



**UNIVERSITÀ
DI SIENA**
1240

IL PIANO DI COMUNICAZIONE DELL'UNIVERSITÀ DI SIENA

PER IL PERIODO DI MANDATO RETTORALE 2025-2028

a cura della Divisione stampa, comunicazione e URP e del Delegato alla Comunicazione



**UNIVERSITÀ
DI SIENA**
1240

IL PIANO DI COMUNICAZIONE DELL'UNIVERSITÀ DI SIENA

a cura della Divisione stampa, comunicazione e URP e del Delegato alla Comunicazione

Sommario

1. Il contesto	2
1.1. L'Università di Siena nel sistema universitario italiano	2
1.2. La programmazione strategica dell'Ateneo: le <i>mission</i> e il ruolo della comunicazione	4
1.3. La comunicazione istituzionale oggi: diretta, multicanale e partecipativa, visiva	16
2. Il Piano di comunicazione Unisi	20
2.1. Un approccio di prospettiva	20
2.2. I macro-obiettivi di mandato	21
2.3. I progetti strategici	24

1. IL CONTESTO

1.1. L'Università di Siena nel sistema universitario italiano

Fondata nel 1240, l'Università di Siena è tra le otto più antiche al mondo. La sua storia ha contribuito a creare una tradizione accademica solida, caratterizzata da un forte legame con il territorio e dalla valorizzazione di diversi ambiti disciplinari. La città di Siena, con il suo patrimonio culturale e artistico, offre un ambiente stimolante per le studentesse e gli studenti, le ricercatrici e i ricercatori, rendendo l'Università un punto di riferimento per la formazione, per la ricerca e l'innovazione, con un impatto rilevante sulla comunità locale dal punto di vista culturale ed economico, di terza missione e di *public engagement*.

L'Università di Siena è un ateneo orgogliosamente pubblico e di medie dimensioni, multidisciplinare e multivocale, ancorato alle quattro macroaree di “Economia, Giurisprudenza e Scienze Politiche”; di “Lettere, Storia, Filosofia e Arti”; di “Scienze Biomediche e Mediche”; di “Scienze Sperimentali”.

Secondo i dati MUR riferiti all'anno accademico 2022/2023, l'Ateneo ha 15.148 iscritti, che rappresentano il 13,2% rispetto al totale di 114.331 iscritti della Toscana e quasi lo 0,8% rispetto al totale di 1.909.360 iscritti dell'Italia. Una percentuale significativa proviene da fuori regione, soprattutto dal Sud Italia, e dall'estero. Gli iscritti stranieri sono 1.532, contro i 7.880 della Toscana (percentuale di 19,4%) e i 121.165 dell'Italia (percentuale di 1,3%). Questi dati confermano e testimoniano la capacità dell'Ateneo di essere attrattivo.

A questi numeri vanno aggiunti 1.945 tra studentesse e studenti che frequentano scuole di specializzazione, master e dottorati di ricerca.

I docenti di ruolo sono 616 e le unità di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato sono 764.

L'Università di Siena, con sedi a Siena, Arezzo, Grosseto e San Giovanni Valdarno, ha 14 dipartimenti. Sono 34 i corsi di laurea triennale, 38 i corsi di laurea magistrale e 6 i corsi di laurea magistrale a ciclo unico. 18 di questi

sono in lingua inglese. I master sono 52, le scuole di specializzazione 42, i dottorati di ricerca 17 e 1 di interesse nazionale in Innovazione nella diagnosi, prevenzione e terapia delle infezioni a rischio epidemico-pandemico.

La qualità della didattica si unisce a un ambiente di apprendimento favorevole grazie a un ottimo rapporto tra studenti e docenti, un aspetto cruciale per garantire un supporto adeguato agli studenti e favorire un'interazione proficua durante il percorso formativo. Come emerge dal numero di studenti stranieri, l'Università di Siena continua a investire in modo significativo nell'internazionalizzazione.

L'Ateneo è impegnato in attività di ricerca di alto livello, collaborando con istituzioni nazionali e internazionali. La ricerca è sostenuta da un buon numero di pubblicazioni scientifiche e da collaborazioni con il settore industriale, rendendo l'Università un partner interessante per le imprese: la presenza del Distretto Regionale delle Scienze della Vita, per esempio, rappresenta un'opportunità per sviluppare progetti innovativi in ambito sanitario. Ugualmente rilevante è la presenza di un centro di ricerca e di innovazione interdisciplinare quale il Santa Chiara Lab.

Di recente, l'Ateneo ha ottenuto importanti risultati nell'ambito dei programmi del PNRR, essendo spoke in tre Centri Nazionali: “National Research Centre for Agricultural Technologies”, “National Biodiversity Future Center”, “National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology”. Nell'ambito dei “Dipartimenti di eccellenza” sono stati selezionati due suoi dipartimenti: Filologia e Critica della Letteratura Antica e Moderna e Scienze Storiche e dei Beni Culturali.

L'Università di Siena è presente in tutte le classifiche nazionali e internazionali che censiscono e valutano le migliori università, confrontandosi su standard internazionali avanzati e condivisi e posizionandosi in una fascia mediamente alta tra le principali istituzioni dell'educazione e della ricerca.

L'Università di Siena presta un'attenzione specifica alle politiche di sostenibilità ambientale e sociale, integrando questi valori nella sua missione educativa

e rafforzando una delle vocazioni principali della città e del territorio, con iniziative che promuovono lo sviluppo sostenibile all'interno della comunità universitaria e nella società.

Le infrastrutture, sia all'interno che all'esterno, e la mobilità costituiscono i principali ostacoli allo sviluppo dell'Ateneo, che deve consolidare la sua posizione nel panorama accademico italiano caratterizzato dalla forte ascesa degli atenei privati e telematici.

1.2. La programmazione strategica dell'Ateneo: le mission e il ruolo della comunicazione

Il ruolo e gli obiettivi strategici della comunicazione sono espressi in modo chiaro già nel **Programma di mandato** del professor Roberto Di Pietra come candidato a Rettore dell'Ateneo per il periodo 2022-2028. Uno dei punti citati nella sezione dedicata al Governo dell'Ateneo è infatti:

“Ridefinire il modello di comunicazione interna alla comunità ed esterna verso il mondo (identità e senso di appartenenza; Portale di Ateneo; siti; App di Ateneo; Social media, ecc.)” (p.9);

Più avanti, il tema viene approfondito e sviluppato:

“Il miglioramento delle condizioni di lavoro passa, inoltre, dal rafforzamento del senso di appartenenza e quindi della percezione della nostra identità. In questo senso, un significativo sforzo deve essere compiuto per comunicare in modo univoco l'identità dell'Università di Siena, attraverso tutti i mezzi della sua comunicazione interna ed esterna. Deve essere definito un chiaro ed inequivocabile Sistema Grafico di Identità. Questo sistema deve essere adottato nella totale ridefinizione del Portale di Ateneo e di tutti i siti in esso contenuti. In tutte le forme di comunicazione a cominciare da quelle social. Deve essere presente nella strutturazione dell'App di erogazione di servizi per tutte le componenti la comunità universitaria. Deve caratterizzare tutto il merchandising. Deve riguardare tutte le forme di stampa e di pubblicazione dell'Ateneo inclusi i template delle slide utilizzate per le attività didattiche e di ricerca. Tra le iniziative che occorre intraprendere bisogna:

- rafforzare il senso di appartenenza e migliorare il clima organizzativo intervenendo sulla struttura organizzativa e migliorando ulteriormente l'ascolto del Personale Tecnico-Amministrativo;
- intervenire per una profonda ridefinizione del portale dell'Ateneo (e di tutti i siti collegati);
- sviluppare l'App di Ateneo per renderla il vero motore di larga parte dei servizi alle studentesse e studenti, ai docenti ed al Personale Tecnico-Amministrativo;
- rendere il merchandising un vero strumento di promozione e di rafforzamento dell'identità di Ateneo migliorandone nettamente le forme di accesso;
- agire su tutte le forme di comunicazione interna ed esterna dell'Ateneo affinché comunichino l'identità di Ateneo". (pp.33-34).

Un richiamo ai compiti della comunicazione emerge anche nel paragrafo dedicato alla Terza Missione, dove tra le iniziative che occorre intraprendere si cita:

- migliorare la comunicazione interna delle attività di ricerca per favorire la condivisione e la collaborazione tra le differenti Aree disciplinari;
- migliorare la comunicazione esterna per rendere più visibile e percepito l'impatto della ricerca universitaria nella società ed accrescere il *public engagement*. (p.25)

Successivamente all'entrata in carica del professor Di Pietra come Rettore, gli obiettivi di rilievo strategico dell'Università di Siena sono stati definiti nella **Programmazione strategica dell'Università di Siena per il periodo 2024-2026** e nel **Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2024-2026**. In questi documenti non è presente una specifica area di intervento assegnata alla comunicazione, ma al loro interno compaiono alcuni riferimenti sui suoi compiti.

La Programmazione strategica muove “dal punto centrale del piano di mandato del Rettore e cioè l’esigenza di definire e coltivare **percorsi di crescita** dell’Università di Siena. La crescita deve essere intesa sia in senso quantitativo che qualitativo. La crescita deve essere impostata nella consapevolezza che i risultati possano essere ottenuti nel medio e lungo termine. La crescita deve essere ‘coltivata’ perché con questo atteggiamento possiamo consapevolmente determinare il nostro futuro. Per questi motivi abbiamo voluto sintetizzare il primario e principale obiettivo strategico della crescita con l’espressione ‘*growing our future*’ nella duplice accezione che il verbo *to grow* assume, ovvero quello della crescita (da cui *growth*) e quello del coltivare”. (p.6)

Poco più avanti, il testo sottolinea che “il tema di fondo della crescita che è necessario per coltivare il nostro futuro, così come è stato ampiamente condiviso, muove necessariamente dalle seguenti riflessioni di carattere generale:

1. il mantenimento dell’attuale dimensione dell’Università di Siena, ovvero un Ateneo di medie dimensioni che deve mettere in atto una serie di scelte strategiche che gli consentano di crescere in quantità e qualità.
2. la prospettiva di riprendere a crescere, nel numero e nella qualità delle sue studentesse e dei suoi studenti, nel numero e nelle possibilità di carriera delle e dei docenti, nel numero e nella legittima soddisfazione professionale ed economica del PTA”. (p.7)

Per il perseguimento di tali finalità sono individuate 10 aree di intervento, nell’ambito delle mission dell’Ateneo:

DIDATTICA	DIDATTICA
	SERVIZI AGLI STUDENTI
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA
RICERCA	RICERCA
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA
TERZA MISSIONE	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
	PLACEMENT
	PUBLIC ENGAGEMENT
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE
	SOSTENIBILITÀ

“Queste aree – si legge ancora nella Programmazione - rappresentano le dimensioni fondamentali rispetto alle quali l’Università di Siena è chiamata a operare nel prossimo futuro, pur nella consapevolezza della necessità di flessibilità che le permetta sia di continuare a perseguire azioni strategiche ancora valide anche se derivanti dal precedente processo di programmazione sia di cogliere opportunità derivanti dall’emergere di potenziali direttrici strategiche non contemplate nel presente documento”. (p.12)

L’individuazione analitica degli obiettivi strategici e delle azioni conseguenti parte, inoltre, dall’analisi SWOT riguardo alle tre mission dell’Ateneo. L’analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (*strengths*), i punti di debolezza (*weaknesses*), le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) di un progetto o in un'impresa o in ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo debba svolgere una decisione per il raggiungimento di un obiettivo.

SWOT DIDATTICA

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> - Ateneo generalista con ampia offerta formativa in presenza - Alta occupabilità delle studentesse e degli studenti di Unisi - Digitalizzazione dei servizi alle studentesse e agli studenti - Diffusi servizi di orientamento, tutoraggio e counseling - Elevata attrattività nei confronti di studentesse e studenti internazionali 	<ul style="list-style-type: none"> - Servizi abitativi e ristorativi dedicati alle studentesse e agli studenti molto limitati - Difficile raggiungibilità di Siena e di Grosseto (carenza di servizi ferroviari e di servizi di linea, poche arterie stradali e spesso poco fruibili) - Presenza di corsi di studio non attrattivi
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> - Ateneo inserito in città campus dove studiare con tranquillità - Proporzione di docenti per studenti/esse molto alta che consente un rapporto diretto - Distretto culturale e industriale che consente elevata occupabilità - Dottorato di interesse nazionale - Finanziamenti straordinari (Dipartimenti di eccellenza, PNRR e piani straordinari ministeriali) - Impatto dell'intelligenza artificiale 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrenza da parte di università telematiche - Diverso livello formativo delle studentesse e degli studenti internazionali - Denatalità - Riduzione dei finanziamenti straordinari - Turismo – ulteriori limitazioni delle possibilità abitative

SWOT RICERCA

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none">- 2 Dipartimenti di eccellenza- Partecipazione a 3 Centri Nazionali, 1 Ecosistema dell'Innovazione, 1 partenariato estero, 3 Progetti sulle infrastrutture della ricerca oltre a numerose affiliazioni nell'ambito del PNRR- 1 progetto ERC- Presenza in numerosi network internazionali- Condivisione piattaforme tecnologiche/ convenzioni di collaborazione	<ul style="list-style-type: none">- Frammentarietà delle informazioni relative ai progetti di ricerca- Scarsa attrattività di docenti provenienti da altri Atenei- Scarsa diversificazione dell'industrializzazione del territorio locale di riferimento
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none">- PNRR- Bandi competitivi nazionali e internazionali- Distretti caratterizzanti i territori di riferimento (culturale, scienze della vita, agroalimentare, turistico, etc.) con buone opportunità di crescita- Impatto dell'intelligenza artificiale	<ul style="list-style-type: none">- Vincoli di reclutamento- Vincoli normativi nelle acquisizioni di strumenti e materiali per la ricerca- Limiti alla remunerazione e alle utilities necessarie per attrarre talenti- Sostenibilità finanziaria della ricerca nel medio termine

SWOT TERZA MISSIONE

STRENGTHS (Punti di forza)	WEAKNESSES (Punti di debolezza)
<ul style="list-style-type: none"> - Contesto sociale e culturale particolarmente vivace e ricco di storia e tradizioni - Edifici universitari storici e con collezioni di grande valore artistico - Rete di rapporti con numerosi enti/istituzioni locali, provinciali e regionali - Esperienze e competenze nell'organizzazione di eventi di disseminazione di grande richiamo 	<ul style="list-style-type: none"> - Normativa che limita gli interventi di valorizzazione del patrimonio immobiliare - Limitate risorse per la valorizzazione del patrimonio mobiliare e immobiliare - Scarsi incentivi ed eccessiva burocratizzazione delle attività c.d. conto terzi - Scarsa diffusione della normativa brevettuale, sugli spin-off e sui laboratori congiunti - Scarso successo delle iniziative di fundraising
OPPORTUNITIES (Opportunità)	THREATS (Minacce)
<ul style="list-style-type: none"> - PNRR - Maggiore riconoscimento esterno del valore sociale dell'Università - Presenza di imprese ed enti che offrono possibilità di stage, tirocini e occupabilità alle laureate e ai laureati dell'Università di Siena 	<ul style="list-style-type: none"> - Normativa in continuo aggiornamento sui tirocini - Difficoltà sugli interventi sul patrimonio culturale dell'Università di Siena - Scarsa manutenzione dei beni immobili e mobili

Si fa cenno ad alcune delle finalità assegnate alla comunicazione innanzitutto in uno dei passaggi sugli *stakeholders*:

il coinvolgimento dei diversi stakeholders avviene altresì tramite la comunicazione istituzionale sul portale, sul canale YouTube e sui social istituzionali dell'Ateneo (X, LinkedIn, Facebook, Instagram, Tik Tok, ecc.). (p.17)

Poi nei paragrafi dedicati alle *mission*:

- Didattica: “per accrescere il numero di studentesse e studenti è infine indispensabile sia rafforzare le attività di orientamento che sviluppare un efficace sistema di comunicazione dell’offerta didattica e dei servizi che l’Università di Siena può offrire a studentesse e studenti” (p.24); “riprogettare la campagna di comunicazione relativa all’offerta formativa” (p.26);
- Ricerca: “realizzazione di una campagna informativa sulla ricerca svolta nell’Università di Siena” (p.34);
- Terza Missione: “è necessario potenziare i canali e le modalità di comunicazione delle numerose iniziative realizzate sia a livello di amministrazione centrale che dei dipartimenti” (p.39).

La Delega alla comunicazione è inoltre richiamata in molte delle tabelle che declinano gli obiettivi strategici in azioni specifiche.

Il **PIAO** è costruito intorno al concetto di **valore pubblico**, cioè il miglioramento del livello complessivo di benessere dei cittadini, delle imprese e degli *stakeholders* nelle varie prospettive (economica, sociale, occupazionale, giovanile, ambientale, sanitaria ecc.) da generare attraverso strategie misurabili in termini di impatti.

Il documento sviluppa le 10 le aree di intervento, individuate nella Programmazione strategica nell’ambito delle mission dell’Ateneo, in 15 obiettivi di valore pubblico:

MISSION	AREE DI INTERVENTO	VALORE PUBBLICO
DIDATTICA	DIDATTICA	Aumentare la formazione universitaria nella popolazione in termini di conoscenze e competenze
		Creare occupazione
	SERVIZI AGLI STUDENTI	Rivitalizzare un territorio che ha storicamente una vocazione universitaria
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA DIDATTICA	Internazionalizzazione di 3 province toscane tramite l'ospitalità di studentesse e studenti e docenti internazionali e tramite mobilità internazionali

RICERCA	RICERCA	Accrescimento delle conoscenze acquisibili attraverso la ricerca di base e applicata
	INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA RICERCA	Ampliamento degli ambiti di ricerca anticipando bisogni e soluzioni
		Aumentare le competenze degli operatori della ricerca
		Attrazione di maggiori risorse

TERZA MISSIONE	TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	Tutela della proprietà intellettuale
		Diffondere la capacità di creare attività di impresa
		Diffondere i servizi di ricerca che possono accrescere, con innovazione, i risultati offerti sul mercato
	PLACEMENT	Creare occupazione
	PUBLIC ENGAGEMENT	Aumento della conoscenza dell'importanza della ricerca
	VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO	Valorizzazione del patrimonio culturale materiale e immateriale
	SOSTENIBILITÀ	Capacità di sviluppare un modello universitario in modo sostenibile e inclusivo nel tempo

In questo caso, il ruolo della comunicazione emerge implicitamente dall'analisi delle attività legate al raggiungimento dei 15 obiettivi proposti.

Pur non facendo parte della programmazione strategica dell'Ateneo, merita citare in questa sede il lavoro curato dal professor Tiziano Bonini, delegato alla Comunicazione, che all'inizio del suo mandato nel 2023 ha svolto **“L'indagine qualitativa: punti di forza e criticità del brand Unisi”** attraverso interviste semi-strutturate e focus group.

Da questo studio sono emersi quattro punti di forza, da valorizzare anche a livello comunicativo:

- Rapporto docenti/studenti
- Il contesto ambientale
- Opportunità di socializzazione tra pari
- La reputazione dei ricercatori e docenti Unisi

Sono risultate sei, invece, le principali criticità emerse dall'indagine:

- Mobilità
- Servizi
- Comunicazione della ricerca
- Rapporti col mondo del lavoro
- Attività culturali
- Comunicazione istituzionale

1.3. La comunicazione istituzionale oggi: diretta, multicanale e partecipativa, visiva

Nella società attuale, la comunicazione istituzionale riveste un ruolo cruciale per le università, che devono affrontare sfide nuove e significative, in un contesto altamente concorrenziale e in continua evoluzione tecnologica. È dunque essenziale saper adottare strategie comunicative efficaci, innanzitutto per rispondere alle esigenze delle studentesse e degli studenti e delle loro famiglie e poi per consolidare e accrescere la propria reputazione nel panorama nazionale e internazionale.

Fino a pochi anni fa al centro della strategia comunicativa vi era una forma di comunicazione mediata, se solo si considera l'importanza di attività quali quelle di ufficio stampa o le tradizionali campagne promozionali basate su stampa, radio e televisione. Pur mantenendo una sua efficacia e con l'esigenza di sviluppare comunque un approccio integrato, nel tempo è diventata sempre più essenziale una forma di **comunicazione diretta**, imposta dal progresso tecnologico e dal cambiamento dei modelli di interazione sociale. L'esplosione dei social media ne è l'esempio lampante e il loro utilizzo da parte delle giovani generazioni un dato decisivo di cui tener conto.

Al di là di ogni legittimo approccio critico, la comunicazione diretta deve essere vista come un'opportunità da cogliere e sviluppare per migliorare il dialogo tra l'università e i suoi pubblici: essa, infatti, può servire per promuovere la trasparenza e la partecipazione, facilitare l'interazione con i vari *stakeholders*, raggiungere una platea più vasta e geograficamente diffusa, costruire un clima di fiducia e migliorare l'immagine dell'ente. Anche sul piano interno, può contribuire a potenziare il flusso e la condivisione delle informazioni, così come le modalità di collaborazione, accrescere il consenso e aumentare il senso di appartenenza.

Attraverso una forma diretta, l'università può sviluppare anche modalità di **comunicazione partecipativa**, in grado di consentire un'interazione immediata con i suoi pubblici e un loro coinvolgimento attivo. Eventi on

line possono affiancare le attività più classiche di orientamento, ampliando la platea potenziale delle studentesse e degli studenti coinvolti, senza dimenticare che sondaggi, discussioni e tipologie simili possono essere rivolte a specifiche categorie come all'insieme dei cittadini.

Un corollario di quanto scritto finora porta a considerare la necessità di adottare strategie comunicative che tengano conto della varietà dei canali a disposizione per raggiungere pubblici diversi attraverso uno stile comunicativo e dei contenuti diversificati. Nella programmazione strategica Unisi si fa riferimento, nella categoria degli *stakeholders*, a studentesse/studenti, famiglie, personale docente e tecnico-amministrativo, istituzioni locali, imprenditori del territorio, imprenditori/enti nazionali e internazionali, MUR, ANVUR. Si potrebbe continuare questo elenco, aggiungendo per esempio le studentesse e gli studenti potenziali o gli alumni.

La **comunicazione multicanale** rappresenta, dunque, un'esigenza fondamentale per raggiungere segmenti diversi della società e deve essere coniugata con la personalizzazione dei messaggi: pensare oggi a contenuti identici da veicolare su LinkedIn, Facebook e Instagram sarebbe un errore imperdonabile!

Infine, nel contesto attuale, tanto più se ci si riferisce prioritariamente a un pubblico giovane, diventa essenziale affiancare alla comunicazione testuale classica le varie tipologie di **comunicazione visiva**, formate da immagini, video, grafiche, storie sui social e altri elementi. Essa risulta particolarmente efficace nel catturare l'attenzione, semplificare i concetti e stimolare il coinvolgimento, evocare emozioni e, in definitiva, può servire per amplificare la forza del messaggio.

In questo ambito rientra anche il tema dell'immagine coordinata e dell'identità visiva coerente di un ente, che è essenziale per costruire una *brand identity* forte e riconoscibile.



Carmela Ceccarelli, olio su tavola, 1918



Logo 2012. Autore: Uffi



2. IL PIANO DI COMUNICAZIONE UNISI

2.1. Un approccio di prospettiva

Il Piano di comunicazione dell'Università di Siena, per la parte del mandato rettorale 2025-2028, ha al centro tre parole chiave: **ascolto, programmazione e visione prospettica**.

Per quanto riguarda la parte di ascolto, il Piano parte dall'analisi della realtà dell'Ateneo inserito nel contesto universitario nel quale si trova a operare e si basa sull'evoluzione attuale degli strumenti di comunicazione istituzionale. Da qui il richiamo ai paragrafi precedenti 1.1 e 1.3, che ne costituiscono dunque la cornice generale di riferimento.

Il Piano discende poi dalla programmazione strategica sviluppata dall'Ateneo, ne incorpora le *mission*, le aree di intervento e gli obiettivi, e mira a sviluppare il ruolo che in quei documenti viene assegnato alla comunicazione istituzionale. In particolare, si propone di affrontare in modo concreto e realizzare i punti previsti nel programma di mandato rettorale del professor Di Pietra. Si richiama in questo caso il paragrafo 1.2.

Si muove in un complessivo **percorso di crescita**, che prevede il potenziamento della struttura in parallelo con la crescita delle sue attività, secondo un percorso che deve necessariamente essere basato sul valore della programmazione. Rimane tuttavia legato a situazioni contingenti che riguardano la vita dell'Ateneo e che possono influire sul budget e sulle risorse umane assegnate alla struttura. Nel primo caso, occorrerà confermare i finanziamenti previsti per il 2025 e possibilmente destinare fondi aggiuntivi, per esempio per dare visibilità nazionale alla campagna immatricolazioni, tanto più necessaria per conquistare o riconquistare immatricolati residenti nel Sud Italia. Nel caso delle risorse umane, bisognerà potenziare numericamente e a livello qualitativo il personale a disposizione, per rafforzare la comunicazione della ricerca attraverso la produzione di contenuti per i diversi media, sviluppare il servizio interno di grafica e produzione editoriale, dare una solida prospettiva al settore dei social, iniziare a realizzare materiale video di qualità. Non può

quindi non destare qualche preoccupazione la decisione di sospendere l'iter di assunzione di due figure professionali previste nell'ambito della programmazione 2024 dell'Ateneo.

Il presente Piano di comunicazione adotta un approccio sistemico, integrato e multicanale che privilegia la ristrutturazione e la riorganizzazione delle fondamenta della comunicazione istituzionale dell'Ateneo a interventi più limitati o parziali. In questo, ha l'ambizione di operare con visione prospettica, proponendosi di raggiungere obiettivi significativi nel medio periodo rappresentato dal mandato rettorale e ponendo nello stesso tempo le basi per successivi sviluppi che, con gli opportuni adeguamenti, potranno anche andare oltre il quadriennio considerato.

I pubblici di riferimento sono rappresentati dai principali *stakeholders*, come vengono indicati nella Programmazione strategica dell'Ateneo, ampliati da ulteriori target di interesse: studentesse/studenti potenziali e iscritti, alumni, famiglie e insegnanti, personale docente e tecnico-amministrativo, istituzioni locali e regionali, MUR, ANVUR, imprenditori del territorio, imprenditori/enti nazionali e internazionali.

2.2. I macro-obiettivi di mandato

La comunicazione istituzionale si propone e vuole porsi al centro delle strategie, delle dinamiche e del meccanismo di funzionamento dell'Ateneo come elemento attivo e in grado di innescare processi di miglioramento e di innovazione. Per questo riprende lo spirito della legge 150 del 2000, l'unica specificatamente dedicata a disciplinare le attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, che la inquadrava come leva strategica per il cambiamento delle P.A.

Secondo uno schema condiviso tra Delegato alla comunicazione e struttura di comunicazione e In piena sintonia con il vertice politico e il vertice amministrativo dell'Università, sono stati delineati i seguenti macro-obiettivi che si propone di raggiungere nel corso dell'attuale mandato rettorale, tra 2025 e 2028:

- ◆ **rafforzare l'identità e la reputazione**, facendo emergere i valori di un Ateneo pubblico di medie dimensioni, con diversi ambiti disciplinari e inserito in una piccola città, e valorizzando le sue peculiarità rispetto a realtà diverse, atenei privati e università telematiche. In questo ambito, potrà collaborare a costruire **nuove narrazioni** che caratterizzino l'Ateneo, la città e il territorio, per esempio sul tema della sostenibilità;
- ◆ **promuovere i principi** “del pluralismo, della democrazia e del rispetto delle libertà personali e collettive, del diritto individuale al sapere, della valorizzazione del merito e della cultura fondata sul rispetto delle differenze e della non discriminazione” (dallo Statuto dell'Università di Siena). A questo proposito, potrà **sostenere le iniziative e i progetti** del CUG e dell'Ufficio gender equality, human rights e politiche integrate;
- ◆ **aumentare la visibilità**, attraverso il potenziamento della presenza sui media, la realizzazione di campagne informative e promozionali e iniziative istituzionali. In questo ambito sarà particolarmente rilevante sviluppare la **comunicazione della ricerca**, dei suoi risultati, delle storie delle ricercatrici e dei ricercatori, per stimolare interesse mediatico fuori dal bacino locale. Potrà anche essere realizzato un **kit dedicato ai docenti** con le linee guida per un uso efficace della comunicazione interna ed esterna, social compresi;
- ◆ **potenziare l'attrattività** verso le nuove studentesse e i nuovi studenti, consolidando il ruolo centrale che l'Ateneo ha nell'area di riferimento formata dalle province di Siena, Arezzo e Grosseto, aumentando la sua attrattività sia nelle restanti province toscane, che nelle regioni limitrofe e nel Sud Italia, ampliando la platea composta dalle studentesse e dagli studenti internazionali. A questo proposito, sarà fondamentale investire risorse su **campagne di promozione** dell'offerta didattica e dei servizi mirate ed efficaci;
- ◆ **valorizzare le mission**: didattica, ricerca e cosiddetta Terza Missione, valorizzare la vocazione internazionale e la capacità di interagire nel panorama internazionale, sostenere l'innovazione e i processi di cambiamento. Potrà così offrire un **supporto organizzato** alle iniziative e ai progetti di queste aree;

- ◆ **accrescere il dialogo** con le studentesse e gli studenti: quelle/i potenziali, gli iscritti ai corsi di laurea e ai corsi post-laurea, gli alumni, valorizzando i servizi, le opportunità e l'insieme di proposte culturali, sportive e di aggregazione giovanile e promuovendo eventi, iniziative e progetti per agevolare la percezione di un ambiente dinamico sia a livello universitario che cittadino. In questo ambito andrà riorganizzato l'utilizzo della **mailing list** dedicata alle studentesse e agli studenti, con una selezione qualitativa che privilegi i contenuti istituzionali e con la creazione di newsletter periodiche che propongano aggiornamenti su eventi, iniziative, opportunità e servizi;
- ◆ **favorire le relazioni** con gli *stakeholders*, il territorio e la società, puntando ad accrescere i legami con i diversi pubblici di riferimento e con le istituzioni cittadine, di area vasta, regionali, nazionali e internazionali. A questo proposito, potrà offrire un **supporto organizzato** alle iniziative e ai progetti di interesse per l'Ateneo;
- ◆ **promuovere il senso di appartenenza**, attraverso il potenziamento del flusso informativo interno, della partecipazione e del coinvolgimento, valorizzando la cultura della trasparenza, del merito e dell'organizzazione. In questo ambito potranno essere ripensati gli **strumenti di comunicazione interna**, quali le mailing list destinate ai docenti e al personale tecnico e amministrativo;
- ◆ **sviluppare i legami e le collaborazioni** con settori affini quali quelli dell'orientamento e del placement, dei servizi alle studentesse e agli studenti, degli alumni, del public engagement; sviluppare la collaborazione con i dipartimenti e le strutture dell'Ateneo. A questo proposito, occorrerà consolidare **le occasioni di scambio** e di condivisione delle attività, iniziative e progetti di generale interesse per l'Ateneo.

2.3. I progetti strategici

La struttura che si occupa della comunicazione istituzionale dell'Università di Siena svolge quotidianamente una serie di funzioni importanti e qualificanti per la vita della sua comunità, che spaziano dalle attività di ufficio stampa alla cura della parte informativa del sito unisi.it, dal coordinamento dei contenuti delle sezioni dello stesso sito e dei siti collegati alla gestione dei canali social, fino all'ideazione e realizzazione di materiali grafici e prodotti editoriali.

Il percorso di crescita è affidato a progetti strategici, ampiamente approfonditi, dibattuti e quindi definiti, che andranno realizzati nei prossimi quattro anni. Sarà inoltre fondamentale monitorare l'efficacia di tale percorso, per quanto possibile, attraverso strumenti analitici e la raccolta di *feedback*, sia per valutare i risultati via via raggiunti che per aggiornare ed eventualmente modificare le loro linee di sviluppo. In sintesi:

◆ **disseminazione della nuova brand identity dell'Ateneo**

(in collaborazione con l'Area organizzazione e sistemi informativi)

La *brand identity*, o identità visiva, è l'insieme degli elementi grafici che rappresentano l'Università di Siena, a partire dal suo stemma. Serve a creare un'immagine coerente e riconoscibile che comunica la storia, i valori e le *mission* dell'Ateneo e ne migliora la percezione pubblica. Un sistema di identità visiva ben progettato aiuta a garantire che tutte le comunicazioni, esterne e anche interne, siano uniformi, credibili e autorevoli.

Dopo l'approvazione negli Organi del **nuovo stemma** dell'Università di Siena, nei primi mesi del 2025 sarà definito il **Manuale di identità visiva** e subito dopo partirà il processo di progressiva sostituzione della vecchia identità visiva e di applicazione della nuova, sia per quanto riguarda l'attuale sito web (con soluzioni transitorie in attesa del nuovo sito) che per i diversi strumenti operativi, dalla carta intestata ai biglietti da visita, dalle slide di presentazione alle locandine, dagli sfondi per teleconferenze ai visual per social. Saranno anche organizzate **giornate di formazione**, attività di consulenza e training

con la realizzazione di un portale per facilitarne l'applicazione.

Successivamente, la nuova brand identity dell'Ateneo potrebbe essere estesa ad altri aspetti, riguardando per esempio una revisione dei prodotti di merchandising o il rifacimento della segnaletica.

◆ **realizzazione del nuovo sito dell'Ateneo**

(in sinergia con l'Area organizzazione e sistemi informativi)

Il sito web costituisce uno strumento essenziale della comunicazione istituzionale dell'Università di Siena, poiché rappresenta in genere il primo punto di contatto tra l'istituzione e i suoi pubblici. Un sito ben progettato non solo rende più accessibili le informazioni, ma contribuisce a formare l'immagine e la reputazione dell'Ateneo nel mondo e a migliorare l'*engagement* con gli utenti, a partire dalle studentesse e dagli studenti, potenziali e iscritti.

Dopo aver elaborato il Progetto di re-ingegnerizzazione ed evoluzione del nuovo sito dell'Ateneo e insieme la governance di indirizzo formata da uno *Steering Committee*, è stato ipotizzato il cronoprogramma di sviluppo. A inizio 2025 sarà messa on line la **Rubrica di Ateneo** e poco dopo sarà attivata la **Intranet istituzionale**, il portale ad accesso riservato che è dedicato al personale docente e tecnico-amministrativo.

In contemporanea partirà il progetto operativo di **redesign del sito di Ateneo**, comprese le sezioni dedicate a didattica, ricerca e Terza Missione e il portale in lingua inglese, che secondo il programma attuale andrà on line entro la metà del 2026: il nuovo sito sarà pensato come mobile first, più accessibile e inclusivo, con un'organizzazione dell'informazione più chiara, coerente e integrata, con un contenitore informativo e visual più curati, con un'esperienza di navigazione adattata ai differenti pubblici.

Successivamente, andrà strutturato il sistema di gestione redazionale del sito di Ateneo e il suo modello andrà replicato per quanto concerne i siti dei dipartimenti, delle Scuole, dei corsi di studio, del Sistema Museale, del Sistema Bibliotecario e così via.

◆ cura delle campagne di comunicazione e promozione dell'Ateneo

(in collaborazione con Segreteria rettore, Area servizi allo studente, Divisione terza missione, Divisione ricerca e trasferimento tecnologico)

La cura delle campagne di comunicazione e promozione è strategica per il futuro dell'Università di Siena, innanzitutto perché attraverso di esse si possono attrarre nuove studentesse e studenti, senza dimenticare che sono utili per consolidare l'immagine dell'Ateneo, promuovere iniziative e attività, favorire le interazioni con la società esterna.

Da alcuni anni è stato dato nuovo impulso all'**ideazione e gestione delle principali campagne** di comunicazione istituzionale e di promozione, che per il 2025 e per gli anni seguenti includeranno la pianificazione degli spazi pubblicitari destinati alle affissioni cittadine, ai diversi media, sia tradizionali che online, e ai canali social: Open Day di Orientamento, Campagna per le immatricolazioni, Career Week. Altre attività potranno comprendere, per fare alcuni esempi, la Campagna per donare il 5x1000 all'Università di Siena, il Graduation Day, il Matricola Day, il PhD Graduation Day, la Bright Night, la Giornata della Ricerca di Ateneo, l'Inaugurazione dell'Anno Accademico.

L'obiettivo generale è quello di riuscire a incrementare la visibilità del brand dell'Ateneo sul territorio locale, regionale e nazionale, con focus specificatamente dedicati alle aree ritenute strategiche.

◆ definizione della policy social di Ateneo

La comunicazione istituzionale dell'Università di Siena deve riguardare con particolare attenzione i social media e dovrà essere in grado di adottare una strategia diversificata per offrire contenuti adattati per ogni singolo canale social e il suo principale pubblico di riferimento, considerando in primo luogo che alcuni di essi costituiscono uno strumento privilegiato per dialogare e interagire con le potenziali studentesse e i potenziali studenti dell'Ateneo.

Nel corso del 2025 andrà definita la **policy social** dell'Ateneo, attraverso delle linee guida che da un lato garantiscano un utilizzo efficace, appropriato

e conforme alle normative vigenti delle piattaforme istituzionali, dall'altro stabiliscano delle regole di comportamento che gli appartenenti alla comunità dovranno rispettare per un uso corretto dei propri canali privati (torna qui l'idea del Kit per un uso efficace della comunicazione, dedicato ai docenti e al personale tutto). Inoltre, dovrà essere potenziata la **presenza sui social** media dell'Ateneo per raggiungere e interessare un pubblico vasto, a partire dalla piattaforma Instagram che risulta più frequentata dalle ragazze e dai ragazzi, e dovrà essere pianificata l'attività per iniziare a realizzare **contenuti mirati** e video coinvolgenti, adatti alle varie piattaforme.

L'obiettivo più ampio è quello di arrivare a elaborare una strategia generale di gestione di ogni singolo canale social, focalizzata su specifici target, obiettivi e tono di voce, con la creazione di contenuti *ad hoc*.

Dicembre 2024

Università di Siena – Divisione stampa, comunicazione e URP

◆ Note



**UNIVERSITÀ
DI SIENA**
1240