- a. **Trampolino per l'UPO.** Programma di sollecitazione della consapevolezza attraverso giochi di ruolo e simulazioni. Si ispirano i bambini a iniziare a pensare al loro futuro;
- b. **Scopri l'UPO.** Divertente visita di una giornata o alle strutture o fuori (per esempio: nel bosco o sulle rive del fiume con un biologo, in biblioteca con un filosofo, in redazione con un linguista, allo *shopping center* con un geografo, ecc.). Il *format* può essere adattato anche per i ragazzi delle scuole medie.

C. **TeenUPO** (L'Università per i Ragazzi). Possibili attività:

- a. **Esplora l'UPO.** Mira a stimolare i giovani a pensare al loro futuro e alle possibilità di carriera, collegando i loro interessi e le competenze attuali con i potenziali percorsi disponibili dopo la scuola dell'obbligo. Sostanzialmente è un *workshop* interattivo di un paio d'ore seguito da una visita alla struttura;
- b. **GimmeFiveUPO.** Giornate di formazione alla interculturalità e all'inclusione sociale, gestite principalmente dagli Erasmus Students.

D. **JuniorUPO.** Destinato agli studenti delle scuole medie superiori. È ormai superato e inefficace il Salone dell'Orientamento, per giunta in concorrenza con altri predisposti da università vicine e altri enti. In

sua sostituzione dobbiamo prevedere una sistematica e cadenzata serie di *open day* delle strutture, possibilmente una volta ogni due mesi, anche di sabato o in orario serale, con diverse modalità di partecipazione (per classi, singoli, famiglie). Includeremo la visita alla struttura, presentazioni, conferenze. Possibili attività:

- a. **Open Day UPO** secondo il modello classico;
- b. **Parla con l'UPO**. Presentazioni per studenti/famiglie per informare su vari temi legati all'educazione e alla cultura in generale;
- c. **Studia con l'UPO**. Seminari su competenze trasversali e metodologie di studio;
- d. **Passaporto per l'UPO**. Giornate puramente informative rivolte a studenti delle scuole superiori che per la prima volta nella storia della loro famiglia si iscriveranno all'università;
- e. **Andrò all'UPO**. Giornate o colloqui vocazionali per orientare alla scelta del corso più adatto alla propria personalità;
- f. **L'UPO viene da te**. Visita degli studenti *senior* che vanno nelle loro scuole di origine a raccontare perché hanno scelto l'UPO, come ci si trovano, che cosa studiano. Deve avere il formato di una rimpatriata in cui l'amico più grande torna a salutare i vecchi compagni in situazioni diverse (incontri in singole classi, assemblee d'istituto, incontri fuori dalla scuola, ecc.);

- g. **Lezione all'UPO**. Singole classi o gruppi di studenti assistono a una lezione universitaria;
- h. **Gioca con l'UPO**. Preparazione a giochi/gare (giochi della matematica, della chimica, della fisica, ecc.)
- i. **Workshop on demand**.

- E. **UPOconLode**. Speciale programma destinato agli studenti di eccellenza. Immaginiamo un *boot camp* di una settimana per i migliori studenti del quarto anno di liceo (minimo: media del nove), segnalati dai dirigenti scolastici di tutte le scuole superiori del territorio. L'esperienza costituirà un forte momento di guida vocazionale e di disseminazione culturale. Svolgeremo colloqui individuali per rendere gli studenti più consapevoli della scelta universitaria; affideremo a luminari di varie materie seminari su tematiche che potranno poi essere incontrate in Università (non solo quelle coltivate da UPO). Organizzeremo il *boot camp* in una località amena, con visite alle strutture a giorni alterni.
- F. **Benvenuto matricole**. Diventerà un evento festoso come si spiegherà nel capitolo "Public Engagement".
- G. **PIM** e **SOSTA** saranno mantenuti e completamente ristrutturati.
- H. **Campagna estiva per immatricolazioni**. Con un sistema a regime, sarà ridotta al minimo e consisterà in semplici richiami, principalmente digitali e virali, di tutto quanto si è detto durante l'anno. "Ateneo e Città" sarà trasformato in una *brochure* informativa.

UPO ALUMNI

In un sistema come quello individuato, un'associazione di ex allievi (*alumni*) diventa un'urgenza. Gli *alumni* sono irresistibili ambasciatori dell'Università, creano la reputazione attraverso i loro successi, generano passaparola trascinante nelle reti professionali, sono modelli di ruolo per gli studenti, attivano ottime occasioni di *public engagement*.

Radunarli crea senso di appartenenza, di orgoglio, di condivisione di esperienze e di aspettative; può suggerire iniziative e linee di tendenza all'ateneo; è un'ottima fonte di

fundraising. Non si tratta, quindi, di una estemporanea rimpatriata di studenti o di un'ennesima occasione per organizzare conferenze e pubblicare un *magazine*, ma di uno strumento di supporto indispensabile per le attività di ateneo.

La costituzione dell'UPO Alumni dovrà essere necessariamente supportata da un progetto dedicato. Dovremo mirare, come primo obiettivo alla creazione di una **banca dati multiscopo**. Sarà utile un coinvolgimento nel circuito CASE Europe per la condivisione di *best practice*.

PUBLIC ENGAGEMENT

Obiettivi

Nel triennio 2016-18 prevediamo di perseguire questi obiettivi:

- rilevare i progetti e le attività di *public engagement* (di seguito: PE);
- individuare i bisogni del territorio e strutturare i progetti;
- diffondere all'interno dell'UPO la cultura del dialogo con la società;
- disseminare i risultati della ricerca nel modo più ampio e visibile possibile.

Azioni strategiche

MAPPATURA DEL PE

Forti del risultato del questionario, in cui professori e ricercatori hanno manifestato generale sensibilità al PE, dobbiamo ora mappare tutte le attività che sono state realizzate e che sono in progetto. Per fare questo predisporremo, da febbraio 2016, una scheda sulla piattaforma Moodle, che ricalca i modelli del-

la SUA/RD, nella quale sarà sempre più importante la voce della terza missione. Professori e ricercatori saranno chiamati a dichiarare quali attività di PE hanno svolto nel 2014 e nel 2015 e a immettere, di volta in volta, quelle che realizzeranno nel 2016 e negli anni a venire.

FORMAZIONE AL PE

C'è ancora poca chiarezza su quali possano essere le attività di PE, come strutturarle e, soprattutto, come monitorarle (la valutazione e il controllo di qualità sono elementi quasi

assenti nelle rilevazioni). Nei primi mesi del 2016 programmeremo seminari di avvicinamento al PE, in cui saranno presentate metodologie e tecniche.

CREAZIONE DEL MARCHIO E CABINA DI REGIA

D'ora in avanti tutte le iniziative di PE saranno dotate di un **marchio** riconoscitivo (tipo "UPO Engaged" o altro, per es. UPO in città, UPO in società, ecc.) che permetterà la facile identificazione e l'agile veicolazione informativa. Tutte le attività di PE saranno connesse da un'azione registica complessiva, che ne

sorveglierà il corretto svolgimento, suggerirà la giusta collocazione, creerà un calendario di riferimento.

È urgente, in questa prospettiva, riscrivere il **Regolamento dei patrocini** e dell'uso delle strutture.

(LUNEDÌ:) ATENEO IN CITTÀ

Sperimentato nello scorso triennio in modo episodico, questo strumento è invocato da più parti per garantire la scientificità e la qualità nella disseminazione della conoscenza.

Sono **conferenze** - una al mese per sede - centrate su grandi argomenti di attualità o particolarmente sentiti dalla collettività (salute, alimentazione, innovazione scientifica, economia, diritti, democrazia partecipativa, inclusione sociale, ma anche storia, letteratura, trasformazioni del mondo).

Possono essere organizzate sotto forma di tavole rotonde, conferenze, dibattiti, interviste. Saranno coinvolti i nostri docenti che hanno approfondito la tematica trattata nella

loro attività di ricerca oppure invitati di chiara fama.

È auspicabile la compartecipazione di altri enti (per es.: gli Assessorati alla Cultura, associazioni culturali come il FAI e quelle locali, club service come Rotary, Lions, Kiwanis, Soroptimist, ecc.).

Per sottolineare il carattere generalista dell'UPO e la sua unicità nella tripolarità, cercheremo di esportare, ove possibile, le competenze maturate in una città in un'altra. L'orario va individuato secondo le esigenze della comunità, piuttosto che sulle proprie; il periodo va da ottobre a maggio, per un totale di una ventina di conferenze.

UN CAFFÈ ALL'UPO

Sono *breakfast meeting*, triplicati per città, con le parti sociali, periodiche occasioni d'incontro con i vari *target group* in cui presentarsi, confrontarsi, condividere e raccogliere idee. Hanno un carattere molto informale e servono a chiedere al gruppo di che cosa hanno bisogno dall'UPO, nonché a presentare le nostre eccellenze.

Ogni volta sarà ospitato un *target group* diverso (es.: politici, imprenditori, avvocati, ingegneri, medici, commercialisti, commercianti, banche, farmacisti, giornalisti, operatori

dei beni culturali, associazioni, ecc.). Conviene individuare una mattinata della settimana fissa in cui abbia luogo il *meeting*. Si svolgono durante tutto l'anno: terminato un ciclo, ne riparte un altro.

Viene distribuito, come *leave behind*, un opuscolo con l'elenco di tutti i professori divisi per campi/settori di ricerca e la spiegazione di che cosa si occupano (una rivisitazione abbreviatissima dell'Annuario). Nel caso in cui il *target group* abbia difficoltà a muoversi, saremo noi ad andare a trovarlo nella sua sede.

SPORTELLLO UPO

Sono **centri di servizio e di consulenza** da mettere a disposizione ai diversi *target group* sulle più svariate materie in cui è possibile trasferire conoscenza tecnica. Renderemo protagonisti i laureandi e i neolaureati, sotto

la supervisione di un docente, che avranno così l'opportunità di entrare a contatto con il mondo produttivo e tessere interessanti reti di relazioni.

ALTA FORMAZIONE UPO

Potenzieremo le attività di *continuing education*, per la formazione, l'aggiornamento, il perfezionamento dei più vari *target group* e distribuiremo l'informazione in modo capillare, eventualmente creando un sito dedicato.

Attenzione particolare dovrà essere rivolta agli **insegnanti**, con un'azione a tappeto di

concerto con l'Ufficio Scolastico Regionale e gli uffici provinciali. Dobbiamo portare nelle nostre sedi - come ci viene richiesto a gran voce - l'aggiornamento degli insegnanti, costretti a spostarsi a Torino. Non va dimenticato il fatto che la "Buona Scuola" ha istituito un fondo di 500 Euro per ciascun insegnante da dedicare alla propria formazione.

I MACROEVENTI UPO

La vita collettiva dell'UPO sarà scandita da sei grandi eventi:

- l'**Inaugurazione dell'anno accademico**, in una data compresa tra il 20 gennaio e il 20 febbraio, al Teatro Civico di Vercelli, nella forma ormai rodada;
- il **Graduation Day**, in un sabato della prima quindicina di giugno, mattino o pomeriggio, a Novara, nella forma consolidata;
- il **Welcome UPO** (novità), la festa di benvenuto matricole, il giorno d'inizio dei corsi a fine settembre/inizio ottobre. Essa sarà celebrata in due momenti: durante il giorno, nelle varie strutture, con l'accoglienza e discorsi di carattere più pratico che teorico (a chi rivolgersi, che cosa sono gli appelli, come fare per iscriversi agli esami ecc.); di sera, in una città a rotazione, con un concerto aperto alla cittadinanza;
- il **Concorso Viotti**, l'ultimo sabato di ottobre, al Teatro Civico di Vercelli, nella forma consolidata;

- il **Career Day**, tra ottobre e novembre, nella forma consolidata;
- la **Notte dei Ricercatori** (o simile), che va profondamente rivista, secondo quanto spiegato nel capitolo "Lecture di viaggio". Dobbiamo riappropriarci del carattere squisitamente scientifico-divulgativo della manifestazione, abbandonando orpelli che l'hanno a tratti assimilata a una fiera. Proponiamo di slegarci dal format europeo, che ci ha portato pochi contributi e una incredibile quantità di burocrazia, di rallentamenti e di incomprensioni, e di spostare l'evento verso la fine di novembre, mese preferito anche dalle scuole. Il *format* va completamente ristrutturato con un progetto dedicato (potrebbe essere una "Giornata della Ricerca" o, addirittura, una "Settimana della Ricerca"). Per il momento manterremo l'evento nella sede di Alessandria, ma in futuro si potrebbe prospettare una rotazione delle sedi.

MEDIA

Obiettivi

Poniamo come obiettivi del triennio:

- consolidare e implementare i siti e i *social media*;
- coinvolgere l'intera comunità universitaria a collaborare alla produzione e alla gestione dell'informazione;
- veicolare meglio all'esterno le eccellenze dell'UPO e la capacità di produrre ricer-

- ca, dimostrando di essere davvero *engaged* nel territorio;
- fornire resoconti delle attività;
- potenziare l'informazione interna;
- riorganizzare i flussi di comunicazione con il pubblico e con i media;
- sperimentare nuove forme digitali anche per la didattica.

Azioni strategiche

SITI WEB

Terminata la pubblicazione dei nuovi siti dei dipartimenti nel dicembre 2015, dovremo cimentarci in queste attività:

- pubblicazione dei *mini-siti* dei centri di ateneo, del presidio di qualità, del sistema bibliotecario e del nuovo Multiblog;
- operazioni di *aggiustamento* di tutti i siti con necessari aggiornamenti, eliminazione di ridondanze, variazioni non sostanziali nelle *root* tematiche. Dobbiamo programmare un *controllo valutativo-*

operativo somministrato a un campione di studenti per verificare l'effettiva maneggevolezza dei dati;

- *traduzione dei siti in lingua* inglese non più rimandabile, da affidare eventualmente a soggetti esterni;
- pubblicazione dell'*annuario* delle persone sulla base di un sistema integrato che possa reperire i dati dalle varie piattaforme esistenti;
- ristrutturazione della *intranet*.

APP UNIUPO

Implementeremo l'applicazione per dispositivi mobili "UniUpo", lanciata nell'agosto 2015, aggiungendo il maggior numero possibile di servizi digitali. Libretto e statistiche dovranno essere rivisti nella grafica, l'agenda sincroniz-

zata a Google Calendar, i messaggi a Gmail; le informazioni dovranno essere strutturate meglio e pensate appositamente per la App. Introdurremo, in ottica *gamification*, alcuni giochi e concorsi.

SOCIAL MEDIA

Terminata la fase sperimentale della gestione social e considerati i risultati ottenuti, dobbiamo agire strategicamente su questi fronti:

- **misurazione periodica e standardizzata dei flussi.** Oltre a *Insights* e ad *Analytics* gratuiti già presenti nei vari canali, sarà opportuno abbonarsi a strumenti come FanpageKarma o simili, che consentono il monitoraggio e l'analisi delle *performance* e offrono spunti di natura strategica per raggiungere e coinvolgere maggiormente il pubblico;
- **Web reputation.** Introdurremo strumenti per la misurazione della reputazione di UPO su Internet. Valuteremo le opinioni e porremo in essere tutti gli strumenti per eliminare o attenuare quelle negative. Sarà necessario reperire sulla Rete i contenuti, circoscrivere l'universo di riferimento e monitorarlo attraverso i parametri della reputazione delle tendenze e dei comportamenti. Dovremo dotarci di strumenti digitali dedicati o affidare il servizio a un ente esperto;
- **Social policy.** Preparata in occasione di questo Piano di comunicazione, la pubblichiamo in Appendice e nel triennio attiveremo tutte le azioni per adottarla e renderla operativa.

- **Canali social e coinvolgimento studentesco.** Dopo la fase in cui era opportuno centralizzare tutta l'informazione in un unico profilo UPO, riteniamo che possa essere maturo il tempo di reintrodurre i Gruppi di Facebook, per esempio per corsi di laurea o per dipartimenti o per anni di corso. Essi avranno la funzione di gestire soprattutto gli avvisi specifici, che sul profilo generale, diventato imponente e cliccatissimo, rischiano ora di disperdersi. Il tutto dovrà prevedere la regia del *community manager*, ma sarà utile nominare alcuni studenti amministratori dei gruppi e coinvolgerli anche nella gestione materiale dei vari canali. Dovranno essere studiate forme diverse dal mero volontariato (per es. 150 ore, borse, CFU...). Circa i canali, avremo l'intenzione di valorizzare meglio Google+, già attivo, per due motivi. Il passaggio a Gmail di tutti gli studenti permetterebbe di sfruttare le applicazioni integrate (per es. Google Calendar); il recente aggiornamento della piattaforma ha posto al centro le *community*, che sarebbero lo strumento più adatto alla diffusione degli avvisi. YouTube dovrà essere ulteriormente ottimizzato, in base alle produzioni video di cui si parla oltre; invece Pinterest sarà abbandonato.

RIDISEGNO DELLA PRODUZIONE EDITORIALE

Ateneo & Città. Diventerà un report annuale, in pubblicazione a dicembre, destinato prevalentemente al pubblico esterno. Conterrà il resoconto istituzionale di un anno di attività: non più cronache di eventi, ma stato dell'arte generale, *facts & figures*, grandi temi della

didattica, della ricerca e della terza missione. Rimarrà il *format* del *magazine* (tipo *National Geographic*), con qualche probabile ritocco grafico; sarà prevista anche la pubblicazione digitale con Issuu, il servizio Web che permette la visualizzazione realistica (*smart*

look) dei documenti e l'integrazione con i social.

UPO per Voi. La novità editoriale di questo triennio sarà questa rivista mirata soprattutto alla divulgazione del nostro impegno per la collettività. Cartacea, sarà pubblicata due volte all'anno, in primavera e in autunno e sarà soprattutto focalizzata sulla ricerca, sul trasferimento tecnologico, sulla crescita culturale del territorio. Richiederà un forte coinvolgimento di professori e ricercatori. Sarà studiata un'apposita grafica, un taglio e un formato contemporanei, una carta uso mano leggera. I costi potrebbero essere coperti da pubblicità. Anche in questo caso va prevista la pubblicazione digitale con Issuu.

UPO per Te. Sostituirà il numero estivo di *Ateneo & Città* dedicato all'offerta formativa. Dossier cartaceo, riporterà *facts & figures*, l'offerta formativa a colpo d'occhio e dettagliata, gli sbocchi professionali, i servizi. Sarà inviato alle famiglie degli studenti che hanno conseguito la maturità nel territorio e potrà essere utilizzata anche per le iniziative di *recruitment*. Sarà studiata una grafica su misura, ma si preferirà carta leggera uso mano.

UpoNews. Sarà riprogettata la newsletter elettronica, formato email tipo Mail-Chimp,

da inviare con cadenza settimanale o quindicinale sia all'interno di UPO, sostituendo così parte della funzione di Ateneo tra di noi, sia all'esterno, a iscritti e a una *mailing list* appositamente predisposta (es. insegnanti, *opinion leader*, ecc.). Sarà essenzialmente un'agenda di eventi a venire; la grafica potrebbe richiamare quella del Multiblog, sul quale dovranno ritrovarsi tutti i contenuti. Nel caso in cui la si volesse inviare anche a tutti gli studenti, si dovrà acquistare un prodotto a pagamento.

Ateneo Tra Di Noi. Mantenendo la sua forma di newsletter elettronica, avrà cadenza bimestrale e conterrà notizie molto più tecniche, sul modello della già esistente pagina della Ricerca; se ne potrebbe dedicare una alla Didattica e una all'Alta Formazione. Aniché prevedere resoconti giornalistici di eventi, presenterà brevi approfondimenti su tematiche studiate in Ateneo, commenti autorevoli su fatti di attualità, testimonianze, spunti di discussione; forte sarà il coinvolgimento dei docenti e dei ricercatori. Il materiale potrà servire anche per le altre riviste.

Questa sarà la possibile scansione temporale dei prodotti editoriali:

GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
ATdN 2 UN	2 UN	ATdN 2 UN	UpV 2 UN	ATdN 2 UN	2 UN	UpT 2 UN	//	ATdN 2 UN	UpV 2 UN	ATdN 2 UN	A&C 2 UN

RELAZIONI CON I MEDIA

Prevediamo:

- riorganizzazione generale dei contatti, per tema, per categoria e per tipologia di testata;

- ampliamento del target alle testate *online* e alle *24-hour news*;
- costituzione di rapporti stabili e personali con le maggiori testate nazionali, soprattutto nella loro versione *online*;

- ampliamento della *mailing list* delle testate settoriali;

UPOTV: LA TV SOCIALE DELL'UPO

Fondamentale per lo sviluppo delle politiche formative dell'Ateneo, l'istituzione della SocialTV, evoluzione dell'attuale piattaforma UPOTV Live Video On Demand, dovrà seguire queste tappe:

- stabilire una politica di sviluppo dell'*e-learning*;
- identificare i target;
- decidere quali settori potenziare;
- identificare la gestione scientifica e tecnica;

- inizio dei contatti con testate internazionali (quando il sito sarà pronto nella versione inglese).

- scegliere ambienti e piattaforme e implementarli;
- definire palinsesti e programmi di pubblicazione;
- creare una squadra trasversale;
- serializzare l'offerta;
- realizzare i prodotti [video istituzionali, tutorial, MOOC, registrazioni di lezioni e di conferenze, *web series* (specificate nel capitolo dedicato alla Vita studentesca), ecc.].

VITA STUDENTESCA

Obiettivi

Sono nostri obiettivi del triennio:

- stimolare in ogni modo la crescita della vita studentesca;

- generare un senso di *community* accademica e culturale;
- responsabilizzare gli studenti sulla vita comune e sulle future generazioni.

Azioni strategiche

Fermo restando che dovrebbero essere gli stessi studenti a formulare proattivamente azioni strategiche, che saranno benvenute in ogni momento, proponiamo queste soluzioni:

WebSerieUPO. La Webserie è il fenomeno del momento. Si tratta di una videoserie di episodi di *fiction* realizzati per essere fruiti attraverso il Web e sui dispositivi mobili. Nel nostro caso sarà narrata la vita quotidiana degli studenti UPO. È un prodotto UGC (*user generated content*), altamente *social friendly*. Verrebbe ideata e realizzata (scritta, diretta, interpretata, filmata, postprodotta) dagli studenti e pubblicata sui canali dell'Ateneo. Avrebbe il vantaggio di sfruttare l'identificazione tra produttore e fruitore nel creare una *community* e di nascere già con toni e registri linguistici propri del suo pubblico. Circa i contenuti, premesso che gli studenti-produttori dovranno avere la massima libertà creativa e organizzativa, dovremo stabilire una linea editoriale e una supervisione a cura dell'Ufficio comunicazione. Il prodotto richiederà un budget di base che preveda anche una sorta di retribuzione degli studenti coinvolti; attrezzature tecniche per produzione e postproduzione (si potrebbero utilizzare quelli del DISUM); spazi a uso ufficio per riunioni e per lavoro di postproduzione; libero accesso ai laboratori già esistenti. Nel progetto sarà utile coinvolgere Radio 6023 e, se le

condizioni lo permetteranno, lo *spin off* Noise+.

Circoli della qualità degli studenti UPO. I circoli di qualità sono una metodologia per la soluzione di problemi e per il miglioramento della qualità. Consistono in piccoli gruppi che si incontrano con il *management* per discutere e proporre azioni migliorative (es. sulla didattica, sui servizi). Sono meno ufficiali delle commissioni paritetiche o delle rappresentanze studentesche, consentono l'emersione dei problemi in ottica *bottom-up* e velocizzano i tempi di risoluzione dei problemi affiorati. Favoriscono la responsabilizzazione degli studenti anche nei confronti di chi verrà dopo di loro. Potremo prevederne a livello di corso di laurea, di dipartimento e di ateneo.

Spazio Culturale UPO. È un contenitore di relazioni volto a promuovere la sinergia tra gli studenti nell'ambito culturale e comunicativo. Rappresenta lo spazio dove lo studente può agire, partecipare da protagonista agli eventi, coltivare collettivamente interessi extracurricolari, creare pensiero. Tra le attività già esistenti (ma auspichiamo l'allungamento della lista con altre nuove), potremo collocare:

- **Radio6023.** Necessita di una profonda ristrutturazione che merita l'aiuto dell'Ateneo. Dobbiamo allargarla a tutti

gli studenti UPO, anche se la sede logistica può rimanere a Vercelli; vanno estese le attribuzioni di CFU per stage agli studenti di dipartimenti diversi dal DISUM; va incoraggiata la riformulazione dei *parlasesti*, con *format* dedicati all'informazione e all'approfondimento di ambito UPO; va incentivata la rete con i circuiti delle radio universitarie nazionali e straniere; va aumentato il raggio di azione con lo sviluppo di punti di ascolto.

- **Attività teatrali.** A) Proveremo a estendere l'esperienza *Tillit* (Teatro in Lingua Lingua in Teatro) a tutti gli studenti UPO, con riconoscimento di CFU, e sperimentazione con gli studenti delle scuole superiori. In questa prospettiva l'Ateneo dovrà prendere in carico *Tillit* con tutti i costi che lo riguardano. B) Aderiremo a progetti di compagnie teatrali non solo destinate alla rappresentazione dramma-

turgica, ma anche allo sviluppo di competenze trasversali (per es.: corsi per imparare a recensire spettacoli, laboratori di dizione e di arte scenica, organizzazione di conferenze, ecc.).

- **Attività musicali.** Proveremo a rianimare il Coro e a promuovere l'inserimento di nuova forza studentesca nell'Orchestra. Cercheremo di stimolare la proattività nel costruire una stagione concertistica, perlomeno nelle tre sedi.
- **Attività sportive.** Continueremo ad appoggiare il CUSPO, incoraggiandolo a migliorare la qualità e la capillarità delle iniziative.

Sempre all'UPO. Dobbiamo cercare di favorire quanto più possibile la permanenza degli studenti nelle nostre strutture (soprattutto le biblioteche), allungando gli orari di apertura anche alla fascia serale, sul modello dell'università "24h-Open" di Bolzano.

COMUNICAZIONE INTERNA E BENESSERE ORGANIZZATIVO

Obiettivi

Questi sono gli obiettivi del triennio:

- applicare tutti i correttivi strumentali e formativi, affinché nessun strutturato possa più ignorare che cosa avviene in Università, dalle strategie agli eventi, se non per propria scelta;
- collaborare alla riorganizzazione dei processi e ai lavori dei cantieri di miglioramento per tutte le tematiche di natura comunicazionale;
- implementare e realizzare il Progetto Fiducia trasversale a numerose unità operative;
- collaborare al successo della visita per l'accreditamento periodico.

Azioni strategiche

Reportistica. Creeremo un sistema di report periodici a supporto di tutte le attività dei cantieri e delle novità operative.

Educazione alla comunicazione. Organizzeremo brevi laboratori su: uso della email, redazione di testi tradizionali e digitali, lessico e sintassi, galateo istituzionale, comunicazione assertiva, comunicazione efficace e quant'altro sarà utile. È improrogabile una mappatura dei documenti e della modulistica e le conseguenti operazioni di semplificazione linguistica e di restyling grafico.

Ci vediamo su Skype. Introdurremo un sistema di videoconferenze per abbattere i tempi (e i costi) di trasferimento tra le varie sedi.

Spazio Qualità. Implementeremo lo spazio Web dedicato all'Assicurazione della Qualità, sia di Ateneo, sia dei Dipartimenti.

Organizzazione delle telefonate. Attiveremo centralini presso le portinerie o altre unità operative di ciascuna struttura, formando adeguatamente gli operatori alla risposta e al

passaggio corretto delle telefonate. Doteremo gli uffici di risponditori automatici o segreterie telefoniche in caso di assenza.

DayUPO. Sotto forma del classico diario annuale per appunti e appuntamenti, lo strumento, opportunamente brandizzato, è in realtà un vero e proprio manuale o prontuario per avere sempre a portata di mano tutte le notizie che riguardano il lavoro in Università: persone, telefoni, contatti, organizzazione, "che-cosa-fare-per/se", luoghi, scadenze, ricorrenze e così via.

MyUPO. È l'ambizioso strumento per rendere operativo il Progetto Fiducia. Oltre a politiche di *welfare* che saranno concordate con le rappresentanze sindacali, attiveremo un processo complessivo di crescita della fiducia interna attraverso:

- *Indoor Team building.* Ciascun coordinatore di settore dovrà settimanalmente riunire i propri collaboratori in incontri di scambio-contagio: non solo per programmare insieme il lavoro o per risolvere

- re eventuali difficoltà e conflitti, ma anche per confrontarsi e imparare insieme "cose nuove", attraverso filmati, *case history*, discussioni, *business game*;
- *Ottimizzazione dei riti*. Già abbiamo eventi e riti che contribuiscono ad aumentare il senso di appartenenza, ma sono talvolta poco percepiti o addirittura contestati. È necessario valorizzarli con opportuni interventi, anche personalizzati. Tra questi, l'inaugurazione dell'anno accademico, le feste di Natale;
 - *Outdoor Team building*. Possiamo migliorare il clima anche con incontri ludici e/o esperienziali. Abbiamo in mente:
 - di organizzare Il *Family Day*. È un evento che prevede l'apertura delle strutture ai familiari del personale di tutte le categorie (docente, tecnico amministrativo ecc.) per far conoscere l'ambiente in cui lavorano i congiunti e illustrare il proprio lavoro. Si può arricchire l'evento con un'occasione culturale (per es. un concerto), un gara (sportiva, di cucina) e un momento conviviale conclusivo;
 - di valorizzare le *esperienze ricreative*, promuovendo gare, giochi, tornei, viaggi, diffondendo le iniziative programmate dal CUSPO e dal CRAL-UPO o organizzandone altre.

Risorse umane e finanziarie

Il Piano di comunicazione, così impostato, coinvolge l'intera comunità accademica e tutti dovranno sentirsi investiti della responsabilità di farlo funzionare. Molte azioni strategiche dovranno essere poste in essere dall'Ufficio Comunicazione, che dovrà essere adeguatamente ridisegnato con apposito

progetto; molte altre dovranno essere gestite da altre strutture in forma autonoma o trasversale. Sarà necessario un continuo e proficuo confronto tra i responsabili.

Dal punto di vista delle risorse finanziarie, si stima un budget di 200.000 Euro spalmato sui tre anni solari.

Tempistica

Il Piano copre il triennio 1° maggio 2016 — 31 ottobre 2018, giorno di scadenza del mandato dell'attuale Rettore. Il cronoprogramma

delle singole azioni strategiche viene ipotizzato in Appendice e si identificano schematicamente gli obiettivi da realizzare nel 2016.

Riportiamo qui il cospicuo lavoro di analisi che ha sorretto la stesura del progetto. La ricerca è stata condotta principalmente attraverso dati di contesto, colloqui strutturati con i Direttori dei dipartimenti, brevi schede valutative/propositive richieste ai responsabili dei settori. Per dati di contesto s'intendono tut-

te le informazioni di *background*, dati statistici reperibili *online* o elaborati da uffici competenti, risultati di questionari a tema, rassegne stampa, documenti ufficiali, letterature esistenti. In quasi tutte le voci si sono comparati gli ultimi tre anni (accademici o solari).

LE PERSONE DELL'UPO

Gli immatricolati e gli iscritti

In controtendenza con il resto d'Italia, dove si registra un calo generalizzato delle immatricolazioni, l'UPO dimostra una **tendenza costante alla crescita**; rispetto al 2012-13, anno accademico di partenza della rilevazione, si osserva un aumento netto dell'**8,6%** di immatricolati, dato destinato a salire a chiusura di

tutte le procedure. Anche il numero generale degli iscritti denota un **aumento costante**, anche se limitato, nella misura dell'**1-2%**; si è condotti a credere che, a chiusura dell'anno accademico, si riesca a raggiungere il traguardo dei 12.000 iscritti (Tabella 1, Grafico 1).

DIP	IMMATRICOLATI				ISCRITTI			
	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16*	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16*
DIGSPES	391	536	440	292	1.695	1.756	1.636	1.322
DISEI	917	929	910	829	2.653	2.729	2.773	2.566
DISIT	714	654	835	709	1.475	1.522	1.764	1.651
DISUM	314	349	395	395	1.110	1.082	1.081	1.059
DSF	219	227	208	200	1.099	1.102	1.069	1.025
SCMED**	1.059	1.003	1.038	1.498	3.263	3.209	3.282	3.333
TOT	3.614	3.698	3.826	3.923	11.295	11.400	11.605	10.956
**DIMET	834	802	815	530	2.671	2.621	2.682	2.016
**DISS	225	201	223	968	592	588	600	1.317

Tabella 1. Andamento delle immatricolazioni e delle iscrizioni (Fonte: UPO, 2015).

* Nota: i dati del 2015-16 sono aggiornati al 24.11.2015, provvisori e soggetti a crescita.

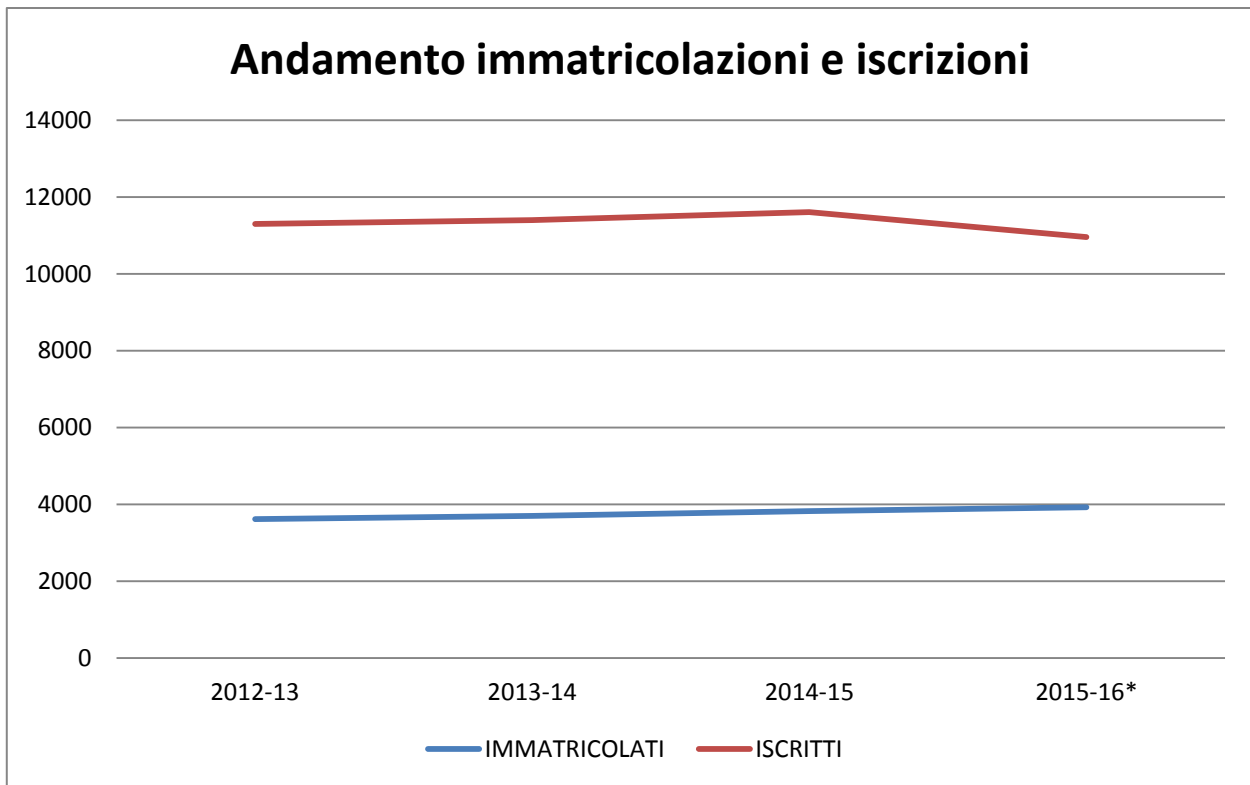


Grafico 1. Andamento delle immatricolazioni e delle iscrizioni (Fonte: UPO, 2015).

Analizzando le statistiche dei Dipartimenti, si nota una tendenza generale alla **stabilità**. Tra i dati in aumento, è significativa l'impennata della **Scuola di Medicina**, con il boom delle immatricolazioni a **Biotechnologie** nell'anno accademico 2015-16 (oltre il 1000% rispetto alla rilevazione iniziale), dovuto principalmente all'abolizione dell'accesso programmato. Per contro Infermieristica e Tecniche di radiologia medica hanno subito un calo. Il **DISIT**, che ha sdoppiato i corsi di **Scienze biologiche** e di **Informatica** (ad Alessandria e a Vercelli), sta alternando fasi di espansione a fasi di rallentamento e consolidamento. Il **DIGSPES**, nonostante lo sdoppiamento di Giurisprudenza (Novara e Alessandria), dopo un consistente aumento nel primo anno di sperimentazione, ha subito una **caduta di immatricolati e di iscritti** (-45% Giurisprudenza, -41% , SPESA), seguendo una tenden-

za nazionale che penalizza fortemente le discipline giuridiche e sociopolitiche. **Farmacia**, rispetto al primo anno di rilevazione, ha subito un calo del -35%, compensato dalla crescita di **CTF**. I corsi umanistici del **DISUM**, invece, poco ricercati in tutta Italia, all'UPO hanno registrato sensibili e costanti **aumenti**: +27% Filosofia; più che **raddoppiato** il numero di **Lettere** visto lo sdoppiamento dei corsi a Vercelli e ad Alessandria; **Lingue** è il corso che nel triennio, dopo Biotechnologie, ha registrato il maggior tasso di crescita (+44%). Sostanzialmente stabile, il **DISEI** registra una leggera decrescita di matricole nel corso di laurea in Economia aziendale (comparazione a partire dallo sdoppiamento), ma continua a essere il corso di laurea più gettonato dell'Ateneo (dopo Biotechnologie) (Tabella 2, Grafici 2 e 3).

LAUREE TRIENNALI							
DIP	CORSO DI LAUREA	SD	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16*	
DIGSPES	SPESA	AL	97	98	72	57	
	Servizio sociale	AT	68	75	86	58	
DISEI	Economia aziendale	NO	431	458	446	422	
		AL		176	172	146	
	Promozione e gestione del turismo	NO	115	103	121	120	
DISIT	Chimica	AL	47	43	43	50	
	Informatica	AL	97	99	62	90	
	Scienze biologiche	AL	396	430	373	289	
		VC			192	155	
	Scienze dei materiali (Chimica)	VC	35	31	40	23	
DISUM	Filosofia e comunicazione	VC	48	37	49	61	
	Lettere	VC	43	44	51	58	
		AL				39	
	Lingue straniere moderne	VC	114	118	152	164	
SCMED	DIMET	Infermieristica	NO	153	152	145	150
			AB	53	58	42	30
			AL	71	73	75	80
			BI	71	64	73	51
			VB	54	55	48	43
			NO	24	25	22	23
		Ostetricia	NO	24	25	22	23
		Tecniche di radiologia medica (...)	NO	20	18	15	9
	DISS	Fisioterapia	NO	31	38	28	29
			FS	14	15	16	12
			VB	7	8	4	10
		Igiene dentale	NO	22	24	20	25
		Infermieristica pediatrica	NO	24	21	23	22
		Tecniche di laboratorio biomedico	NO	24	21	19	21
	Biotechnologie	NO	69	64	64	803	
LAUREE MAGISTRALI A CICLO UNICO							
DIP	CORSO DI LAUREA	SD	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16*	
DIGSPES	Giurisprudenza	AL	112	119	108	56	
		NO		127	102	79	
DSF	CTF	NO	66	76	73	88	
	Farmacia	NO	112	117	86	73	
DIMET	Medicina e Chirurgia	NO	95	91	92	78	

Tabella 2. Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea di cui è attiva l'immatricolazione al primo anno (Fonte: UPO, 2015).

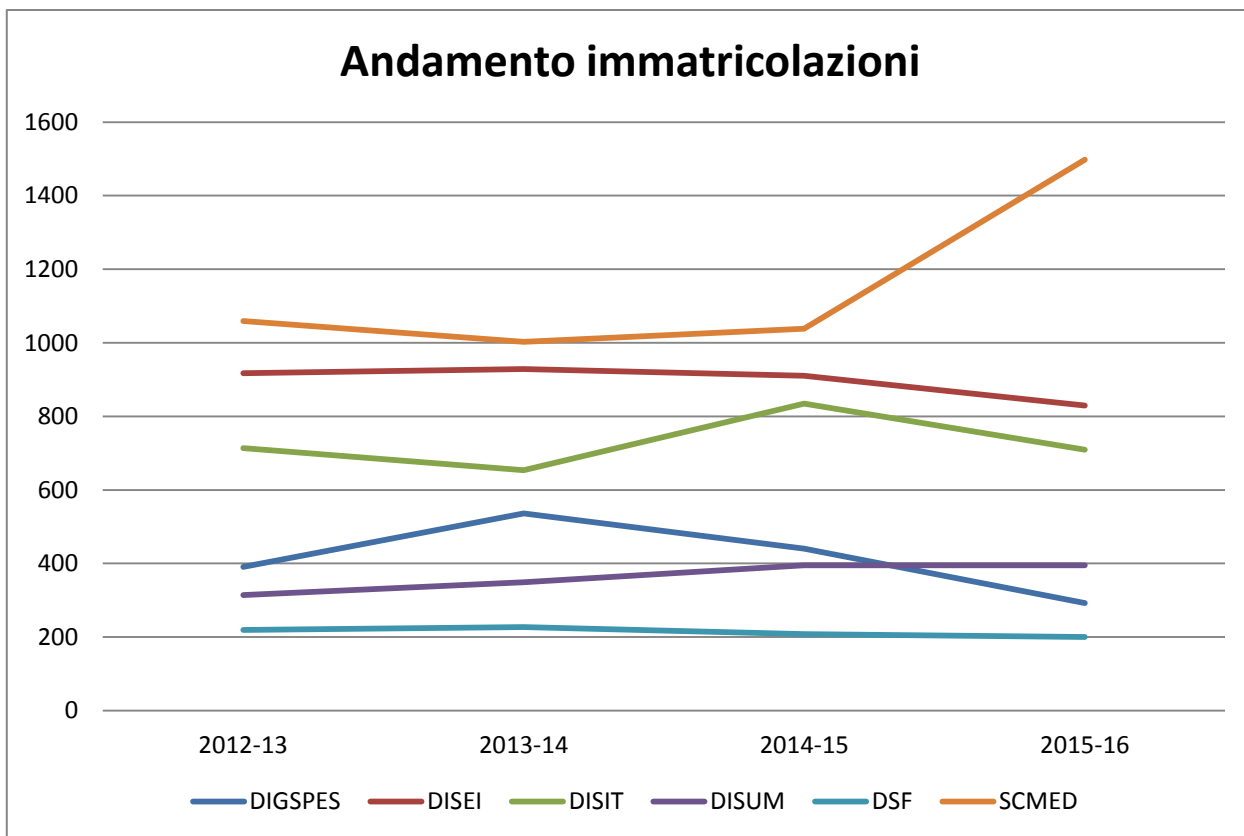


Grafico 2. Andamento delle immatricolazioni per Dipartimento (Fonte: UPO, 2015).

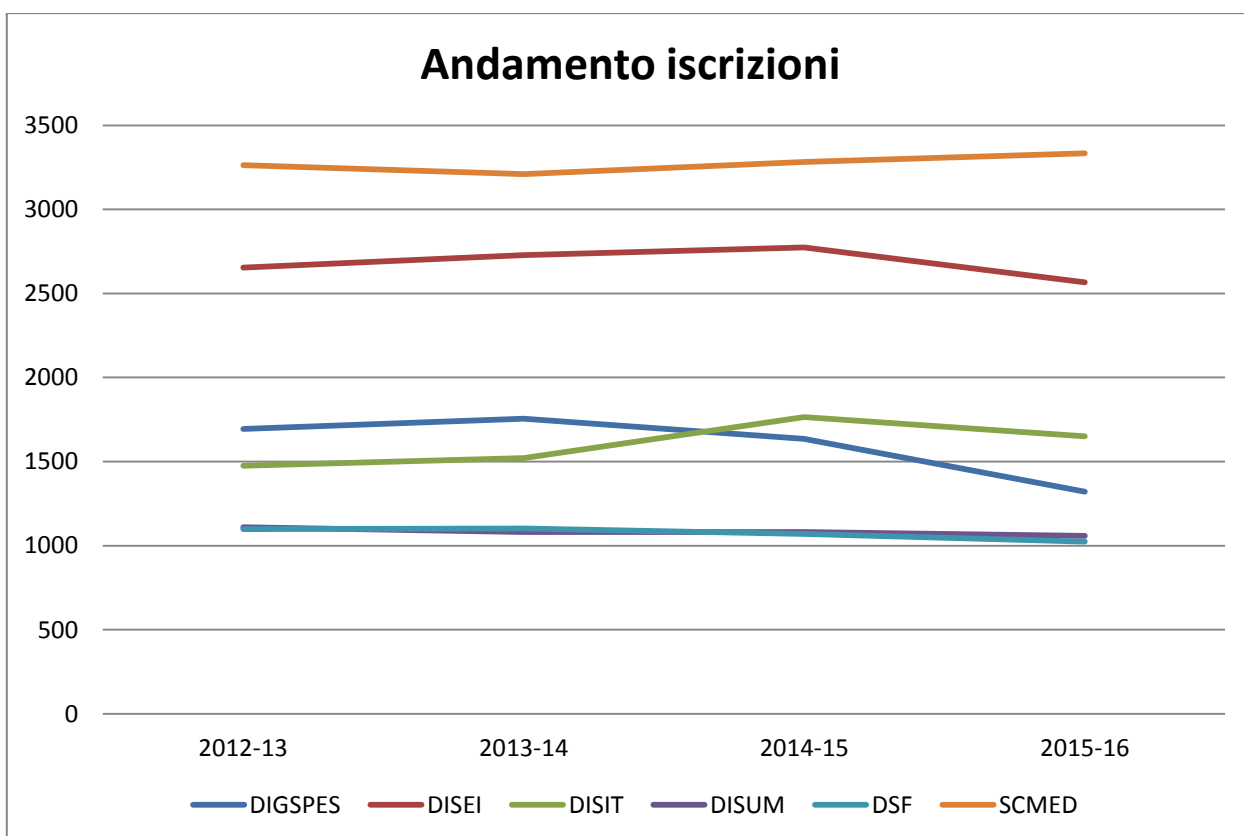


Grafico 3. Andamento delle iscrizioni per Dipartimento (Fonte: UPO, 2015).

Un discorso a parte va fatto per i corsi di **laurea magistrale**, in cui si registra una tendenza generale o alla sostanziale stabilità o al calo leggero, fatto non drammatico se lo si considera disgiunto dal problema principale: **i numeri molto bassi di immatricolati**. Nell'ultimo anno accademico concluso si è andati dal dato minimo di 10 al massimo di

86 matricole magistrali, con una media di 32. Se si rapportano i numeri ai laureati triennali, si nota che l'emigrazione verso altri atenei o la decisione di non continuare gli studi sono molto alte un po' ovunque; fanno eccezione il DISEI e la Scuola di Medicina, ma in quest'ultima vige l'accesso programmato (Tabella 3).

LAUREE MAGISTRALI						
DIP	CORSO DI LAUREA	SD	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16*
DIGSPES	EPPAC → EMI	AL	17	25	21	13
	Società e sviluppo locale	AL	26	37	23	9
DISEI	Amministrazione Controllo Professione	NO	103	96	86	67
	Management e Finanza	NO	49	78	42	41
DISIT	Biologia	AL	14	16	30	14
	Informatica	AL	15	11	10	5
	Scienze chimiche	AL	14	18	20	8
DISUM	Filologia moderna classica comparata	VC	19	32	26	12
	Filosofia	VC	8	17	16	5
	LLMEA → Lingue Culture Turismo	VC	29	13	38	22
DIMET	Scienze infermieristiche e ostetriche	NO	25	26	50	50
DISS	Biotecnologie mediche = Medical Biotechn.	NO	23	18	27	22

Tabella 3. Andamento delle immatricolazioni per corso di laurea magistrale di cui è attiva l'immatricolazione al primo anno (Fonte: UPO, 2015).

Gli immatricolati provengono in massima parte dal territorio del **Piemonte Orientale**; c'è stato un complessivo incremento del 13% nelle sei province. È significativo che la terza e la quinta provincia siano Milano e Torino, con un notevole aumento (addirittura un raddoppio netto per Torino) rispetto alla pre-

cedente rilevazione. Si segnala anche il rialzo di studenti dalle province di Varese e di Pavia e l'entrata dei brianzoli, dei comaschi e dei bresciani. La Sicilia, da sé, costituirebbe la settima provincia, con 206 immatricolati provenienti da tutte le province (Tabella 4 e Grafico 4).

PROVENIENZE DEGLI IMMATRICOLATI A.A. 2015-16											
PR	2015	2012	PR	2015	2012	PR	2015	2012	PR	2015	2012
NO	809	673	AG	67	52	RG	12	10	VI	6	ND
AL	600	595	TP	38	18	GE	11	17	SV	6	4
MI	455	245	CL	36	8	LE	11	9	FG	5	6
VC	339	277	MB	25	ND	IM	10	ND	ME	5	7
TO	303	151	PA	24	21	BR	9	4	EN	5	7
BI	209	200	BS	20	4	RM	9	ND	TV	5	ND
AT	168	149	RC	18	7	BG	8	ND	VE	5	ND
PV	120	80	AO	16	11	CS	8	ND	altre	91	ND
VB	118	92	CO	15	ND	MT	8	ND			
VA	92	51	SA	14	4	SR	6	8			
CN	74	65	CT	13	15	TA	6	5			

Tabella 4. Provenienze degli immatricolati (Fonte: UPO, 2015)

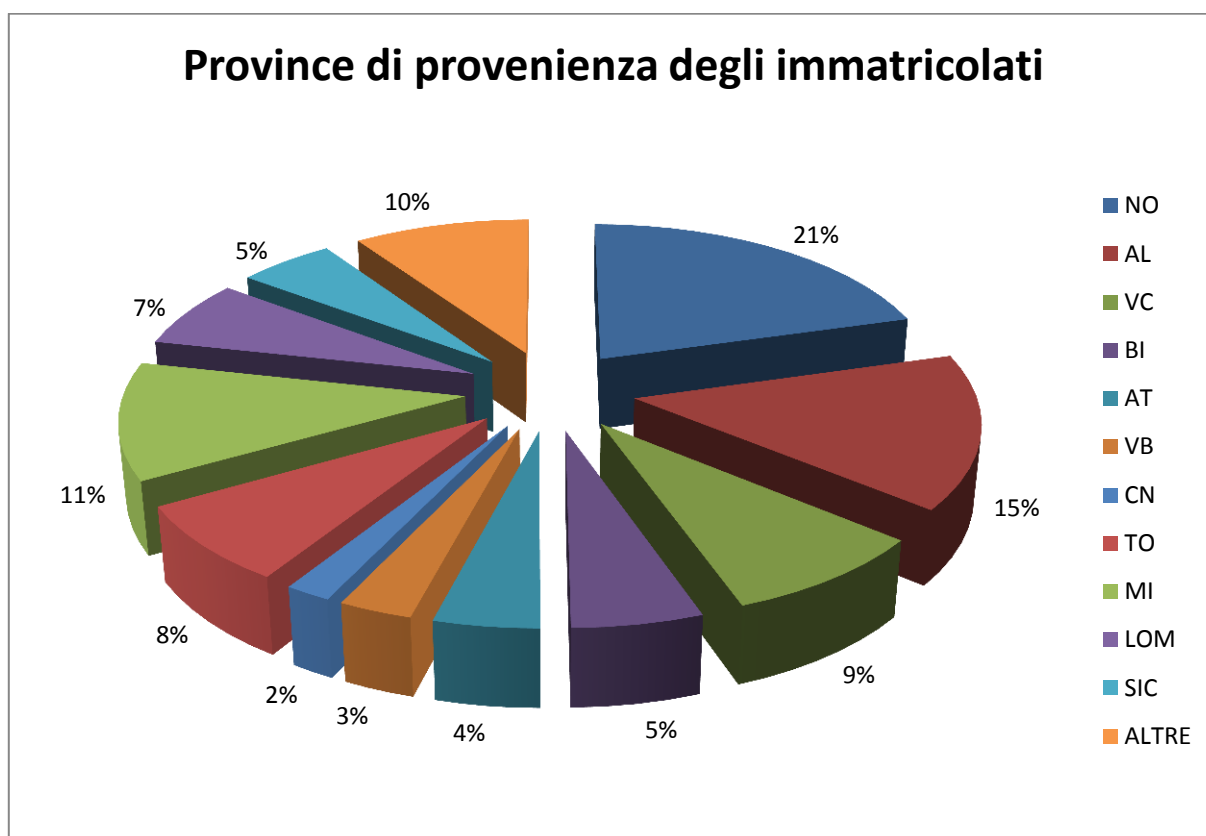


Grafico 4. Province di provenienza degli immatricolati.

Gli studenti continuano a pagare **tasse piuttosto basse e sensibilmente inferiori** rispetto a quelle previste dalle università contigue, dove è prevalente la migrazione passiva.

Questo rimane un punto di forza dell'UPO, nel perdurante momento di crisi economico-finanziaria (Tabella 5).

Università	I rata	Massimale II rata
UPO	€ 489,00/501,00	€ 1.600,00/1900,00
TORINO	€ 494,50/600,50	€ 2.215,43
MILANO	€ 693,00	€ 2286/3245
PAVIA	€ 496,09	€ 3.758,00
GENOVA	€ 492,00/590,00	€ 2.243,00

Tabella 5. Raffronto tasse tra Università vicine.

Il livello di **internazionalizzazione** continua a essere molto basso, se non irrilevante. Gli **studenti stranieri** sono in calo; si è raggiunto l'apice nel 2012-13 con 807 unità e si è scesi a **733** nell'ultimo anno accademico. Costituiscono il **6,3%** degli iscritti e provengono da etnie diverse; in maggioranza sono i rappresentanti delle comunità albanesi, rumene, marocchine, camerunensi, ispanoamericane ed esteeuropee, che corrispondono, *grasso modo*, ai flussi immigratori nel territorio del Piemonte Orientale (Tabella 6 e Grafico 5).

Gli **studenti Erasmus**, sebbene sia attivo un consistente numero di accordi di collaborazione con gli atenei europei, sono molto pochi, sia in entrata, sia in uscita. I primi, 88 in tutto nell'ultimo anno accademico, registrato in crescita, rappresentano lo 0,8% degli iscritti; i secondi, un ulteriore calo, si fermano a 24 (Tabella 7 e Grafico 6). Il Paese Europeo più attrattivo per i nostri studenti è la Spagna (42%) e da questo paese proviene la maggior parte degli studenti in ingresso. Gli studenti del programma *Free Mover* in entrata sono 11 per l'ultimo anno accademico; 4 quelli del programma *Erasmus Mundus*. Gli studenti in uscita per mobilità *Traineeship* sono 15.

Sul fronte della didattica è stato attivato un corso di laurea magistrale erogato integralmente in lingua inglese (*Medical Biotechno-*

logies), attraendo un gruppo di studenti indiani che hanno avuto difficoltà di inserimento.

Sul fronte delle **lauree binazionali** sono attivi accordi per cinque corsi di laurea (EPPAC del DIGSPES con Rennes/Tampere/Fribourg; Lingue straniere, Lettere, Lingue e Letterature Moderne Europee e Americane e Filologia e linguistica moderna, classica e comparata con Savoie); abbiamo 13 studenti in uscita e solo 2 in entrata. La più importante esperienza didattica esistente continua a essere lo *European Master in Disaster Medicine*, che giungerà nel 2016 alla XV edizione. Esso attira ogni anno una quarantina di studenti da ogni parte del mondo.

Manca ancora una forte strategia di Ateneo per l'internazionalizzazione, certamente dovuta alla scarsità delle strutture residenziali e alla reputazione del territorio, considerato secondario rispetto ai centri metropolitani. Lasciando ad altre strutture l'interpretazione e l'iniziativa riguardo a questi argomenti, sarebbe da valutare l'impulso alla frequentazione di occasioni utili di incontro e di scambio (per es.: EHEF, ESOF, EAIE, CASE, EUPRIO, ecc.), che porterebbero a sicuro riposizionamento dell'UPO sotto questo profilo.

PROVENIENZE DEGLI STUDENTI STRANIERI A.A. 2015-16

PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR	PAE	ISCR
ALB	195	RUS	14	BEL	4	FRA	3	DMA	2	ANG	1	IRL	1	SVK	1
ROM	107	BUL	10	CHN	4	GAB	3	GER	2	ARG	1	KOS	1	SRI	1
MAR	65	CIV	10	COL	4	ISR	3	SRB	2	AUS	1	LBY	1	TAN	1
CMR	54	GRE	10	PHI	4	SYR	3	LIB	2	BIH	1	MAY	1	THA	1
PER	26	PAK	9	GHA	4	HUN	3	GBR	2	BUR	1	MLI	1		
UKR	25	BRA	8	NGR	4	SAU	2	USA	2	CGO	1	MEX	1		
IND	19	IRN	7	SEN	4	CAN	2	TGO	2	KOR	1	MGL	1		
ECU	17	POL	7	SUD	4	CZE	2	TUN	2	ELS	1	NEP	1		
MDA	16	EGY	6	SUI	4	COD	2	TUR	2	ETH	1	RWA	1	TOT	TOT
MKD	14	ESP	6	BOL	3	CRO	2	BEN	2	JOR	1	MNE	1	74	733

Tabella 6. Provenienze degli studenti stranieri (Fonte: UPO, 2015)

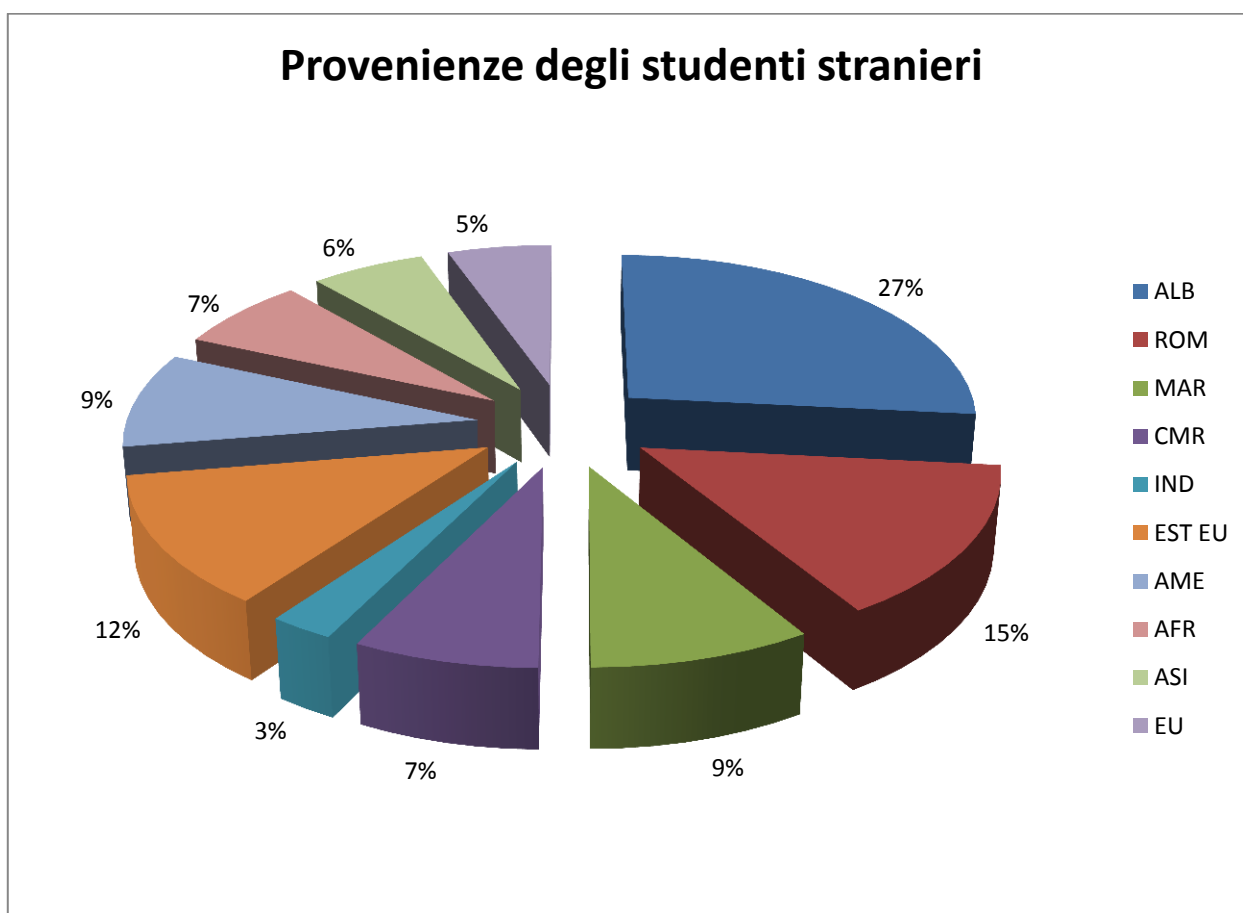


Grafico 5. Provenienze aggregate degli studenti stranieri (percentuali) (Fonte: UPO, 2015).

ERASMUS IN USCITA					ERASMUS IN INGRESSO				
DIP	2011-12	2012-13	2012-14	2014-15	DIP	2011-12	2012-13	2012-14	2014-15
DIGSPES	5	9	10	12	DIGSPES	ND	ND	ND	6
DISEI	19	28	24	35	DISEI	ND	ND	ND	6
DISIT	1	6	5	9	DISIT	ND	ND	ND	0
DISUM	14	20	18	14	DISUM	ND	ND	ND	6
DSF	1	3	5	5	DSF	ND	ND	ND	2
SCMED	6	13	13	13	SCMED	ND	ND	ND	4
Totale	46	79	75	88	Totale	36	24	36	24

Tabella 7. Andamento della mobilità Erasmus 2011-2015 (Fonte: UPO, 2015).

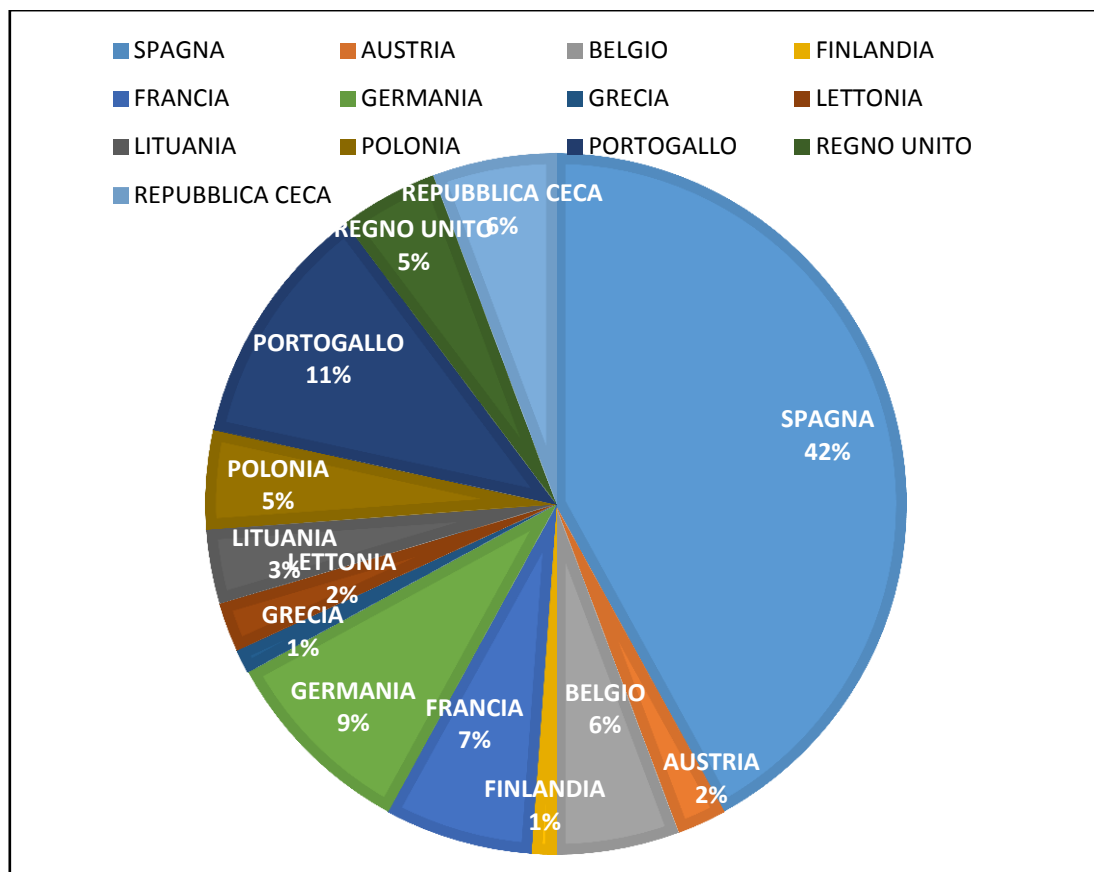


Grafico 6. Paesi di destinazione della mobilità Erasmus per studio.

Identikit culturale dello studente. Generazioni a confronto

Lo studente che si immatricola all'UPO ha svolto in maggioranza un percorso **liceale** (57%), soprattutto se si è iscritto a un corso di laurea della Scuola di Medicina; al DISEI, invece, predominano coloro che hanno frequentato un istituto tecnico (Tabella 8, Grafici 7 e 8).

Normalmente non è uno studente di eccellenza; il voto medio alla maturità è **75,7/100** e i 100/100 rappresentano soltanto il **4,4%** degli immatricolati. Gli studenti che hanno riportato una votazione di alta qualità (90-100) sono il **14,1%** (Tabella 9 e Grafico 9).

SCUOLE DI PROVENIENZA					
DIP	Licei	Ist. Tecn.	Ist. Prof.	ND	TOT
DIGSPES	147	86	34	25	292
DISEI	288	395	99	47	829
DISIT	428	193	62	26	709
DISUM	205	77	38	75	395
DSF	130	33	7	30	200
SCMED	1.036	276	124	62	1.498
TOT	2.234	1.060	364	265	3.923

Tabella 8. Scuole di provenienza degli immatricolati, anno accademico 2015-16 (Fonte: UPO, 2015).

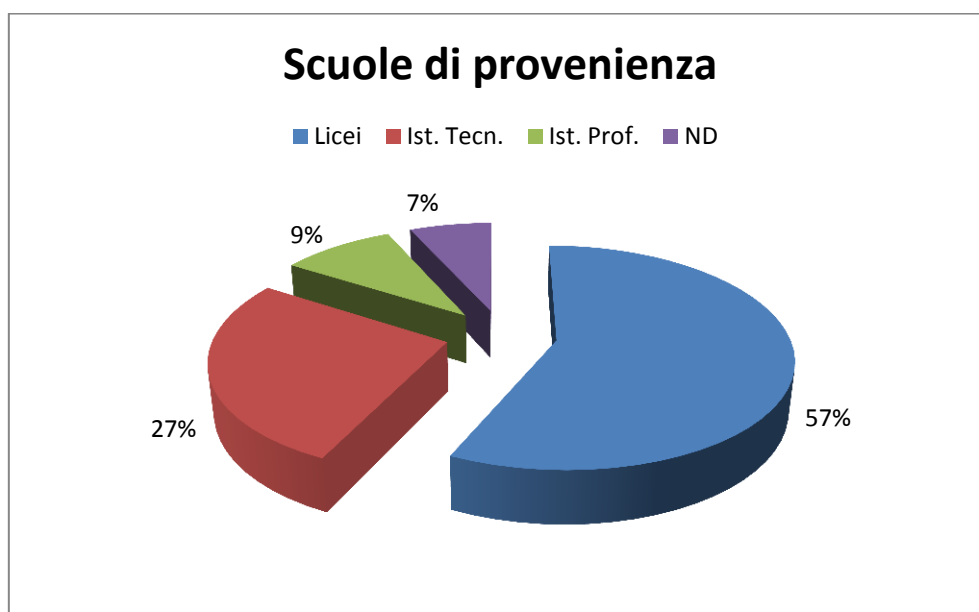


Grafico 7. Scuole di provenienza degli immatricolati, anno accademico 2015-16 (Fonte: UPO, 2015).

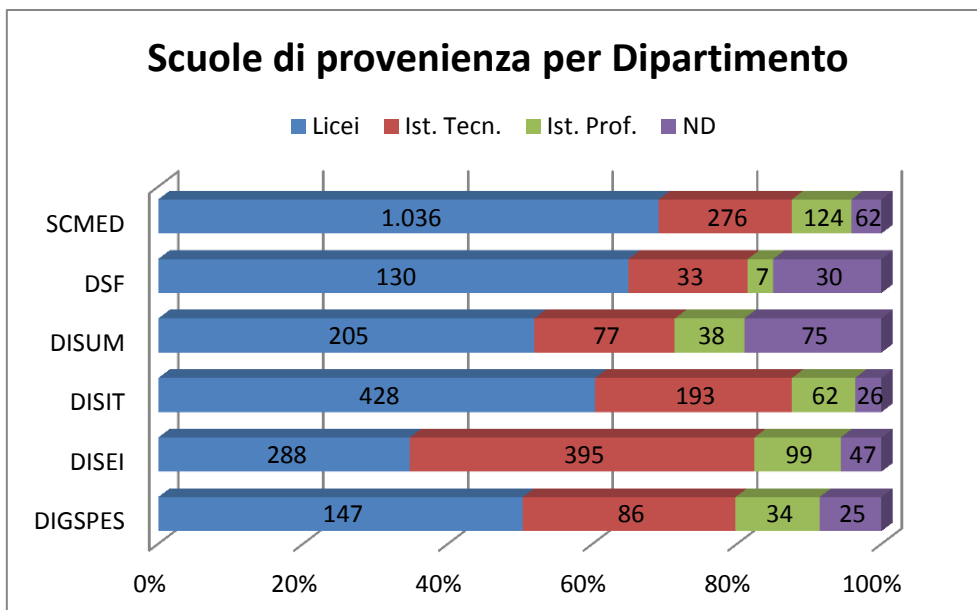


Grafico 8. Scuole di provenienza degli immatricolati per dipartimento, a.a. 2015-16 (Fonte: UPO, 2015).

ECCELLENZE				
DIP	100/100		da 90 a 99	% ecc. compl.
DIGSPES	15	5,1%	24	13,4%
DISEI	32	3,9%	69	12,2%
DISIT	23	3,2%	76	14,0%
DISUM	31	7,8%	41	18,2%
DSF	7	3,5%	19	13,0%
SCMED	64	4,3%	154	14,6%
TOT	172	4,4%	383	14,1%

Tabella 9. Studenti di eccellenza, anno accademico 2015-16 (Fonte: UPO, 2015).

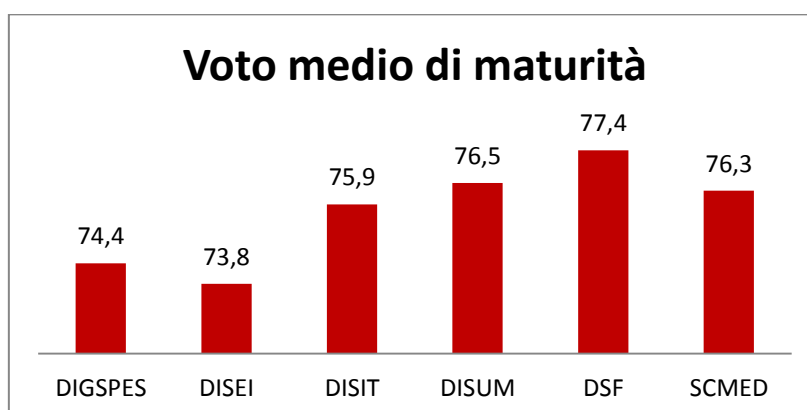


Grafico 9. Voto medio di maturità (Fonte: UPO, 2015).

In questo momento sono iscritti da noi in corso i giovani nati tra il 1991 e il 1996, i cosiddetti *Millennials* o esponenti della “**Generazione Y**”. Sono i figli della rivoluzione digitale, cresciuti nel mezzo della depressione economica; amano il Web, non escono di casa senza lo *smartphone* in tasca, hanno diversi profili sui *social media*, seguono blogger e Instagramer, instaurano conversazioni su Facebook, aggiornando continuamente i propri status, postano foto e video, condividono e commentano contenuti, comprano *online*, lasciano *feedback*, cercano informazioni sui forum. Sono pertanto grandi produttori di UGC (*user generated content*).

Secondo una ricerca Ipsos (2014) spendono il 30% del tempo leggendo contenuti prodotti dai loro coetanei; trovano i contenuti UGC più affidabili rispetto alle fonti tradizionali; ricordano con maggiore facilità i contenuti UGC rispetto alle comunicazioni ufficiali dei *brand*. Rappresentano la tendenza all'ottimismo verso il futuro, all'ambizione, alla tolleranza, all'intraprendenza, alla competitività, alla testardaggine, ma anche al narcisismo. Sono culturalmente tolleranti e liberali rispetto alle generazioni precedenti, ma nell'associazionismo hanno posizioni assai conservatrici. Spesso manifestano la sindrome di Peter Pan a causa della loro propensione a ritardare alcuni dei riti di passaggio all'età adulta più a lungo rispetto alle generazioni precedenti, nonché a causa di una loro tendenza a vivere con i genitori per un periodo più lungo. Hanno troppe aspettative di lavoro e il desiderio di plasmare la propria occupazione in meglio per adattarlo alla loro vita, piuttosto che adattare la loro vita al lavoro.

Dobbiamo anche porci il problema che le generazioni evolvono con una velocità assai maggiore rispetto al passato. Nel 2018-20 ini-

zieranno a iscriversi quegli studenti che a tutti gli effetti appartengono alla “**i-Generation**” o “Generazione Z” (*Digitarians*), cioè quella coorte nata attorno all'anno 2000. Il prefisso “i-” può intendere molte cose: identifica tutti quei prodotti Apple utilizzati con estrema disinvoltura da questi giovani (iPhone, iPad, iPod), ma può anche stare per “interattivo”, “internazionale”. Una cosa è certa: sono la prima generazione costantemente connessa a Internet e cresciuta con i *touch device*.

Sono completamente abituati a considerare il marketing e la pubblicità come parte della loro vita, li gradiscono e orientano i loro gusti. Costruiscono le relazioni con il *messaging* molto più che con il rapporto personale e l'incontro. Alcuni osservatori ritengono che questi potenziali studenti universitari cercheranno e sceglieranno un corso di laurea con pochi “*swipe*” sull'*i-device*, sollecitati più dalle lusinghe del marketing che della qualità dell'offerta formativa e preferiranno di gran lunga i corsi erogati *online*, in modo da non doversi neppure muovere da casa. Sono considerazioni importanti da tenere presente nella costruzione della strategia.

È prepotentemente emersa la mancanza di stimoli dello studente all'**aggregazione**; alcune elezioni per i rappresentanti nei vari organi non hanno raggiunto neppure il *quorum* dei votanti o la creazione di liste elettorali. Le associazioni studentesche, pur continuando a esistere, hanno scarso *appeal* e le attività sono molto limitate. Dal punto di vista culturale e ricreativo, la festa “UniPartyShow” al Complesso Perrone ha registrato non pochi problemi e strascichi organizzativi; il convegno sull'Ebola proposto dal Sismi, invece, è stato ben organizzato e ha avuto buon successo. Il Coro e l'Orchestra dell'Università del Piemonte Orientale non sono più un'espressione

studentesca; per i concerti, sempre meno numerosi, si devono ingaggiare componenti esterni e il Coro è pressoché scomparso. Le attività sportive del CUSPO, che è associazione autonoma e riceve cospicui fondi

dall'Ateneo, derivati anche dalla contribuzione studentesca, sono ben organizzate e discretamente partecipate, ma mancano ancora di incisività e di carattere.

Migrati e trasferiti

Il fenomeno della **migrazione passiva**, che nella scorsa rilevazione (2012) risultava un punto di debolezza assai preoccupante, si è molto **ridimensionato**; dal 62,7% di studenti che, pur residenti nelle province del Piemonte orientale, non si iscrivevano all'UPO ma in università statali limitrofe, si è passati al **43,2%**: prima ne perdevamo 2 su 3, oggi "quasi 1" su 2. Il risultato dipende nettamente dalla politica di sdoppiamento dei corsi di laurea su due città (Giurisprudenza ed Eco-

nomia aziendale a Novara e ad Alessandria; Biologia, Informatica e Lettere ad Alessandria e a Vercelli), ma anche da soddisfacenti azioni di radicamento sul territorio portate avanti da alcuni Dipartimenti. È esemplare, in tal senso, il caso del DISEI, che a Novara ormai catalizza l'intera coorte di studenti residenti nella sua provincia (solo il 2,7% di migrazione passiva) e, a ruota, quello del DSF (5,6%) (Tabella 10).

MIGRAZIONE PASSIVA - ANNO ACCADEMICO 2014-15									
DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-
DIGSPES	322	38	45	206	84	695	53,7	79	25,3
DISEI	549	67	41	177	13	847	35,2	51,2	16,0
DISIT	510	48	26	85	43	712	28,4	60,4	32,0
DISUM	268	65	87	123	92	635	57,8	78,7	20,9
DSF	86	40	20	18	8	172	50,0	34,7	-15,3
SMED	516	74	84	172	53	899	42,6	52	9,4
TOT	2251	332	303	781	293	3960	43,2	62,7	19,5

Tabella 10. Migrazione passiva generale – anno accademico 2014-15 (Fonte: UPO, 2015).

Vediamo ora nel dettaglio la situazione delle singole province (Tabella 11).

Residenti in provincia di Novara. La migrazione passiva si è dimezzata e registra il tasso più basso (22,5%). La totalità delle matricole di Economia e di Farmacia si iscrive nella città-sede e solo il 16% degli studenti dei corsi della Scuola di Medicina si iscrive in altre città, quasi sempre a causa dei meccanismi delle graduatorie nazionali. L'attivazione di Giurisprudenza ha dato buoni risultati, ma riesce ad attrarre solo un terzo del

potenziale; i due terzi continuano a iscriversi a Torino e a Milano. Il DISUM ha notevolmente recuperato le matricole (ormai i due terzi si iscrivono a Vercelli) e il DISIT, con Biologia e Informatica a Vercelli, ha conquistato i tre quarti del mercato.

Residenti in provincia di Vercelli. A ruota rispetto a Novara, la reputazione dell'UPO è sensibilmente migliorata. Ormai solo un terzo degli studenti migra verso altri atenei (tre anni fa era la metà). Il DISUM e il DISIT che hanno qui sede o corsi, attirano i tre quarti del potenziale, così come i corsi del DISEI e della Scuola di

Medicina; chi si iscrive a Farmacia va a Novara nella quasi totalità. Non ha avuto peso, invece, l'apertura di Giurisprudenza a Novara; il 75% degli studenti continua a iscriversi a Torino.

Residenti in provincia di Alessandria. Seppur ridotto del 14% rispetto alla rilevazione precedente, il tasso di migrazione passiva è ancora molto alto: l'UPO attrae soltanto la metà della popolazione studentesca, che continua a iscriversi, per la rimanente metà, nelle contigue università di Genova, Pavia e Torino. Funziona bene il DISIT, che richiama i tre quarti delle matricole, e discretamente il DIGSPES (un terzo). In netta ascesa il DISEI, che ha dimezzato la dispersione grazie all'attivazione di Economia. Ignorati Farmacia e gran parte dei corsi di Medicina a Novara a causa della logistica. Per il DISUM bisognerà attendere i risultati dell'anno accademico in corso, dopo l'attivazione di Lettere.

Residenti nelle altre province del Piemonte orientale. La situazione è migliorata; si è scesi dal 76,5% al 59,2%, ma il tasso è ancora molto alto. Il DISIT riesce ad attrarre gli astigiani (provincia che ha la dispersione più alta, 63,9%), ma questi, nelle materie giuridico-economiche e sociopolitiche, continuano a iscriversi a Torino, nonostante le abbiano a disposizione nella finitima Alessandria. Sono quasi ignorati tutti i corsi erogati a Vercelli e a Novara. Biella presenta ancora un'elevata dispersione verso Torino. Medicina, Farmacia e DISUM riescono ad attrarre un buon potenziale, ma Economia e Giurisprudenza a Novara hanno poco appeal (il 90% si iscrive a Torino). Per il VCO la situazione è nettamente progredita (dall'81,4% al 57%); procede bene Medicina, il DISEI ha recuperato molti studenti, ma coloro che si iscrivono ai corsi umanistici vanno ancora nella quasi totalità a Milano e persino nella lontana Pavia.

RESIDENTI IN PROVINCIA DI ALESSANDRIA										RESIDENTI IN PROVINCIA DI ASTI									
DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-	DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-
DIGSPES	173	25	44	29	2	273	36,6	55,6	19,0	DIGSPES	55	1	0	38	1	95	42,1	58,1	16,0
DISEI	141	46	41	27	5	260	45,8	81,7	35,9	DISEI	1	0	0	25	0	26	96,2	90,4	-5,8
DISIT	223	27	22	13	7	292	23,6	42,5	18,9	DISIT	78	0	3	27	0	108	27,8	47,9	20,1
DISUM	35	34	77	32	12	190	81,6	91,9	10,3	DISUM	7	6	7	43	1	64	89,1	100	10,9
DSF	1	25	18	3	3	50	98,0	66,7	-31,3	DSF	1	2	2	11	1	17	94,1	100	5,9
SMED	85	39	64	34	4	226	62,4	69,3	6,9	SMED	9	9	6	81	3	108	91,7	96,6	4,9
TOT	658	196	266	138	33	1291	49,0	63	14,0	TOT	151	18	18	225	6	418	63,9	77,1	13,2
RESIDENTI IN PROVINCIA DI NOVARA										RESIDENTI IN PROVINCIA DI VERCELLI									
DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-	DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-
DIGSPES	66	4	0	45	48	163	59,5	98,2	38,7	DIGSPES	13	0	1	52	11	77	83,1	89,2	6,1
DISEI	293	2	0	3	3	301	2,7	15,7	13,0	DISEI	80	0	0	23	3	106	24,5	29	4,5
DISIT	88	5	0	5	21	119	26,1	80,2	54,1	DISIT	84	4	0	14	4	106	20,8	62,5	41,7
DISUM	112	2	1	13	40	168	33,3	68,9	35,6	DISUM	65	3	0	10	7	85	23,5	42,9	19,4
DSF	51	1	0	0	2	54	5,6	8,9	3,3	DSF	21	0	0	2	1	24	12,5	14,7	2,2
SMED	181	2	3	9	21	216	16,2	20,5	4,3	SMED	77	5	4	18	7	111	30,6	36,9	6,3
TOT	791	16	4	75	135	1021	22,5	49,7	27,2	TOT	340	12	5	119	33	509	33,2	49,5	16,3
RESIDENTI IN PROVINCIA DI BIELLA										RESIDENTI IN PROVINCIA DEL VCO									
DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-	DIP	UPO	PV	GE	TO	MI	TOT	%MP	2012	+/-
DIGSPES	6	3	0	39	6	54	88,9	100	11,1	DIGSPES	9	5	0	3	16	33	72,7	100	27,3
DISEI	13	4	0	99	1	117	88,9	72,4	-16,5	DISEI	21	15	0	0	1	37	43,2	69,8	26,6
DISIT	27	6	1	23	1	58	53,4	94,6	41,2	DISIT	10	6	0	3	10	29	65,5	100	34,5
DISUM	43	2	1	23	3	72	40,3	65,8	25,5	DISUM	6	18	1	2	29	56	89,3	95,6	6,3
DSF	9	4	0	2	1	16	43,8	56,5	12,8	DSF	3	8	0	0	0	11	72,7	62,5	-10,2
SMED	97	6	2	25	4	134	27,6	33,4	5,8	SMED	67	13	5	5	14	104	35,6	46,1	10,5

Tabella 11. Migrazione passiva. Dati per provincia – anno accademico 2014-15 (Fonte: UPO, 2015).

Una volta iscritti all'UPO gli studenti difficilmente cambiano idea sulla loro scelta. I **trasferimenti** in uscita sono molto limitati (1,1%/anno), anche se con il tempo risultano in crescita, al pari dei trasferimenti in entrata, che, contrariamente a quanto si ritiene, sono davvero residuali (0,7%/anno sul totale degli iscritti). Il **passaggio** interno tra corsi di laurea, pur rimanendo su percentuali molto basse (1,5%), si rivela più evidente se si conside-

ra che su base quadriennale circa 1.100 studenti hanno cambiato corso. È un dato da vagliare nel momento in cui vengono concepite operazioni di orientamento e di tutorato. Nel dettaglio i corsi in cui questi fenomeni avvengono con maggiore frequenza sono Scienze biologiche, Infermieristica e Fisioterapia, certamente legati alle logiche dell'accesso programmato. I casi sono pressoché inesistenti nelle lauree magistrali (Tabella 12).

LAUREE TRIENNALI													
DIP	Corso di laurea	TRASF. IN USCITA				TRASF. IN INGRESSO				PASSAGGIO DI CORSO			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
DIGSPES	SPESA	2		3	3	5	3	3	4	7	8	3	11
	Servizio sociale	1	1	2		4	1	2	2		1	1	1
DISEI	Economia aziendale	9	8	7	12	8	19	17	18	7	8	22	24
	Promozione e gestione del turismo	1	2				2	2			8	19	11
DISIT	Scienze biologiche	16	19	38	43	3	8	7	7		3	7	5
	Chimica		1		1		1	3	2		1	2	
	Scienza dei materiali - Chimica		2	1	1	1		1	1	1		1	
	Informatica	1	1			6	8	3	2	3	2		
DISUM	Lettere	1	2	1	2	3	1	1		6	2	3	5
	Lingue straniere moderne	0	2	1		3	9	2	1	5	3	8	1
	Filosofia e comunicazione		1		2						3	3	4
SCMED	Infermieristica	19	23	31	13	7	7	2	9	102	108	24	10
	Ostetricia	2		2	1		1		1	7	5	8	6
	Tecniche di radiologia M.I.R.		1	2						27	9	5	5
	Infermieristica pediatrica			2				1		4	1	1	6
	Fisioterapia	1		1	1	4		2		132	14	24	12
	Igiene dentale	1	3		4		1	2	1	18	6	1	7
	Tecniche di laboratorio biomedico	1			1		1		1	15	5	4	3
	Biotecnologie	1		6	6	1			2	5	4	13	3
TOTALI		56	66	97	90	45	62	48	51	339	191	149	114
LAUREE MAGISTRALI A CICLO UNICO													
DIP	Corso di laurea	TRASF. IN USCITA				TRASF. IN INGRESSO				PASSAGGIO DI CORSO			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
DIGSPES	Giurisprudenza	8	6	9	12	17	11	25	16	3	9	10	7
SCMED	Medicina e Chirurgia		1	7		7	6	5	7	31	20	51	39
DSF	CTF	5		7	4	3	5	6		5		5	1
	Farmacia	9	5	6	9	8	14	19	7	13	11	24	4
TOTALI		22	12	29	25	35	36	55	30	52	40	90	51

LAUREE MAGISTRALI A CICLO UNICO													
DIP	Corso di laurea	TRASF. IN USCITA				TRASF. IN INGRESSO				PASSAGGIO DI CORSO			
		2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
DIGSPES	Società e sviluppo locale		1			1		1			2	1	1
	EPPAC = EMI		1				1					2	
DISEI	Amm. Contr. Prof.				1					1	1	2	1
	Management e finanza				2		2						
DISIT	Biologia		1				1						
	Informatica		1										
DISUM	Filosofia	1					1			2			
	LLEAM = Lingue Cult. Tur.	1											2
SCMED	Scienze inferm. e ostetr.									1		1	
	Biotechn. Med. = Med. Biotech.	1	1	1									
TOTALI		3	5	1	3	1	5	1	0	4	3	6	4
TOTALI GENERALI		81	83	127	118	81	103	104	81	395	234	245	169

Tabella 12. Trasferimenti e passaggi (Fonte: UPO, 2015).

I laureati

I laureati al 31.7.2015 sono 23.858 dalla fondazione dell'Ateneo (circa 1.700 all'anno). Le indagini del Consorzio AlmaLaurea sul profilo accademico e sulla condizione occupazionale restituiscono risultati confortanti, stabili e spesso superiori rispetto alle medie nazionali, con alcune punte che possono essere considerate di eccellenza.

Le donne superano nettamente gli uomini (ultima indagine: 63% contro 37%). La durata media degli studi è più bassa rispetto alla media nazionale e la regolarità nel conseguimento del titolo e nella frequenza è sensibilmente più marcata. Le esperienze di *stage* e tirocini, in crescita con il tempo, staccano di circa 20 punti il dato nazionale; continua a essere molto alta la soddisfazione del rapporto con i docenti e la fidelizzazione: il 77,7% dei laureati si re-iscriverebbe all'UPO, con un

leggero calo rispetto alle indagini 2012 e 2013, ma in ricrescita rispetto al 2014. Rimane il dato fortemente caratterizzante per il quale l'82,7% degli studenti proviene da famiglie con livello di studio basso-medio, in cui il titolo di laurea entra per la prima volta in casa, rimarcando ancora una volta il ruolo di ascensore sociale svolto dall'UPO (Tabella 13).

Il rapporto sulla condizione occupazionale restituisce risultati ancora più interessanti. Rispetto alla media nazionale i nostri laureati trovano lavoro più facilmente e più in fretta, con un dato costante e stabile, mentre la media nazionale è in netto calo. Anche il guadagno mensile netto è più alto e oltre i tre quarti dei laureati ritengono che il titolo conseguito sia efficace nel lavoro che svolgono, per il quale manifestano soddisfazione generalmente buona (Tabella 14).

PROFILO DEI LAUREATI (di I livello)								
Variabile	Indagine 2012		Indagine 2013		Indagine 2014		Indagine 2015	
	UPO	Naz.	UPO	Naz.	UPO	Naz.	UPO	Naz.
Laureati maschi	32,40%	40,30%	35,20%	40,10%	36,30%	40,00%	37,00%	40,20%
Laureati femmine	67,60%	59,70%	64,80%	59,90%	63,70%	60,00%	63,00%	59,80%
Età media alla laurea	25,8 anni	25,7 anni	25,9 anni	25,6 anni	25,8 anni	25,5 anni	25,7 anni	25,3 anni
Titolo di studio dei genitori – superiore	53,90%	48,70%	53,40%	49,40%	56,70%	50,00%	55,90%	50,80%
Titolo di studio dei genitori – inferiore	29,20%	26,00%	29,00%	25,30%	27,10%	24,30%	26,80%	22,90%
Voto medio agli esami	25,3/30	25,7/30	25/30	25,6/30	24,9/30	25,5/30	24,8/30	25,5/30
Voto medio di laurea	99/110	100,3/110	98,3/110	99,9/110	97,8/110	99,6/110	97,2/110	99,4/110
Durata media degli studi	4,1 anni	4,7 anni	4,1 anni	4,7 anni	4,1 anni	4,6 anni	4,2 anni	4,6 anni
Regolarità negli studi	53,90%	37,60%	55,60%	39,50%	53,60%	41,50%	53,80%	43,30%
Regolarità della frequenza	93,50%	87,70%	93,40%	87,70%	93,10%	88,00%	94,20%	87,70%
Esperienza all'estero	4,10%	10,20%	6,40%	10,00%	5,30%	9,90%	5,40%	10,00%
Tirocini e stage	82,50%	60,10%	80,60%	59,80%	81,20%	60,80%	83,50%	60,20%
Soddisfazione del rapporto con i docenti	92,10%	84,90%	91,80%	83,90%	90,50%	83,50%	90,90%	83,20%
Fidelizzazione	80,10%	77,70%	80,60%	76,80%	75,60%	75,30%	77,70%	75,10%

Tabella 13. Profilo dei laureati di I livello e raffronto tra indagini (Fonte: AlmaLaurea)

CONDIZIONE OCCUPAZIONALE (a un anno dalla laurea di I liv.)								
Variabile	Indagine 2012		Indagine 2013		Indagine 2014		Indagine 2015	
	UPO	Naz.	UPO	Naz.	UPO	Naz.	UPO	Naz.
Lavora	61,90%	44,10%	59,20%	43,60%	53,50%	40,60%	58,70%	39,90%
Non lavora e cerca	17,20%	24,20%	20,00%	25,40%	23,30%	27,00%	20,70%	26,80%
Non lavora e non cerca	20,90%	31,70%	20,80%	31,00%	23,20%	32,40%	20,60%	33,30%
Tempo d'ingresso nel mercato del lavoro	3,3 mesi	4 mesi	3,4 mesi	4 mesi	3,9 mesi	4,2 mesi	3,8 mesi	4,3 mesi
Lavoro stabile	41,50%	35,70%	39,10%	33,00%	42,90%	33,50%	43,90%	32,20%
Settore pubblico	23,90%	19,60%	14,40%	17,10%	13,70%	15,40%	13,70%	14,20%
Settore privato	69,00%	73,30%	78,80%	75,10%	78,50%	76,90%	79,00%	77,70%
Guadagno mensile netto	1.172 €	942 €	1.106 €	871 €	1.077 €	841 €	1.117 €	857 €
Efficacia della laurea nel lavoro svolto	76,30%	68,70%	77,40%	66,00%	80,60%	64,90%	78,10%	66,00%
Soddisfazione per il lavoro svolto (1-10)	7,4	7	7,3	6,8	7,4	6,8	7,6	7

Tabella 14. Condizione occupazionale dei laureati a un anno dalla laurea di I livello e raffronto tra indagini (Fonte: AlmaLaurea)

Il personale

Il personale **docente e ricercatore**, che continua ad aumentare, anche se di poco, nel corso degli anni (+2% dal 2013) è di mezza età; in media il ricercatore ha 44 anni, il professore associato 51 e il professore ordinario 60; la

figura docente ha in media 51 anni (49 nel 2013). Nel DISEI c'è la maggiore concentrazione di docenti giovani; il DISUM è la struttura con i docenti più anziani (Tabella 15)

DIP	ORD	ASS	RIC	TOT	ETÀ MEDIA	Cfr 2012
DIGSPES	18	19	15	52	52,2 anni	50,9
DISEI	12	17	31	60	47,1 anni	44,6
DISIT	22	21	34	77	50,5 anni	49,3
DISUM	17	17	21	55	55,1 anni	53,6
DSF	5	21	15	41	49,0 anni	46,2
SCMED	29	33	38	100	52,5 anni	51,1
TOTALI	103	128	154	385	51,2 anni	49,7
ETÀ MEDIA	60,7 anni	51,7 anni	44,3 anni			

Tabella 15. Età del personale docente e ricercatore.

Rimane altissima la percentuale di docenti che hanno il **domicilio** a Torino (41%), anche se in calo rispetto al 2013 (45%) e al 2006 (52%). Solo il 34% abita nelle province del Piemonte Orientale, con una netta predomi-

nanza di novaresi e la quasi irrilevanza dei vercellesi; il resto in altre province limitrofe del Piemonte e della Lombardia. Da notare la ricrescita di docenti domiciliati in altre regioni (8,6%) (Tabelle 16a e 16b; Grafico 10).

DIP	TOT 2015	TOT 2013	PROVINCE DEL PIEMONTE ORIENTALE												PIEMONTE/VDA						LOMBARDIA						ALTRE	
			AL		NO		VC		AT		BI		VB		CN		TO		AO		MI		PV		LOM		15	13
			15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13	15	13		
DIGSPES	52	58	5	6	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	3	2	36	40	1	0	1	3	0	0	1	3	4	3
DISEI	60	54	1	1	17	15	2	2	2	2	0	0	1	1	1	1	18	16	0	0	13	14	0	1	3	1	2	0
DISIT	77	71	21	16	1	1	0	0	6	4	0	0	0	0	5	4	30	33	0	0	0	1	3	4	0	0	11	8
DISUM	55	64	1	1	2	4	4	8	1	1	0	1	0	0	0	0	29	33	0	0	8	8	1	1	4	5	5	2
DSF	41	38	1	1	19	16	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	10	11	1	1	3	4	1	2	3	2	3	0
SCMED	100	91	2	2	39	37	3	2	0	0	2	2	0	2	0	0	35	36	0	0	10	9	0	0	1	0	8	1
TOT	385	376	31	27	78	73	9	13	10	8	2	3	1	3	9	7	158	169	2	1	35	39	5	8	12	11	33	14
ZONA	2015	2013	2006	ZONA	2015	2013	2006																					
TORINO	158	169	186	LOMBARDIA	17	19	0																					
PROVINCE SEDE	131	127	75	ALTRE	33	14	36																					
MILANO	35	39	44	TOT	385	376	359																					
PIEMONTE/VDA	11	8	18																									

Tabella 16a e 16b. Domicilio del personale docente e ricercatore; raffronto con indagini precedenti.

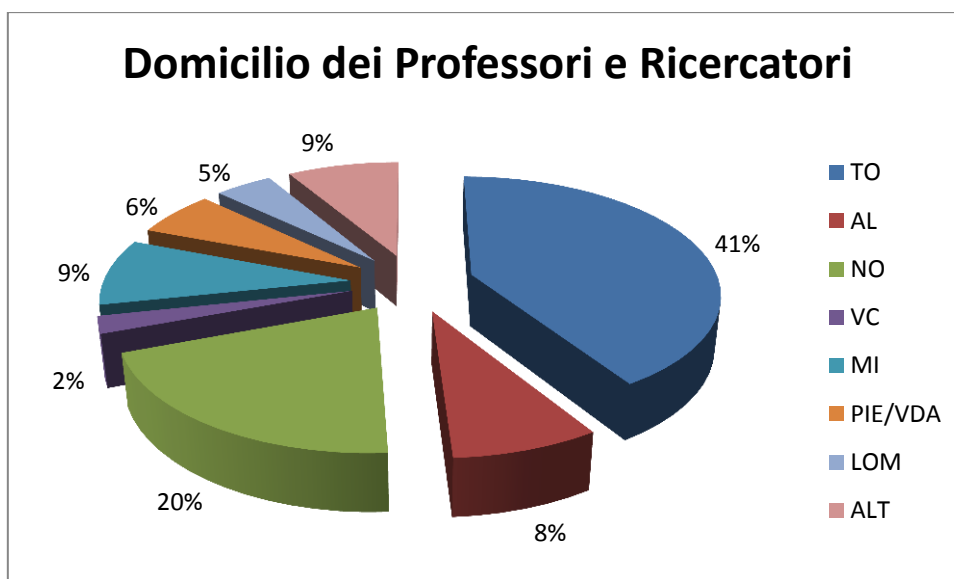


Grafico 10. Domicilio del personale docente e ricercatore.

Il **personale tecnico-amministrativo**, che continua a diminuire nel corso degli anni (-2% dal 2013), è di mezza età; ha in media 45 anni, è più giovane in Rettorato e leggermente più anziano nei dipartimenti. L'età, di poco,

tende ad aumentare (Tabella 17). Il 58% è laureato (Grafico 11); le lauree più ricorrenti sono Giurisprudenza (19%), Scienze Politiche (18%) ed Economia (16%); il blocco delle discipline umanistiche raggruppa il 26% dei laureati.

ETÀ DEL PTA	
DIPARTIMENTO	Età media
DIGSPES	47,3 anni
DISEI	47,5 anni
DISIT	45,1 anni
DISUM	48,7 anni
DSF	47,7 anni
Rettorato	43,6 anni
SCMED	47,0 anni
Età media	45,7 anni

Tabella 17. Età media del PTA.

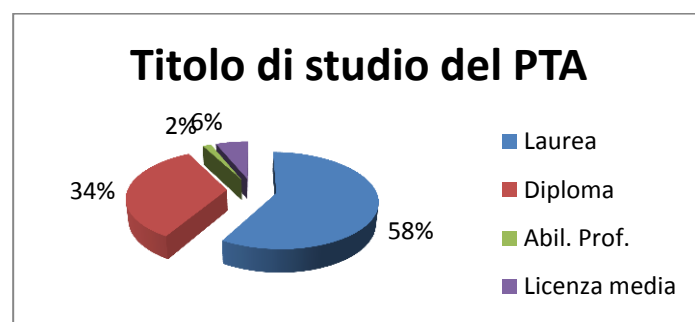


Grafico 11. Titolo di studio del PTA.

Completamente opposta, rispetto ai docenti, è la percentuale dei **residenti** nelle città del Piemonte Orientale, che tocca il 90% ed è ancora aumentata rispetto al 2013. I dipendenti sono in massima parte stanziali; solo quelli

del Rettorato registrano ancora un discreto tasso di pendolarismo con il 50% esatto che si muove per raggiungere Vercelli. Molto basse le percentuali dei pendolari da Torino e da Milano (Tabella 18 e Grafico 11).

DOMICILIO DEL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO													
Sede	Tot	DIPARTIMENTO	AL	NO	VC	AT	PV	GE	CN	BI	TO	MI	ALT
AL	78	DIGSPES	29			4							
		DISIT	37			2	2	2	1		1		
NO	77	SCMED	2	21	2		1				1		
		DSF	1	24	1					1	1		
		DISEI	2	16	2		1					1	
VC	152	DISUM	2		16					2			
		RETTORATO	22	23	66		2			9	7	2	1
TOT	307		95	84	87	6	6	2	1	12	10	3	1

Tabella 18. Domicilio del personale tecnico amministrativo.

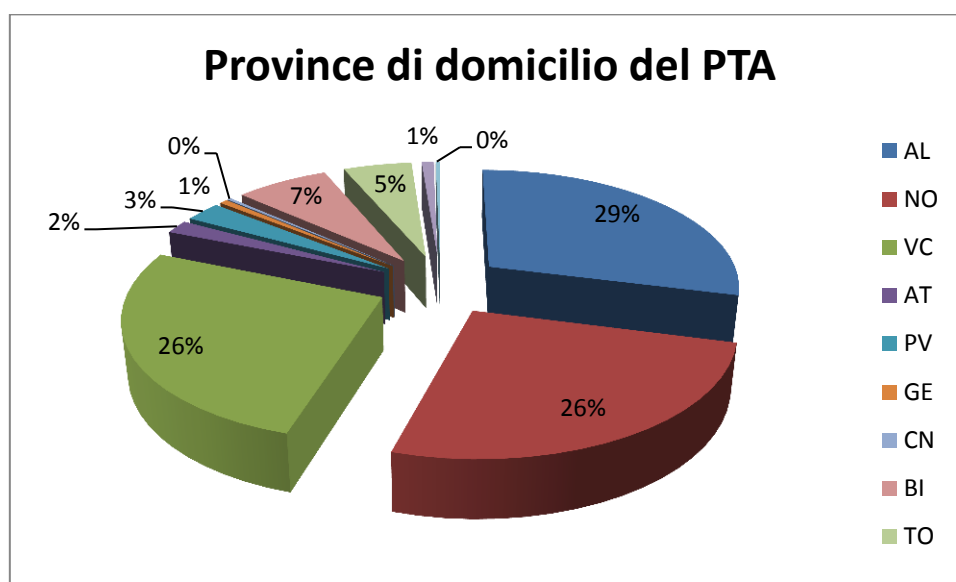


Grafico 12. Province di domicilio del PTA.

I collaboratori/esperti linguistici (**CEL**) sono in tutto 7, sei afferenti al DISUM e uno al DISEI. Sono di nazionalità inglese (2), canadese (1), francese (1), spagnola (1) e tedesca (2). L'età media è di 53 anni; abitano tutti fuori dalle

province del Piemonte Orientale (2 a Milano, 3 a Torino, 1 a Bergamo, 1 ad Asti). Assegnisti e borsisti di ricerca completano il quadro del personale dell'UPO, insieme ai professori a contratto e ad altri collaboratori occasionali.

Il benessere organizzativo

Il **personale tecnico amministrativo** è periodicamente sottoposto a una indagine sul benessere organizzativo, attraverso un questionario

disponibile sul Web. I risultati in questo momento disponibili sono quelli relativi al 2014, ad alto tasso di risposta (76%). In gene-

rale il clima aziendale risulta **positivo**. Il luogo di lavoro è percepito come sicuro, con caratteristiche ambientali soddisfacenti. Lo stress non è elevato: si ha la possibilità di prendere pause sufficienti, i ritmi sono sostenibili, i malleseri legati al lavoro marginali. La percezione di *mobbing* o di essere sottoposti a molestie è assai ridotta; ci si sente trattati correttamente e con rispetto, senza episodi di discriminazione (appartenenza sindacale, orientamento politico, religione, identità di genere, etnia, lingua, età, orientamento sessuale, disabilità).

Qualche **criticità** emerge quando si considera l'equità nell'assegnazione del carico di lavoro e delle responsabilità e, soprattutto, l'equilibrio tra impegno richiesto e retribuzione. Non è ben chiaro il percorso di sviluppo professionale e sono giudicate scarse le possibilità di carriera legate al merito, anche se i ruoli sono considerati abbastanza adeguati ai propri profili professionali e se di essi ci si sente, comunque, sufficientemente soddisfatti.

È riconosciuta una **buona qualità del lavoro**: si sa ciò che ci si aspetta, si hanno competenze, risorse e strumenti abbastanza adeguati, si è sensibilmente autonomi e il senso di realizzazione personale è discreto. I rapporti con i colleghi sono apprezzabili; ci si sente stimati e ci si rende disponibili alla collaborazione, anche se il senso di squadra non è ancora totalmente sviluppato. L'investimento aziendale in tema di formazione, invece, è considerato scarso e l'attenzione a promuovere la conciliazione tra i tempi della vita e del lavoro appena sufficiente. Come si spiegherà meglio nel passaggio sulla comunicazione interna, ci sono alcune criticità nella definizione di compiti e di ruoli organizzativi e la circolazione delle informazioni non è esemplare.

Il **senso di appartenenza** non è altissimo, ma sicuramente avvertito; si è orgogliosi quando UPO raggiunge buoni risultati e si prova fastidio se qualcuno ne parla male. La reputazione dell'ente è giudicata rispettabile, sia nel confronto con il proprio *entourage*, sia con la collettività. Non si sente la voglia di cambiare ente, ma è alto il desiderio di miglioramento in quasi tutti gli ambiti. Si conoscono poco, per esempio, gli obiettivi, le strategie e i risultati ottenuti dall'UPO, e viene giudicato appena adeguato il sistema di valutazione della *performance*; anzi, si ritiene, in generale, che l'amministrazione non sia in grado di premiare le persone capaci e che si impegnano. In compenso la stima dei propri diretti superiori è decisamente positiva; il capo è solitamente sensibile ai bisogni personali, riconosce quando si svolge bene il lavoro, ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le proposte, agisce con bilanciata equità e gestisce con discreta efficacia i problemi, le criticità e i conflitti.

Il **personale docente**, invece, non è sottoposto a indagini sul benessere. Da rilevazioni informali e dai colloqui strutturati con i direttori di dipartimento si evince che in questo momento storico professori e ricercatori manifestino marcata frustrazione legata ai meccanismi delle abilitazioni e delle chiamate in ruolo, irritazione diffusa per le continue richieste di adeguamento a processi considerati pesantemente burocratici e per la carenza di circolazione delle informazioni.

I rapporti con i colleghi sono normalmente corretti e amichevoli, ma poco inclini alla collaborazione; molti docenti preferiscono lavorare in solitudine o in gruppi eccessivamente ristretti. Si ritengono sufficientemente preparati a svolgere il proprio lavoro e non avvertono necessità di formazione su temi trasver-

sali. In generale si capta un senso di appartenenza ancora piuttosto basso, con nostalgie rispetto a università di provenienza; laddove si lavori in più enti, si cede alla debolezza di utilizzare, per esempio, l'email e i tratti distintivi di quello più prestigioso o conosciuto.

Molti si lamentano di non conoscere gli obiettivi e le strategie dell'Ateneo; nel complesso la vita aziendale è vissuta localmente all'interno del proprio Dipartimento con scarsa attenzione a ciò che avviene a livello globale. In compenso la *performance* didattica dei singoli docenti e ricercatori viene valutata periodicamente dagli studenti con risultati più che soddisfacenti in larga maggioranza.

Verso la fine del 2015 un gruppo capitanato dall'ex direttore generale prof. Giorgio Donna ha iniziato una riflessione sul benessere organizzativo, sfociata nella redazione della prima bozza del "**Progetto Fiducia**", che dovrà essere implementato nel corso del triennio. La fiducia organizzativa rappresenta un punto critico, in quanto condizioni oggettive ed esperienze pregresse concorrono a renderla debole e difficile da irrobustire. Tra i vari motivi, oltre a quelli legati alla mappatura dei processi e della comunicazione interna, di cui si parlerà oltre, si possono anche richiamare:

- la debole conoscenza personale, dovuta principalmente (ma non solo) alla tripolarità;

- l'omogeneità anagrafica che di fatto non consente la trasmissione di esempi e di esperienze da anziani a giovani;
- lo stile direzionale fortemente "dirigentecentrico" con limitati spazi di delega, che ha generato un atteggiamento di passività;
- l'interpretazione del lavoro in termini di compiti da svolgere anziché di obiettivi da raggiungere;
- percorsi di carriera "politici" che hanno rafforzato atteggiamenti di delusione, di rinuncia o di rivalsa;
- la mancanza di una politica di sviluppo professionale tagliata su misura.

Il Settore Risorse Umane, infine, sentite le rappresentanze sindacali, ha avviato nel 2015 azioni di **welfare aziendale** per iniziare a incrementare il clima di fiducia. Sono stati individuati sette campi di intervento: supporto prestazioni sanitarie; asili nido e servizi educativi; assistenza anziani e familiari in difficoltà; cofinanziamento dei titoli di viaggio; formazione; counseling; coinvolgimento delle famiglie nell'ambiente di lavoro.

Nel corso dell'anno è stato privilegiato il tema sanitario e sono state firmate convenzioni con strutture sanitarie private. È stata allestita la sala "Il ristoro dell'UPO" in Rettorato per il consumo del pasto di mezzogiorno ed è stato predisposto un *comfort kit* di prodotti di cancelleria per sviluppare il senso dell'appartenenza e dell'immagine.

LA COMUNICAZIONE NELL'UPO

Le strutture di comunicazione

Con l'istituzione dell'**Ufficio comunicazione** la funzione è stata riorganizzata e proceduralizzata. In questo triennio l'Ufficio si è principalmente occupato di relazioni esterne, relazioni con i media, relazioni con l'utenza, marketing ed eventi. Ha diretto il processo che ha portato alla ristrutturazione dei siti web e dei *social network*, guidando le "Redazioni web".

Si sono occupate a vario titolo di comunicazione altre unità organizzative, soprattutto il

settore Didattica e servizi agli studenti, per tutto ciò che riguarda l'orientamento e il *job placement*; quindi il settore Qualità e sviluppo per l'intera funzione informatico-tecnologica, l'Ufficio internazionalizzazione e l'Ufficio Erasmus, il Settore Alta formazione per i rapporti con le aziende e il territorio, il Settore Risorse umane per la comunicazione interna e il welfare, le varie unità dell'Amministrazione decentrata.

Il brand

La priorità assoluta identificata nel Piano di comunicazione 2013-15 era la (ri)definizione dell'identità dell'Ateneo e dei suoi fattori di differenziazione rispetto alle altre università, nella prospettiva di rafforzare questi ultimi e di individuare nuove connotazioni valoriali.

Una squadra capitanata dal Rettore ha lavorato circa un anno e ha elaborato un modello attorno alla nozione di **multicampus**, che sottolinea il tratto essenziale, differenziante e strategico dell'UPO: il *policentrismo*. Fino a poco tempo fa considerato un fattore di debolezza per ragioni preminentemente logistiche e per la tendenza atavica a considerare le vecchie facoltà come piccole repubbliche autonome (modello superato grazie alla Riforma Gelmini), questo concetto è stato reinterpretato nel suo significato più ampio e positivo di territorialità diffusa, pluralità e varietà.

Su questa base abbiamo impostato un processo di **rebranding** totale, attuando un

cambiamento di tutti i segni distintivi: logo, nome commerciale, *claim*, gestione dell'immagine, strategie di marketing e di comunicazione. La nuova identità è stata declinata in tutti gli strumenti di comunicazione, soprattutto quelli digitali.

Il lungo e non semplice percorso ha prodotto risultati positivi:

- la nuova immagine coordinata, con immancabili ma minimi episodi di resistenza iniziale, è stata generalmente **adottata** e **apprezzata**; si incoraggiano, anzi, gli ulteriori sviluppi;
- i dipartimenti che in passato adottavano autonome scelte d'immagine, causando involontaria confusione, si sono **uniformati** e hanno pressoché azzerato le difficoltà di identificazione con l'Ateneo;
- grazie al nuovo **acronimo**, nei media e nel parlato si è molto ridimensionata la tendenza poco controllabile a storpiare il

nome con le errate microlocalizzazioni (Università di Novara, Università di Medicina, ecc.);

- gli **studenti**, stimolati dai *social network*, hanno molto gradito la nuova immagine e hanno collaborato a diffonderla;
- si è identificata meglio la vocazione di università **“territoriale”** (non banalmente “provinciale” o “di provincia”), che apre larghe frontiere di sviluppo della terza missione.

I nuovi siti

Il 24 novembre 2014 abbiamo pubblicato il nuovo **sito web di Ateneo**; il 19 ottobre 2015 il sito del DISUM, il 29 ottobre quello del DSF, l'11 novembre quello del DISIT, il 23 novembre quello del DIGSPES, il 2 dicembre quello del DISEI, il 21 dicembre i tre di Medicina. Abbiamo cambiato tutto; nome, grafica, design della conoscenza e del contenuto. È il risultato di un lungo lavoro, durato due anni, considerato prioritario nel Piano di comunicazione 2013-15 e nel Piano strategico triennale.

Abbiamo fatto un riordino colossale del materiale da offrire all'attenzione del mondo, perché abbiamo scelto una metodologia che tenesse conto non del nostro punto di vista, ma delle esigenze e dei bisogni degli utenti (***user centered design***). Abbiamo prefigurato la *routine* di azioni compiuta da navigatori-tipo; essa ha determinato le scelte della radice tematica, della navigazione e del *layout* grafico. Le *home page* dimostrano che il no-

I social media

Il Piano di comunicazione 2013-15 segnalava le minacce dei *social media* allora esistenti,

Terminata questa prima grande fase creativa, dobbiamo ora affrontare il consolidamento dei risultati. Qualcuno ha suggerito di introdurre sottobrand per identificare meglio i dipartimenti o le città. Riteniamo che sia troppo presto per affrontare questa fase eventuale; il brand globale ha bisogno di assestamento.

stro è un sistema in dialogo, in continua interazione, dove gli studenti sono il centro del nostro interesse. Abbiamo usato un tono di voce caldo, diretto, preciso, personale tanto nei messaggi istituzionali, quanto nei contesti informali; il “noi” è per il soggetto (l'Università, non in terza persona), il “tu” per il destinatario.

Fa piacere sottolineare che questo cambiamento si è realizzato con l'apporto di tutti coloro che hanno scommesso su un grande gioco di squadra. Il lavoro è nato da “Weblab”, un gruppo di lavoro trasversale di tecnici informatici e di comunicatori, integrato con uno dei tavoli che stanno portando avanti il Piano strategico di sviluppo del sistema ICT di Ateneo. Il Weblab si è poi trasformato in una Redazione permanente di ateneo, sulla cui traccia si sono costituite le Redazioni Web dei Dipartimenti, che, sotto la supervisione degli uffici di comunicazione e tecnologici del Rettorato, hanno pubblicato i rispettivi siti.

numerosi, frammentati e disordinati. I post non erano altro che avvisi, spesso incon-

gruenti con contenuti apparsi altrove; avevano scarsa o nessuna interazione; erano statici, fastidiosamente autoreferenziali o laudativi; presentavano *disclaimer* controproducenti e icone incongruenti con la filosofia dei *social*. Questa era la situazione (maggio 2013):

- **Facebook:** 1 pagina ufficiale (creata nell'aprile 2011) con 1.727 *Like* e due post pubblicati nei primi sei mesi del 2013; 4 sottopagine corrispondenti agli allora uffici della Divisione Studenti: Job placement, Orientamento, Erasmus, Servizi. Ciascuna pagina aveva tra i 150 e i 250 *Like*; 17 pagine non ufficiali riportanti però il logo di Ateneo (alcune generate automaticamente come luoghi, altre create da singoli Dipartimenti o da dipendenti, altre ancora riferite a gruppi di studenti);
- 1 canale YouTube;
- nessun profilo su altri canali.

Abbiamo affrontato il problema a 360 gradi, con l'obiettivo di aumentare, organizzare e gestire funzionalmente i *social* di Ateneo. Abbiamo individuato un *community manager* all'interno dell'Ufficio comunicazione, che ha

avuto il compito di ragionare su questi obiettivi strategici:

- farci conoscere da chi non sa che esistiamo e conoscere meglio da chi già sa chi siamo;
- promuovere le attività, la giusta immagine dell'Ateneo, la condivisione dei nostri valori;
- fornire un canale più semplice a chi ha domande da porre;
- fornire una piazza interattiva agli utenti dove possano trovare notizie utili, altri utenti con cui discutere, storie da ascoltare e dove lasciare un *feedback*;
- creare una vera e propria comunità.

Analizzata la situazione abbiamo così agito:

- abbiamo aperto nuovi profili su Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram e Google+;
- abbiamo ridisegnato completamente la pagina Facebook istituzionale, chiudendo tutte le altre e aprendo solo quelle dedicate a eventi specifici;
- abbiamo sperimentato attività su altre piattaforme (Storify, Periscope e Spotify);
- abbiamo monitorato e misurato i risultati.

SOCIAL MEDIA UPO		
Canale	2015	2013
Facebook - Pagina istituzionale	5.639	1.727
Facebook - Concorso Viotti	1.223	-
Facebook - Notte dei Ricercatori	659	-
Twitter	883	-
Instagram	672	-
LinkedIn - Pagina Aziendale	738	-
LinkedIn - Pagina Allievi	7.568	-
Google+	109	-
Pinterest	35	-
YouTube	488	351

Tabella 19. Situazione dei canali social UPO; raffronto 2013-2015.

I risultati sono andati ben oltre le aspettative. I contatti di Facebook, considerando anche le pagine dedicate a iniziative specifiche, sono quasi quadruplicati. La pagina degli allievi di LinkedIn comprende 7.568 nominativi e può costituire una buona base di dati in vista della strutturazione formale di una associazione "Alumni". Twitter ha iniziato a funzionare discretamente dopo circa un anno di sperimentazione. YouTube, con le sue 13 *playlist*, ha superato le 90 mila visualizzazioni. Instagram

sta aumentando la platea grazie a strumenti di coinvolgimento, che potrebbero essere sviluppati con meccanismi di *gamification* (concorso a premi, ecc.). Google+, con le sue 65.000 visualizzazioni, potrebbe essere implementato in chiave innovativa. Un solo canale (Pinterest) non si è dimostrato adatto ai contenuti che vogliamo trasmettere e non ha avuto sviluppi positivi; varrebbe la pena di abbandonarlo (Tabella 19).

Le relazioni con i media

La produzione di **comunicati stampa**, spesso associati a interi *press kit* (*backgrounder*, schede descrittive, altri prodotti d'informazione) è stata costante e omogenea nel tempo. Abbiamo emesso di norma due comunicati a settimana; la media non si discosta per l'anno non ancora concluso. Il rapporto comunicato emesso/articolo pubblicato è molto alto; nel 2014 sono stati generati 1.522 articoli da 114 comunicati (14:1).

Abbiamo ridotto al numero indispensabile le **conferenze stampa**, evento sempre meno utilizzato e apprezzato dai destinatari giornalisti e di faticosa gestione interna, dovendo moltiplicarle sempre per tre per coprire tutte e tre le sedi. **Precisazioni** e smentite sono state pressoché irrilevanti; in generale la *press reputation* è ottima: la quasi totalità degli articoli riporta segno positivo.

RELAZIONI CON I MEDIA			
	2013	2014	2015
Comunicati	102	114	94
Articoli pubblicati	1.499	1.522	1.195
Conferenze stampa	8	3	4
Precisazioni	2	2	1

Tabella 20. Prodotti per i media e rassegna stampa; raffronto 2013/2015

Abbiamo creato negli anni **rapporti** personali con giornalisti delle testate principali delle tre città sedi e di alcune testate nazionali. Si tratta di rapporti di fiducia reciproca, che garantiscono un'ottima copertura mediatica per gli eventi e le notizie di Ateneo, soprattutto a li-

vello locale. Le testate sono generaliste, prevalentemente tradizionali (cartacee, quotidiane o mono-/bi-tri-settimanali) e i giornalisti di riferimento non si occupano solo di università. Purtroppo queste redazioni sono mutevoli; i giornalisti cambiano con alta fre-

quenza la testata con cui lavorano e si assiste a un continuo ricambio, o per meglio dire scambio, di personale da una testata all'altra. Il fenomeno è così rapido da registrare fatica nel gestire i rapporti.

La **visibilità** sui media nazionali purtroppo ha ancora stentato a decollare per due motivi di fondo: da un lato, il *brand* era ancora troppo debole; dall'altro, le filosofie delle testate tendono a confinare la nostra attività alle cronache "di/in provincia" e spesso le nostre notizie vengono ignorate solo in base alla provenienza. Diversa è la sorte delle testate scientifiche e settoriali, anche internazionali, dove spesso siamo comparsi con ampi e articolati servizi, anche se in quantità limitata. Ciò è dovuto al problema interno di reperibilità delle notizie; sebbene la situazione sia

Il Multiblog

È un sito autonomo cui si accede dalla *home page* dei siti di ateneo e dei dipartimenti. È nato con lo scopo di organizzare i flussi giornalistici dell'Ateneo nel suo complesso in un luogo organico facilmente reperibile nel Web e lo abbiamo lanciato il 1° marzo 2012. Lo aggiorniamo quotidianamente con notizie, avvisi, eventi concernenti la vita dell'ateneo, gli studenti, la scienza e il tempo libero.

Dai dati si evince che lo strumento sia valido ed efficace per la diffusione immediata delle notizie, soprattutto degli eventi. Con il tempo sia il traffico, sia il numero di articoli pubblicati è cresciuto in modo esponenziale. Nel 2014 si è quasi toccato il milione e mezzo di accessi, con oltre 42 mila visitatori diversi, raddoppiando così i numeri da cui si era partiti nel 2012 (Tabelle 21 e 22). La durata delle visite dimostra che l'utente trova velocemente e con facilità la notizia e la legge senza bisogno

molto migliorata rispetto al passato, molti docenti continuano a non comunicare i risultati delle loro attività di ricerca o semplicemente delle iniziative da loro organizzate. Spesso manca la percezione della "notiziabilità": si ricevono generiche segnalazioni di convegni che possono guadagnare al massimo qualche riga nel giornale, ma non progetti ad ampio respiro in cui il nostro personale è coinvolto. Questa mentalità va cambiata una volta per tutte.

Negli ultimi tre anni, infine, abbiamo intensificato le relazioni con le testate *online*: più impersonali, più fluide, meno definite (salvo rari casi, i rapporti avvengono con una generica Redazione), ma pienamente efficaci nella veicolazione delle nostre notizie.

di particolari approfondimenti; ciò depone a favore della leggibilità, comprensibilità e organizzazione dei testi. Sono aumentati gli utenti che dedicano almeno mezz'ora alla visita, dedicando un tempo più ampio alla lettura, come se si trattasse di un giornale (Tabella 23).

La quasi totalità dei visitatori è registrata come italiana; ciò rende sempre più urgente la traduzione in inglese almeno delle notizie più importanti. Va osservato che alcuni docenti perseverano nel chiedere l'invio di materiale promozionale delle loro iniziative alla email collettiva di ateneo (personale@uniupo.it), prassi che da molto tempo è stata giudicata errata e poco efficace. È qui buona occasione per ribadire che la email collettiva viene usata solo per avvisi a carattere amministrativo o per eventi di ateneo. Il resto, se trasmesso, trova adeguato spazio nel Multiblog.

TRAFFICO					
Anno	Articoli pubblicati	Visitatori diversi	Visite totali	Pagine visitate	Accessi complessivi
2012	ND	15.555	27.776	255.792	685.432
2013	201	26.635	45.888	323.567	847.432
2014	259	31.851	58.521	744.252	1.454.472
2015	197	42.619	91.802	444.799	1.143.316

Tabella 21. Traffico del Multiblog; raffronto annuale.

TIPOLOGIA DI ARTICOLI			
Sezione	2013	2014	2015
Sport	12	3	1
Studenti	30	37	44
Scienza	19	10	12
Vita di Ateneo	47	62	46
Eventi	93	147	94
TOT	201	259	197

Tabella 22. Articoli pubblicati divisi per tipologia.

DURATA/NUMERO DELLE VISITE			
Durata	2013	2014	2015
0s-30s	35.150	45.988	65.285
30s-2mn	4.473	5.034	6.408
2mn-5mn	1.932	2.290	2.306
5mn-15mn	1.649	1.811	1.687
15mn-30mn	983	1.025	1.743
30mn-1h	1.225	1.619	4.376
1h+	476	754	1.621

Tabella 23. Durata e numero delle visite.

I prodotti editoriali

Attualmente sono attive tre testate:

- **Ateneo & Città**, l'house organ tradizionale rivolto principalmente all'esterno, con due uscite all'anno, la prima delle quali, estiva, è destinata alle famiglie di tutti coloro che hanno conseguito la maturità nelle scuole del territorio. Il prodotto è gradito, sia all'interno, sia all'esterno, anche se non abbiamo mai fatto un monitoraggio formale;
- **Ateneo tra di noi**, la newsletter elettronica interna, con cadenza circa mensile, inaugurata sul finire del 2013. Ha trovato generale gradimento e ne viene riconosciuta l'utilità;
- **UpoNews**, una newsletter elettronica contenente notizie in pillole, inviata in formato e-mail tipo Mail Chimp a chi si

iscrive per la ricezione attraverso il sito o i social network. L'abbiamo lanciata nel luglio 2015; ha cadenza settimanale (esce il lunedì) e attualmente ha 47 iscritti.

Il sistema attuale dimostra i segni del tempo, anche se alcuni prodotti sono stati introdotti da poco. I tempi di realizzazione sia del magazine, sia della newsletter interna sono molto lunghi e devono essere abbattuti per migliorare la funzionalità dell'ufficio che se ne occupa. Le cadenze e i supporti vanno rivisti sulla base delle nuove esigenze a essere informati prontamente su tutto, in formato digitale.

Sono invece state sospese, per ragioni di costi, le collane "Biblioteca del Piemonte Orientale", edita da Interlinea, e "Collana dell'Università del Piemonte Orientale Amedeo Avogadro", pubblicata da Utet.

Le relazioni con il pubblico

Le relazioni con il pubblico sono tornate dal 2013 nell'alveo dell'Ufficio comunicazione, con un massiccio aumento di traffico. Nel corso del 2015 abbiamo registrato ben 8.323 richieste di contatto (aggiornamento 24 novembre), più che **triplicate** rispetto alla situazione iniziale. (Tabella 24). Le ragioni di questo aumento sono principalmente tre:

- l'attivazione dei bottoni "**Parla con il Rettore**" e "**Parla con noi**" sulla *home page* di Ateneo (oltre mille contatti in un anno);
- la gestione delle informazioni per i **grandi eventi** di ateneo;

- perduranti **problemi di organizzazione interna**. La mancanza di un centralino o di un risponditore telefonico con sistema di risposta parzialmente automatico ha causato spesso un diluvio di telefonate su questioni principalmente riguardanti le immatricolazioni/iscrizioni: test di Medicina e ISEE in testa. Il caso si è aggravato con l'invalsa abitudine delle segreterie studenti di non rispondere in orario di sportello, senza attivare una segreteria telefonica. Nel mese di settembre la situazione è divenuta insostenibile.

RELAZIONI CON IL PUBBLICO			
Tipologia	2013	2014	2015
Contatti telefonici	391	458	2.139
E-mail	2.219	4.251	4.072
Social e redazione Web	25	384	178
Parla con il Rettore			53
Parla con noi			998
Contatti per eventi			883
Totali	2.635	5.093	8.323

Tabella 24. Prodotti per le relazioni con il pubblico.

Radio 6023

La **Radio degli Studenti** dell'Università del Piemonte Orientale si è costituita in APS e ha sede a Vercelli, presso il DISUM. Di fatto ha rapporti soltanto con gli studenti di questo dipartimento, anche attraverso un sistema di stage e di CFU riconosciuti.

È ben inserita nei circuiti nazionali e internazionali delle radio universitarie e ha vinto numerosi premi nei *contest* dedicati. Può essere considerata come un megafono delle notizie di Ateneo, ma i contenuti non sono monitorati.

Video e MOOC

Recenti conferenze europee sono state chiare: il futuro delle Università si giocherà sulle loro capacità di essere competitive in tema di **e-learning**, sia nell'erogazione di corsi *online*, sia

nella proposta dei **MOOC**, corsi aperti *online* su larga scala, gratuiti e pensati per la formazione e l'aggiornamento a distanza per un numero elevato di utenti. Per fare un esem-

pio, nel 2011 la Stanford University ha erogato gratuitamente un corso post laurea di intelligenza artificiale cui si sono iscritti circa 160 mila studenti provenienti da 190 paesi.

Sul canale YouTube sono vive, come si è detto, *playlist* contenenti le registrazioni di lezioni e conferenze (completa è la serie di quelle realizzate dalla Associazione Italiana di Cultura Classica). È una presenza interes-

La comunicazione interna

Durante il 2015 abbiamo svolto l'importante **Mappatura dei processi organizzativi dell'Ateneo**, che ha finalmente posto una pietra miliare per il successivo riordino delle attività operative necessarie al dispiegamento delle procedure. Il *report* conclusivo ha evidenziato queste criticità:

- 1. Flussi e banche dati.** Nonostante l'imponente lavoro svolto dal Progetto ICT, larga parte dei processi è ancora priva di flussi automatizzati e viene gestita con banche dati interne create *ad hoc* dagli uffici. Manca anche una mappa dei dati generalmente disponibili. Ciò incide sulle attività di comunicazione interna tra uffici e tra centro e periferia;
- 2. Flussi autorizzativi.** Esiste un irrisolto problema di complicazione e di moltiplicazione dei flussi autorizzativi e delle operazioni di controllo e di verifica;
- 3. Titolarità dei processi.** I responsabili trovano difficoltà ad assumersi la piena titolarità dei processi, sia perché questi risultano spesso non ben definiti, sia perché manca una visione e una cultura manageriali, sia perché permane una sostanziale soggezione nei confronti dei docenti;

te, ma per il momento slegata da progetti, palinsesti o politiche di sviluppo, che di fatto non esistono.

Circa i MOOC (*Massive Open Online Courses*), ne è stato realizzato soltanto uno dal professor Cavino, con la collaborazione della professoressa Franceschinis, in tema di Diritto costituzionale, disponibile sulla piattaforma provvisoria "UPOTV. Live video On Demand".

- 4. Vincoli territoriali e spaziali.** La collocazione in tre città pone seri vincoli all'efficienza nei processi e nell'utilizzo delle risorse. Anche la dislocazione degli uffici, caratterizzata da serie di stanze chiuse lungo corridoi, non rappresenta l'assetto migliore per garantire la produttività e il confronto tra le persone; genera, anzi, perdite di tempo e spostamenti inutili;
- 5. Centro-periferia.** L'integrazione è minata dalla visione disaggregata dei processi e dei dati.

Parte di questi nodi era già stata individuata nel precedente Piano di comunicazione. La Mappatura ha sortito alcune proposte di cambiamento del modello organizzativo e l'apertura di "cantieri di miglioramento".

Vanno però aggiunti alcuni problemi di carattere schiettamente comunicativo, non identificati nella Mappatura, che dovranno essere considerati e corretti:

- 6. Mancanza di trasversalità.** Il personale non ha la percezione che le ordinarie mansioni hanno già di per sé valore **comunicazionale**. Prevale l'interesse "tecnico" della funzione e non lo si orienta

alla fruizione ottimale da parte degli utenti. Manca, in altri termini, una “cultura diffusa” della comunicazione, che dovrebbe essere patrimonio di ogni singolo dipendente. Già esistono casi in cui le interazioni trasversali di competenze (per esempio, la Redazione Web) hanno realizzato ottimi risultati.

7. Ridondanza d’informazione. Conseguenza dei citati punti (2) e (3), consiste principalmente:

- nella trasmissione dello stesso documento con molteplici strumenti, duplicato tra centro e periferia, sovrapposto o giustapposto, talvolta con contenuti incongruenti o con richieste di dati di cui si è già in possesso;
- nell’uso compulsivo del Cc nelle email;
- nell’ancora scarsa dematerializzazione dei prodotti.

Il problema dell’orientamento

Negli atenei italiani continua a essere osservata una tripartizione dell’attività di orientamento, che ricalca le tappe principali del percorso di uno studente (in ingresso, *in itinere*, in uscita). La matrice socio-psicologica in cui si innerva ha fortemente connotato l’orientamento nell’ottica del **servizio** che un’università è tenuta a fornire allo studente: consulenza, informazione, relazione d’aiuto, programmazione. Al sistema sono state aggiunte le tecniche della comunicazione e il contributo del marketing in modo ancillare, in sordina, quasi a non sporcare le nobili intenzioni di supporto e di sostegno dello studente alle prese con la carriera accademica.

Con motivata convinzione riteniamo che, ferma restando l’ottica *human to human*, vada coraggiosamente separata la sfera che fa

8. Carenze grafiche e testuali. L’analisi dei documenti denota:

- Difformità d’immagine, nonostante il manuale d’uso della nuova *corporate identity* vi sono ancora casi di carta da lettera non uniforme, logo alterato rispetto all’originale, intestazioni non controllate, font fantasiosi;
- assenza di *template* e di **stylesheet** condivisi;
- linguaggio e stile ancora eccessivamente pomposi e burocratici;
- lacune lessicali e sintattiche;
- conoscenza limitata di pur semplici programmi come Word (errori di formattazione, di paragrafazione, di tabulazione, di interlinea, di font, etc.).

9. L’assenza del **centralino**;

10. L’assenza di **referenti** della comunicazione nelle sedi decentrate.

capo al **recruitment** (acquisizione di iscritti) e all’**informazione**, dall’orientamento come servizio e relazione d’aiuto.

Il Piano di comunicazione 2013-15 aveva individuato una serie di prodotti/eventi che rispondevano a precise azioni strategiche e che andavano svolte secondo una determinata scansione cronologica. A premesse di tutto si poneva la necessità di creare la “**Squadra dell’Orientamento**”, composta da un centinaio di persone tra docenti, studenti *senior* e *alumni*, con il compito di organizzare e di eseguire le attività. Purtroppo la squadra non si è mai creata; gli eventi sono stati svolti secondo logiche tradizionali, apportando poche delle modifiche suggerite. Non si è infine modificata la reputazione interna dell’orientamento, visto spesso come una

inevitabile seccatura cui dedicare il minor tempo ed energia possibili.

Sebbene i dati quantitativi siano positivi (per esempio, le presenze al Salone dell'Orientamento, peraltro diminuite nell'arco del triennio - Tabella 25), è stato avvertito un sonoro **campanello d'allarme**

quando il Rettore e i suoi delegati hanno incontrato nel 2014 i professori e i delegati dell'orientamento delle scuole superiori e, soprattutto, nel 2015 i **dirigenti scolastici**. I colloqui hanno sortito un quadro sconcertante dell'immagine dell'UPO in tema di orientamento.

PRESENZE AI SALONI DELL'ORIENTAMENTO			
Città	2.013	2.014	2.015
Alessandria	826	629	645
Novara	1.803	1.223	1.173
Vercelli	789	459	578
Totale	3.418	2.311	2.396

Tabella 25. Presenze ai Saloni dell'Orientamento.

Dirigenti e insegnanti si sentono coinvolti dall'Università solo quando quest'ultima ha bisogno di riempire un'aula o per apporre il timbro del successo di pubblico a un'iniziativa di orientamento, La filiera didattica, di cui ci si continua a dichiarare sostenitori, è percepita come un semplice slogan. Il Salone dell'Orientamento è subito più che accolto; capiscono che si debba organizzare un momento collettivo per promuovere i nostri corsi, ma lo giudicano mal organizzato, poco produttivo, identico a tante altre manifestazioni sul territorio cui le scuole, *oborto collo*, sono tenute a partecipare.

Vogliono iniziative di orientamento **cucite su misura**, scuola per scuola, in stretta collaborazione con i referenti dell'orientamento, nei confronti dei quali si chiede di stabilire una relazione stabile e costante. I medesimi rimpiangono le giornate dei CIC un tempo organizzate dal professor Eugenio Torre, pur aggiungendo che siano un modello superato. Sono graditi scambi di visite: classi presso l'Università per visitare aule e laboratori e assistere a una lezione, docenti universitari

presso le scuole a tenere una conferenza o a parlare del sistema universitario. Si chiede anche più mobilità da parte dei docenti, che dovrebbero essere disposti ad andare anche nelle periferie delle province e non solo nelle scuole cittadine. Maggiore attenzione deve essere data anche alle scuole primarie e secondarie di primo grado in iniziative di disseminazione e di orientamento.

In tema di aggiornamento è stato segnalato che l'UPO ha fatto perdere un bando regionale per gestire i corsi per gli insegnanti di lingua straniera, non avendo dato risposte in tempo utile e perseverando a non volersi organizzare per l'erogazione didattica delle discipline trasversali. La coordinatrice regionale ha sottolineato che la nostra inerzia costringe circa 400 docenti di lingue del Piemonte orientale a recarsi a Torino per la formazione obbligatoria. Più in generale, sotto il profilo didattico gli insegnanti lamentano uno scollamento sempre più ampio tra i programmi di studio delle scuole e dell'Università, sottolineando l'urgenza di confrontarsi sugli insegnamenti. Da ultimo si è precisato che le si-

tuazioni sono diverse da dipartimento a dipartimento. Il DISIT, per esempio, ha creato un efficace e apprezzato modello sulle diverse tematiche.

Un **confronto europeo** tra metodologie e programmi di orientamento rende ancora più evidente quanto sia superato sia l'approccio italiano "mix" di servizio / informazione / marketing sia il pacchetto di strumenti con cui esso si realizza, di solito consistente in primitivi oggetti cartacei e restio ad abbandonarsi convintamente alle potenzialità digitali.

Per fare qualche esempio, l'Università di Loughborough (UK) ha recentemente lanciato un'innovativa campagna di *selfie* sui social media e sui siti per incoraggiare lo *student engagement* e le immatricolazioni degli *A-level grades* (gli studenti di eccellenza), con un incremento di questi ultimi del 169%. L'Università di Łódź (Polonia) ha lanciato "SmartUni", una applicazione digitale che offre agli studenti fuori sede e internazionali ogni tipo di informazione sull'Università e sulla città, basandosi sul meccanismo della *gamification* con punteggi e premi. All'Università di Upp-

sala (Svezia) hanno invece ideato una campagna Instagram ("My University Town") per motivare gli immatricolandi ad ambientarsi in Università scattando le foto che sono poi state utilizzate per un progetto multicanale di *branding*. Lund (Svezia) ha studiato l'applicazione "Guide in the Pocket" che ricorda agli studenti orari di lezione, ricevimenti, esami e che, con la tecnologia GPS, li guida tra gli edifici del campus. Le università del Nord-Est inglese fanno partire l'orientamento dai bambini delle scuole elementari per un coinvolgimento più consapevole delle famiglie. L'Università di Reykjavik ha lanciato un programma-mix di orientamento, disseminazione della scienza, servizio agli studenti disabili ("Biophilia") attraverso la tecnologia digitale e le canzoni di Björk. Le KinderUni (università per bambini) sono ormai un fenomeno paneuropeo, già sperimentato anche da noi, in forma ridotta, all'interno della Notte dei Ricercatori.

Questi e altri modelli ed esempi sono un ottimo punto di partenza per ripensare completamente la funzione orientamento / *recruitment* nel nostro Ateneo. In attesa della riorganizzazione funzionale, si inizia ad abbozzare un percorso che dovrà essere necessariamente essere approfondito da progetti dedicati.

L'oggetto misterioso

L'espressione *public engagement* (di seguito PE) è comparsa, ufficialmente e improvvisamente, il 12 aprile 2013 nella richiesta dell'ANVUR alle Università di specificare meglio le «altre attività» di terza missione da inserire per la misura dell'ottavo indicatore della VQR 2004/2010.

Lo scompiglio vero e proprio si è manifestato nel 2015, quando nella SUA/RD si è sollecitato di indicare esplicitamente e dettagliatamente, nel quadro della VQR 2011/14, le azioni di PE. Sebbene siano oggetto di valutazione, per il momento non ricadranno nella distribuzione del fondo di funzionamento ordinario, ma ne è prevista l'incidenza negli anni a venire.

Purtroppo l'Italia arriva molto in ritardo ad assimilare il concetto di PE, inteso come un vago prodotto della cosiddetta "terza missione". Nel resto d'Europa il PE è un concetto conosciuto da molto tempo. Sostanzialmente implica «*a strenuous, thoughtful, argumentative interaction between University and the non-University world*» (Association of Commonwealth Universities); è stato introdotto addirittura per legge in Svezia nel 1996 e largamente implementato nel Regno Unito, dove ogni università ha una struttura di *public engagement* nella sua organizzazione.

Una *engaged university* (Badat, 2009 e Manners, 2014) svolge il proprio ruolo:

- attraverso la ricerca, disseminandone i risultati nella società;
- attraverso la didattica, sviluppando attività formative che hanno un impatto positivo nella comunità e coltivano il carattere cognitivo degli studenti;
- attraverso lo scambio e la condivisione costruttiva di conoscenza tra università e società;
- esercitando la responsabilità sociale e cercando di massimizzare i vantaggi che l'università può generare per il pubblico;
- attraverso azioni di ispirazione, informazione, consultazione, coinvolgimento, ascolto, collaborazione e i più diversi strumenti presso i più svariati pubblici.

Il modello cui ci si dovrebbe ispirare, in termini di servizi alla comunità e relazioni educative, dovrebbe essere quello dell'*engaged campus* teorizzato da Andrew Furco (2010 e 2012) e da David J. Weerts (2011), secondo cui l'università dovrebbe essere un'organizzazione aperta al dialogo e alla cooperazione sulla base di un'agenda pubblica condivisa. In quest'ottica l'università tornerebbe a essere un fattore di cambiamento sociale, il ruolo che lo stesso von Humboldt considerava prioritario e strategico.

Come si è detto, l'ANVUR ha avuto il merito di definire in Italia che cosa sia il PE («l'insieme di attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società»). Le università italiane hanno riportato notevoli difficoltà nel rendicontare il PE; hanno peraltro recepito quanto sia stretto il legame con la comunicazione (cosa più che nota nell'Europa del Nord, dove le

due funzioni sono spesso fuse in unica struttura) e quanto la lista delle attività suggerita dall'ANVUR abbia bisogno di urgenti modifiche. Per chiarezza riportiamo quest'ultima, per avere ben presente dove sia richiesto il monitoraggio e per impostare strategie future:

- pubblicazioni divulgative firmate dallo staff docente a livello nazionale o internazionale;
- partecipazioni dello staff docente a trasmissioni radiotelevisive a livello nazionale o internazionale;
- partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti (ad es. caffè scientifici, festival, fiere scientifiche, ecc.);
- organizzazione di eventi pubblici (ad es. Notte dei Ricercatori, *open day*);
- pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico esterno (ad es. *magazine* dell'università);
- giornate organizzate di formazione alla comunicazione (rivolta a PTA o docenti);

Il PE all'UPO

Secondo questo elenco, l'UPO può dirsi certamente impegnata su moltissimi fronti del PE, ma in forma non ancora strutturata, spesso occasionale, più legata all'iniziativa di qualche docente/ricercatore che a precise politiche di ateneo o di dipartimento.

Lo scorso luglio si è deciso di predisporre, con l'ausilio del Centro Agorà Scienza, con cui siamo consorziati, un **progetto di monitoraggio, valutazione e valorizzazione delle attività di Terza Missione** con l'obiettivo di strutturare un piano strategico per le attività di PE.

Sono obiettivi specifici del progetto:

- siti web interattivi e/o divulgativi, blog;
- fruizione da parte della comunità di musei, ospedali, impianti sportivi, biblioteche, teatri, edifici storici universitari;
- organizzazione di concerti, mostre, esposizioni e altri eventi di pubblica utilità aperti alla comunità;
- partecipazione alla formulazione di programmi di pubblico interesse (*policy-making*);
- partecipazione a comitati per la definizione di standard e norme tecniche;
- iniziative di tutela della salute (es. giornate informative e di prevenzione);
- iniziative in collaborazione con enti per progetti di sviluppo urbano o valorizzazione del territorio;
- iniziative di orientamento e interazione con le scuole superiori;
- iniziative divulgative rivolte a bambini e giovani;
- iniziative di democrazia partecipativa (es. *consensus conference, citizen panel*);

- la rilevazione dei progetti di ricerca e delle iniziative di PE presenti in Ateneo;
- la disseminazione dei risultati attraverso campagne di comunicazione, a partire da progetti-pilota;
- la diffusione presso le strutture di ricerca della cultura del dialogo con la società;
- la progettazione di iniziative di PE rivolte a pubblici differenti;
- la strutturazione di un sistema di monitoraggio e valutazione delle iniziative di PE possibilmente a valenza pluriennale.

Attraverso un bando è stato attivato un assegno di ricerca il cui titolare è incaricato di eseguire il progetto sotto la direzione dell'Ufficio comunicazione e dell'Ufficio ricer-

ca. La prima fase, già conclusa, è consistita nella somministrazione di un **questionario** a tutti i professori e ricercatori di Ateneo, per sondare il loro punto di vista sulle attività di PE.

Il questionario ha dato risultati sorprendenti. Ha risposto l'80% degli intervistati (321 su 405 tra professori, ricercatori e PTA incaricati dell'Ateneo). I temi affrontati sono stati: pratiche, motivazioni, formazione, interesse e atteggiamenti verso il PE. Questi sono i risultati più interessanti:

- i) I ricercatori e docenti UPO hanno svolto negli ultimi tre anni molte attività di PE dalle caratteristiche tradizionali: lezioni, conferenze (70,8%), dibattiti pubblici (46,3%) e alta divulgazione scientifica (45,4%). Si evidenzia la particolare vivacità del DISUM nel tenere lezioni e conferenze pubbliche, nel realizzare prodotti editoriali di divulgazione e nel partecipare a dibattiti pubblici. Degna di nota è anche la predisposizione dei ricercatori del DISEI (45%) nello svolgere il ruolo di esperto presso imprese *for profit*. Agli antipodi si registra la partecipazione più limitata del DSF con il 7,9% di impegno in le lezioni e conferenze pubbliche, il 6,6% per la realizzazione di prodotti editoriali e del DISIT nel partecipare a dibattiti pubblici (10,4%).
- ii) Nel complesso i ricercatori e docenti UPO hanno una limitata relazione con i media tradizionali (27%) che si riduce ancora quando si parla di Web (14,42%) e solo il 3% di loro ha aperto un blog sulla scienza. Il DISUM si conferma il più vivace con il 22% dei ricercatori che dichiara di aver rilasciato interviste o aver partecipato a programmi radio/tv. I ricercatori del DISIT si contraddistinguono come i più *web friendly* con il 28,3% e dichiarano di intervenire parlando di scienza su forum, siti e *social network* con propri post. A proposito di blog, si segnala l'esistenza di 10 blog realizzati a scopi di diffusione della cultura scientifica dai ricercatori UPO: 3 al DIGSPES, 3 al DISEI, 2 al DISIT, 1 al DISUM, 1 al DISS.
- iii) Rispetto ad altri studi sui ricercatori italiani, i professori e i ricercatori UPO sembrano meno impegnati con il mondo della scuola (meno del 30% complessivamente), che invece rappresenta, per la maggior parte dei ricercatori italiani, la principale forma di comunicazione della scienza praticata. Fanno eccezioni gli afferenti al DISIT, di cui il 27% ha progetti vari e il 35% fa progetti di orientamento, e quelli del DISUM con il 27% e il 21% di orientamento.
- iv) Le attività di PE sono solitamente organizzate in prima persona.
- v) Normalmente è stata fatta poca valutazione delle attività.
- vi) Docenti e ricercatori si dichiarano decisamente sensibili al tema e il 61% ritiene che l'Ateneo dovrebbe incoraggiare l'impegno dei suoi ricercatori, soprattutto destinando fondi specifici per questo tipo di attività (58%), valutandole ai fini di carriera (49%) e attivando politiche a sostegno all'interno dell'Ateneo (46%).
- vii) Nel complesso i ricercatori e docenti UPO che realizzano attività di PE percepiscono i propri colleghi come collaborativi e interessati (54,3%), e comunque più indifferenti che ostili.
- viii) Le motivazioni accomunano tutta la comunità scientifica: dagli intenti più educativi, come l'incrementare l'offerta formativa scolastica sulla scienza, a quelli più utilitaristici, come l'attrarre studenti presso le proprie discipline. Non mancano motivazioni di natura sociale, come il contribuire a costruire le basi di un rapporto tra scienza e società e il contrastare la cattiva informazione scientifica in circolazione. Irrilevante è la partecipazione a iniziative di PE per gratificazione personale.
- ix) Gli intervistati si sentono preparati a comunicare con pubblici non specialisti,

sebbene oltre l'80% dichiara di non essere mai stato formato a tal proposito. Tuttavia ritiene che sarebbe utile ricevere una formazione adeguata. Solo il 16,8% ritiene per nulla o poco utile un impegno dell'Ateneo in formazione.

Nella SUA/RD 2015 per la VQR 2011/2014, che richiedeva di elencare cinque attività si-

gnificative a livello di Ateneo e tre a livello di singolo Dipartimento, abbiamo catalogato queste attività di PE (Tabella 26). Risulta abbastanza chiaro che la consapevolezza sulle iniziative di PE non è ancora pienamente sviluppata; sarà obiettivo del triennio far luce su questi aspetti.

Ateneo	<ul style="list-style-type: none"> • Graduation Day • Salone dell'Orientamento • Career Day • Ateneo & Città • Notte dei ricercatori
DIGSPES	<ul style="list-style-type: none"> • L'Università per i bambini • Workshop interattivi con operatori dei servizi, assistenti sociali e supervisori dei tirocini professionalizzanti • Settimana di Studi sulle Autonomie locali
DIMET	<ul style="list-style-type: none"> • White Coat Ceremony • Prevenzione serena. Iniziative a tutela della salute. • La Simulazione a grandezza naturale di un evento disastroso.
DISEI	<ul style="list-style-type: none"> • Una visione del futuro. Quale benessere? (Kiwaniis) • Interventi all'Assemblea Ordinaria dei Dirigenti della Federmanager di Novara • Conferenza "USA-Cina e Africa: nuovi scenari politico-economici "
DISIT	<ul style="list-style-type: none"> • Esperienze e stage di studenti delle scuole superiori nei laboratori del Disit • Olimpiadi e Giochi della chimica, della fisica, della matematica e dell'informatica • Open Day
DISS	<ul style="list-style-type: none"> • Giornate annuali IRCAD • Giornata delle Biotecnologie Mediche • Unistem Day
DISUM	<ul style="list-style-type: none"> • CineMusLab • Festa della Filosofia • Festival TILLIT
DSF	<ul style="list-style-type: none"> • Erbe di città. Erbe spontanee su marciapiedi, muri, bordi strade nelle città • Educazione e conoscenza alimentare • Allergie alimentari e sicurezza del consumatore. Documento di indirizzo e stato dell'arte

Tabella 26. Attività di PE all'UPO.

I grandi eventi UPO

Durante il triennio concluso abbiamo profondamente ristrutturato la funzione macroeventi, con risultati complessivamente molto buoni. L'idea generale di abbinare geograficamente l'evento in una città è stata sicura-

CERIMONIA DI INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO

Fissata presso il Teatro Civico a Vercelli, sede del Rettorato, nel periodo tra il 20 gennaio e il 20 febbraio, ha registrato un forte incremento di pubblico (non meno di 600 persone) e un alto indice di gradimento. La formula, con marcata componente spettacolistica e con la parte festosa di premiazione dei "Campioni dell'UPO", si è rivelata vincente. Nonostante un aumento della consapevolez-

GRADUATION DAY

Introdotta come una scommessa, è diventata l'evento spettacolare più fortemente caratterizzante e apprezzato dell'UPO. Le due edizioni celebrate, il primo sabato di giugno 2014 e 2015, hanno impressionato tutti. Abbiamo preso come modello la *commencement ceremony* dei paesi anglosassoni, l'abbiamo smembrata e ricomposta con quadruplice approccio: sociale, etnografico, comunicazionale, digitale. Abbiamo sviluppato la strategia illustrata nella Tabella 27.

Il successo è stato immediatamente visibile. 2.500 persone hanno partecipato alla prima edizione, oltre tremila alla seconda. I cittadini si sono uniti al corteo, il Broletto traboccava di persone, gli esercenti hanno approfittato dell'occasione per proporre sconti nel menu, i media hanno massicciamente coperto l'evento (Tabella 28).

mente vincente e merita di essere proseguita, sebbene le istituzioni locali, impressionate dal successo di alcune iniziative, auspiche- rebbero il ripristino della rotazione. Vediamo nel dettaglio.

za, l'evento non è ancora considerato dal personale interno, sia docente sia tecnico amministrativo, come un tratto distintivo di appartenenza. Occorre proseguire nel proporre attenzioni e cure che lo promuovano a esperienza irrinunciabile (il ritorno del buffet, grazie al valore aggiunto della convivialità, è stato un passo importante e gradito).

Un questionario somministrato *online* sulla piattaforma Moodle ai laureati che hanno partecipato all'evento ha confermato l'ottima riuscita. L'86,7% ha dichiarato soddisfazione generale; sono convinti di aver partecipato a uno dei più entusiasmanti e commoventi momenti della propria vita insieme ai propri familiari, amici e colleghi. Hanno sentito di essere contemporaneamente protagonisti e parte di un gruppo. Si sono ritenute ottime le informazioni ricevute prima dell'evento in sé, meno precise quelle ricevute durante. Qualcuno chiede di modificare o la data o l'ora o il luogo della cerimonia, perché, in effetti il gran sole di mezzogiorno e il caldo hanno reso faticoso il tutto; anche il Broletto è piccolo rispetto alla massa di gente pervenuta. Si è chiesto di ridurre i tempi tra la fine della cerimonia e la consegna della pergamene, di razionalizzare l'uscita del corteo dal Complesso Perrone (co-

sa che sarà molto più agevole quando il Campus sarà pronto) e di organizzare meglio il brindisi, che è stato oggettivamente il punto debole dell'evento (pensato come un brindisi tra laureati, è stato visto come un buffet e preso d'assalto da chiunque abbia partecipato).

La rielaborazione grafica della pergamena, infine, ha avuto scarso consenso; sarà utile aggiungere qualche tratto per renderla più preziosa.

L'ORIGINALE...	(APPROCCIO)	IL GRADUATION DAY UPO...
... ha una lunga tradizione.	Antropologico	... sviluppa il concetto di "invenzione della tradizione" introdotto da Eric Hobsbawn e da Terence Ranger. Abbiamo inventato qualcosa di nuovo che sembra tradizionale.
... segue un rigido cerimoniale.	Etnografico	... assume elementi del folklore (per es. le baio piemontesi, che hanno radici medievali paneuropee ed erano organizzate da confraternite giovanili). Lo scopo è stato quello di creare una festa popolare, non una cerimonia pomposa.
... viene celebrato negli spazi universitari.	Public engagement	... porta l'Università alla Città. Un corteo parte dall'Università, procede nelle vie della città e termina nel Broletto, il luogo dove si esercitava la democrazia partecipativa. L'"Abate della Festa" (il laureato più giovane) apre il corteo e l'Orchestra dell'Università esegue un repertorio festoso di marce circostanziali.
... coinvolge i laureati e le loro famiglie.	Public engagement	... coinvolge i laureati, le loro famiglie, lo staff universitario docente e tecnico-amministrativo, l'intero territorio di tre province. I Sindaci delle città sede si presentano con le loro insegne.
... usa simboli accademici tradizionali.	semiotico	... mescola segni e ruoli. I professori indossano la toga senza tocco, mentre i laureati indossano tocchi colorati (un colore per dipartimento). Ciò significa che i professori trasferiscono tocchi e conoscenza sulle teste dei loro studenti, che diventano loro pari.
... usa strumenti di comunicazione tradizionale.	Comunicazione digitale	... lancia una massiccia campagna "web-rilla" . Usiamo i siti per creare rumore che innesca il pas-saparola; Facebook e Google+ per viralizzare l'evento; Twitter per seguire e aggiornare ogni istante dell'evento; Instagram per incoraggiare l'attiva partecipazione visuale dei laureati con selfies e foto di gruppo; YouTube per postare i video.
... prevede discorsi lunghi e formali.	Cerimoniale	... prevede un protocollo leggero , che comprende tutti i microeventi, dalla partenza del corteo al lancio del tocco, in un intervallo di un'ora e mezzo.

Tabella 26. La strategia del Graduation Day.

Media	Prodotto	#
TV di stato (RAI)	Passaggi	2
Giornali nazionali	Articoli	9
Giornali locali	Articoli	20
Facebook (campagna 4.5/13.6.2015)	Total reach	91,433
	Like	5,130
Twitter #gradday15	Tweet	12,700
YouTube	Visualizzazioni	3,428
Instagram	InstaPics	289
	InstaLike	446
Google+	+1 clicks	205
Spotify	Visualizzazioni	150
Email personali	E-mail	1,880

Tabella 28. La copertura mediatica del Graduation Day 2015.

Da osservatori interni, possiamo aggiungere che l'organizzazione è mastodontica e richiede maggiore collaborazione dalle strutture rispetto a quella dimostrata finora. L'esperienza di reperire il personale da porre in servizio è stata faticosissima il primo anno; un po' migliorata il secondo anno. I professori continuano a sottovalutare l'evento, presentandosi a ranghi minimi; in compenso, chi ha partecipato è rimasto del tutto colpito ed entusiasta.

Fa piacere rilevare la piena e generosa disponibilità della Città di Novara a co-organizzare l'evento. Il Sindaco, gli Assessori, i Dirigenti, i

Funzionari, le Forze dell'Ordine, la Prefettura hanno collaborato con efficienza e cortesia affinché tutto si svolgesse nel migliore dei modi.

Da segnalare infine, nel 2015, l'annullamento all'ultimo istante della presenza del Ministro dell'Istruzione, Università e Ricerca Stefania Giannini, sostituita dal membro del CSM prof. Renato Balduzzi grazie a un tempestivo intervento del Rettore. La supposta presenza del ministro aveva fomentato nei giorni precedenti focolai di contestazione che sono stati prontamente tenuti a bada.

NOTTE DEI RICERCATORI

La Notte Europea dei Ricercatori è un'iniziativa promossa dalla Commissione Europea fin dal 2005, sostenuta nell'ambito del Marie Skłodowska-Curie Actions. Si svolge simultaneamente ogni anno nell'ultimo venerdì di settembre in circa 300 città europee. È rivolta alle comunità cittadine, soprattutto alle famiglie, alle scuole, ai bambini e ai ragazzi. In Piemonte viene organizzata da un *panel* costituito da tutte le quattro università del ter-

ritorio, banche, fondazioni, istituzioni. L'UPO ha partecipato a tutte le edizioni e l'evento si svolge nella sede di Alessandria.

Il suo obiettivo è di accostare il pubblico alle scienze "pure" mettendo in mostra le eccellenze dell'Ateneo: i laboratori e le strutture all'avanguardia, i primati certificati nella ricerca scientifica. Viene anche sottolineata la possibilità di seguire nel proprio territorio un

percorso completo di avviamento alle professioni scientifiche.

Pur mantenendo un alto indice di attrattività e assicurando sempre un buon risultato di partecipazione e di gradimento (mai meno di duemila persone), la Notte ha iniziato a dimostrare: difficoltà negli ingranaggi organizzativi; la perdita del senso scientifico con una deriva vagamente popolaresca; un vistoso calo di attenzione da parte dei professori e dei ricercatori; un abnorme aumento di fatiche burocratiche; lo scarso interesse dei media, che, nella formula aggregante tutte le università piemontesi, penalizzano l'evento alessandrino.

Il prolungamento della Notte a tutte le parti della giornata, con l'Università dei Bambini al mattino e la Giornata del Dottorato al pomeriggio (più la Marcia dei Ricercatori preserale, introdotta nel 2015) ha frammentato il format e sfilacciato la partecipazione.

IL CONCORSO VIOTTI

L'accordo con la Società del Quartetto per la co-organizzazione del prestigioso concorso internazionale di musica "G.B. Viotti" a Vercelli (metà/fine ottobre) ha prodotto successi insperati. Partito come semplice supporto per le strategie di comunicazione, il progetto ha reso protagonisti gli studenti coinvolti dei corsi di laurea di Lingue e di Promozione e gestione del turismo, che hanno svolto attivi-

CAREER DAY

Il Career Day di Ateneo si tiene ogni anno dal 2007, di solito nel mese di ottobre, a Novara. È un evento progettato e realizzato per i laureandi e laureati dell'Ateneo, che possono ef-

Nel dettaglio, queste sono le maggiori criticità:

- difficili rapporti con i partner;
- madornali errori e ritardi della società partner che cura la comunicazione;
- rendicontazione europea sempre più faticosa;
- molti difetti nella comunicazione interna;
- malfunzionamento del comitato scientifico;
- confusione organizzativa con le istituzioni locali;
- eccessiva burocrazia;
- scuole non allineate con il periodo dell'evento;
- presenza dei ricercatori eccessivamente bassa.

Come descritto nel progetto, dovremo ridisegnare fin dalle fondamenta la struttura della manifestazione.

tà di interpretariato, segreteria, tutorato, accoglienza, accompagnamento, *backstage*. Determinante è stata la collaborazione con l'Edisu per l'alloggio dei concorrenti. A ogni edizione l'UPO ha proattivamente suggerito miglioramenti, che hanno riportato il Concorso agli antichi splendori e ha ottenuto inaspettata visibilità e buona reputazione.

fettuare colloqui e consegnare il proprio CV agli HR manager delle aziende. Ogni anno vi partecipano una quarantina di aziende del territorio o di rilievo nazionale e internazio-

nale e circa 500 laureati. È il più significativo momento di incontro tra domanda e offerta di lavoro e, dai monitoraggi effettuati, risulta molto apprezzato dai partecipanti e considerato un importante strumento per favorire l'inserimento lavorativo.

Viene inoltre effettuato un percorso di avvicinamento e di preparazione al Career Day; si preparano brochure contenenti le schede descrittive della aziende. Durante l'evento la

webradio di Ateneo "Radio 6023" trasmette in diretta interviste a laureati e HR manager. Articoli sui principali giornali del territorio e servizi di tv locali danno consuetamente una larga risonanza mediatica all'iniziativa.

Il Career Day è monitorato attraverso un questionario di valutazione che viene somministrato sia ai partecipanti, sia alle aziende. Non sono segnalate particolari criticità.

L'atterraggio

31 ottobre 2018. Nel viaggio la tappa più importante è l'arrivo alla meta programmata e desiderata.

Come sarà l'UPO quando atterreremo? Cambiata. Più bella. Avremo voglia di identificarci con la realtà che sarà lasciata al futuro Rettore, di riconoscerci nel luogo che noi stessi avremo ideato in volo, di costruire nuovi e autentici legami.

Faremo sintesi di tutte le impressioni e sensazioni che abbiamo provato in viaggio. Daremo un senso alle cose realizzate.

Faremo dell'UPO uno spazio veramente nostro, diverso da quello conosciuto e vissuto prima.

Sarà la nuova pietra angolare per disegnare la successiva tappa della nostra esistenza.

Cronoprogramma 2016-2018

LINEA	AZIONE STRATEGICA	2016												2017												2018											
		5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10						
BRAND	Segnaletica indoor																																				
	Segnaletica territ.																																				
	Brandizzazione																																				
	— Camici																																				
	— Badge																																				
	— Labaro																																				
	— Gadget																																				
	— Cravatte foulard																																				
	— Stadio	DA DEFINIRE																																			
	Corporate storyt.																																				
	— Presentazioni																																				
	— Video istituz.																																				
	— Storie																																				
	Personal branding																																				
	— Annuario																																				
	— Formaz. Social																																				
	— Video/foto																																				
Fundraising																																					
Gara Immagine																																					
RECRUITMENT	UPO Ambassadors																																				
	1st contact scuole																																				
	App UniUpo																																				
	Kinder																																				
	— Trampolino																																				
	— Scopri																																				
	Teen																																				
	— Esplora																																				
	— Gimme 5																																				
	Junior																																				
	— Open Day	v	v	v	v	v																															
	— Parla UPO																																				
	— Studia UPO																																				
	— Passport UPO																																				
	— Andrò all'UPO																																				
	— UPO da te																																				
	— Lezione all'UPO																																				
— Gioca UPO	LASCIATO AI DIPART.																																				
UPO con Lode																																					

LINEA	AZIONE STRATEGICA	2016										2017										2018									
		5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RECRUITM	Benvenuto matr.					v								SOSTITUITO CON WELCOME UPO																	
	PIM SOSTA																														
	Campagna immatr.																														
	Alumni																														
PUBLIC ENGAGEMENT	Mappatura																														
	Formazione																														
	Marchio																														
	Regol. Patrocini	ORGANI COLLEGIALI																													
	Ateneo in Città												L																		
	Caffè all'UPO												L																		
	Sportello UPO																														
	AF UPO	DA DEFINIRE CON AF																													
	Macroeventi																														
	— Inaugurazione													x																	
	— Graduation Day	x													x												x				
	— Welcome UPO																		L												
	— Notte Ricerca						v														L										
	— Viotti													x																x	
— Career Day													x																x		
MEDIA	Siti																														
	— Minisiti																														
	— Check																														
	— Traduzione																														
	— Intranet																														
	Social media																														
	— Misurazione																														
	— Web reputation																														
	— Gruppi							L																							
	— Google+												L																		
	Editoria																														
	— Ateneo e Città												L																		
	— UPO per Voi																														
	— UPO per Te							L																							
	— Upo News																														
	— Ateneo TDN	L																													
	Media relations																														
UPOTV																													L		
VITA ST.	Web Series																														
	Circoli Qualità																														
	Spazio UPO																														
	Sempre all'UPO																														

LINEA	AZIONE STRATEGICA	2016										2017										2018											
		5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
COM. INT.	Reportistica	Da DEFINIRE																															
	Formazione																																
	Spazio Qualità	DA DEFINIRE																															
	Centralino																																
	My UPO																																
	— ITB	LASCIATO AI RESP.																															
	— Family Day																																

L = Lancio nuovo format

V = vecchio format

X = esecuzione

Social Media Policy

Linee guida di utilizzo dei canali social istituzionali dell'Ateneo

L'UPO utilizza i *social network* per informare e favorire la partecipazione, il confronto e il dialogo con i propri utenti, in particolar modo con gli studenti. Attraverso i canali social l'UPO diffonde informazioni su servizi, progetti ed eventi. I contenuti pubblicati possono riguardare informazioni istituzionali e di servizio, eventi, progetti, risultati della ricerca, azioni di coinvolgimento e partecipazione e aggiornamenti in situazioni di emergenza. Le informazioni fornite saranno concordate con gli uffici competenti o comunque corrispondenti alle versioni riportate sul portale di Ateneo.

Possono essere condivisi contenuti e messaggi di terze parti (altri enti o persone) ritenuti di interesse e utilità, nonché diffusi eventi organizzati da terzi col patrocinio o il sostegno dell'Ateneo. Fermo restando l'impegno nel verificare la precisione e l'attendibilità di questi contenuti, l'Amministrazione non si assume alcuna responsabilità per eventuali informazioni errate e non aggiornate.

CANALI UTILIZZATI E FUNZIONI DI MASSIMA

I canali social ufficiali dell'UPO sono creati e gestiti dall'Ufficio Comunicazione e sono:

- Facebook: Università del Piemonte Orientale, Notte dei Ricercatori Alessandria
- Twitter: @UniAvogadro
- Instagram: UniUpo
- YouTube: Università del Piemonte Orientale
- Pinterest: Università Piemonte Orientale
- LinkedIn (pagina ex allievi): Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro"
- LinkedIn (pagina aziendale): Università del Piemonte Orientale

La creazione di altri account/pagine, anche relativi a tematiche specifiche inerenti l'Ateneo (singoli dipartimenti, corsi di laurea, convegni ecc.) deve essere concordata con l'Ufficio Comunicazione.

Eventuali contenuti per cui si propone la diffusione tramite i canali social dell'UPO devono essere trasmessi all'Ufficio Comunicazione, che valuterà i modi e i tempi per la pubblicazione (via e mail a ufficio.comunicazione@uniupo.it).

Al fine di rendere più capillare ed efficace la diffusione delle informazioni, possono essere creati canali gestiti da studenti UPO (per esempio gruppi su Facebook) che saranno monitorati dall'Ufficio Comunicazione.

REGOLE E MODERAZIONE

I *social network* hanno termini di servizio che devono essere rispettati da tutti gli utilizzatori.

Negli spazi *social* dell'UPO tutti hanno la possibilità di partecipare attivamente e di esprimere la propria opinione, nei limiti del lecito e senza offendere gli altri. Gli utenti devono comunque rispettare alcune regole fondamentali:

- esporre la propria opinione con correttezza e misura, basandosi per quanto possibile su dati di fatto verificabili, e rispettare le opinioni altrui;
- evitare insulti, volgarità, offese, minacce e, in generale, atteggiamenti violenti;
- rispettare il tema specifico e di interesse generale delle discussioni, evitando di allargare il confronto in modo generico e indiscriminato;
- evitare ogni forma di pubblicità, spam o promozione di interessi privati o di attività illegali;
- non pubblicare contenuti che violino il diritto d'autore e non utilizzare marchi registrati senza autorizzazione;
- non postare informazioni di natura personale concernenti le persone (studenti, impiegati, docenti, ecc.);
- non divulgare attraverso i social network le informazioni confidenziali di cui gli amministratori siano a conoscenza in ragione del proprio rapporto professionale con l'UPO;

L'UPO modera i propri spazi allo scopo di contenere, nei tempi e nei modi ragionevolmente esigibili, eventuali comportamenti contrari alle regole d'uso. Nei casi più gravi l'Ufficio Comunicazione si riserva la possibilità di cancellare i contenuti, allontanare gli utenti dai propri spazi e segnalarli ai filtri di moderazione del social network ospitante.

Eventuali risposte a richieste di informazioni sui social possono essere date da membri della comunità universitaria, purché non si dia da intendere che si tratta di posizione ufficiale dell'Ateneo. È in ogni caso preferibile dare risposte riportando link al portale di Ateneo o a contenuti creati e diffusi dai canali ufficiali, laddove esistenti.

In caso di rilevazione di contenuti o commenti negativi nei confronti dell'UPO, meglio rispondere solo in caso di argomento strettamente attinente con la propria attività, preferibilmente previa consultazione con l'Ufficio Comunicazione.

RISPOSTE

Gli spazi *social* dell'UPO vengono presidiati, di regola, dal lunedì al venerdì. L'Ufficio Comunicazione si impegna a leggere i quesiti e i messaggi e a fornire, quando richiesta, una risposta nel più breve tempo possibile.

I tempi di risposta variano in base alla tipologia di richiesta; nel caso in cui i canali *social* non siano lo strumento adeguato per soddisfare la richiesta la redazione provvederà ad informare sulle corrette modalità e uffici a cui rivolgersi.

PRIVACY

Si ricorda che il trattamento dei dati personali degli utenti risponde alle *policy* in uso sulle piattaforme utilizzate (Twitter, Facebook, YouTube, etc.). I dati condivisi dagli utenti attraverso messaggi privati spediti direttamente ai canali dell'UPO saranno trattati nel rispetto delle leggi italiane sulla *privacy*.

RESPONSABILITÀ

Come riconosciuto dalla Commissione Europea con la comunicazione del 16.10.1996 «Ciò che è illegale fuori della rete rimane illegale anche sulla rete». Chiunque utilizzi i profili dell'UPO o profili personali o di gruppo, deve farlo nel pieno rispetto della legge, per non incorrere in responsabilità di natura penale, civile o disciplinare e non può invocare il fatto di aver operato in uno spazio "virtuale" quale esimente per le proprie affermazioni e i propri comportamenti.

In particolare, con riferimento ai dipendenti, nell'uso dei *social network* questi ultimi sono tenuti ad attenersi a quanto prescrivono il Codice disciplinare, i Codici di comportamento e il Codice etico della comunità universitaria. Devono inoltre tenere nel giusto conto il carattere fiduciario del rapporto che li lega all'UPO e che, anche nell'utilizzo dei propri profili/account personali e al di fuori dell'orario di lavoro il loro comportamento può avere conseguenze sulla sfera giuridica e sulla reputazione del datore di lavoro.

