



OMISSIS

Numero repertorio: 1644/2024 - Numero protocollo: 218677/2024
Categoria: Commissione pianificazione strategica e rapporti con l'AOUP
<b>05/03 Riesame del Sistema di Governo di Ateneo 2024</b>
Ufficio/i istruzione: Settore Sistema statistico di Ateneo

RELAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO

In coerenza con quanto disposto nel D.M. 1154/2021, in aderenza agli standard europei ESG 2015, l'ANVUR ha proposto il modello AVA 3 per la realizzazione del Sistema di Assicurazione della Qualità (Sistema di AQ) dell'Ateneo.

Tra i requisiti di qualità negli Atenei vi è il riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

Per Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità si intende l'insieme delle attività svolte dal Sistema di Governo con il supporto del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione, ciascuno per le proprie competenze, per determinare l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità per conseguire gli obiettivi stabiliti.

Per Riesame del Sistema di Governo si intende l'insieme delle attività svolte dal Sistema di Governo con il supporto del Presidio della Qualità e del Nucleo di Valutazione, ciascuno per le proprie competenze, per determinare lo stato del Sistema di Governo per valutarne l'idoneità, l'adeguatezza e l'efficacia nell'attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ateneo e nel conseguimento degli obiettivi stabiliti.

Il riesame del Sistema di Governo deve essere pianificato e condotto prendendo in considerazione:

- lo stato delle azioni derivanti da precedenti riesami del Sistema di Governo e/o del Sistema di Assicurazione della Qualità;
- i cambiamenti nei fattori esterni ed interni che sono rilevanti per il conseguimento degli obiettivi (strategici e operativi) dell'Ateneo;
- le informazioni sulle prestazioni e sull'efficacia del Sistema di Assicurazione della Qualità così come risultanti dal Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità;
- l'adeguatezza delle risorse;
- l'analisi dei rischi e delle opportunità di miglioramento.

**I risultati in uscita** del riesame del Sistema di Governo devono comprendere decisioni e azioni relative a:

- opportunità di miglioramento del Sistema di Governo e/o del Sistema di Assicurazione della Qualità;
- esigenze di modifica al Sistema di Governo e/o al Sistema di Assicurazione della Qualità;
- risorse necessarie.

Coerentemente con il nuovo modello AVA 3, Unipa svolge annualmente il riesame del Sistema di Governo.

Il presente documento di riesame del Sistema di Governo di Ateneo è stato elaborato tenendo conto del monitoraggio delle attività strategiche - Riesame di AQ di Ateneo 2023 - approvato dal CdA nella seduta del 06/12/23 e Riesame del Sistema di Governo 2023 - approvato dal CdA nella seduta del 21/12/23- e del PIAO dell'Ateneo 2024-26, della stesura della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione (approvata il 30/10/24) e della correlata delibera del CdA sulle determinazioni a seguito della Relazione annuale del Nucleo di Valutazione - Anno 2024, della relazione annuale del PQA (approvata nella seduta del 21/03/24) e del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità (approvato dal CdA nella seduta odierna).

Il presente documento si presenta alla valutazione degli OO GG per le opportune deliberazioni in merito per evidenziare le opportunità di miglioramento del Sistema di Governo e/o del Sistema di Assicurazione della Qualità necessario per l'attuazione delle politiche strategiche di Ateneo.

**Elementi in entrata a supporto del riesame del Sistema di Governo**



## 1. Cambiamenti nei fattori esterni ed interni dell'Ateneo

La classifica del Censis 2024/25 colloca l'Ateneo di Palermo, tra i Mega Atenei statali, al **quarto posto**. Il Censis rappresenta uno strumento consolidato e di riconosciuto valore per la comparazione tra gli Atenei italiani: **dal 21/22 al 23/24** Unipa è stata al **settimo posto** tra i Mega Atenei statali e balza al **quarto posto nel 24/25**. Un buon posizionamento dell'Ateneo nei ranking nazionali e internazionali contribuisce a promuovere l'immagine dell'Ateneo agli occhi della popolazione in termini di buona reputazione e credibilità essenziale sia per favorire la scelta futura degli studenti e delle loro famiglie sia per promuovere collaborazioni con imprese ed enti pubblici e privati. Dall'analisi degli indicatori si registra la conferma del primo posto, a parimerito con Padova, in "Comunicazione e Servizi Digitali." Le bontà delle strategie e delle politiche messe in atto viene ulteriormente certificata dal miglioramento degli indicatori di rilievo come "Servizi" e "Strutture." Con una valutazione superiore di due punti rispetto al 2023 viene sottolineata la particolare attenzione dell'Ateneo al fondamentale tema "Occupabilità", ancora più centrale nel territorio siciliano.

Questo risultato positivo si colloca in un momento critico per gli investimenti da parte del MUR agli Atenei. **La diminuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario è un fattore esterno rilevante** non programmato che implica una rimodulazione delle azioni per l'attuazione delle strategie di Ateneo e quindi del bilancio unico di Ateneo. La riduzione complessiva è pari a poco meno di 500 mln€, di cui 370 sulla parte della Quota Base assegnata sul dato "storico" e circa 100 sulla Quota Premiale.

Per effetto di questi tagli, **l'Ateneo ha subito una riduzione di circa 12 mln€** del proprio finanziamento rispetto al 2023. Tale pesantissima contrazione è stata tuttavia **in buona parte assorbita** dalle risorse del Piano straordinario 2024 (già previsto con il dm 795 del giugno 2023, per il quale sono stati assegnati a Unipa poco più di 8 mln€ e da una redistribuzione di fondi tra gli Atenei, legata al raggiungimento degli obiettivi del Piano triennale 2021-23 (PRO3), che ha assegnato all'Ateneo risorse extra per circa 700k€.

In questo quadro così negativo, è tuttavia opportuno evidenziare alcuni aspetti: la **Quota Premiale complessivamente ottenuta dall'Ateneo è cresciuta di circa 50k€** rispetto al 2023, nonostante la riduzione del fondo nazionale di oltre 100 mln€ (che avrebbe potuto comportare una perdita di ulteriori 3 mln€). Si tratta di un risultato di notevole importanza in quanto negli anni passati Unipa è sempre stata penalizzata nella distribuzione della Quota Premiale e, **per la prima volta, l'Ateneo è gratificato dalle ottime performance**.

La parte della Quota Base legata al Costo Standard degli studenti si è mantenuta pressoché costante, in quanto nell'A.A. 2022-23, su cui si basa l'attuale assegnazione di risorse, il numero di studenti regolari è cresciuto in Ateneo in misura pari alla crescita media nazionale italiana. Poiché nell'A.A. 2023-24 si è avuto un forte incremento degli iscritti regolari, che per quanto al momento noto risulta maggiore di quello medio nazionale, su questa voce di finanziamento ci si può attendere per il prossimo anno un significativo miglioramento.

**Il pieno raggiungimento degli obiettivi della programmazione triennale 2021-23 (PRO3)** ha permesso a Unipa di ottenere una quota consistente (come sopra detto, più di 700k€) della somma redistribuita a livello nazionale, derivante dal mancato raggiungimento degli obiettivi da parte di numerosi altri atenei italiani (rispetto ai quali Unipa ha quindi ottenuto risultati particolarmente positivi).

La **riattribuzione delle risorse -Attuazione DD. MM. 1673 del 29 ottobre 2024 e 1676 del 31 ottobre 2024 - FFO 2024-** derivante dal mancato impiego dei piani straordinari conclusi è pari a 486k€. Poiché **Unipa ha impiegato tutte le risorse assegnate** sono particolarmente positivi i risultati ottenuti.

Le politiche di reclutamento di professori esterni all'Ateneo nel biennio 2022/23 hanno permesso di ottenere una quota pari a ca. 2,5 mln€.

L'Ateneo ha ricevuto a sostegno dei servizi e **interventi finalizzati a promuovere l'inclusione degli studenti**, con riferimento in particolare all'attivazione o potenziamento di servizi di supporto, ivi compresi gli sportelli antiviolenza - ai sensi dell'art. 1-ter del d.l. 31 gennaio 2005 n. 7, convertito dalla L. 31 marzo 2005, n. 43 - un finanziamento pari a 850k€.

**La riduzione delle risorse assegnate a Unipa** (pari complessivamente all'1,74%) **risulta inferiore alla media nazionale** (pari al 2.12% circa) **e decisamente inferiore alla media degli Atenei del Sud**, che è stata superiore al 3%. Tra i Mega Atenei italiani, Unipa ottiene il quarto miglior risultato, in linea con la classifica del CENSIS 2024/25.



Un **cambiamento rilevante interno** all'Ateneo è rappresentato **dall'adozione del nuovo piano strategico 2024/27** che ha preso in considerazione gli aspetti legati alle **criticità**, alle **opportunità di miglioramento** e ai **rischi** che sono stati individuati nei risultati in uscita del **Riesame del Sistema di Governo 2023** (approvato dal CdA nella seduta del 21/12/23) che ha anche tenuto conto del **Riesame di AQ di Ateneo 2023** (approvato dal CdA nella seduta del 06/12/23). Rispetto al precedente 2021/23 - addendum 2022/23, il nuovo piano ha durata quadriennale e si articola in più linee strategiche con un numero di obiettivi e indicatori di gran lunga superiore rispetto al precedente. In particolare, il nuovo piano è così costituito:

- Linea 1: La ricerca come missione trainante;
- Linea 2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione;
- Linea 3: La Terza Missione per una università al servizio del territorio;
- Linea 4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse;
- Linea 5: Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti;
- Linea 6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi;
- Linea 7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi.

**Per ciascuna Linea sono stati identificati obiettivi e, per ciascuno di loro, sono individuate azioni, indicatori e target, le responsabilità politiche e amministrative.**

Per ogni obiettivo e per gruppo di azioni è indicata la correlazione con le sei Missioni del PNRR (M1-M6) e con i 17 Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile. Complessivamente, per ognuna delle Linee direttrici sono stati identificati da tre a cinque obiettivi e circa 150 indicatori, per ciascuno dei quali è stata identificata la baseline e il valore target da raggiungere al termine del quadriennio. Tale valore è stato individuato prevedendo un significativo miglioramento per tutti gli indicatori che allo stato non presentano valori compiutamente soddisfacenti e il mantenimento degli attuali livelli o un più limitato miglioramento per quelli già prossimi ai valori ottimali attesi.

Il PQA in seguito all'adozione del Piano strategico di Ateneo 2024/27 ha proposto agli OO GG **l'aggiornamento delle Politiche di Qualità** (delibera del CdA del 25/07/24) e il documento **"Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024"** (seduta del CdA tenutasi in pari data). Un **elemento di novità** riguarda la **definizione della nuova pianificazione strategica dipartimentale all'interno di un percorso AQ strutturato e controllato dal PQA** che ha accompagnato i Dipartimenti in tutto il percorso relativo alla scrittura dei nuovi piani (riesame del sistema AQ di Ateneo - 2024).

## 2. Ascolto dei portatori di interesse

**Ai fini dell'elaborazione del piano strategico di Ateneo 2024/27, l'Ateneo ha prestato ascolto a portatori di interesse interni ed esterni** (Comune di Palermo, Regione Siciliana), nazionali (MUR, Coordinamento nazionale del PQA, coordinamento nazionale del NdV, CRUI, coordinamento progetto best practice, Cineca) e internazionali (ERC, FORTHEM, Bain consulting & Co, BIP Consulting, OpenJob Metis). Le loro indicazioni sono state conseguentemente prese in considerazione nella scrittura del nuovo piano. Su questo cammino intrapreso, l'Ateneo sta svolgendo un'attività di ascolto continuo con i **portatori di interesse interni ed esterni** all'Ateneo. I principali **portatori di interesse interni** sono il personale docente, di ricerca, tecnico-amministrativo-bibliotecario, studenti, laureandi, dottorandi, che partecipano alla politica di Ateneo mediante la loro rappresentanza negli OO GG e nei vari consessi (commissioni a livello centrale e periferico, consigli di strutture, consulta dei dirigenti e dei responsabili amministrativi, consiglio degli studenti). La Politica di Qualità di Ateneo è monitorata dal Presidio di Qualità mentre l'efficacia è valutata dal Nucleo di Valutazione.

Per quanto riguarda i **portatori di interesse esterni**, l'Ateneo collabora con la cittadinanza mediante iniziative per ridurre le disuguaglianze e le discriminazioni (vedasi **l'iniziativa Università diffusa**) con soggetti del contesto economico, sociale e ambientale. In questo quadro si evidenzia il **Forum degli Stakeholders** che ha l'obiettivo di favorire collaborazioni tra gli stakeholders che operano nel settore della sostenibilità socio-economica, culturale ed ambientale, potendo contribuire in modo significativo alla promozione di pratiche responsabili e allo sviluppo sostenibile all'interno del contesto siciliano. Il Forum mira, pertanto, a diventare un catalizzatore di iniziative che a diverso titolo incrociano i temi degli Obiettivi di Sviluppo



Sostenibile, operando in maniera trasversale sugli obiettivi strategici di Ateneo, con un focus specifico sull'area del Mediterraneo. Si sono tenuti alcuni *workshop*:

a) nel primo, gli attori presenti hanno rappresentato la propria realtà e i settori di competenza;  
b) nel secondo è stato affrontato il tema delle piattaforme collaborative e della metodologia della System Dynamics e della Dynamic Performance Governance usata per descrivere le interazioni dinamiche tra politiche adottate, risorse strategiche presenti nel luogo e misure di performance delle risorse condivise dagli stakeholders in un determinato contesto;

c) il terzo dedicato all'approccio Dynamic Performance Management & Governance ha effettuato un'analisi a feedback per portare avanti un caso studio sul sistema alimentare;

d) il quarto ha trattato il tema degli ecosistemi collaborativi di innovazione per lo sviluppo sostenibile volto a continuare il dialogo precedentemente avviato con gli stakeholders del settore pubblico, privato e della società civile. Sono stati organizzati incontri di comunicazione ed è stato siglato il protocollo di intesa e cooperazione tra l'Università degli Studi di Palermo e BI-REX, il Competence Center di Bologna specializzato sui Big Data, le imprese del Sud e della Sicilia che potranno usufruire di nuovi servizi, competenze e tecnologie Industria 4.0. Per rafforzare le attività di trasferimento tecnologico sono stati stipulati accordi quadro con società specializzate in materia per supportare i ricercatori dell'Ateneo nel processo di conversione dell'innovazione tecnologica derivante dall'attività di ricerca in nuove iniziative imprenditoriali.

Su forte richiesta del territorio, Unipa ha avviato le procedure di **attivazione del corso di laurea magistrale a ciclo unico in Medicina Veterinaria** e, in questo ambito, l'Assessorato dell'Istruzione e della Formazione Professionale - PR FESR Sicilia 2021-2027 DD n. 435 del 07/11/24 - ha cofinanziato (**5 mln€**) **la costruzione dell'ospedale veterinario** per le attività didattiche inerenti. L'Ateneo con l'Assessorato dei Beni Culturali e dell'Identità Siciliana - Parco Archeologico di Agrigento ha bandito borse post-laurea per il trasferimento delle conoscenze e competenze per il territorio Agrigento capitale italiana della cultura 2025 per la preparazione di toolkit didattici.

L'Ateneo ha continuato a intrattenere collaborazioni con enti di ricerca/organismi di ricerca, Università e aziende sia a livello nazionale sia internazionale grazie anche al network molto esteso costruito nell'ambito dei progetti PNRR e PNC finanziati e ha svolto attività di comunicazione/ascolto mediante eventi scientifici e/o workshop. In questo ambito, si evidenzia la partecipazione di una **delegazione di Unipa alla "Italy-US Tech Business & Investment Matching Initiative" presso l'Ambasciata d'Italia negli Stati Uniti** - Washington DC. L'iniziativa aveva l'obiettivo di incentivare l'incontro tra Istituzioni e aziende italiane e statunitensi per realizzare partnership industriali e per incentivare flussi di investimenti in settori strategici quali le *Life sciences* e la *One Health*.

Per implementare la comunicazione tra gli OG GG e i portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo è stata predisposta una sezione del Portale di Ateneo, denominata **"il Rettorato Informa"**, nella quale vengono tempestivamente pubblicati gli Ordini del Giorno e successivamente gli Esiti delle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione, nonché le sintesi delle principali delibere. In linea con questo miglioramento l'Ateneo sta sottoponendo agli OO GG il **piano di comunicazione di Ateneo**.

### 3. Valutazione delle politiche strategiche realizzate

Il **Piano strategico di Ateneo 2024/27**, elaborato a conclusione del piano strategico di Ateneo 2021/23 con addendum 2022/23, ha una proiezione quadriennale in quanto si è ritenuto opportuno farlo coincidere con l'attuale mandato rettorale, che si concluderà nell'ottobre 2027.

**Il piano si articola lungo le sei Linee direttrici già proposte nel programma rettorale del 2021 cui è stata aggiunta una settima Linea interamente dedicata all'Innovazione Digitale**, finalizzata alla semplificazione dei processi e all'aumento dell'efficienza. Proprio per la lunga proiezione temporale, per ciascun indicatore è stato anche individuato un **target intermedio al 2025** per consentire una verifica dello sviluppo delle azioni nel corso del tempo sulla base di misurazioni quantitative. I valori degli indicatori sono visibili sia nel Cruscotto di Ateneo sia tramite l'applicativo cineca SPRINT consentendone così un monitoraggio continuo.

Pertanto, fermo restando che il monitoraggio di tutti gli indicatori per verificare il raggiungimento del target intermedio sarà svolto a conclusione del biennio 2024/25 per una



misurazione quantitativa del perseguimento degli obiettivi fissati, Unipa sta monitorando le proprie attività attraverso gli Organi di Governo (SA, CdA, Dipartimenti, PQA e NdV) grazie al sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati ben consolidato - dettagliato nel **riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo - 2024**.

La valutazione di metà mandato del Rettore, insediatosi il 1° novembre 2021, mette in evidenza i risultati ottenuti durante il cammino percorso che sono di seguito sinteticamente riportati:

## I. ALTA FORMAZIONE

**È stata potenziata l'area dirigenziale Area Didattica e servizi agli studenti** (+16 unità di personale al 2023 al 2024) e sono stati incrementati i servizi amministrativi agli studenti, con l'annessione del CLA all'area, sia a livello centrale sia a livello dipartimentale (con l'attivazione di nuove U.O.).

Nell'AA 2023/24 **gli immatricolati** alle lauree e lauree magistrali a ciclo unico sono **incrementati e ancora di più presso i poli territoriali**. Gli immatricolati alle magistrali hanno superato, per la prima volta, la soglia dei 3.000 mostrando una capacità sempre più evidente dell'Ateneo di limitare e contrastare le tendenze degli studenti siciliani a proseguire i propri studi in altre regioni italiane.

Si osserva un **miglioramento dell'internazionalizzazione della didattica** soprattutto in termini di offerta formativa e di accordi internazionali (alleanza Forthem, aumento dei insegnamenti, curriculum e CdS in inglese e dei doppi titoli) anche se i numeri di studenti stranieri iscritti permangono bassi.

Le **attività del Teaching Learning Centre - Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria e del Progetto Mentore** stanno evidenziando il ruolo sempre più rilevante dell'innovazione della didattica universitaria. **Il coordinamento di Unipa del Tavolo di Lavoro CRUI**, costituito con l'obiettivo di formare una rete di TLC a livello nazionale per individuare soluzioni finalizzate all'ampliamento dell'offerta formativa e della platea dei beneficiari, ne testimonia il riconoscimento a livello nazionale.

Sono state destinate diverse risorse per le attività di orientamento e di tutoraggio degli studenti organizzate dal COT in sinergia con i Dipartimenti, incluse quelle relative a progetti sull'**Orientamento attivo nella transizione scuola-università** nell'ambito della missione M4.C1-24 del PNRR.

## II. RICERCA

**È stata ricostituita l'area dirigenziale Ricerca** con progressivo incremento del personale assegnato.

Sono stati forniti diversi e ingenti **incentivi per la ricerca** su risorse di Ateneo al fine di migliorare la produzione scientifica ai fini della prossima valutazione VQR.

È stato conseguito con successo il **finanziamento di progetti PNRR** (33,8 MLN sui Partenariati Estesi, 25,9 MLN sui Centri Nazionali, 16,9 MLN sugli Ecosistemi dell'Innovazione) con un avanzamento della spesa ad oggi in linea con la media italiana.

Sono stati aggiornati e/o elaborati nuovi regolamenti mirati a **semplificare le procedure amministrative**.

Sono stati attivati corsi di **dottorato di ricerca su tematiche innovative** (innovazione didattica, studi di genere, transizione digitale) e due Dottorati Nazionali con sede a Unipa (Biodiversity e Medicina di Precisione); **numerose** sono le borse di studio di dottorato di ricerca.

Sono state incentivate iniziative per l'internazionalizzazione anche attraverso il **Centro di Studi Avanzati**.

## III. TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

**È stata attivata l'area dirigenziale Terza Missione**, e successivamente snellita con lo spostamento del Servizio Speciale Relazioni Internazionali sotto la Direzione generale.

Sono stati finanziati progetti di **Service Learning** e stipulati protocolli di intesa (**Associazione Classici in Strada, Associazione Palermo Classica**, ecc.) per lo svolgimento di iniziative



rivolte alla cittadinanza. Intense attività di PE sono state svolte non solo dai dipartimenti ma anche dal sistema bibliotecario di Ateneo e dal SIMUA (interventi di **restauro e recupero del Giardino storico dell'Orto Botanico** su fondi PNRR). Al fine di sistematizzare e monitorare le attività di public engagement è stato acquisito **il modulo IRIS Resource Management Terza Missione - Public Engagement** applicato da due dipartimenti pilota (uno di area umanistica e uno di area tecnico-scientifica).

Sono stati effettuati investimenti trasversali sul trasferimento tecnologico creando un **ecosistema dell'innovazione e del trasferimento tecnologico** attraverso la stipula di accordi con diversi soggetti.

La realizzazione dei progetti PNRR sta generando positivi impatti internazionali - partecipazione di Unipa alla "Italy-US Tech Business & Investment Matching Initiative" presso l'Ambasciata d'Italia negli Stati Uniti - Washington DC.

#### IV. RISORSE UMANE

**Sono state investite notevoli risorse per il reclutamento di professori e ricercatori a tempo determinato** attraverso programmazioni ordinarie e strategiche, con un notevole incremento del numero di docenti. Reclutati circa 140 RTDA su risorse PNRR.

Sono state attivate procedure per chiamate dirette per studiosi di straordinario livello, reclutati sulla base di manifestazioni di interesse aperte.

**È stata superata, per la prima volta, la soglia del 20% delle chiamate di professori riservate a soggetti non in servizio presso l'Ateneo da almeno un triennio** (art. 18 c. 4 della L. 240/2010). Grazie al superamento della suddetta soglia, nel 2024, è stata cofinanziata dal MUR nella misura del 50% una posizione di professore associato reclutato con chiamata diretta.

Sono state assegnate all'Ateneo risorse pari a ca. 2.4 mln€ per il reclutamento di professori esterni nel biennio 2022/23.

Investite notevoli risorse per il reclutamento di personale TAB attraverso programmazioni ordinarie e strategiche, avviata la procedura per la copertura del Dirigente dell'area Economico-Finanziaria e Patrimoniale e di progressioni di carriera, con un **incremento di oltre 100 unità di personale TAB** rispetto al 2023.

Modificati regolamenti per **incrementare la platea di docenti per l'assegnazione di premialità**. Notevole **innalzamento degli importi** degli incarichi di funzione specialistica, responsabilità di Unità operativa e di settore, con contestuale incremento del numero degli incarichi assegnati per il personale TAB.

#### V. RISORSE STRUTTURALI

La vetustà del patrimonio edilizio di Unipa rende molto oneroso sia dal punto di vista finanziario, sia organizzativo e gestionale, la ristrutturazione di edifici e la realizzazione di un cospicuo numero di posti aule in spazi moderni e tecnologicamente all'avanguardia. Relativamente all'ultima programmazione triennale 2024/26, sono state previste per l'anno 2024 risorse pari a ca. 34 mln€ così ripartite: 36.6% per la manutenzione straordinaria degli immobili; 19.4 % per spazi dedicati al benessere della comunità accademica; 3) 12.5% per il miglioramento dell'efficientamento energetico; 4.4% per l'ammodernamento di impianti; 12.2 % per la sicurezza delle strutture; 14.9% per il miglioramento dei laboratori di didattica e di ricerca dei dipartimenti.

**Sono stati stanziati rilevanti investimenti sul patrimonio edilizio** e sono attualmente in corso di realizzazione: 1) la ristrutturazione dell'intero complesso immobiliare dell'ex consorzio agrario (Edificio A, Edificio B e Edificio C) finalizzato alla realizzazione del nuovo Centro di Biotecnologie, Salute dell'Uomo e Scienza della Vita presso il campus di via Archirafi, per un investimento complessivo pari a circa 30 mln€ (interamente finanziati con risorse CIPE), i cui i lavori saranno completati nel corso del 2025 (per complessivi 8.250 mq); 2) l'ex convento di Sant'Antonino a Palermo (per complessivi 710 mq); 3) l'intervento di recupero dell'ex Convento della Martorana, a valere su risorse FSC 2014/2027 della Regione Siciliana con un investimento di circa 18 mln€, per 5.245 mq circa; 4) il restauro e la ristrutturazione dell'"Ex Ospedale di via Atenea", sito nel centro storico della città di Agrigento, destinato alla didattica dei corsi di



studio del polo territoriale di Agrigento, per circa 1.000 mq (n. 6 aule per n. 294 posti a sedere), grazie a un investimento di 6,1 mln€.

## VI. TECNOLOGIE

Dal 2022 è stata avviata un'attività sistematica di ammodernamento delle attrezzature e delle tecnologie di Ateneo e, al contempo, sono state impiegate le risorse di Ateneo (ca. 3 mln€) e regionali (ca. 8 mln€) derivanti dal PO-FESR 2014-2020.

Sono stati effettuati i seguenti ambiti di intervento:

- ammodernamento della connettività, cablata e WiFi;
- razionalizzazione degli interventi in materia di sicurezza degli individui e dei beni;
- ammodernamento del vecchio centro di elaborazione dati di Ateneo;
- sviluppo di un sistema centralizzato di gestione documentale;
- introduzione di un sistema innovativo di gestione dei processi;
- introduzione di un sistema evoluto di virtualizzazione delle postazioni desktop del personale amministrativo;
- avvio del processo di ammodernamento sistematico dei laboratori informatici di Ateneo;
- introduzione di un sistema evoluto di gestione degli asset in grado di coniugare gli aspetti contabili con quelli di gestione in esercizio di un generico asset;
- introduzione di strumenti di intelligenza artificiale a supporto dell'interazione con gli utenti;
- ammodernamento e razionalizzazione della dotazione informatica delle aule didattiche (riguarda 13 aule didattiche) con il supporto alla didattica ibrida ed immersiva;
- migrazione da un sistema di gestione della posta elettronica gestito in casa, esposto a molteplici disservizi nonché a specifiche vulnerabilità informatiche, al sistema enterprise di posta elettronica di Microsoft.

In linea con il piano triennale di Trasformazione Digitale di Ateneo, nel 2024 sono stati completati il nuovo datacenter e la rete di Ateneo in modo particolare e si sono sviluppati servizi specifici rivolti alle diverse tipologie di utenti.

Nel 2024 è altresì stato avviato il processo di migrazione alla piattaforma ESSE3 di Cineca di gestione degli studenti che si prevede di completare nel corso della seconda metà del 2025.

## VII. BENESSERE E INCLUSIONE

Sono sorte diverse iniziative di benessere sociale e organizzativo nonché di inclusione sociale e accademica.

È stato istituito Il Centro "**ARTEMISIA**" per gli Studi e le Politiche di Genere con lo scopo di svolgere attività di ricerca, di coordinamento, di impulso, di formazione e di Terza Missione in tema di politiche di genere, lotta agli stereotipi, contrasto alla violenza di genere e alla violenza sull'identità ed espressione di genere, valorizzazione delle diversità e dell'inclusione.

È stato istituito il **Centro per la Disabilità e Neurodiversità** (Ce.N.Dis.) rivolto agli studenti con una disabilità temporanea o permanente mettendo a disposizione ausili di tipo tecnico e/o didattico e servizi specializzati, individuati sulla base di specifici bisogni, che sono disponibili dal momento in cui sceglie il corso di studi fino alla laurea e anche oltre, con i percorsi post-laurea.

È stato istituito lo **Sportello antiviolenza** per le pari opportunità con lo scopo di fornire consulenza ed assistenza a chi denuncia di essere vittima di violenza, molestie, di mobbing o discriminazioni.

È stato attivato il **Servizio Integrato d'Ateneo per il Supporto Psicologico** (SIASP), un servizio gratuito rivolto a tutti gli studenti UniPa che vivono condizioni di difficoltà emotive e relazionali connesse alla vita universitaria.

È stata approvata la **Carta dei servizi a favore degli studenti con disabilità e neurodiversità** che disciplina i servizi ad essi offerti con l'obiettivo di assicurare il pieno esercizio del diritto allo studio nell'accesso all'Università, nel percorso di studi, fino all'inserimento nel mondo del lavoro. Inoltre, è stato **disciplinato lo status di studente** lavoratore, studente atleta, studente caregiver familiare, studente genitore, studentessa in gravidanza, studentessa in allattamento, studenti ristretti presso gli istituti penitenziari, studente avente grave patologia medica, con specifici interventi di supporto e facilitazione.



È stata rinnovata la polizza sanitaria integrativa in favore del personale TAB. È incrementato il ricorso al **lavoro agile**, con semplificazione delle procedure e introduzione di **elevata flessibilità**.

Sono stati distribuiti i voucher gratuiti a dipendenti e studenti al fine di usufruire degli spazi e delle attività del CUS. Sono state attrezzate aree del campus universitario per il tempo libero della comunità accademica. Sono stati installati eco compattatori per conferire le bottiglie in Pet.

#### 4. Monitoraggio del PIAO 2024/26

Il presente riesame del Sistema di governo si colloca a valle del monitoraggio del PIAO 2024-2026 e a monte del relativo aggiornamento per il triennio 2025-2027.

Il PIAO, nella linea di direzione attuativa del Piano Strategico e degli ambiti di valutazione previsti dal modello AVA3 per l'accreditamento periodico della Sede e dei corsi di studio, traduce gli obiettivi strategici dell'Ateneo nelle sue diverse articolazioni, orientando le attività operative verso il miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei processi, della qualità percepita da parte degli utenti e dei portatori di interessi e degli impatti sulle diverse dimensioni del Valore Pubblico. Si propone, pertanto, di migliorare il livello di benessere economico, sociale, ambientale degli utenti e degli stakeholder rispetto alle condizioni di partenza, anche in termini di innovazione e sviluppo del legame tra l'Ateneo e il territorio di riferimento, per la creazione di reti interconnesse a supporto del sistema culturale, economico e produttivo, in un'ottica votata alla internazionalizzazione e alla crescita sinergica e virtuosa a servizio della comunità.

A tal fine, già all'interno del PIAO 2024-2026 (Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026) sono state identificate diverse tipologie di obiettivi e relativi indicatori, strategici e operativi, di semplificazione e digitalizzazione, per realizzare piena accessibilità fisica e digitale, per favorire pari opportunità ed equilibrio di genere, di efficientamento energetico e di performance organizzativa.

Per ciascuno degli indicatori del PIAO sopra esposti, sono stati identificati i relativi referenti (Aree Dirigenziali, Strutture Decentrate e relative Unità organizzative competenti) secondo la struttura organizzativa a matrice che presuppone un coordinamento trasversale tra aree dell'amministrazione centrale e strutture decentrate di Ateneo per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

Il collegamento tra gli obiettivi del Piano Strategico e gli obiettivi del PIAO è chiaramente indicato all'interno delle tabelle di sintesi in quest'ultimo contenute, e per verificarne la relativa sostenibilità e fattibilità è necessario l'allineamento ulteriore con la programmazione economico-finanziaria.

Nel corso del 2024, così come previsto dal Ciclo della performance, a seguito dell'approvazione del PIAO da parte del CdA nella seduta del 30/01/24, il quale traduce in termini operativi le linee di indirizzo identificate nel Piano Strategico, è stato effettuato il caricamento conseguente degli obiettivi e indicatori di performance nell'applicativo Fenice. Tale software consente il monitoraggio in itinere degli stessi, da parte dei diversi referenti di Ateneo, a seguito di un lavoro sinergico svolto con i Responsabili di Settori/Amministrativi delle Strutture decentrate e delle U.O. specifiche coinvolte, secondo la struttura organizzativa "a matrice", e il monitoraggio effettuato dal Settore Programmazione, Controllo e Valore Pubblico in merito agli obiettivi di performance organizzativa, i quali costituiscono allegati del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026).

In ottemperanza al vigente Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP - Sistema di misurazione e valutazione della performance), nel corso dell'anno 2024 è stato effettuato il monitoraggio della performance, tradottosi nella Relazione di monitoraggio semestrale della performance 2024 trasmessa con prot. n. 131588/2024 al Nucleo di Valutazione, al CdA e al Magnifico Rettore.

Il monitoraggio della performance e lo svolgimento di riunioni di allineamento periodiche con i Dirigenti hanno consentito al Direttore Generale l'adozione di un processo virtuoso di revisione della pianificazione operativa, sulla base di opportunità di continuo miglioramento emerse in corso d'anno, di esigenze di modifica a seguito di sopraggiunte criticità, correlate a proposte alternative effettivamente governabili dai referenti, anche tenuto conto delle effettive risorse a disposizione. Tale revisione inerente agli obiettivi e indicatori contenuti nel PIAO 2024-2026 è stata approvata dal CdA nella seduta del 30/09/24, ai sensi dell'art. 13 c.8 del vigente SMVP, e



in coerenza con la revisione degli obiettivi individuali del Direttore Generale, e, a cascata, dei Dirigenti e Responsabili di Settore/UO, e dei Responsabili Amministrativi dei Dipartimenti e Centri Autonomi ([DOCUMENTO-COMPLETO-PIAO-REVISIONATO-CON-ALLEGATI-9-126.pdf](#)).

Successivamente, si è innestato l'ulteriore processo di aggiornamento del PIAO 2025/27, tenuto conto delle Linee di indirizzo del Rettore attuative della pianificazione strategica (delibera del CdA del 20/11/24) che consentono di definire, in coerenza con la pianificazione strategica 2024/27, l'articolato sistema di obiettivi organizzativi e individuali da assegnare al personale responsabile di posizione organizzativa di diverso livello, funzionale al perseguimento delle strategie elaborate dal Sistema di Governo dell'Ateneo (approvate dal CdA il 20/11/24). Ciò ai sensi del vigente Regolamento SMVP art. 13, e delle raccomandazioni e suggerimenti contenuti nella Relazione annuale del Nucleo di Valutazione in un'ottica sinergica e di miglioramento continuo delle azioni programmate per il triennio successivo. A tal proposito gli OO GG stanno identificando azioni per il superamento delle criticità evidenziate (delibera odierna del CdA sulle risultanze della relazione annuale del Nucleo di Valutazione).

La trasmissione dei sopracitati documenti alle Aree Dirigenziali, unitamente alla considerazione degli obiettivi di Piano Strategico 2024/27 e di PIAO 2024/26, e allo svolgimento di un incontro di pianificazione e raccordo svolto con i Dirigenti e i "referenti PIAO" appositamente identificati per ogni Area, ha avviato la fase di identificazione dei nuovi obiettivi e indicatori operativi da proporre e inserire nel PIAO 2025/27. Tale attività ha fatto emergere l'esigenza di un aggiornamento degli obiettivi e indicatori, alla luce del mutato contesto, delle effettive disponibilità di risorse per il perseguimento degli stessi e della necessità di tradurre gli obiettivi e gli indicatori strategici in obiettivi e indicatori operativi, monitorabili in corso d'anno e funzionali al loro raggiungimento attraverso l'utilizzo da parte delle strutture amministrative di Ateneo delle leve operative a loro disposizione. Il raggiungimento degli obiettivi fissati per l'anno 2025 nel PIAO rappresenta il volano per far decollare nel medio-lungo periodo la mission stabilita nel Piano Strategico 2024/27, compatibilmente con le ridotte risorse finanziarie provenienti dall'FFO 2024. Pertanto, data la necessità di identificare una correlazione tra questi obiettivi e la traduzione in termini economici degli stessi, nel corso del 2024 si è dato avvio ad un progetto che ha coinvolto gli uffici dei Settori Ufficio di Direzione, Programmazione, Controllo e Valore Pubblico e Bilancio unico di Ateneo di previsione, di esercizio e consolidato, con il supporto dell'Area Sistemi Informativi e in collaborazione con CINECA, attualmente in progress, volto ad introdurre la coordinata obiettivo nel sistema di contabilità analitica, che ha permesso di tracciarne la programmazione economica nel ciclo di budgeting 2025 su 4 aree pilota avviando la sperimentazione:

Area Didattica e Servizi agli Studenti

Area Ricerca e Innovazione

Area Terza Missione

Area Sistemi informativi di Ateneo

Tale progetto, la cui introduzione è stata valutata positivamente dal Nucleo di Valutazione nella Relazione Annuale, presuppone l'integrazione tra il nuovo applicativo Sprint e U-Budget, già in uso in Ateneo. Difatti, attualmente gli obiettivi strategici trovano una traduzione economica all'interno del Bilancio di previsione di Ateneo 2024/27 e, in particolare, nell'apposita sezione del Budget per Attività, sintetizzando il processo di integrazione tra programmazione strategica ed economico-finanziaria attraverso l'esplicitazione del legame tra tali obiettivi e l'ammontare delle risorse di Ateneo ad essi destinate, con il coinvolgimento delle Aree dirigenziali competenti. Per gestire in modo integrato tale riclassificazione, nel 2024 si è configurata la dimensione analitica "Obiettivo strategico", popolata nelle schede obiettivo di U-BUDGET, rendendo possibile la riclassificazione del budget delle aree pilota orientata agli obiettivi e dunque alle attività in essi sottese.

Tali miglioramenti vanno nella direzione auspicata dal Nucleo di Valutazione che raccomanda di implementare il sistema di gestione integrata tra bilancio e performance, così come richiesto dalle linee guida ANVUR, per tracciare in modo più dettagliato le risorse impiegate, rendendo evidente - anche nel PIAO - il collegamento tra obiettivi e risorse, comprese quelle provenienti da fondi specifici come il PNRR e il PNC.

## **5. Risultanze del Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità**



Il Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo, approvato dal CdA nella odierna seduta, previo parere del SA del 17/12/24, va interpretato alla luce degli elementi di novità introdotti con il nuovo modello AVA 3 che rafforza la centralità del ruolo di autovalutazione rappresentando, pertanto, un'opportunità per migliorare la Politica di Qualità dell'Ateneo. Tale riesame ha effettuato l'analisi con riferimento ai requisiti di accreditamento periodico, declinando l'esame per ambiti di valutazione:

- Ambito di Valutazione A - STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE
- Ambito di Valutazione B - GESTIONE DELLE RISORSE
- Ambito di Valutazione C - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ
- Ambito di Valutazione D - QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI
- Ambito di Valutazione E - QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

All'interno di ciascun ambito, la logica dell'analisi richiama quella proposta dall'ANVUR ovvero l'esame delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, la verifica dei risultati ottenuti e l'individuazione di eventuali criticità e infine la proposizione di obiettivi di miglioramento per far fronte alle aree di miglioramento rilevate. Il riesame per ambiti è stato ancorato alla documentazione di riferimento.

Tale nuovo modello introduce una nuova logica di misurazione della performance di governance in chiave inclusiva.

Le informazioni in uscita dall'analisi del riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità indicano che le iniziative da intraprendere riguardano il perseguimento dei seguenti obiettivi:

### **Risultati in uscita del riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità**

Gli interventi correttivi in atto, identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo 2024, sono riportati nell'analisi svolta dal PQA, in premessa degli interventi di miglioramento da intraprendere, in termini di azioni associate a obiettivi individuati all'interno di ciascuna linea del Piano Strategico di Ateneo 2024/27.

In corrispondenza delle Aree di miglioramento individuate nell'analisi, sono stati proposti ulteriori obiettivi di miglioramento da intraprendere, correlati a specifiche azioni, indicatori, tempistiche, responsabilità e risorse.

### **Ambito di Valutazione A - STRATEGIA, PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE**

L'analisi posiziona tra i punti di forza il Piano Strategico che definisce obiettivi, azioni per il loro perseguimento e relativi target di risultato e temporali, responsabilità per il perseguimento degli obiettivi e per la gestione delle azioni per il loro perseguimento. Gli obiettivi sono coerentemente collegati con il piano della performance che definisce altresì le risorse da impegnare/utilizzare. Inoltre, il sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati appare ben strutturato e solido e supporta decisioni dei processi chiave dell'Ateneo. Il Sistema di Governo attua una revisione critica del proprio funzionamento attraverso il riesame. Il documento Politiche di Qualità di Ateneo è formulato in coerenza con il piano strategico di Ateneo 2024/27 e definisce chiaramente la visione della Qualità per Unipa. Il Documento delle "Azioni per la politica di qualità dell'Ateneo - 2024", per l'attuazione della Politica di Qualità, individua soggetti attuatori e risorse incluse quelle finanziarie. Le Azioni di miglioramento del sistema AQ implementate nel 2023 sono state valutate dal NdV come pienamente efficaci.

Tra le opportunità di miglioramento vi sono la strutturazione del processo di comunicazione tra l'Ateneo e i Portatori di interesse interni ed esterni (Linea 5 Piano strategico 2024/27 e azioni collegate nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo 2024) e l'implementazione della diffusione della cultura della Qualità con il contributo degli studenti, in particolare, attraverso la diffusione dei risultati delle opinioni degli studenti secondo una procedura standard di Ateneo.

In aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propongono i seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo n. 1A</b>	<b>Programmare la giornata per la Qualità della Didattica</b>
------------------------	---



<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Difficoltà di raggiungere, attraverso i consueti attuali canali di comunicazione, un ottimale diffusione della cultura della qualità con particolare riferimento agli studenti
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Realizzare un video sull'AQ preparato dagli studenti di Scienze della Comunicazione in condivisione con gli studenti rappresentanti delle associazioni studentesche. Organizzare un evento di presentazione del video, in occasione del quale prevedere anche degli interventi sui processi AQ (rilevazione opinione degli studenti, ruolo delle CPDS, ecc.) da parte degli studenti (consiglio degli studenti, CPDS, CdS) e dei dottorandi di ricerca.
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b>	1 evento annuale
<b>Responsabilità</b>		PQA - studenti - Prorettori di riferimento - Settore Comunicazione
<b>Risorse necessarie</b>		Sono necessarie risorse umane e finanziarie a valere sui fondi della comunicazione.
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	<b>di</b>	Iniziativa da realizzare entro la prima decade di marzo 2025

<b>Obiettivo n. 2A</b>		<b>Definizione di una procedura standard di Ateneo per comunicare le opinioni degli studenti</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Insufficiente pubblicizzazione presso gli studenti delle informazioni di ritorno dei risultati della rilevazione delle opinioni sulla didattica.
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Diffondere a una platea di studenti quanto più ampia possibile l'importanza delle loro opinioni presentando i risultati dell'opinione degli studenti, i principali dati Almalaurea e altre informazioni, tramite elaborazione di un format unico per tutti i CdS predisposto dalla commissione attività didattiche e assicurazione della qualità della formazione del Senato Accademico d'intesa con il PQA per il rilascio delle informazioni agli studenti direttamente in classe.
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b>	1 format unico per tutti i CdS
<b>Responsabilità</b>		Commissione didattica del Senato Accademico - PQA - Studenti - Prorettori di riferimento.
<b>Risorse necessarie</b>		Sono necessarie solo risorse umane.
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	<b>di</b>	Presentazione dei risultati: seconda settimana di maggio 2025

## **Ambito di Valutazione B - GESTIONE DELLE RISORSE**

### **a. Risorse umane**

Tra i punti di forza vi è la programmazione delle attività coerente con gli obiettivi previsti nel Piano Strategico e nel PIAO correlato per il miglioramento della qualità percepita da parte degli utenti e dei portatori di interesse. Il personale docente e TAB è incrementato nel triennio 2021/23. Docenti e personale TAB partecipano all'AQ attraverso la partecipazione negli organi AQ a livello centrale e periferico. Ai docenti dell'Ateneo è offerta una formazione altamente qualificata per tramite del Teaching and Learning Centre- CIMDU. Positivamente valutato, inoltre il processo HRS4R per l'implementazione della Carta Europea dei ricercatori e del Codice di Condotta per l'assunzione dei ricercatori.

Tra le opportunità di miglioramento si collocano l'opportunità di definizione dei criteri per l'assegnazione del personale TAB all'Amministrazione Centrale e la valutazione di strumenti per introdurre nuove premialità per la componente accademica coinvolta negli organi AQ.



Inoltre, sulla base dei risultati degli audit dei CdS presso i poli territoriali, gli OO GG hanno stabilito di proseguire in fase di programmazione docenti gli interventi già attuati negli ultimi anni sui SSD cronicamente carenti, anche con specifici incardinamenti temporalmente vincolati (delibere del CdA del 09/05/2024 e del CdA del 18/04/24).

Pertanto, in aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propongono i seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo n. 1B</b>		<b>Reclutamento di professori e ricercatori a tempo determinato per migliorare la didattica di qualità presso i poli territoriali</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Stabilizzare la componente docente presso i CdS dei poli territoriali con particolare riferimento ai professori ordinari per garantire la qualità nell'erogazione dell'offerta formativa
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Cofinanziamento di posizioni di ricercatore a tempo determinato e professore di prima fascia con il vincolo di svolgimento dell'attività formativa per almeno cinque anni. Valorizzazione delle informazioni provenienti dagli audit dei CdS dei poli territoriali.
<b>Responsabilità</b>		Dipartimenti - SA - CdA- prorettori di riferimento
<b>Risorse necessarie</b>		Risorse da FFO e strategiche.
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	<b>di</b>	Scadenza: presa di servizio dei vincitori entro il 31/12/2025

<b>Obiettivo n. 2B</b>		<b>Predisposizione del modello budget di struttura per l'Amministrazione Centrale</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Mancanza di un budget di struttura che disciplini le assegnazioni delle risorse umane agli uffici dell'Amministrazione centrale.
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Predisposizione del modello budget di struttura per le diverse aree dirigenziali dell'Amministrazione centrale.
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b>	1 modello di budget di struttura
<b>Responsabilità</b>		Commissione incaricata dal Rettore (DR 3870 del 29/04/24) - OO GG
<b>Risorse necessarie</b>		
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	<b>di</b>	Scadenza: entro luglio 2025

<b>Obiettivo n. 3B</b>		<b>Premialità dei componenti della comunità accademica coinvolti in organi AQ</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Insufficiente incentivazione alla partecipazione ai processi AQ e necessità di individuare ulteriori premialità per tutti i componenti della comunità accademica che fanno parte di organi AQ.
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Analizzare le varie tipologie di riconoscimenti considerata l'eterogeneità dei destinatari (studente, docente, personale TAB)
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b>	Identificare almeno una premialità per ciascuna tipologia di destinatario
<b>Responsabilità</b>		OO GG - PQA - Prorettori di riferimento
<b>Risorse necessarie</b>		Solo risorse umane
<b>Tempi</b>	<b>di</b>	Entro giugno 2025



<b>esecuzione e scadenze</b>	
------------------------------	--

### **b. Risorse strutturali e tecnologie**

Il NdV ha valutato positivamente l'impegno dell'Ateneo nel miglioramento della pianificazione e gestione delle attrezzature e nell'indirizzo di centralizzare l'utilizzo della strumentazione. Il PQA ritiene che ai fini della comunicazione e trasparenza sia necessaria l'adozione di un documento che definisca la gestione delle attrezzature disponibile per i portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo. Viene valutata anche positivamente l'attenzione verso gli studenti con disabilità, con disturbi specifici di apprendimento e con bisogni educativi speciali nei confronti delle cui esigenze vengono stanziati risorse materiali e immateriali di maggiore entità. Per quanto riguarda le tecnologie, è necessario che tale sistema sia formalizzato mediante formulazione del piano triennale di informatica per l'Ateneo, peraltro, previsto dalla normativa vigente.

Nell'ottica del rafforzamento del Sistema di Qualità, il PQA ha garantito la condivisione di informazioni, dati e documentazione relativi ai processi di gestione del sistema dell'AQ, con gli Organi di Governo e con le strutture responsabili dell'AQ (relazione annuale del PQA).

In aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propone il seguente obiettivo:

<b>Obiettivo n. 4B</b>	<b>Pianificazione e gestione delle informazioni e della conoscenza</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b> Carente informazione ai portatori di interesse interni ed esterni sulle strategie dell'ateneo per la pianificazione e la gestione delle attrezzature presenti presso i dipartimenti e Aten Center nonché del sistema informatico a supporto dell'Ateneo.
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b> Adottare un documento di Ateneo sulla pianificazione e gestione delle informazioni e della conoscenza
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b> 1 documento
<b>Responsabilità</b>	Aree dirigenziali di Ateneo - prorettori di riferimento
<b>Risorse necessarie</b>	Sono necessarie solo risorse umane - personale amministrativo e prorettori di riferimento.
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	<b>di</b> Scadenza: 31/01/2025

### **Ambito di Valutazione C - ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ**

Il riesame delle attività dei CdS, dei corsi di Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti è sistematicamente svolto in Unipa secondo modalità e tempistiche previste dalle Linee Guida del Sistema di AQ adottate dall'Ateneo. Il PQA supervisiona i processi mediante supporto agli attori, incontri specifici, linee guida e modelli, sviluppati a partire dalle linee guida pubblicate dall'ANVUR e attraverso il rapporto strutturato e consolidato con CPDS, dipartimenti, CdS e corsi di dottorato di ricerca. Tutte le componenti dell'Ateneo sono coinvolte nei processi di autovalutazione e valutazione principalmente attraverso la partecipazione agli Organi dell'AQ. La documentazione per l'AQ è disponibile e aggiornata sul sito di Ateneo "Assicurazione della Qualità".

Le opportunità di miglioramento riguardano il miglioramento delle tempistiche per la definizione dell'offerta formativa ai fini di una efficace valutazione del PQA e del NdV.

Per i Corsi di Dottorato di ricerca, per i quali un sistema strutturato di Assicurazione della Qualità è stato avviato nel 2023, si dovrà lavorare per un incremento della partecipazione alla rilevazione opinione dottorandi I e II anni e rendere disponibili i dati della rilevazione opinione dottori di ricerca (Almalaurea).

L'attitudine all'autovalutazione dei Dipartimenti è matura. In vista della partenza del riesame 2024, è necessario un aggiornamento delle linee guida del PQA per il riesame del sistema di governo dei dipartimenti.



In aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propongono i seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo n. 1C</b>		<b>Incrementare il numero di audit dei dipartimenti e dei corsi di dottorato di ricerca</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Migliorare l'efficacia del sistema AQ attraverso gli incontri con i dipartimenti e corsi di dottorato di ricerca, inclusi i gruppi AQ.
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	<b>da</b>	Organizzare le attività e la documentazione secondo il modello AVA 3 al fine dello svolgimento degli audit dei dipartimenti e di corsi di dottorato di ricerca
<b>Indicatore/i riferimento</b>	<b>di</b>	Completare le audizioni di dipartimento e di corsi di dottorato di ricerca fino ad almeno a 5 per ogni organo entro fine 2024. Audire almeno 5 dipartimenti e 5 corsi di dottorato di ricerca nel 2025
<b>Responsabilità</b>		NdV - supporto PQA
<b>Risorse necessarie</b>		Sono necessarie solo risorse umane
<b>Tempi di esecuzione e scadenze</b>		Iniziativa da realizzare entro 31/12/2025

#### **Ambito di Valutazione D - QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI**

La programmazione dell'offerta formativa è inserita in un percorso strutturato di AQ, come attestato nella relazione annuale del NdV. Anche la progettazione dei Corsi di Dottorato di ricerca è inserita in un virtuoso processo di AQ e offre percorsi formativi altamente qualificati.

L'Ateneo, sulla base degli esiti degli Audit 2023 del NdV e del PQA presso i Corsi di Studio, i Dipartimenti e i Corsi di Dottorato di Ricerca, ha prescritto una intensificazione delle Consultazioni coi Portatori di Interesse, finalizzata ad ottenere pareri aggiornati e di concreta ricaduta nella progettazione e aggiornamento dei percorsi della formazione universitaria.

Le strategie dell'Ateneo puntano a una didattica sempre più inclusiva e più attrattiva investendo sia sui corsi di studio prevalentemente o integralmente a distanza sia sulla didattica innovativa. Entrambi gli aspetti costituiscono obiettivi del piano triennale del MUR 2024/26 (PRO3) (delibera CdA 14/10/24). Il TLC-CIMDU svolge un'attività intensa e qualificata sulla didattica flessibile.

Le opportunità di miglioramento fanno riferimento alle raccomandazioni del NdV sull'ingresso degli studenti e al monitoraggio del PQA sugli abbandoni degli studi. La riscrittura dei contenuti delle schede di trasparenza degli insegnamenti in maniera più efficace potrebbe migliorare la comunicazione agli studenti, inclusi gli studenti con bisogni speciali. Il tutoraggio degli studenti in itinere va migliorato al fine di incrementare gli indicatori AVA 3. Infine, è da perseguire il potenziamento dell'internazionalizzazione dei Corsi di Studio.

Con delibera del 09/05/2024, al fine di un rafforzamento delle consultazioni con le parti interessate, il CdA ha disposto che i dipartimenti istituissero un momento dedicato annualmente agli incontri con i Portatori di Interesse a livello di Dipartimento, in un'unica finestra temporale per tutti i CdS, attraverso una giornata/settimana di approfondimento. Questa azione potrebbe portare alla creazione di comitati consultivi stabili per il confronto sistematico e utili a indirizzare le scelte strategiche e condividere valori e/o interessi.

Infine, appare necessaria una formalizzazione dei processi e flussi informativi della Scuola di Medicina nel predisporre e attuare l'offerta didattica formativa.

In aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propongono i seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo n. 1D</b>		<b>Revisione schede di trasparenza</b>
<b>Problema risolvere</b>	<b>da</b>	Aggiornare l'attuale scheda di trasparenza considerando che sono destinate anche a studenti con bisogni speciali
<b>Area miglioramento</b>	<b>di</b>	
<b>Azioni</b>	<b>da</b>	Elaborare un nuovo format e riscrivere contenuti efficaci per la



<b>intraprendere</b>	comunicazione agli studenti
<b>Indicatore/i di riferimento</b>	nessuno
<b>Responsabilità</b>	PQA - CIMDU - studenti - Prorettori di riferimento
<b>Risorse necessarie</b>	Sono necessarie solo risorse umane
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	Iniziativa da realizzare entro maggio 2025

<b>Obiettivo n. 2D</b>	<b>Proposta Regolamento della Scuola di Medicina e Chirurgia alla valutazione degli OO GG dell'ateneo</b>
<b>Problema risolvere</b>	Necessità di rafforzare l'organicità dei processi e i flussi informativi con i diversi attori da parte della Scuola di Medicina nel predisporre e attuare l'offerta didattica formativa.
<b>Area miglioramento</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	Presentazione del Regolamento della Scuola di Medicina e Chirurgia per l'approvazione in SA e CdA
<b>Indicatore/i di riferimento</b>	nessuno
<b>Responsabilità</b>	Presidente e Consiglio della Scuola di Medicina e chirurgia - Responsabile amministrativo della Scuola
<b>Risorse necessarie</b>	Sono necessarie solo risorse umane
<b>Tempi esecuzione e scadenze</b>	Iniziativa da realizzare entro marzo 2025

### **Ambito di Valutazione E - QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE**

I Dipartimenti hanno elaborato i rispettivi piani quadriennali, in coerenza col piano strategico di Ateneo 2024/27, seguendo la logica PDCA in accordo alle Linee guida per la predisposizione del piano strategico dipartimentale 2024/27 esitate dal PQA. Le attività di monitoraggio e verifica delle politiche strategiche dei Dipartimenti sono state effettuate sia dagli stessi Dipartimenti attraverso il riesame di governo dipartimentale del triennio 2021/23 sia da diversi organi di Ateneo (CdA, SA, PQA, NdV) e comprendono i risultati relativi agli incentivi di Ateneo a sostegno della ricerca. Il NdV ritiene necessario incrementare risorse umane e finanziarie per il trasferimento tecnologico e per le iniziative di Terza Missione/Impatto Sociale e che, certamente, la mancanza di un incubatore d'impresa rappresenta un limite per il pieno raggiungimento degli obiettivi strategici.

Come emerso dai riesami dipartimentali, le attività di PE non sempre risultano identificabili secondo le categorie intercettate dalle linee guida dell'ANVUR e della VQR. Al fine di sistematizzare e monitorare le attività di public engagement, nel 2024 è stato implementato il modulo IRIS il modulo IRIS RM - Terza Missione/Public Engagement.

In aggiunta agli interventi correttivi già identificati nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo - 2024 si propongono i seguenti obiettivi:

<b>Obiettivo n. 1E</b>	<b>Adottare le linee guida per il riesame della pianificazione strategica dei dipartimenti</b>
<b>Problema risolvere</b>	Fornire ai dipartimenti indicazioni chiare per il riesame annuale della pianificazione strategica dipartimentale secondo il modello AVA 3.
<b>Area miglioramento</b>	
<b>Azioni intraprendere</b>	Elaborare le linee guida e il format per il riesame della pianificazione strategica dei dipartimenti aggiornando le linee guida esistenti per il riesame della ricerca e terza missione.
<b>Indicatore/i di riferimento</b>	Adozione di linee guida



<b>riferimento</b>	
<b>Responsabilità</b>	PQA
<b>Risorse necessarie</b>	Sono necessarie solo risorse umane
<b>Tempi di esecuzione e scadenze</b>	Iniziativa da realizzare entro febbraio 2025

### Risultati in uscita per il Sistema di Governo

I **risultati in uscita** del presente Riesame del Sistema di Governo **non** evidenziano la necessità di modificare il Sistema di Governo e il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo. Tali sistemi, tuttavia, devono concorrere al miglioramento continuo della performance dell'Ateneo perseguendo gli obiettivi strategici di Ateneo cui saranno correlati gli obiettivi operativi del PIAO 2025/27.

Considerate le ridotte risorse finanziarie provenienti dall'FFO, gli OO GG saranno chiamati a stabilire le priorità di intervento nella predisposizione del bilancio annuale 2025 sulla base dei seguenti aspetti emersi:

#### Aree consolidate

- Potenziamento di interventi di didattica innovativa
- Flessibilità del modello organizzativo, funzionale anche al piano operativo di lavoro agile
- Significativo aumento della progettazione nazionale.
- Sensibilizzazione su tematiche legate all'inclusione e pari opportunità
- Sviluppo di attività riconducibili ai campi di azione della terza missione
- Benessere e qualità dei servizi erogati per la comunità accademica
- Rafforzamento, condivisione, monitoraggio delle attività di terza missione
- Rafforzamento della formazione e l'informazione sull'AQ
- Miglioramento della comunicazione
- Valorizzazione dei cospicui investimenti nella ristrutturazione di edifici a fini di didattica e di ricerca
- Miglioramento quali-quantitativo dell'infrastruttura tecnologica dell'Ateneo
- Incremento dell'organico sia dei docenti sia del personale TAB
- Aumento delle iniziative di inclusione e benessere organizzativo
- Integrazione del ciclo della performance e del regolamento SMVP con la fase di identificazione e assegnazione di obiettivi a livello dipartimentale.

#### Rischi

- Ridotti investimenti del MUR
- Limitate prospettive occupazionali dei giovani laureati nel territorio di riferimento
- Capacità di attrazione esercitata da altre Università localizzate in territori più dotati di prospettive occupazionali
- Capacità di attrazione esercitata dalle Università telematiche

#### Punti di debolezza

- Elevato numero di studenti che abbandonano gli studi
- Bassa attrattività di studenti e docenti stranieri
- Bassa attrattività per studiosi vincitori di finanziamenti europei competitivi
- Infrastrutture fisiche e digitali da ammodernare e ampliare
- Limitata attività nel trasferimento tecnologico
- Potenziamento del placement dei laureati
- Accessi limitati alle risorse europee

Ad integrazione delle risorse dell'FFO potrebbero concorrere le risorse del progetto di Ateneo (delibera del CdA del 14/10/24) dal titolo "Promozione di azioni per il progresso della conoscenza finalizzata al miglioramento della performance e dell'attrattività dell'Ateneo" presentato al MUR nell'ambito del piano triennale delle Università 2024/26 (PRO3) per il quale è stato richiesto un finanziamento pari a ca. 10 mln€. L'obiettivo di questo progetto può contribuire al superamento di alcune criticità sopra menzionate in quanto intende: a)



aumentare l'offerta formativa telematica; b) adeguare la didattica ai saperi richiesti oggi dal mercato fornendo agli studenti di primo, secondo e terzo livello l'opportunità di acquisire competenze trasversali per un più efficace inserimento nell'attuale mercato del lavoro; c) incrementare il reclutamento di docenti di elevato profilo scientifico e didattico provenienti da sedi esterne all'Ateneo; d) formare il personale docente all'utilizzo di metodologie di didattica innovativa.

Dall'analisi di tutte le attività svolte dal Sistema di Governo, così come definito dal modello AVA 3, e dal Sistema di Assicurazione della Qualità ai fini dell'attuazione del Piano Strategico di Ateneo 2024/27

Pertanto,

- Vista la Legge 30 dicembre 2010, n. 240;
- Visto il D.M. 270 del 22.10.2004 "Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli Atenei";
- Visto il D.M. n. 1154 del 14/10/2021 "Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio";
- Viste le Linee guida per l'accREDITamento periodico delle sedi e dei corsi di studio e il documento Requisiti di qualità per le Sedi, approvati dall' ANVUR il 13 febbraio 2023;

e considerata la seguente documentazione:

- Piano strategico 2021/23 - addendum 2022/23;
- Piano Strategico 2024-2027;
- Documento - Ascolto Osservatori Privilegiati;
- Piano di comunicazione di Ateneo;
- Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024-2026;
- Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità Ateneo, delibera del CdA del 06/12/2023;
- Riesame del Sistema di Governo di Ateneo, delibera del CdA del 21/12/2023;
- Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità Ateneo, delibera odierna del CdA;
- Relazione annuale del PQA, approvata il 21/03/2024;
- Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione, approvata il 30/10/2024 e delibera correlata del CdA;
- Programmazione triennale 2021/23 (PRO3) - Valutazione complessiva - Presa d'atto dei risultati conseguiti, delibera del CdA del 30/09/2024;
- linee-guida-predisposizione-piano-strategico-dipartimenti-rev.pdf
- Relazione del PQA sul riesame dipartimentale 2021-23 e pianificazione strategica dipartimentale 2024-27, approvata il 12/07/2024;
- Riesame del Sistema di Governo dipartimentale 2021-23 e Pianificazione strategica 2024-27, delibera del CdA del 25/07/2024);
- Relazione sui risultati dell'attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico, Allegato al Conto Consuntivo 2023;
- Programmazione triennale delle Università 2024-2026 (PRO3), delibera del CdA del 14/10/24;
- Documento sulle attività di metà mandato rettorale;
- Revisione degli obiettivi e indicatori del PIAO 2024-2026, approvata dal CdA nella seduta del 30/09/24
- Linee di indirizzo del Rettore attuative della pianificazione strategica, approvata dal CdA nella seduta del 20/11/24.

Pertanto, si propone che il Consiglio di Amministrazione

#### **DELIBERI**

1. Il Sistema di Governo e il Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo sono ben strutturati.



2. Di migliorare il Sistema di Governo e il Sistema di Assicurazione della Qualità tenendo conto dei risultati in uscita del presente riesame del sistema di governo nell'attuazione delle prossime politiche strategiche di Ateneo, nella predisposizione del prossimo bilancio di Ateneo e prossima nella formulazione del PIAO 2025-27.

Gli aspetti da considerare per il miglioramento della performance di Ateneo sono i seguenti:

#### **Punti di debolezza**

- Elevato numero di studenti che abbandonano gli studi
- Bassa attrattività di studenti e docenti stranieri
- Bassa attrattività per studiosi vincitori di finanziamenti europei competitivi
- Infrastrutture fisiche e digitali da ammodernare e ampliare
- Limitata attività nel trasferimento tecnologico
- Potenziamento del placement dei laureati
- Accessi limitati alle risorse europee

#### **Aree consolidate**

- Potenziamento di interventi di didattica innovativa
- Flessibilità del modello organizzativo, funzionale anche al piano operativo di lavoro agile
- Significativo aumento della progettazione nazionale.
- Sensibilizzazione su tematiche legate all'inclusione e pari opportunità
- Sviluppo di attività riconducibili ai campi di azione della terza missione
- Benessere e qualità dei servizi erogati per la comunità accademica
- Rafforzamento, condivisione, monitoraggio delle attività di terza missione
- Rafforzamento della formazione e l'informazione sull'AQ
- Miglioramento della comunicazione
- Valorizzazione dei cospicui investimenti nella ristrutturazione di edifici a fini di didattica e di ricerca
- Miglioramento quali-quantitativo dell'infrastruttura tecnologica dell'Ateneo
- Incremento dell'organico sia dei docenti sia del personale TAB
- Aumento delle iniziative di inclusione e benessere organizzativo
- Integrazione del ciclo della performance e del regolamento SMVP con la fase di identificazione e assegnazione di obiettivi a livello dipartimentale.

Il Responsabile del procedimento  
F.to Dott. Salvatore Marcantonio

Il Dirigente  
F.to Dott. Roberto Agnello

Interviene la Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti, prof.ssa Milioto, ad introdurre brevemente gli elementi salienti del processo di riesame del Sistema di Governo su cui il Consiglio di Amministrazione è chiamato ad esprimersi.

Il prof. Vieni, Presidente della Commissione pianificazione strategica e rapporti con l'AOU, riferisce che nel merito in fase istruttoria è stato espresso parere favorevole.

Il Consiglio di Amministrazione

VISTA la proposta del Responsabile del Procedimento;  
SENTITO quanto rappresentato dal Presidente della Commissione pianificazione strategica e rapporti con l'AOU;  
all'unanimità,

#### **DELIBERA**

di approvare in conformità alla proposta sopra riportata.

Letto e approvato seduta stante.

IL DIRETTORE GENERALE  
Segretario

IL RETTORE  
Presidente



**Università  
degli Studi  
di Palermo**

Dott. Roberto AGNELLO

Prof. Massimo MIDIRI