

2025-2027

PIAO - PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE  
2025-2027



Università  
degli Studi  
di Palermo



## Sommario

<b>1. <u>SCHEDA ANAGRAFICA E DESCRITTIVA DELL'AMMINISTRAZIONE</u></b>	<b>3</b>
1.1. DATI IDENTIFICATIVI AMMINISTRAZIONE	3
1.2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER	3
1.3. L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"	6
1.3.1. UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI	8
1.4. MANDATO ISTITUZIONALE, VISION E MISSION	10
1.5. ANALISI DEL CONTESTO, PUNTI DI FORZA, ASPETTI DI MIGLIORAMENTO E AREE CONSOLIDATE	10
<b>2. <u>VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</u></b>	<b>14</b>
2.1. VALORE PUBBLICO	14
2.1.1. PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO	14
2.1.2. METODOLOGIA PROGETTUALE	18
2.1.3. INTEGRAZIONE CON LE RISORSE ECONOMICHE	20
2.1.4. MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ	23
2.1.5. PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE	26
2.1.6. OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO	29
2.1.7. EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	32
2.2. PERFORMANCE	34
2.2.1. OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	37
2.2.2. OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	45
2.2.3. OBIETTIVI E STRUMENTI PER REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE DELL'AMMINISTRAZIONE	48
2.2.4. OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITÀ ED EQUILIBRIO DI GENERE	51
2.2.5. OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	55
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	56
2.3.1. PREMessa	56
2.3.2. SOGGETTI COINVOLTI	59
2.3.3. GESTIONE DEL RISCHIO	63
2.3.4. MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE DELLA SEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"	69
2.3.5. MISURE DI PREVENZIONE	70
2.3.6. TRASPARENZA	78
2.3.7. PIANIFICAZIONE DELLE MISURE	82
<b>3. <u>ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</u></b>	<b>84</b>
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA	84
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	91
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	97



3.3.1. RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE AL 31 DICEMBRE .....	97
3.3.2. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE.....	99
3.3.3. OBIETTIVI DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE.....	103
3.3.4. STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO .....	105
3.3.5. FORMAZIONE DEL PERSONALE .....	108
<b>4. <u>MONITORAGGIO</u>.....</b>	<b>112</b>
4.1. STRUMENTI E MODALITA' DI MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO E DELLA PERFORMANCE .....	112
4.2. MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	113
4.3. MONITORAGGIO PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE .....	114
<b>5. <u>IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ</u> .....</b>	<b>117</b>
<b>6. <u>ALLEGATI</u> .....</b>	<b>118</b>

## 1. SCHEDA ANAGRAFICA E DESCRITTIVA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1. DATI IDENTIFICATIVI AMMINISTRAZIONE

Denominazione	Università degli Studi di Palermo	Indirizzo sede centrale	Piazza Marina, 61
Codice Fiscale	80023730825	CAP	90133
Forma Giuridica	Università Pubblica	Regione	Sicilia
Partita IVA	00605880822	Provincia	Palermo
Attività economica principale	Istruzione universitaria e post-universitaria	Comune	Palermo
Sito web	<a href="http://www.Unipa.it">www.Unipa.it</a>	URP	<a href="mailto:urp@Unipa.it">urp@Unipa.it</a>
Webmaster	<a href="mailto:webmaster@Unipa.it">webmaster@Unipa.it</a>	Call center studenti	091 238 86472
Indirizzo di posta elettronica certificata	<a href="mailto:pec@cert.Unipa.it">pec@cert.Unipa.it</a>	Centralino Amministrazione Centrale	091 238 93011

### 1.2. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI STAKEHOLDER

Il 12 gennaio 1806 Ferdinando III di Borbone, re di Napoli e delle Due Sicilie, trasforma l'Accademia panormita degli Studi in Università, concedendole il potere di rilasciare lauree in Teologia, Medicina, Giurisprudenza e Filosofia: una conquista che la città aspettava da secoli. Nel '400, infatti, esistevano a Palermo lo Studio francescano in cui si insegnano Teologia, Sacra Scrittura, Diritto Canonico e Filosofia, e lo Studio generale, aperto anche ai laici, i cui corsi consentono di conseguire la laurea in altre Università. Nel 1550, è noto che queste due realtà vengono soprafatte dalla nascita del Collegio Gesuitico, destinato a conquistare un ruolo di assoluto protagonismo nel contesto del tempo e, nell'imponente Collegio Massimo, oggi sede della Biblioteca regionale, i religiosi ottengono dal Papa il permesso di rilasciare la laurea in Filosofia e Teologia. Il primo dicembre 1767, i gesuiti vengono espulsi dai regni borbonici di Napoli e di Sicilia. Il 31 luglio del 1778, il re affida ad una Delegazione il compito di riorganizzare lo Studio a Palermo e, accanto agli "insegnamenti di parole", si introducono "gli insegnamenti di cose", ovvero la Geometria, l'Economia, l'Agricoltura e il Commercio. Era la dimensione d'avvio del percorso che avrebbe costruito la futura Università. Con l'arrivo di Garibaldi nel 1860 e l'annessione della Sicilia al regno Sabauda, l'Ateneo diviene interamente laico, viene chiusa la facoltà di Teologia e istituita la Scuola per ingegneri e architetti. L'Ateneo diviene luogo di vivaci dibattiti politici e di intensa partecipazione alla vita della città, della regione, del Paese. Dopo la Seconda guerra mondiale, che causa ingenti perdite tra il personale e gravi danni alle strutture, l'Ateneo riesce a superare le profonde criticità correlate al contesto delle esigue risorse economiche e del disorientamento sociale.

In tale dimensione, prende avvio una fase di profonda trasformazione orientata a rispondere al bisogno crescente di formazione universitaria; all'interno dell'Ateneo palermitano svolgono la loro attività illustri personalità del mondo scientifico: da Giuseppe Piazzi, che nel 1801 scopre il primo asteroide, al chimico Stanislao Cannizzaro che dà un contributo determinante al sistema atomico moderno, a Emilio Segrè, Premio Nobel per la Fisica nel 1959. L'Università degli Studi di Palermo ha avuto il privilegio di annoverare tra i propri docenti, l'attuale Presidente della Repubblica Sergio Mattarella, il quale ha insegnato diritto parlamentare presso la Facoltà di giurisprudenza fino al 1983, anno in cui è stato collocato in aspettativa perché entrato a far parte della Camera dei Deputati.

Fin dalla sua costituzione, i compiti principali dell'Ateneo sono la formazione degli studenti, la promozione della conoscenza tramite la ricerca scientifica e il trasferimento della conoscenza alla società.

L'Università si rivolge non solo agli studenti, al personale e le loro famiglie, ma alla società multilevel nel suo complesso quale soggetto protagonista dello sviluppo e del progresso culturale, sociale, economico, ambientale. Gli studenti (e le loro famiglie) rappresentano la categoria primaria di stakeholder dell'istituzione universitaria essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione: in chiave circolare, tutte le azioni volte a garantire il miglioramento continuo della didattica e della ricerca e dei relativi

servizi sono dirette a loro.

L'Ateneo rappresenta, oggi, una grande comunità composta da studenti, docenti e personale tecnico amministrativo e bibliotecario, a cui vanno aggiunti tutti coloro che hanno una relazione diretta o indiretta con la realtà e i servizi dell'Ateneo: una comunità numerosa e articolata, con forte intensità di relazioni istituzionali, forme di collaborazione e partenariato, che ha l'obiettivo fondamentale di alimentare la cooperazione tra i diversi settori culturali che caratterizzano la formazione e la ricerca, nonché il trasferimento della conoscenza. Inoltre, da anni, sono crescenti le iniziative e le manifestazioni che hanno risvegliato, all'interno della comunità e in tutto il territorio, il senso di appartenenza a questa istituzione, dimostrando che Palermo e la Sicilia sono luoghi di cultura e di giovani di grande talento. In tale cornice, l'Università si pone anche l'obiettivo di creare Valore Pubblico e incremento di benessere verso il territorio e la sua comunità allargata, attirando risorse di conoscenza e diventando una formidabile leva per rafforzare le dimensioni culturale, sociale ed economico-produttiva. A tal proposito, è rilevante l'ascolto e il confronto con i numerosi stakeholder, provenienti sia dal settore pubblico sia dal privato: osservatori privilegiati esterni del territorio (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), Scuole, Spin-off e TTO.

A tali soggetti sono stati sottoposti diversi quesiti relativi anche alla percezione di Unipa sul territorio, considerando i tre ambiti tipici: Didattica, Ricerca e Terza missione.

In merito allo scenario di contesto delle Università italiane, l'intervista rivolta agli Osservatori privilegiati si è focalizzata sui cambiamenti principali relativi al recente passato (ultimi due-tre anni), i mutamenti probabili nell'immediato futuro (prossimi due-tre anni) e le principali sfide da affrontare.

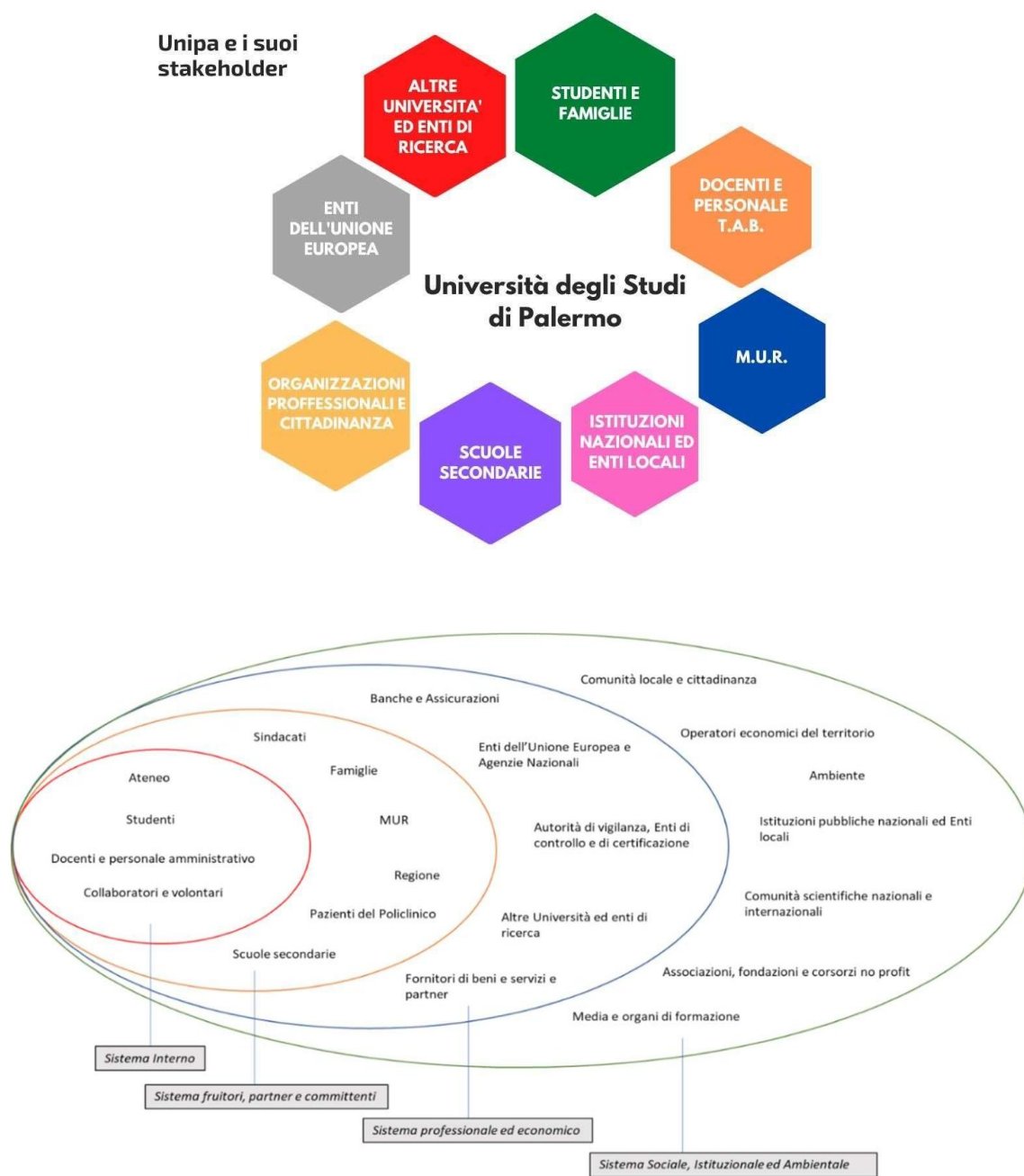
Per quanto riguarda i ruoli chiave dell'Ateneo, le interviste hanno riguardato i seguenti punti:

- funzioni principali da assolvere;
- attività tipiche;
- ulteriori competenze da sviluppare;
- strumenti aggiuntivi finalizzati alla valutazione della performance.

Un ulteriore focus ha riguardato l'individuazione di priorità strategiche nel prossimo triennio e la proposta di possibili collaborazioni da poter realizzare con l'Ateneo per creare sinergie e Valore Pubblico.

In relazione al contesto locale, agli stakeholder intervistati è stato chiesto quali azioni l'Ateneo potrebbe intraprendere al fine di contribuire allo sviluppo del territorio, e quanto l'istituzione accademica si mostri "aperta" all'interazione con gli stakeholder stessi.

L'Ateneo ha considerato quanto emerso dai risultati delle interviste, indicando nel presente documento, in linea con la pianificazione strategica, obiettivi organizzativi e operativi per sviluppare ulteriori sinergie con gli stakeholder per il miglioramento continuo dell'organizzazione e delle attività.



La mission dell'Università, declinata sui tre assi fondamentali della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, si confronta con un contesto esterno caratterizzato da elementi e fattori specifici di povertà educativa e culturale e, altresì, indici di deprivazione socio-economica che, trasversalmente, condizionano l'esercizio e l'effettività del diritto all'istruzione superiore, profili rilevanti sui quali è fondamentale l'intervento e l'impegno costante, efficiente ed efficace dell'Istituzione universitaria.

Dal Rapporto annuale ISTAT (Benessere Equo e Sostenibile – BES 2023) emerge che, nell'ambito dell'istruzione e della formazione, permangono differenze territoriali e di genere.

Nel 2023 torna a crescere il numero di diplomati e laureati, ma l'Italia è ancora lontana dalla media europea. Un quadro positivo emerge, in particolare, per l'incremento della popolazione che possiede un titolo di studio più elevato: il 65,5% degli individui di 25-64 anni ha ottenuto almeno il diploma di scuola secondaria di secondo grado (era il 63% nel 2022). Nonostante la crescita registrata, l'Italia è ancora lontana dalla media europea (-14,3 punti rispetto al 79,8% dei Paesi dell'Ue27), la quota di diplomati sulla popolazione di 25-64

anni è compresa tra il 54,9% della Sicilia e il 75,3% della provincia autonoma di Trento.

Nel 2023, i giovani di 25-34 anni che sono in possesso di un titolo di studio terziario sono il 30,6% (erano il 29,2% nel 2022). Per l'Italia, il valore è ancora molto lontano dall'obiettivo medio europeo stabilito per il 2030 dal Quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione (almeno il 45%, nella classe di età 25-34 anni). Rimangono sotto la media nazionale le percentuali in Piemonte (29,5%), Abruzzo (29,1%), Basilicata (27,8%), Calabria (27,6%), Sardegna (27,0%), Campania (26,6%), provincia autonoma di Bolzano (23,0%), Puglia (22,8%) e Sicilia (21,8%).

L'aumento di laureati e di persone in possesso di altri titoli terziari tra i residenti di 25-34 anni è dovuto principalmente alle donne (37,1%, rispetto al 24,4% dei maschi) che presentano quote sulla popolazione di riferimento sempre più elevate di quelle degli uomini, e in maggiore crescita. Persistono, tuttavia, ampi divari territoriali, nel 2023, la quota di laureate al Nord è il 39,9% (contro il 24,4% dei laureati), sale al 43,1% al Centro (28,3% per i maschi), mentre è del 30,5% al Mezzogiorno (19,9% per gli uomini).

Le competenze digitali sono ancora prerogativa delle persone con titolo di studio elevato. Il 78,3% delle persone di 35-54 anni con istruzione terziaria ha competenze digitali almeno di base. La quota scende al 25,7% tra i 35-54enni con licenza media.

Differenze sensibili si riscontrano anche considerando la condizione occupazionale. Dall'analisi delle singole regioni italiane emerge un forte gradiente tra Centro-Nord e Mezzogiorno, con l'eccezione della Sardegna che si attesta attorno al valore medio. Le regioni in migliore posizione in questo ambito sono la provincia autonoma di Trento (56,8%), la Lombardia (53,4%), l'Emilia-Romagna e il Lazio (entrambe con il 51,5%).

In fondo alla graduatoria si collocano la Calabria (32,2%) e la Campania (32,5%).

Nel 2023, la quota di giovani che non lavorano e non studiano (i cosiddetti NEET) sulla popolazione di età tra i 15 e i 29 anni è stimata al 16,1% ed è più elevata tra le femmine (17,8%), che tra i maschi (14,4%).

Quattro regioni del Mezzogiorno presentano tuttavia valori superiori al 20%: la Sicilia con il 27,9% di NEET, la Calabria con il 27,2%, la Campania con il 26,9% e la Puglia con il 22,2%.

Le differenze territoriali e le vulnerabilità permangono al centro del dibattito non soltanto di taglio giuridico e non può negarsi che, ancora una volta, emerge nella sua complessità una "questione meridionale" che si manifesta in modo incisivo nel campo del diritto allo studio e della formazione superiore, richiedendo una declinazione d'azione ancora più incisiva anche dell'Università, in modo concorrente con gli altri soggetti istituzionali competenti, per promuovere la rimozione degli ostacoli che limitano la composizione della platea studentesca e/o il pieno successo formativo.

In questa cornice, l'Università intende attuare la propria mission in modo strettamente correlato all'emersione di bisogni, interessi, valori meritevoli di protezione, centrati sulla persona, sulla comunità studentesca e sulla comunità del personale dipendente e che richiedono una protezione rafforzata nell'ottica di una permanente tensione verso l'universalità e l'eguaglianza nei diritti, verso la cultura della parità e il riconoscimento del merito, verso la multiculturalità e la valorizzazione della diversità, verso la trasparenza e la cultura dell'integrità, della legalità e dell'etica pubblica, principi e valori che costituiscono, allo stato, più che in passato, la premessa condizionante delle politiche universitarie e delle azioni amministrative anche nell'ambito dell'istruzione superiore.

### 1.3. L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"

Si riportano di seguito alcuni dati dimensionali relativi all'Università degli Studi di Palermo.

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	Anno 2024
Totale studenti (A.A. 2023/2024) - Fonte: Cruscotto d'Ateneo	45.111
Personale docente (al 31/12/2024) - Fonte: Cruscotto d'Ateneo	1.691
Numero complessivo assegni di ricerca (al 31/12/2024) - Fonte: U.O. Assegni di Ricerca	276
Dottorandi (dati ANS-PL A.A. 2023/2024)	928

Specializzandi (dati ANS-PL A.A. 2023/2024) <sup>1</sup>	698
Personale TAB - Fonte: Cruscotto d'Ateneo	1.431

LAUREATI	Anno 2024
Laureati - Fonte: Cruscotto d'Ateneo	7.655
di cui triennali	4.219
di cui magistrali	2.186
di cui magistrali a ciclo unico	1.250

DIDATTICA	Anno Accademico 2023/2024
Dipartimenti	16
Poli didattici	3
Corsi di laurea	86
Corsi di laurea magistrale	75
Corsi di laurea a ciclo unico	10
Corsi di Dottorato di ricerca (attivati)	31
Master di I e II livello e Corsi di perfezionamento (attivi)	46
Scuole di specializzazione (attive)	37

RICERCA E INNOVAZIONE	Anno 2023
<i>Spin off</i> accademici	30
Progetti di ricerca attivi (2024)	671

SERVIZI PER GLI STUDENTI	Anno 2024
Aule didattiche (aggiornati al 15/01/2025)	460
Posti aule didattiche (aggiornati al 15/01/2025)	33.486
Pc in aule didattiche (aggiornati al 15/01/2025)	636
Aule informatiche (aggiornati al 15/01/2025)	40
Posti in aule informatiche (aggiornati al 15/01/2025)	1.003
Pc in aule informatiche (aggiornati al 15/01/2025)	611
Laboratori (aggiornati al 15/01/2025)	86
Posti in laboratori (aggiornati al 15/01/2025)	1997
PC in laboratori (aggiornati al 15/01/2025)	110
Posti lettura nelle biblioteche (monitoraggio al 30/06/2024)	2.498
Postazioni informatiche dedicate agli utenti nelle biblioteche (monitoraggio al 30/06/2024)	107
Postazioni dedicate agli utenti con disabilità nelle biblioteche (monitoraggio al 30/06/2024)	20
<i>E-book (full-text)</i> (monitoraggio al 30/06/2024)	181.212
Atti di convegno elettronici (monitoraggio al 30/06/2024)	67.994
Audiolibri (monitoraggio al 30/06/2024)	2.424
<i>E-book (solo dati bibliografici)</i> (monitoraggio al 30/06/2024)	308.929
Atti di convegno elettronici (solo dati bibliografici) (monitoraggio al 30/06/2024)	440.518
Banche dati e pacchetti editoriali <i>on-line</i> (monitoraggio al 30/06/2024)	135
Abbonamenti a periodici cartacei correnti nelle biblioteche (monitoraggio al 30/06/2024)	290

<sup>1</sup> Il dato è incompleto e sarà consolidato solo a partire da Febbraio 2025. Il dato relativo all'a.a. 2022/2023 è pari a 1.562



Periodici elettronici ( <i>full-text</i> ) (monitoraggio al 30/06/2024)	38.900
Periodici elettronici (solo dati bibliografici) (monitoraggio al 30/06/2024)	190.682
Materiali bibliografici in biblioteca (patrimonio cartaceo e su supporto fisico-- comprese le tesi) (monitoraggio al 30/06/2024)	1.519.976

INTERNAZIONALIZZAZIONE	Anno Accademico 2023/2024
Studenti iscritti con cittadinanza straniera (2023/2024) - Fonte: Cruscotto CINECA	892
Corsi con rilascio di doppio titolo o congiunto	64
Corsi di laurea in lingua inglese (almeno 30 CFU in lingua inglese)	35
Insegnamenti erogati in lingua inglese	493
Studenti Erasmus+ in uscita	967
Studenti Erasmus+ in entrata	625

### 1.3.1. UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI

Negli ultimi anni, la mobilità studentesca ha subito un incremento in tutto il mondo. Gli studenti scelgono di studiare fuori sede anche in base ai ranking nazionali e internazionali. I ranking sono usati come riferimento anche da docenti e ricercatori, istituzioni ed enti finanziatori, ed influenzano le loro decisioni.

Un buon posizionamento nei ranking contribuisce a promuovere l'immagine dell'Ateneo e a determinarne l'attrattiva, sia nei riguardi dei potenziali studenti che dei ricercatori che scelgono con chi avviare collaborazioni su progetti di ricerca.

Al fine di monitorare costantemente tutti i ranking a cui partecipa l'Università di Palermo, è stato costituito un gruppo di lavoro che ha realizzato e cura l'aggiornamento della seguente pagina web:

<https://www.unipa.it/servizi/internationalrelations/ranking/index.html>

tradotta anche in lingua inglese in modo da migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo:

<https://www.unipa.it/servizi/internationalrelations/en/ranking/index.html>

I ranking internazionali sono uno spazio di visibilità a livello mondiale: collocarsi in una delle graduatorie più prestigiose è, pertanto, un'opportunità per estendere la notorietà internazionale dell'Ateneo. Tuttavia, occorre considerare che nel mondo vi sono circa 18.000 Università riconosciute e solo una piccola percentuale (meno del 10%) è valutata dai principali ranking. Per una corretta lettura dei dati è, quindi, importante considerare che collocarsi nelle prime 500 posizioni è un ottimo risultato, anche alla luce delle grandi differenze che vi sono tra gli atenei valutati.

I ranking internazionali a cui partecipa l'Ateneo sono (tra parentesi la posizione di Unipa nell'ultima edizione disponibile del ranking):

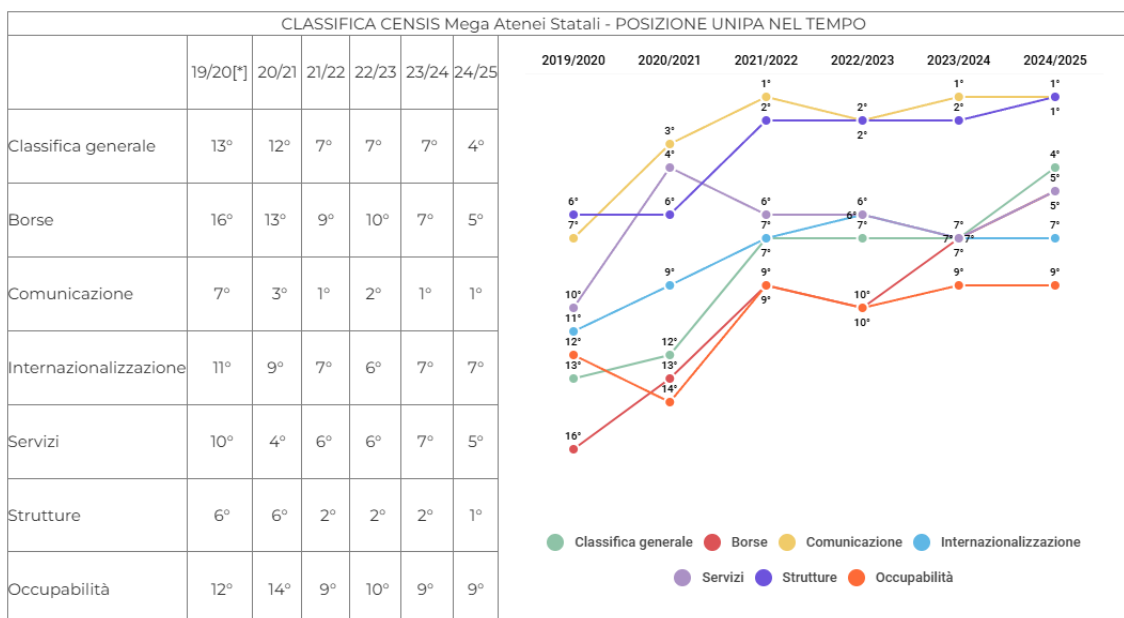
- ARWU-Shanghai Academic Ranking (701-800);
- QS-Quacquarelli Symonds Ranking (851 – 900);
- RUR-Round University Ranking (546);
- THE-Times Higher Education Ranking (601-800);
- US NEWS Ranking (558)
- CWUR Ranking (587)
- U-Multirank (non restituisce graduatorie)

Nell'ambito delle classifiche nazionali, la classifica CENSIS delle Università italiane edizione 2024/2025 vede l'Ateneo di Palermo al quarto posto fra i mega Atenei (numero di iscritti superiore a 40.000). Dei 6 ambiti

presi in considerazione dalla classifica (servizi, borse e contributi, strutture, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione e occupabilità) si riscontrano risultati molto positivi nell'ambito della comunicazione e servizi digitali e strutture (primo posto fra i mega Atenei).

Nelle classifiche disciplinari e per tipologia di corso di laurea, Palermo rientra fra le prime sei posizioni in nei seguenti gruppi disciplinari: Scienze motorie e sportive (LM), Informatica e tecnologie ict (LT), Linguistico (LM), Architettura e ingegneria civile (LM), Politico-sociale e comunicazione (LM).

Si riporta di seguito un grafico che mostra l'evoluzione temporale nell'ultimo quadriennio della classifica generale e dei singoli ambiti di cui si compone.



Oltre alla classifica generale fra Atenei, il CENSIS propone i confronti per gruppi disciplinari, con riferimento anche alla progressione di carriera degli studenti e ai rapporti internazionali. In questo caso i raggruppamenti non si basano sulla dimensione dell'Ateneo, ma sulla tipologia di Ateneo (statale e non statale) e di corso di studi (L, LM, LMCU). Rientrano fra gli indicatori utilizzati per la costruzione delle suddette classifiche:

- il tasso di persistenza fra il I e il II anno;
- il tasso di regolarità dei laureati;
- la mobilità degli studenti in uscita e il numero di iscritti stranieri.

Questi indicatori considerano elementi simili a quelli presenti nel Piano Strategico dell'Ateneo.

Palermo è al 3° posto su 16 Atenei nell'ambito disciplinare Scienze motorie e sportive (LM), al 6° posto su 23 Atenei in quello in Informatica e tecnologie ICT (LT), al 7° posto su 25 in Medico-sanitario e farmaceutico (LM), al 5° posto su 28 in ambito Linguistico (LM) e al 5° posto su 28 nel gruppo disciplinare Politico-sociale e comunicazione.

Anche nel 2024 l'Ateneo ha aderito al Progetto Good Practice (GP), che si pone l'obiettivo di misurare e comparare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università. Il progetto, nell'edizione corrente coinvolge su base volontaria 51 Atenei statali, 7 Atenei non statali e 4 Scuole Superiori ed effettua indagini circa rilevazioni di Customer Satisfaction su variabili di efficienza e due nuovi laboratori sperimentali (PNRR e bilancio).

L'Ateneo anche il per il 2025 proseguirà nella partecipazione a tale progetto quale importante strumento di confronto e crescita.

#### 1.4. MANDATO ISTITUZIONALE, VISION E MISSION

L'Università degli Studi di Palermo è un'istituzione pubblica avente come finalità inscindibili l'alta formazione, la ricerca scientifica nonché la diffusione della cultura, delle conoscenze e dei risultati della ricerca al di fuori del contesto accademico; l'Ateneo si propone come volano della crescita culturale, economica e sociale del territorio su cui insiste, assumendo una posizione di leadership nella formazione, nella ricerca, nella terza missione, promuovendo nuovi modelli di formazione e valorizzando compiutamente il patrimonio culturale e artistico ivi presente, nonché la complessità dei saperi.

L'Ateneo ritiene indispensabile investire sulle risorse umane, tanto in termini di personale docente che di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, poiché il fattore umano costituisce la risorsa centrale da cui dipende in più larga e diretta misura la compiuta realizzazione della propria missione istituzionale.

“Ateneo” è, però, anche comunità e in questa più ampia e centrale prospettiva la componente studentesca costituisce l'elemento fondamentale per le strategie e le azioni, di cui impone il continuo ripensamento, affinamento e adattamento.

È necessario creare le condizioni per rafforzare la capacità progettuale dei gruppi di ricerca dell'Ateneo, consentendo loro di competere a livello locale, nazionale e, soprattutto, europeo. L'Ateneo intende, inoltre, valorizzare maggiormente la ricerca di base e applicata, nonché quella in ambito umanistico, laddove un approccio esclusivamente “progettuale” risulta sovente da potenziare.

Le attività di trasferimento della conoscenza alla collettività assumono importanza crescente nella caratterizzazione del sistema universitario, con la progressiva affermazione della società della conoscenza e della sua progressiva evoluzione in economia della conoscenza. L'Ateneo, per il prossimo triennio, punta sempre di più alla massima valorizzazione delle attività connesse alla “terza missione”, rafforzando i percorsi che l'Ateneo ha già intrapreso, specie negli anni più recenti.

È compito dell'Università degli Studi di Palermo mantenere un costante dialogo istituzionale con tutti gli attori competenti, anche per arginare il fenomeno dell'emigrazione intellettuale.

#### 1.5. ANALISI DEL CONTESTO, PUNTI DI FORZA, ASPETTI DI MIGLIORAMENTO E AREE CONSOLIDATE

##### **Analisi del contesto:**

L'Università degli Studi di Palermo opera nel territorio siciliano nel quale sono attualmente presenti altre quattro Università:

- l'Università degli Studi di Catania;
- l'Università degli Studi di Messina;
- l'Università degli Studi di Enna “Kore”;
- l'Università LUMSA - Dipartimento di Palermo.

Il contesto socio-economico siciliano è caratterizzato da alcuni aspetti negativi, tra i quali si evidenziano:

- un reddito pro capite più basso della media delle altre regioni del Sud Italia;
- un'economia ancora troppo legata ai trasferimenti pubblici;
- la presenza della criminalità organizzata;
- un alto tasso di abbandono scolastico;
- la presenza di infrastrutture e servizi sociali poco efficienti e non uniformemente accessibili.

Le grandi potenzialità di sviluppo della Sicilia sono gravemente limitate dal ridottissimo tasso di laureati, il più basso dell'intero Paese che, a sua volta, presenta percentuali molto inferiori rispetto alla quasi totalità dei paesi europei. Tale condizione è ulteriormente aggravata dalla pesantissima migrazione intellettuale verso altre regioni italiane ed europee, sia da parte di studenti universitari, sia da parte di laureati, con ulteriore impoverimento del tessuto locale.

Il contesto socioeconomico della provincia di Palermo non si discosta dal quadro sopra rappresentato.

Tuttavia, negli ultimi anni, in Sicilia si sono sviluppati alcuni segnali di dinamismo sociale ed economico

dovuti anche alla presenza nel territorio di un notevole numero di beni culturali ed ambientali, un patrimonio architettonico variegato e stratificato, centri storici, musei di rilevanza locale, nazionale ed internazionale, biblioteche, parchi e riserve naturali.

I dati relativi all'occupazione a livello nazionale evidenziano un generale calo dei livelli occupazionali nel 2023, rispetto all'anno precedente, che interrompe il trend di miglioramento del tasso di occupazione osservato negli anni più recenti. Dal Rapporto Almalaurea 2024 (XXVI edizione) in relazione alla condizione occupazionale dei laureati, emerge che fanno eccezione solo i laureati di primo livello a tre anni e soprattutto a cinque anni dal conseguimento del titolo, per i quali il tasso di occupazione raggiunge nel 2023 i più alti valori osservati in oltre un decennio.

Nel dettaglio nel 2023, il tasso di occupazione per i laureati di primo livello è pari al 74,1% a un anno dal conseguimento del titolo; per i laureati di secondo livello del 2023 è pari al 75,7%; tali valori risultano in calo nell'ultimo anno (-1,3 e -1,4 punti percentuali, rispettivamente). I laureati a tre e a cinque anni dal conseguimento del titolo evidenziano livelli occupazionali decisamente elevati. Infatti, a tre anni dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione raggiunge il 90,5% tra i laureati di primo livello e l'85,4% tra i laureati di secondo livello (rispettivamente, +0,2 e -0,5 punti percentuali, rispetto al 2022). A cinque anni dal conseguimento del titolo, il tasso di occupazione è pari al 93,6% per i laureati di primo livello e all'88,2% per quelli di secondo livello. Il confronto con le precedenti rilevazioni conferma il trend di miglioramento dei livelli occupazionali dei laureati di primo livello, che nel 2023 raggiungono il più alto valore osservato in oltre un decennio (nell'ultimo anno l'aumento è di 1,5 punti percentuali). Tra i laureati di secondo livello, invece, il tasso di occupazione risulta in calo rispetto alla rilevazione del 2022 (-0,5 punti percentuali), pur rimanendo su valori molto elevati.

#### **Punti di forza:**

- Carattere generalista, multidisciplinare e policentrico dell'Ateneo, unica realtà statale nella Sicilia centro-occidentale
- Campus universitario e Poli distribuiti sul territorio comunale e regionale
- Disponibilità di adeguate risorse di natura economico-finanziarie e patrimoniali
- Ampiezza e qualità dell'offerta didattica
- Numero di immatricolati
- Formazione di laureati e dottori di ricerca con eccellenti performance
- Numerosità del personale docente
- Presenza di punte di eccellenza nell'attività di ricerca in diversi ambiti
- Partecipazione a numerose reti universitarie nazionali ed internazionali
- Presenza di Centri di Ateneo operanti in diversi ambiti: Aten Center, Centro studi in materia di migrazioni e di valorizzazione delle culture mediterranee, Centro di Ateneo Migrare, Centro di sostenibilità e transizione ecologica di Ateneo, Centro di Studi Avanzati, Scuola di Italiano per stranieri, Centro Artemisia per gli studi e le politiche di genere, Centro di Ateneo per le disabilità e neurodiversità, Centro per l'Innovazione ed il Miglioramento della Didattica Universitaria
- Presenza del Centro di Orientamento e Tutorato ed efficacia dell'interazione con il sistema scolastico
- Presenza di 2 Poli penitenziari
- Presenza di un Sistema museale di Ateneo
- Policlinico Universitario e attività di terza missione in campo medico e assistenziale
- Ruolo di leadership nell'alleanza FORTHEM
- Aggiudicazione di numerosi progetti di ricerca nell'ambito del PNRR
- Costante implementazione del sistema di Assicurazione della Qualità

Qui di seguito i dati oggettivi comunicati dal Magnifico Rettore con lettera indirizzata al personale docente e TAB (prot. n. 218026 del 18/12/2024):

- **AMBITO DIDATTICA**
  - Incremento immatricolazioni (+10% triennali e magistrali a ciclo unico; +25% nelle magistrali);
  - Aumento degli iscritti nei Poli Territoriali (+80%).
  
- **AMBITO INTERNAZIONALIZZAZIONE**
  - Aumento significativo dei Corsi di Studio o dei Curricula in lingua inglese (raddoppiati nel Triennio)
  - Aumento del numero di titoli doppi o congiunti e dei Programmi integrati di studio con Università estere (+35,6%), del numero di Accordi di mobilità Erasmus (+29%)
  
- **AMBITO EDILIZIA**
  - Aumento di oltre 1.000 posti in aula aggiuntivi, di cui la maggior parte nel complesso dell'ex Consorzio Agrario in Via Archirafi;
  - Impegno di risorse nel triennio pari a 86 MLN €, di cui 14,7 MLN € per adeguamento impianti, efficientamento energetico e intervento antincendio, 10,5 MLN € per ammodernamento e sicurezza aule, 11 MLN € per aree a verde, sedi stradali, impianti sportivi, 20,5 MLN € per restauro edifici storici (Complesso della Martorana e Orto Botanico), 4,8 MLN € per manutenzione laboratori;
  - Realizzazione dell'Ospedale Veterinario;
  - Realizzazione del nuovo Policlinico.
  
- **AMBITO PUNTI ORGANICO**
  - Aumento dei docenti da 1.565 a 1.712 (+9,4%);
  - Aumento dei professori ordinari (+22%);
  - Aumento delle donne professore ordinario (dal 26% al 31%), con aumento in generale delle donne nel ruolo di professoressa dal 38% al 40%;
  - Aumento chiamate professori esterni +22%.
  
- **AMBITO RICERCA**
  - Aumento dei progetti europei presentati dai docenti dell'Ateneo (+66%), con aumento del 25% di quelli finanziati e con ulteriore aumento atteso alla conclusione del processo di valutazione dei progetti del 2024;
  - Aumento dell'attività di commerciale, di ricerca e di formazione conto terzi (+47,6%);
  - Utilizzo fondi del PNRR, del quale è stata acquisita la cifra elevatissima di oltre 165 MLN €.
  
- **AMBITO PERSONALE TAB**
  - Ingresso di 250 nuove risorse nel triennio;
  - Aumento delle PEV, bandite in numero 243;
  - Aumento delle risorse destinate alla contrattazione integrativa, oltre 1,5 MLN €;
  - Incremento del numero e importo degli incarichi (+40%).
  
- **AMBITO VALUTAZIONE CENSIS**
  - Quarta posizione tra i 10 Mega Atenei Italiani, con balzo di 3 posizioni.

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

Qui di seguito gli aspetti di miglioramento e le aree consolidate individuati dalla delibera del Consiglio di Amministrazione inerente il riesame del Sistema di Governo (Rep. n. 1644/2024), quali risultati in uscita del 2024.

**Aspetti di miglioramento:**

- Numero di studenti che non terminano gli studi
- Livello di attrattività di studenti e docenti stranieri
- Livello di attrattività per studiosi vincitori di finanziamenti europei competitivi (ERC, MSC, etc.)
- Infrastrutture digitali da ammodernare e ampliare
- Potenziamento dell'attività di trasferimento tecnologico
- Livello di efficacia delle azioni di supporto al placement dei laureati
- Percentuale di accessibilità 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.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1. VALORE PUBBLICO

#### 2.1.1. PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO

Il Piano Strategico 2024-2027 dell'Università degli Studi di Palermo mira a superare alcuni storici elementi di criticità e a valorizzare le opportunità ancora in parte inespresse.

Il Piano Strategico ha una proiezione quadriennale, in quanto coincide con il mandato dell'attuale Rettore, che si concluderà nell'ottobre 2027; è stato redatto con il coinvolgimento, tra gli altri, anche dell'intera Comunità universitaria, è pertanto il risultato di un processo collettivo e partecipato.

Il quadriennio coincide con il periodo di realizzazione delle azioni previste all'interno del PNRR, per il quale l'Ateneo ha ottenuto importanti risultati sia nel campo della ricerca, sia in quello dell'innovazione didattica, e anche in quelli della transizione ecologica e digitale.

La seconda parte del 2026 e il 2027 presenteranno all'Università di Palermo la difficilissima sfida di riuscire a mantenere la velocità di crescita oggi raggiunta grazie ai consistenti investimenti del PNRR.

Il PIAO, in attuazione del Piano Strategico, rappresenta, insieme agli ambiti di valutazione previsti dal nuovo modello AVA3 per l'accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio, la declinazione degli obiettivi strategici dell'Ateneo nelle diverse articolazioni, coordinando le attività per il miglioramento della 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.

Il Valore Pubblico è un asset prioritario e trasversale che identifica il bene pubblico immateriale.

Si propone 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.

Questi obiettivi saranno raggiunti attraverso il perseguimento di sette linee strategiche così declinate:

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

Per ciascuna delle sette linee sono identificati obiettivi e azioni da intraprendere per il loro raggiungimento identificando indicatori e target.

Il successo della realizzazione del Piano sarà quindi verificato, per ognuna delle linee strategiche, attraverso il monitoraggio di alcuni indicatori, per ciascuno dei quali è identificato il dato di partenza (relativo al 2022 o al 2023 in funzione della effettiva disponibilità dei dati) e il valore di target da raggiungere al termine del quadriennio. In considerazione della lunga proiezione temporale del Piano, è stato anche individuato per ciascun indicatore un obiettivo intermedio al 2025, per consentire una verifica dello sviluppo delle azioni nel corso del tempo. I valori degli indicatori saranno resi visibili nel Cruscotto di Ateneo, consentendone così un monitoraggio continuo.

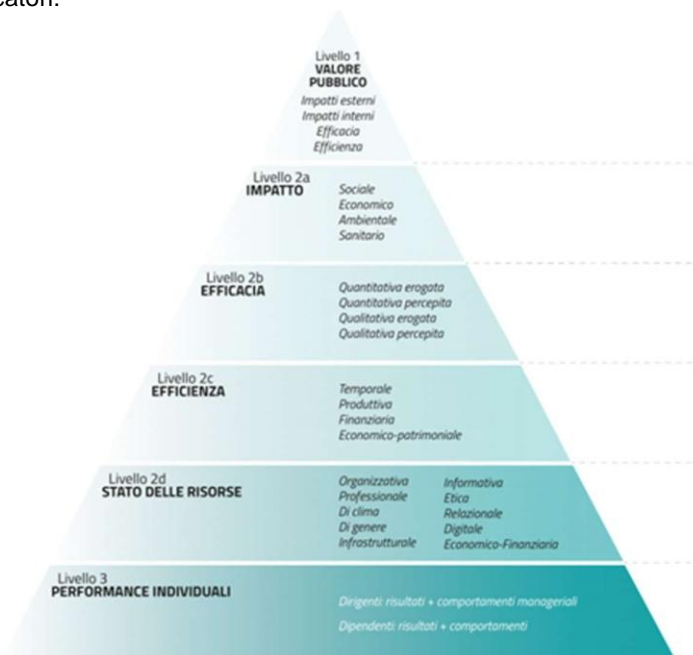
Il Piano Strategico deve anche mantenere una dimensione di flessibilità e pertanto verrà monitorata l'effettiva realizzazione delle politiche strategiche attraverso il raggiungimento degli obiettivi, a tal fine verrà periodicamente effettuato il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità.

Il Piano Strategico ha il ruolo di indirizzare l'operato futuro dell'Istituzione, delineando il Valore Pubblico che l'Ateneo intende perseguire soprattutto in termini sociali ma anche in prospettiva economica e di sviluppo sostenibile, in considerazione della sua missione sociale e culturale impegnata ad aumentare il benessere

della società e in considerazione della valorizzazione della conoscenza prodotta attraverso un'offerta didattica e un'attività di ricerca di qualità.

Un'attenzione particolare è posta al benessere della comunità universitaria, attraverso un programma orientato a garantire equità, pari opportunità, inclusione e un generale miglioramento dei servizi offerti.

Il collegamento tra gli obiettivi del Piano Strategico e gli obiettivi di performance orienta le azioni programmate alla realizzazione della strategia dell'Ateneo e al miglioramento della qualità dei servizi, garantendo una stretta relazione tra gli obiettivi di performance e la creazione di Valore Pubblico (performance per il benessere di studenti, ricercatori/docenti, territorio, etc.). La logica di creazione di valore è rappresentabile plasticamente tramite la "Piramide del Valore Pubblico", strumento che consente di governare i flussi di generazione del valore secondo una logica di accumulazione progressiva fondata sulla manovra combinata degli indicatori.

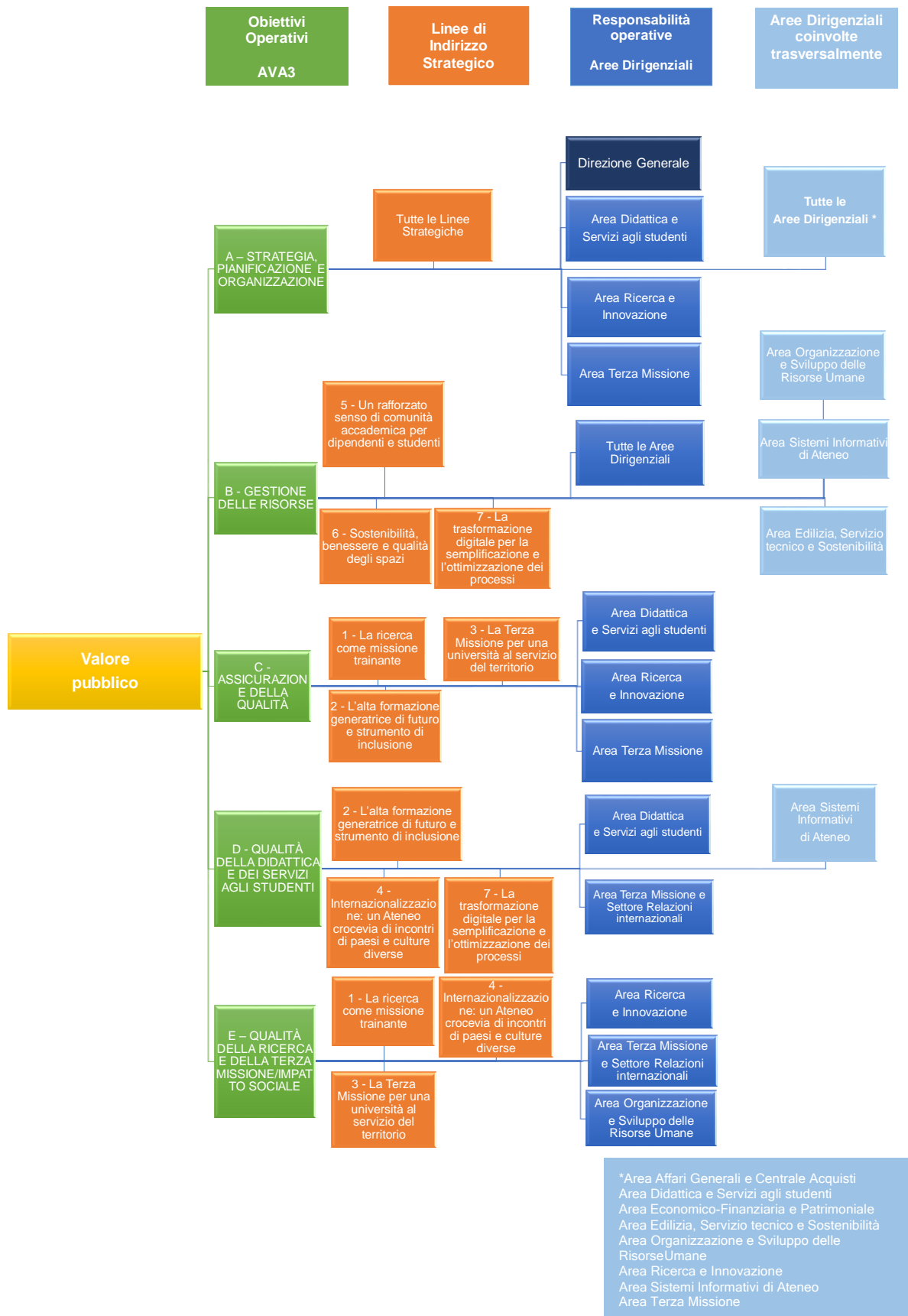


Fonte CERVAP Centro di Ricerca sul Valore Pubblico, Prof. Enrico Deidda Gagliardo

Nella definizione degli obiettivi si è tenuto conto dei "punti di attenzione" oggetto di futura valutazione da parte dell'ANVUR (Modello AVA3), in modo tale da individuare sinergie tra il perseguimento delle linee strategiche definite dagli organi di governo e la gestione operativa di competenza della struttura amministrativa. Il raggiungimento degli obiettivi fissati dal PIAO rappresenta il volano per far decollare nel medio-lungo periodo la mission stabilita nel Piano Strategico 2024-2027.

Tali obiettivi a loro volta implicano molteplici azioni operative, la cui realizzazione va intesa in ottica sinergica e unitaria, e il cui avanzamento viene monitorato verificando periodicamente lo stato di raggiungimento di indicatori e target, oggetto di valutazione in coerenza con la dimensione sovraordinata degli obiettivi stabiliti nell'Agenda ONU 2030 (SDG) e con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).





Con riferimento all'ambito "Strategia, pianificazione e organizzazione" (ambito A), si intende creare valore attraverso una coerenza tra la pianificazione strategica e il piano della performance. Il processo si sviluppa attraverso un sistema di controllo di gestione che sia in grado di guidare l'organizzazione in fase di programmazione, in itinere e a consuntivo, in ottica di miglioramento ed efficientamento continuo dei processi e dei risultati conseguiti, per assicurare la qualità della performance di Ateneo. Questo ambito coinvolge tutte le linee strategiche.

L'ambito "Gestione delle risorse" comprende le risorse umane, finanziarie e strutturali (ambito B). Si intende migliorare la qualità della didattica mediante reclutamento di docenti e ricercatori, formazione e aggiornamento professionale. Con riferimento al personale TAB, si intende incrementare le occasioni di formazione tecnica e di soft skills e distribuire il personale tecnico-amministrativo nelle diverse aree dell'amministrazione e a supporto delle principali attività istituzionali di didattica, ricerca e terza missione. Tali aspetti riconducono alla linea strategica 5. La gestione delle risorse finanziarie comprende il monitoraggio di indicatori ministeriali relativi ai livelli di indebitamento, al costo del personale e alla sostenibilità economico finanziaria, a supporto della performance. Si fa anche riferimento alle strutture, infrastrutture e attrezzature e i relativi investimenti immobiliari. Si ravvisa un nesso con le linee strategiche 6 e 7, in quanto destinate allo svolgimento di attività di didattica e ricerca, con adeguato livello tecnologico, anche a supporto della didattica a distanza.

Per la creazione del Valore Pubblico si intende presidiare un ulteriore ambito con riferimento alla "Assicurazione della qualità" (ambito C), la cui efficacia viene implementata e monitorata per i diversi corsi di studio e dipartimenti, valutando anche il grado di soddisfazione dei principali utenti, quali gli studenti. Tale ambito si collega alle linee strategiche 1, 2 e 3.

Un ulteriore focus relativo alla qualità si riscontra nell'ambito "Qualità della didattica e dei servizi agli studenti" (ambito D), in quanto si intende erogare corsi di studio che siano attuali e di interesse per lo studente, anche in ottica internazionale e quindi potenziando i corsi in lingua estera. Tale aspetto si collega alla linea strategica 4, tenendo conto anche delle prospettive di carriera, in questo modo si intende generare un valore fruibile concretamente per gli studenti che si avvicinano al mondo del lavoro con una preparazione adeguata. Si riscontra un legame con la linea strategica 2 e trasversalmente questo ambito si riflette anche nella linea strategica 7.

La ricerca e terza missione definiscono un ambito aggiuntivo di presidio della qualità "Qualità della ricerca e della terza missione" (ambito E). Quest'ultimo è focalizzato sull'operato dei dipartimenti e dei dottorati di ricerca, in termini di investimenti e realizzazione di spin off e brevetti innovativi nonché attività di terza missione svolte dai docenti dell'Ateneo, potenziando le risorse impiegate per premiare il merito, tema al centro della valutazione delle performance. Questi elementi si riflettono nelle linee strategiche 1, 3 e 4.

Il grafico sopra riportato descrive i collegamenti tra ambiti strategici e operativi e le aree dirigenziali responsabili in modo diretto nonché con le altre aree coinvolte trasversalmente dall'obiettivo.

Il presidio degli obiettivi suddetti rientra nella responsabilità politica degli organi coinvolti, e nella responsabilità amministrativa della Direzione Generale, delle Aree Dirigenziali, introdotte a seguito di una riorganizzazione dell'Ateneo intervenuta nel corso del 2023, e dei Settori, Centri di servizi e Strutture dipartimentali interessate a seconda dell'obiettivo.

A supporto della realizzazione efficace di queste azioni sono previste ulteriori azioni trasversali volte ad efficientare e digitalizzare processi in una visione integrata, verso una maggiore semplificazione, trasparenza e in ottica di prevenzione della corruzione.

Nella definizione degli obiettivi di performance si è tenuto conto delle Linee programmatiche di indirizzo del Magnifico Rettore per l'anno 2025 (Rep. n. 1325/2024), che si riportano di seguito:

**Organizzazione**

Definizione di un'articolata programmazione degli adempimenti necessari da parte di ciascuna Struttura dell'Amministrazione Centrale
Puntuale identificazione delle competenze e delle correlate necessità di Personale di ciascuna Struttura dell'Amministrazione Centrale
Aumento della fluidità dei processi e velocizzazione delle politiche di acquisto e di gestione delle missioni
Accelerazione e miglioramento dei processi di preparazione delle delibere per gli Organi di Governo (SA, CdA, NdV)

**Personale**

Revisione del sistema della formazione per l'aumento dell'effettiva efficienza del sistema amministrativo
Implementazione delle politiche di welfare e conciliazione vita-lavoro

**Didattica**

Miglioramento del sistema di gestione informatizzata delle aule e della programmazione dell'uso degli spazi per la didattica
Incremento del numero di posti in aula.
Supporto alle politiche di innovazione didattica e di rilascio degli open badge

**Innovazione e Patrimonio**

Presidio del processo di avvicinamento ad AVA3
Semplificazione e digitalizzazione dei processi amministrativi e monitoraggio dei benefici ottenuti in termini di rapidità, trasparenza ed efficienza dei processi
Supporto alla programmazione del piano di sviluppo delle Strutture e Infrastrutture di Ateneo

**Dipartimenti**

Miglioramento della gestione delle manutenzioni
Miglioramento della qualità dei servizi erogati da terzi
Implementazione di efficaci procedure per la rapida transizione da un esercizio finanziario al successivo

Si avverte l'esigenza di rappresentare in questa sede che il ciclo di gestione della performance 2025 sarà caratterizzato da un importante miglioramento delle condizioni organizzative, con il completamento della copertura dei posti dirigenziali previsti nell'organigramma ed attualmente ricoperti *ad interim* da altri Dirigenti dell'Ateneo.

**2.1.2. METODOLOGIA PROGETTUALE**

La periodicità del 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, quale strumento operativo di attuazione del Piano Strategico e degli ambiti di valutazione previsti dal modello AVA3 per l'accreditamento periodico delle sedi 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. A tal fine, già all'interno del PIAO 2024-2026, sono state identificate diverse tipologie di obiettivi e relativi indicatori, quali di Valore Pubblico, 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 Consiglio di Amministrazione nel mese di Gennaio (Rep. n. 143/2024), 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.

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 Consiglio di Amministrazione 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 Consiglio di Amministrazione nel mese di Settembre (Rep. n. 1218/2024), 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.

Successivamente, si è innestato l'ulteriore processo di aggiornamento del PIAO 2025-2027, tenuto conto delle Linee di indirizzo del Rettore approvate dal Consiglio di Amministrazione nel mese di Ottobre (Rep. n. 1325/2024) ai sensi del vigente Regolamento SMVP art. 13, delle raccomandazioni e suggerimenti contenuti nella Relazione annuale del Nucleo di Valutazione e contenuti nella delibera del Consiglio di Amministrazione (Rep. n. 1642/2024), del riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità contenuto nella delibera del Consiglio di Amministrazione (Rep. n. 1643/2024) e del riesame del Sistema di Governo contenuto nella delibera del Consiglio di Amministrazione (Rep. n. 1644/2024) quali risultati in uscita per il miglioramento della performance di Ateneo con il supporto del Presidio di Qualità e del Nucleo di valutazione così come previsto dal modello AVA3, in un'ottica sinergica e di miglioramento continuo delle azioni programmate per il triennio successivo. La trasmissione di tali documenti alle Aree Dirigenziali, unitamente alla considerazione degli obiettivi di Piano Strategico 2024-2027 e di PIAO 2024-2026, e allo svolgimento di incontri di pianificazione e raccordo svolti 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 2025-2027 e la definizione degli obiettivi di performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili amministrativi delle strutture decentrate in un'ottica sinergica.

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.

### 2.1.3. INTEGRAZIONE CON LE RISORSE ECONOMICHE

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 2024-2027, 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 un sistema di contabilità analitica, mediante la configurazione dei diversi piani programmatici dell'Ateneo e la loro declinazione in obiettivi, agganciandoli alla programmazione del ciclo di budgeting 2025 su 4 aree pilota:

- Area Didattica e Servizi agli Studenti;
- Area Ricerca e Innovazione;
- Area Terza Missione;
- Area Sistemi informativi di Ateneo.

Tale progetto, avviato mediante l'acquisto nel corso dell'anno 2024 dell'applicativo CINECA *Sprint performance management* (qui di seguito SPRINT), presuppone l'integrazione tra il nuovo software SPRINT e il software U-Budget, già in uso in Ateneo, al fine di tendere all'armonizzazione tra il ciclo delle performance e il ciclo della programmazione economico finanziaria.

Di fatti, attualmente gli obiettivi strategici trovano una traduzione economica all'interno del Bilancio di previsione di Ateneo 2025-2027 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 e poi importata su Sprint, rendendo possibile la riclassificazione del budget delle aree pilota orientata agli obiettivi e dunque alle attività in essi sottese, in una prospettiva di applicazione della contabilità analitica.

Per la prima volta, è stato riportato nella Nota illustrativa al Bilancio unico di Ateneo di previsione la ripartizione del budget per attività con il dettaglio dell'obiettivo strategico per le aree pilota tracciato direttamente su U-Budget.

Questo progetto, che verrà esteso gradualmente anche alle altre strutture di Ateneo e permetterà inoltre di visualizzare su Sprint le risorse stanziare e autorizzate nel bilancio di previsione orientando i soggetti coinvolti nella realizzazione degli obiettivi strategici, e, di conseguenza, degli obiettivi operativi.

Attualmente, è in fase di analisi con Cineca l'utilizzo della coordinata analitica obiettivo anche su U-Gov, nelle registrazioni a consuntivo.

In coerenza con quanto esposto è stata avviata la fase di predisposizione del Budget 2025 contestualmente all'aggiornamento del PIAO 2025-2027, per rafforzare ulteriormente il legame tra programmazione strategico-operativa e programmazione economico-finanziaria e patrimoniale.

Ciò ha permesso alle aree pilota, di selezionare per ciascuna previsione di budget, nelle apposite schede di U-Budget, la specifica coordinata "obiettivo" di competenza dell'area, potendola selezionare tra un set di coordinate appositamente configurate, e prevedendo una coordinata "di funzionamento", per la quantificazione di budget operativo non correlata puntualmente ad un obiettivo specifico, ma funzionale a garantire l'operatività della struttura nel corso dell'esercizio.

La tabella di seguito riportata sintetizza il risultato di tale estrazione da U-Budget per le Aree pilota e da una riclassifica extra-contabile per le altre Aree.

AREA	Descrizione obiettivo strategico	Intervento	Budget 2025	
AREA Ricerca e Innovazione	1.1. Potenziare la ricerca di base e applicata e i conseguenti prodotti della ricerca e accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca	PJ_GEST_FFR_2025 - GESTIONE FONDO FINALIZZATO RICERCA	1.150.000,00	
		PJ_GEST_REFERAGGIO - Costi per referaggio esterno progetti di ricerca	10.000,00	
		Organizzazione convegni ed spese accessorie	125.350,00	
		PJ_GEST_PRODOTTI_SCIENTIFICI - Finanziamento di Ateneo misure finalizzate a supportare la produzione scientifica.	35.000,00	
	1.2. Rafforzare la partecipazione di successo a bandi di ricerca europei	PJ_INCENTIVI_GRANT_EUROPEI - Fianziamento di Ateneo per l'incentivazione della progettualità di ricerca su bandi europei.	100.000,00	
	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	PJ_AS_MATERNITA_MIN	20.000,00	
		Borse di studio di Dottorato di Ricerca e contributi per l'attività di dottorato	11.111.950,00	
		PJ_DR_SCUOLA_DOTTORATO	20.000,00	
	4.1. Incentivare la ricerca di impatto internazionale	PJ_DR_INCR50 - INCREMENTO DEL 50% PER ATTIVITA' SVOLTA ALL'ESTERO	800.000,00	
		Contributi e quote associative	50.000,00	
		PJ_DR_CONTR_ESTERO - contributo all'estero dottorandi	130.000,00	
	<b>Totale AREA Ricerca e Innovazione</b>			<b>13.552.300,00</b>
AREA Didattica e servizi agli studenti	2.1. Incrementare l'attrattività dell'Ateneo erogando alta formazione qualificata in uno scenario internazionale, migliorando la qualità della didattica, favorendo l'apprendimento e potenziando le metodologie didattiche innovative	PJ_ASSOCIAZIONI_STUDENTESCHE	160.000,00	
		PJ_ATT_DID_INTEGR_2025 - Contratti per attività didattiche integrative	80.000,00	
		PJ_GEST_FORMAZ_DID - Formazione del personale docente neo assunto	174.375,23	
		PJ_GEST_MENTORE - Progetto Mentore per la didattica	79.512,00	
		PJ_SCUOLE_SP_2025 (trasferimento ai Dipartimenti)	805.920,00	
		Borse di studio - scuole di specializzazione (area medica e non)	35.992.440,84	
		PJ_VIAGGIDIDAT_2025	300.000,00	
		Servizi integrati per la didattica	154.721,00	
		PJ_SERVICE_LEARNING	15.000,00	
		PJ_ATENEO_SPECIALIZZAZIONI	25.000,00	
	2.2. Aumentare la percentuale di diplomati che accedono all'università, portando a termine con successo i loro percorsi di studio	PJ_BE_STUDENTI_PART_TIME	425.000,00	
		PJ_GEST_MIGL_STUD	243.000,00	
		PJ_GEST_MIGL_STUD_COT	212.000,00	
		PJ_PERCORSO_PREP_TEST_ACC_2024/25 - Costi funzionamento Percorso preparazione test di accesso a programmazione locale/nazionale	50.000,00	
		PJ_POLO_UP_COF	46.400,00	
		2.3. Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro	PJ_COMMISSIONI_ESAMI_STATO_2025_PROF_SANITARIE	164.700,00
	PJ_CORSI_PERFEZ_2025		70.200,00	
	PJ_FATESI_2025 - Convenzione tra l'Ateneo e la Pontificia Facoltà Teologica di Sicilia		15.000,00	
	PJ_GEST_MIGL_STUD_COT		14.500,00	
	PJ_MASTER_ATENEO_2025		1.008.000,00	
	PJ_SCN_2025_SC - GESTIONE SERVIZIO CIVILE		32.000,00	
	PJ_TU_MIN_2025 - Tutorato e attività didattiche integrative (Legge 170/03 art. 1 lett.b)		200.000,00	
	PJ_TIROCINI_2025		416.000,00	
	Borse di studio finalizzate		35.000,00	
	PJ_PERCORSI_ABILITANTI_60_30_CFU_2024_2025		3.053.600,00	
	PJ_PERCORSI_ABILITANTI_30CFU_2025		333.200,00	
	PJ_CORSO_SOSTEGNO_2025	2.581.600,00		
	PJ_CONCORSO_SOSTEGNO_2025	150.000,00		
	<b>Totale AREA Didattica e Servizi agli studenti</b>			<b>46.837.169,07</b>
	AREA Sistemi Informativi di Ateneo	7.1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	PJ_GARR_CT_SIA	20.000,00
			PJ_UTILE_2023_ATTREZZATURE_INFORMATICHE_BD_2025	625.000,00
			PJ_UTILE_2023_IMPIANTI_VARI_BD_2025	1.000.000,00
		7.2. Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo	PJ_GEST_SIA	421.000,00
<b>AREA Sistemi Informativi di Ateneo</b>			<b>2.066.000,00</b>	

AREA	Descrizione obiettivo strategico	Intervento	Budget 2025
AREA Terza Missione	3.1. Favorire il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico-culturale del territorio	PJ_CONTR_VETERINARI	73.200,00
		Registrazione brevetti e marchi	65.000,00
	3.2. Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza	PJ_IRIS_TM	4.000,00
		PJ_UNIPA_TM_AGRIGENTO	7.200,00
		PJ_UNIPA_TM_Universita_Diffusa	14.400,00
		PJ_UNIPA_TM_Valor_Conoscenze	4.000,00
		Contributi e quote associative	90.000,00
		PJ_PREMI_TM	10.400,00
		PJ_Networking_nazionale_e_internazionale_per_la_TM	1.040,00
		PJ_GEST_OSSERV_MARIA_ACCASCINA	8.200,00
	3.3. Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali della comunità	PJ_GEST_CARICERI_GIUST	8.000,00
	5.3. Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere	PJ_ABIL_DIV_MIN_2025 - FINANZIAMENTO PER ABILITA' DIVERSE - MIUR	150.000,00
		PJ_SPESE_ABILITA_DIVERSE_2025	319.500,00
PJ_PARITA_INCLUSIONE		60.000,00	
PJ_GEST_CENTRO_MIGRARE		18.000,00	
<b>AREA Terza Missione</b>			<b>832.940,00</b>
AREA Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane	5.1. Incrementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica		66.000,00
	5.2. Favorire la conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata		66.000,00
	5.4. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo		300.000,00
<b>AREA Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane</b>			<b>432.000,00</b>
Servizio Speciale Sistema Bibliotecario e Archivio Storico di Ateneo	3.3. Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali della comunità		4.000,00
<b>Servizio Speciale Sistema Bibliotecario e Archivio Storico di Ateneo</b>			<b>4.000,00</b>
Servizio Speciale Relazioni Internazionali	2.1. Incrementare l'attrattività dell'Ateneo erogando alla formazione qualificata in uno scenario internazionale, migliorando la qualità della didattica, favorendo l'apprendimento e potenziando le metodologie didattiche innovative	PJ_GEST_CLA_2025 - Costi per le attività del Centro Linguistico di Ateneo	91.760,00
		PJ_CORI_2025 - Progetto per le attività di internazionalizzazione dell'Ateneo	350.000,00
	4.2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio	PJ_REL_INT_2025 - Progetto per le attività di internazionalizzazione dell'Ateneo	46.000,00
		PJ_GEST_CLA_2025	45.520,00
	4.3. Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo	ERASMUS_AN_2025	3.025.246,00
		ERASMUS_MIUR_2025	1.300.000,00
		PJ_REL_INT_2025 - Progetto per le attività di internazionalizzazione dell'Ateneo	200.000,00
		PJ_ERASMUS_COFI_2025 - Contributo di Ateneo per Borse di mobilità Erasmus+	100.000,00
<b>Servizio Speciale Relazioni Internazionali</b>			<b>5.158.526,00</b>

#### 2.1.4. MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ

Nel corso dell'ultimo anno, al fine di favorire e promuovere l'inclusione e le pari opportunità degli/delle studenti/studentesse e di tutto il personale dell'Ateneo con disabilità e con neurodiversità, sono state realizzate iniziative, progetti e servizi volti a incrementare la cultura dell'inclusione, riconoscere le diverse forme di vulnerabilità e potenziare la formazione del personale docente e TAB e della componente studentesca sulle tematiche delle pari opportunità e dell'inclusione.

A tal proposito, si evidenzia l'attenzione che l'Ateneo pone per questo ambito anche con la scelta di creare, per la prima volta, il Prorettorato alla Inclusione, Pari opportunità e Politiche di Genere. Il Prorettorato è "trasversale" e le azioni di sensibilizzazione su questi temi riguardano tutta la comunità di Unipa e l'ambiente che ci circonda.

Con il D.R. 1042 del 15/02/2023 è stata nominata la Consigliera di fiducia alla quale è demandato il compito di prevenire, gestire e risolvere le questioni relative alle condotte discriminatorie descritte dal "*Codice di condotta per la prevenzione delle violenze, molestie e discriminazioni nel contesto universitario*" tra le quali rientrano, i comportamenti che producono un effetto pregiudizievole o un trattamento meno favorevole discriminando una/un componente della comunità accademica in ragione anche della disabilità.

Con il D.D.G. n. 2718 del 06.04.2023 è stata istituita l'Area Terza Missione e Relazioni Internazionali e all'interno della stessa con il D.D.G. n. 2756 del 07.04.2023, il Settore Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere. Con il D.D.G. n. 8765 del 09.09.2024 la citata Area è stata rinominata Area Terza Missione.

Il citato Settore coordina, monitora e supporta le attività in favore dell'inclusione della comunità studentesca e del personale docente e tecnico-amministrativo anche in condizioni di disabilità e/o neurodiversità. In particolare, ha garantito i servizi a sostegno della comunità studentesca con disabilità e neurodiversità.

Nel dettaglio si riportano le iniziative intraprese al fine di garantire la piena accessibilità:

- con il D.R. 4597 del 03/07/2023 è stato istituito e attivato il "Centro di Ateneo per la Disabilità e la Neurodiversità – Ce.N.Dis" - il Centro promuove in maniera integrata le azioni e le politiche di supporto e di assistenza per la disabilità e la neurodiversità della popolazione studentesca dell'Ateneo, del personale docente e del personale TAB. Le funzioni amministrative di competenza del Centro sono assicurate dal Dirigente dell'Area Terza Missione e Relazioni Internazionali e dal responsabile del Settore Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di genere. Le principali attività del Ce.N.Dis. in relazione agli studenti con disabilità e neurodiversità sono le seguenti:

**Mediazione:** uno studente con disabilità e neurodiversità può chiedere al Ce.N.Dis un'azione di mediazione nei confronti del docente per la soluzione di questioni particolarmente critiche. In prevalenza l'azione di mediazione viene richiesta per concordare gli adattamenti di esami e lezioni.

**Consulenza:** il Ce.N.Dis. offre azioni di informazione e consulenza ai docenti che ne facciano richiesta, in particolare sulla gestione delle misure dispensative e degli strumenti compensativi previste per legge, sull'approccio relazionale, sulla possibilità di migliorare l'accessibilità del materiale didattico e sulla valutazione dello stato dell'apprendimento. Il Ce.N.Dis offre anche la possibilità di essere presente su invito a consigli di corsi di studio per dare indicazioni utili all'adattamento dei percorsi degli studenti con disabilità e neurodiversità;

**Supporto:** il Ce.N.Dis. svolge azioni di supporto e vigilanza sulle misure dispensative e gli strumenti compensativi durante test di ammissione e di verifica delle conoscenze e può pertanto essere presente col proprio personale durante lo svolgimento delle prove;



**Struttura di riferimento:** il Ce.N.Dis. è la struttura di riferimento di Ateneo a cui il docente può indirizzare lo studente con difficoltà da cui abbia ricevuto richieste di aiuto o informazione che esulino dalle sue specifiche competenze.

- con il D.D.G. n. 10227 del 08.10.2024 - Albo Ufficiale d'Ateneo n. 4536 del 08/10/2024 - è stato pubblicato l'avviso di selezione di tutor alla pari per studenti con disabilità e con neurodiversità - A.A. 2024/2025 – per il conferimento di n. 103 incarichi;
- sono stati concessi sussidi tecnici in comodato d'uso per gli/le/ studenti/studentesse (ad es. notebook con sintesi vocale, tablet, registratori digitali con OCR, c-pen Anastasis con OCR per soggetti con DSA);
- Con D.R. n. 11934 del 11.11.2024 - Albo di Ateneo n. 5313 del 11.11.2024 è stata emanata la “*Carta dei servizi a favore degli studenti con disabilità e neurodiversità*” che disciplina i servizi che l'Università degli Studi di Palermo eroga alle studentesse e agli studenti con disabilità e neurodiversità che partecipano ai corsi di studi del primo, secondo e terzo ciclo di formazione universitaria, con l'obiettivo di assicurare il pieno esercizio del diritto allo studio nella fase di accesso all'Università, nel percorso di studi, fino all'inserimento nel mondo del lavoro.

L'Ateneo garantisce, a chi ne fa richiesta, i seguenti servizi:

- a) trattamento individualizzato (adattamento ai test di accesso, mediazione con i docenti, adattamenti per lezioni ed esami, adattamenti per le prove linguistiche);
- b) assistenza alla comunicazione e/o servizio di interpretariato della Lingua Italiana dei Segni (LIS);
- c) tutorato (tutor alla pari, tutor dell'apprendimento, tutor della didattica);
- d) servizio di trasporto e/o assistente alla persona;
- e) supporto agli scambi internazionali;
- f) materiali didattici e supporti tecnologici.

Sono organi competenti per l'erogazione dei servizi di cui sopra:

- a) il Centro di Ateneo per la Disabilità e la Neurodiversità (Ce.N.Dis), che individua le azioni per garantire l'inclusione;
- b) il Disability manager, che cura la promozione dei diritti e l'integrazione;
- c) i Delegati di Dipartimento alla disabilità e neurodiversità, che si occupano della mediazione tra le studentesse e gli studenti e i docenti;
- d) il Settore Inclusione, Pari opportunità e politiche di genere, che fornisce supporto amministrativo e front office alle richieste inoltrate.

- Nel sito web di Ateneo sono pubblicate le “Linee Guida di Ateneo per i docenti a favore di studenti con disabilità e neurodiversità” presentate dal Centro per l'Innovazione e il Miglioramento della Didattica Universitaria (CIMDU) di Unipa.
- Sul portale di Ateneo Unipa.it, al seguente link Unipa <https://www.unipa.it/ateneo/pari-opportunita/> è presente la sezione “Unipa-Pari opportunità,” pagina dedicata dove è possibile reperire informazioni sulle strutture di Ateneo dedicate alle pari opportunità, all'inclusione e alle questioni di genere e la modulistica

per la richiesta dei servizi dedicati alla comunità studentesca con disabilità e/o neurodiversità. La sezione web viene costantemente aggiornata con le informazioni e gli eventi organizzati dall'Ateneo sul tema dell'inclusione.

- Nei tre weekend - 21 e 22, 28 e 29 maggio, 4 e 5 giugno 2024 – si sono svolti eventi pubblici quali “Una Marina di Libri” e “Il Genio di Palermo” quest’ultimo organizzato dalla Fondazione La Via dei Tesori in collaborazione con l’Università degli Studi di Palermo. Il Settore ha partecipato per promuovere i servizi relativi all’inclusione, alle pari opportunità e alle politiche di genere.
- Con il D.R. n. 5575 del 09.08.2023 è stato istituito ed attivato il Servizio integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico (S.I.A.S.P.) che si propone come finalità generale la promozione del benessere psichico della popolazione studentesca dell'Ateneo.

Considerato che, come previsto all’art. 8 del citato Regolamento, al termine degli 8 mesi si concludeva la fase sperimentale, con il D.R. n. 12326 del 18.11.2024 - Albo di Ateneo n. 5439 del 18.11.2024 è stato emanato il nuovo regolamento.

Il S.I.A.S.P. aggrega e coordina all’interno di un centro unico di Ateneo le attività di consulenza e di supporto psicologico dei seguenti servizi già presenti in Ateneo:

- servizio di counselling psicologico del COT;
- servizio di Psicologia del dipartimento DSPPEFF;
- sportello della scuola di Medicina;
- servizio ambulatoriale medico AMU e di altri servizi di natura simile di successiva costituzione.

In tal modo il S.I.A.S.P. garantisce un’organizzazione efficiente delle attività di supporto psicologico rivolte alla comunità studentesca integrando in modo sinergico le competenze disponibili nei diversi Servizi in esso compresi.

Alle attività di cui sopra occorre aggiungere i servizi garantiti dalle altre strutture di Ateneo al fine di favorire l’inclusione e le pari opportunità e con le quali il Settore Inclusione, Pari opportunità e Politiche di genere si coordina ed interagisce.

Sono previsti inoltre specifici interventi che coinvolgono l’Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità, legati al miglioramento dell’accessibilità fisica per i disabili sulla base del Piano per l’Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA) predisposto dall’Ateneo. A tal fine, con provvedimento a firma del Magnifico Rettore e del Direttore Generale (Prot. n. 176071/2024), è stato costituito il gruppo di lavoro per la redazione del PEBA, la cui composizione prevede il coinvolgimento dei Prorettori delegati in materia, Dirigenti e responsabili delle Aree coinvolte.

Dal punto di vista dell’accessibilità digitale, l’Ateneo, in conformità alle recenti linee guida AGID, ha implementato varie iniziative per migliorare i servizi informatici online, garantendo il monitoraggio e la verifica continuativa. Nel corso degli ultimi anni, sono stati effettuati numerosi interventi di adeguamento delle piattaforme per migliorare l’accessibilità dei servizi informatici, compresi gli strumenti mobili per gli studenti e gli applicativi gestionali per il personale. In conformità con le linee guida AGID, annualmente, entro il 31 marzo, vengono pubblicati gli obiettivi di accessibilità in cui si definiscono le azioni finalizzate a superare alcune criticità che limitano l’utilizzo dei servizi online dai soggetti con abilità diverse. In questo specifico ambito rientra la ristrutturazione di alcune sezioni del portale e dei siti web dedicati agli studenti, con particolare attenzione all’accessibilità dei contenuti e dei documenti.

Inoltre, a seguito delle verifiche previste dalle linee guida AGID, viene predisposta una dichiarazione di

accessibilità in cui vengono specificate le sezioni ed i contenuti non accessibili o poco accessibili e lo stato di conformità alle specifiche contenute nel modello di autovalutazione. Le verifiche sono realizzate sia sul portale web di Ateneo e sia sull'APP mobile.

Si rimanda agli obiettivi specifici di accessibilità fisica e digitale previsti nella programmazione e inseriti nella sottosezione performance del presente documento.

#### 2.1.5. PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE

A far data dall'anno 2011 l'Ateneo ha avviato un "Progetto pilota di mappatura dei processi" che, attraverso la formazione di personale interno sulle tecniche di mappatura, ha permesso di sviluppare le competenze necessarie per rilevare ed analizzare alcuni processi individuati dal Consiglio di Amministrazione.

Il Settore Programmazione, Controllo e Valore Pubblico ha svolto negli anni una consistente attività di mappatura di processi, che ha permesso di rilevare i processi core dell'Ateneo.

I processi sono stati mappati secondo lo standard Business Process Model and Notation (BPMN), il quale rappresenta lo strumento principale per poter migliorare le performance di un processo, a partire dalla rilevazione e dall'analisi delle attività elementari, che compongono il processo, dei vincoli normativi e procedurali ed delle risorse utilizzate (umane e strumentali).

Tutte le mappe di processo, realizzate a seguito di una attività di audit e raccolta delle evidenze documentali, definiscono lo stato "AS-IS" del processo ovvero una "fotografia", attraverso analisi delle attività, delle criticità riscontrate e delle azioni correttive o di miglioramento proposte. L'attività di mappatura attuata ha consentito di reingegnerizzare i processi "TO-BE" per il miglioramento delle performance.

La mappatura dei processi realizzata ed il know-how sviluppato, ha consentito di supportare le attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza nella valutazione e nell'analisi dei rischi corruttivi dei vari processi/procedimenti amministrativi dell'Ateneo, oggetto di approfondimento e/o individuati dall'ANAC. Nel corso degli anni la mappatura dei processi ha riguardato diversi ambiti, tra cui: assegni di ricerca, borse di studio, master, carriera docenti, acquisti, dottorato di ricerca, servizi agli studenti, offerta didattica, scuole di specializzazione post-lauream, tirocini, progetti di ricerca, brevetti, spin-off, sistema bibliotecario, inventariazione beni mobili, monitoraggio consistenza patrimoniale, interventi a favore del personale, governance, contenzioso, privacy, finanza e contabilità, sportello unico studenti stranieri, verbalizzazione on line degli esami di profitto, master, ferie e permessi, delibere degli organi collegiali, delibere poli decentrati, anticorruzione, progetti di ricerca, benessere organizzativo, docenze corso post-lauream tfa insegnanti di sostegno, trasferimento fondi di ricerca dall'amministrazione centrale ai dipartimenti, ribaltamento dati di bilancio di Ateneo e riapertura della contabilità dei centri di spesa.

L'evoluzione del contesto normativo e del modello organizzativo adottato dall'Ateneo comporta l'introduzione o la modifica di procedimenti e/o delle procedure. Ciò impegna l'Amministrazione ad un aggiornamento costante delle mappe di processo. In particolare, saranno oggetto di aggiornamento della mappatura i processi per i quali si rilevano particolari criticità specificatamente:

- assegni e contratti di ricerca
- borse di studio su fondi dipartimentali
- master
- reclutamento dei ricercatori a tempo determinato
- gestione carriera docenti
- acquisti
- missioni
- segreteria degli studenti- processo dei servizi agli studenti
- scuole di specializzazione post-lauream

- gestione tirocini
- gestione progetti di ricerca europei
- gestione progetti PRIN
- gestione brevetti
- gestione spin-off
- sistema bibliotecario
- inventariazione beni mobili amministrazione centrale
- inventariazione beni mobili strutture decentrate
- finanza e contabilità
- sportello unico studenti stranieri
- gestione ferie e permessi
- gestione delle delibere degli organi collegiali
- mappatura processi della didattica
- scuole di specializzazione post-lauream area medica/sanitaria
- affidamenti diretti di opere e lavori edili
- procedura negoziata di opere e lavori edili
- docenze corso post-lauream tfa e formazione insegnanti
- trasferimento fondi di ricerca dall'amm.ne centrale ai dipartimenti
- ribaltamento dati di bilancio di Ateneo e riapertura della contabilità dei centri di spesa

Per ciascuna di queste attività, utilizzando ancora il metodo BPMN, verrà verificata la rispondenza con le procedure attualmente seguite e, ove necessario, effettuati i dovuti aggiornamenti e, con una specifica relazione sintetica, verranno indicate eventuali necessità di modifica delle procedure nella logica del miglioramento della qualità, della semplificazione e dell'ottimizzazione del personale impiegato. Tali modifiche, ove ritenute effettivamente utili ed efficaci dalla Direzione Generale con il supporto dei Dirigenti, verranno tempestivamente introdotte nella prassi amministrativa previo, ove necessario, adeguamento dei Regolamenti di Ateneo.

A seguito di un monitoraggio interno, attraverso un continuo dialogo con i vari uffici dell'Ateneo, tra le procedure potenzialmente da semplificare e reingegnerizzare per l'anno 2025, tenendo conto di quanto realizzato nel corso del precedente anno, sono state individuate le seguenti:

<b>DIREZIONE GENERALE</b>
<b>SERVIZIO SPECIALE SISTEMA BIBLIOTECARIO E ARCHIVIO STORICO DI ATENE0 (SBA)</b>
Digitalizzazione materiale bibliografico e archivistico di interesse storico (fuori dal regime di copyright)
<b>SERVIZIO SPECIALE RELAZIONI INTERNAZIONALI</b>
<b>SETTORE COOPERATION AND NETWORK - MOBILITY</b>
Assegnazione di contributi per l'avvio di collaborazioni internazionali dell'Ateneo (Bando CoRI)
Implementazione della rete EWP con definizione degli OLA su piattaforma e candidature on line
<b>SETTORE GLOBAL ENGAGEMENT E FORTHEM ALLIANCE</b>
Digitalizzazione del supporto a degree seekers nella procedura di immatricolazione
Ottimizzazione procedura di immatricolazione degree seekers con titolo estero e riconoscimento titoli
<b>AREA AFFARI GENERALI E CENTRALE ACQUISTI</b>
Gestione acquisti su gare centralizzate

<b>AREA EDILIZIA, SERVIZIO TECNICO E SOSTENIBILITA'</b>
Redazione di capitolati per lo sviluppo di modelli BIM
<b>AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI</b>
Procedura domande di trasferimento da parte di studenti provenienti da altri Atenei
Semplificazione trasmissione ai Dipartimenti degli esiti della Commissione su riconoscimento status studenti in situazioni specifiche
<b>AREA RICERCA E INNOVAZIONE</b>
Rendicontazione dei costi del personale strutturato e non strutturato nell'ambito di progetti di ricerca finanziati da Enti Esterni
<b>AREA TERZA MISSIONE</b>
<b>SETTORE INCLUSIONE, PARI OPPORTUNITÀ E POLITICHE DI GENERE</b>
Stipula dei contratti di collaborazione per l'affidamento di incarico di tutor alla pari per studenti con disabilità e/o neurodiversità
<b>AREA ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE</b>
<b>SETTORE CARRIERE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TAB E GESTIONE PREVIDENZIALE</b>
Piattaforma per l'inserimento dei titoli di studio del personale TAB
<b>SETTORE RECLUTAMENTO, CONTRATTUALIZZAZIONE E INCARICHI DIRIGENTI E TAB</b>
Digitalizzazione contratti di assunzione
<b>SETTORE CARRIERE PROFESSORI E RICERCATORI</b>
Comunicazione dell'assenza dal servizio per infermità dei Professori e dei Ricercatori universitari
Assunzione dei ricercatori a tempo determinato
<b>SETTORE RAPPORTI CON AOUP, COLLABORAZIONI ESTERNE E INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI</b>
Informatizzare la procedura di autorizzazione alla pubblicazione degli avvisi per il conferimento degli incarichi esterni
<b>SETTORE PROGRAMMAZIONE RISORSE UMANE E MONITORAGGIO DELLA SPESA</b>
Implementazione della procedura PEO 2025 per la gestione dei soggetti aventi diritto e l'elaborazione degli indicatori relativi ai criteri del bando di selezione a supporto della Commissione di valutazione

Tra le procedure da digitalizzare in via prioritaria nel corso del 2025, con il supporto dell'Area Sistemi Informativi di Ateneo, a seguito di confronto con le Aree Dirigenziali, sono state identificate le seguenti:

Servizi di gestione dei Corsi di specializzazione per il sostegno e della Formazione Insegnanti
Servizi di gestione dei Master
Servizi di gestione del Dottorato di Ricerca
Servizi di gestione dei Contratti di ricerca
Servizi di gestione delle Borse di studio
Servizi di gestione delle procedure concorsuali per i Professori, per i Ricercatori e per il Personale TAB
Upgrade gestione acquisti 2024 e adeguamento al nuovo Regolamento per le acquisizioni di beni e servizi sottosoglia, con estensione graduale alle Aree Dirigenziali
Upgrade gestione missioni 2024, con estensione graduale alle Aree Dirigenziali

È obiettivo trasversale dell'Ateneo continuare il progetto di digitalizzazione dei processi per il 2025, a seguito dell'analisi, modellazione e implementazione dei processi realizzati nel 2024 (missioni, acquisti,

incarichi extra-istituzionali) al fine di:

- Implementare ulteriori processi in piattaforma BPMS nell'ambito del progetto regionale "Azione 2.2.1 del PO FESR 2014-2020 - Azioni a favore della digitalizzazione delle Università Siciliane.";
- Predisporre un modello di riferimento che consenta, partendo dalle indicazioni fornite dai referenti, di reingegnerizzare ulteriori processi che dovessero risultare strategici per l'Ateneo;
- Implementare una architettura complessiva del sistema di governo, procedendo a seguito delle interlocuzioni con il Presidio di Qualità, d'intesa e a supporto degli Organi di Governo dell'Ateneo, alla digitalizzazione di ulteriori processi in una visione integrata, anche in vista della nuova fase di Accreditamento ANVUR prevista per il 2025;
- Disporre di un sistema di pianificazione, monitoraggio e analisi dei risultati conseguiti, a supporto della gestione.

#### 2.1.6. OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

L'Ateneo realizza Valore Pubblico su più dimensioni e variabili di osservazione. È stato individuato un fondamentale "obiettivo di Valore Pubblico" che consenta di incrementare il Valore Pubblico atteso, per ciascuna linea del Piano Strategico 2024-2027, misurato anche in termini di impatto in termini di benessere economico, sociale, educativo e ambientale quale strategia attuativa capace di saldare e declinare il collegamento programmatico tra Piano Strategico e PIAO.

La tabella seguente declina per ogni obiettivo un indicatore di Valore Pubblico con relativa baseline e target pluriennali. Sono molteplici gli stakeholder che trarranno un beneficio dalla realizzazione di tali obiettivi e diverse le Aree Dirigenziali e strutture coinvolte nel monitoraggio delle stesse, avvalendosi delle unità operative presenti nelle strutture decentrate, di volta in volta coinvolte.

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO												
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti	STAKEHOLDERS
1. La ricerca come missione trainante	1.3. Favorire, in tutti gli ambiti disciplinari, lo sviluppo di linee di ricerca che possano efficacemente contribuire alla crescita economica e socio-culturale del territorio	SDG 4 SDG 8 SDG 10	VP1. Numero di progetti, con specifico finanziamento e non, finanziati o presentati in collaborazione con contraenti localizzati nel territorio nazionale e internazionale	140	2024	Mantenimento baseline	140	140	140	Fonte interna - Area competente	Ricerca e Innovazione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Personale Docente Personale TAB Fornitori Partner
2. L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	2.3. Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro	SDG 4 SDG 10	VP2. Numero di eventi di Ateneo finalizzati all'incontro dei laureandi e dei laureati con il mondo del lavoro	43	2024	Numerico	45	54	70	Fonte interna - Area competente	Terza Missione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Famiglie Fornitori Partner Ospiti istituzionali/esterni
3. La Terza Missione per una Università al servizio del territorio	3.2. Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza	SDG 8 SDG 10 SDG 17	VP3. Numero di eventi di public engagement organizzati dall'Ateneo	32	2024	Numerico	32	32	40	Modulo IRIS TM	Terza Missione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Famiglie Personale Docente Personale TAB Fornitori Partner Ospiti istituzionali/esterni
4. Internazionalizzazione un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.3. Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo	SDG 4 SDG 10 SDG 17	VP4. Numero di accordi internazionali con paesi extra-EU	73	2024	Numerico	75	77	80	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Famiglie Personale Docente Partner
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.1. Incrementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica	SDG 3 SDG 11	VP5. Numero di componenti della Comunità Accademica che accedono ai servizi del Centro Universitario Sportivo (CUS)	1978	2023	Numerico	2200	2400	2500	CUS	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Famiglie Personale Docente Personale TAB
6. Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	6.1. Migliorare le attività di servizio per gli studenti e dottorandi di ricerca e di inclusione, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro	SDG 3 SDG 9	VP6. - PA1. Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell'Ateneo e dotate dei collegamenti elettrici necessari per le attività di studio individuale	96	2024	I valori target includono la baseline	150	200	250	Fonte interna - Area competente	Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Personale Docente Personale TAB

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO												
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti	STAKEHOLDERS
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	SDG 3 SDG 9 SDG 11	VP7. Numero totale di telecamere intelligenti installate e rese operative	417	2024	I valori target includono la baseline  <i>*target inferiore rispetto al Piano Strategico 2024-2027 a causa di indisponibilità delle risorse di Budget necessarie e rispetto alla superficie sulla quale installarle</i>	450*	500*	700*	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte	Studenti Famiglie Personale Docente Personale TAB Fornitori Partner Ospiti istituzionali/esterni



### 2.1.7. EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Il Green Deal europeo è una vasta iniziativa strategica promossa dall'Unione Europea (UE) con l'obiettivo di trasformare l'economia europea in un modello più sostenibile, riducendo l'impatto ambientale e affrontando le sfide legate al cambiamento climatico. Lanciato dalla Commissione europea nel dicembre 2019, il Green Deal è un pilastro chiave della politica ambientale e climatica dell'UE.

Il Green Deal è parte integrante della strategia complessiva dell'UE per diventare il primo continente climaticamente neutro entro il 2050.

In questo scenario, l'Università degli Studi di Palermo ha già intrapreso un cammino virtuoso per incrementare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni di carbonio connesse alle proprie attività con molteplici azioni. Il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica dell'Ateneo sta lavorando ad un percorso di decarbonizzazione coerente con il "New Green Deal" dell'Unione Europea.

L'Università degli studi di Palermo nell'ottica di collaborazione con gli altri Atenei italiani in tema di sostenibilità è impegnata nello sviluppo delle attività della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e partecipa attivamente ai diversi gruppi di lavoro.

I fabbisogni energetici dell'Ateneo attualmente sono caratterizzati da un fabbisogno di circa 18 GWh annui di energia elettrica e di circa 250.000 Smc di gas metano. Il fabbisogno di energia elettrica è dovuto per circa il 40% del totale ai fabbisogni per la climatizzazione degli ambienti e per la restante parte per la gestione delle apparecchiature, illuminazione e servizi generali; il fabbisogno di gas metano è invece dovuto per la quasi totalità ai fabbisogni per la climatizzazione durante il periodo invernale esclusivamente negli immobili dotati di centrale termica a gas metano.

I maggiori consumi di energia sono attribuibili ad un limitato numero di edifici, per dimensioni, per tipologie di apparecchiature installate (attrezzature di laboratorio, celle frigorifere, *data center* ecc.); pertanto tali strutture saranno ulteriormente oggetto, in maniera prioritaria, di analisi per l'individuazione di interventi di efficientamento energetico.

Per quanto sopra riportato, l'Università degli Studi di Palermo ha definito una serie di obiettivi da realizzare nel corso dei prossimi tre anni per migliorare le prestazioni energetiche delle proprie strutture riducendo i fabbisogni ed incrementando l'aliquota di autoproduzione da fonte rinnovabile ad oggi molto limitata.

L'ammodernamento delle strutture didattiche e tecnologiche dell'Ateneo è in corso di realizzazione, con l'obiettivo di ridurre incrementare l'efficienza energetica e ridurre l'impatto ambientale dell'Ateneo attraverso opere sugli involucri degli edifici, ammodernamenti impiantistici ed installazione di tecnologie fotovoltaiche per l'autoproduzione di energia da fonte rinnovabile.

Con riferimento agli obiettivi previsti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2024/2026 si riportano i traguardi raggiunti e in fase di completamento:

1. Implementazione di una politica energetica di Ateneo: è stata definita una politica energetica di Ateneo da parte del gruppo di lavoro che fa capo all'Energy manager ed al delegato per le politiche energetiche di Ateneo. Il documento sarà sottoposto nei prossimi mesi all'approvazione della governance di Ateneo.
2. Creazione di un "Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo": è in fase di completamento la fase di analisi delle prestazioni energetiche degli edifici dell'Ateneo. Tale documento sarà la base per la definizione di un piano energetico triennale, come da raccomandazione del Nucleo di Valutazione. L'attività dovrebbe concludersi entro l'anno 2025.
3. Diffusione buone pratiche per l'uso razionale dell'energia: si è provveduto a definire un decalogo di buone pratiche di comportamento per l'uso razionale dell'energia. Nel primo trimestre del 2025 il documento sarà diffuso a tutta la comunità accademica.
4. Valutazione indicatori di performance energetica: sono stati valutati gli indicatori di performance energetica dei principali edifici dell'Ateneo secondo quanto definito dal gruppo di lavoro della RUS (Rete università sostenibili). Tali informazioni saranno utilizzate come baseline per il futuro piano energetico triennale di Ateneo.
5. Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici: sono stati acquistati i dispositivi di misurazione necessari al completamento del sistema di monitoraggio. È stato

inoltre acquistato un software specifico che consentirà la creazione di report sulle prestazioni energetiche degli edifici. La fase di installazione dei misuratori e l'implementazione del software saranno ultimate nel corso del 2025.

6. Attuazione Piano di audit energetico annuale: sono stati svolti diversi audit da parte dell'EM di Ateneo per verificare la corretta gestione dei vettori energetici. Tale attività ha permesso di identificare diverse criticità e di apportare azioni correttive. Anche sulla base di tale attività i consumi energetici del 2023 sono risultati inferiori a quelli dell'anno 2022 di una percentuale pari al 9%, passando da un valore pari a 18.947 MWh del 2022 a 17.219 MWh nel 2023 (riduzione pari a 1.720 MWh). Le attività di audit proseguiranno nell'anno 2025.
7. Analisi proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico: sono state analizzate diverse proposte da parte di soggetti privati ma al momento non è stata ancora individuata una proposta soddisfacente. L'attività sarà portata avanti anche nel 2025.
8. Predisposizione di un Sistema di gestione per l'energia conforma alla norma UNI EN ISO 50001/2018: sono state definite le procedure di gestione per l'uso razionale dell'energia.
9. Installazione impianti fotovoltaici (Lotto1) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse: i lavori sono attualmente in corso, il fine lavori è previsto per Aprile 2025.
10. Installazione impianti fotovoltaici (Lotto2) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse: i lavori sono stati recentemente consegnati all'impresa, ultimazione prevista gennaio 2026.
11. Adeguamento impiantistico ed efficientamento energetico del Complesso Didattico della Scuola di Medicina e Chirurgia – Via Parlavacchio n. 3, Palermo: per quanto riguarda il lotto 1 i lavori sono in corso, ultimazione prevista maggio 2025. Per quanto riguarda il lotto 2 i lavori sono stati recentemente consegnati all'impresa, ultimazione prevista giugno 2026.
12. Lavori efficientamento energetico Aula Capito: i lavori sono stati completati nell'anno 2024.
13. Lavori di efficientamento energetico Aula Colletti e Aula Magna ed.12: i lavori verranno completati nell'anno 2025.
14. Sostituzione ed efficientamento dell'impianto di condizionamento centralizzato a servizio dell'edificio 19 di Parco d'Orleans: la gara d'appalto è in corso di svolgimento.
15. Lavori di manutenzione straordinaria delle coperture e dei prospetti degli edifici 4 e 5 di Parco d'Orleans: i lavori sono in corso, ultimazione prevista febbraio 2025.
16. Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture con interventi di efficientamento energetico – Edificio 14, Lotto 2: i lavori sono in corso, ultimazione prevista febbraio 2026.
17. Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 16/18: i lavori sono in corso, ultimazione prevista febbraio 2026.
18. Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 20/22: i lavori sono in corso, ultimazione prevista novembre 2025.
19. Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 24/32: i lavori sono in corso, ultimazione prevista febbraio 2026.
20. Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 38: i lavori sono in corso, ultimazione prevista novembre 2025.

Dal 2019, l'Area Edilizia ha progettato e avviato numerosi interventi di efficientamento energetico, finanziati principalmente attraverso i decreti ministeriali MUR n. 1121/2019 e n. 1274/2021, tra cui figurano i principali progetti descritti in precedenza. Ulteriori interventi, non ancora dotati di copertura finanziaria, potranno essere inseriti nel Programma Triennale 2025-2027 nelle annualità 2026 e 2027. Si riporta di seguito un elenco degli interventi già programmati dall'Area, in linea con gli obiettivi definiti dalla Governance d'Ateneo.

#### **Nuovi lavori programmati per le annualità 2026-2027:**

1. Lavori di manutenzione straordinaria dell'edificio 2/3 di parco d'Orleans sede delle segreterie studenti - lotto 1.
2. Installazione di pannelli fotovoltaici – Edifici Parco d'Orleans, Lotto 3.
3. Lavori di realizzazione del nuovo impianto di condizionamento dell'edificio 11 di parco d'Orleans.
4. Lavori di manutenzione straordinaria aula Li Donni ex Facoltà di Economia - edificio 13.
5. Lavori di manutenzione straordinaria aule 1 - 2 ex Facoltà di Economia - edificio 13.
6. Lavori di manutenzione straordinaria aule 3 - 4 ex Facoltà di Economia - edificio 13.
7. Lavori di manutenzione straordinaria aule ex Facoltà di lettere - edificio 12.

8. Lavori di manutenzione straordinaria prospetti e coperture - edificio 12.

Per il triennio 2025-2027, tenendo in considerazione quanto rilevato dal nucleo di valutazione di Ateneo nella relazione annuale 2024, sono stati individuati due nuovi obiettivi strategici per l'efficiamento dell'Ateneo, in particolare: la redazione di un Piano energetico triennale di Ateneo e la redazione della Carbon footprint di Ateneo.

	OBIETTIVI/AZIONI	Risorse	Tempistica
1	Redazione di un Piano energetico triennale di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025
2	Redazione della Carbon Footprint di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025

## 2.2. PERFORMANCE

Attraverso il [Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo](#) D.R. n. 2033 del 20/03/2023 (SMVP — Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance), l'Ateneo orienta le prestazioni del personale dirigente e tecnico-amministrativo verso una maggiore partecipazione al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e pone come oggetto della valutazione:

- la performance organizzativa, cioè il contributo che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi organizzativi e della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- la performance individuale, cioè il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi individuali.

La performance organizzativa, in particolare, è misurata in relazione all'amministrazione nell'Ateneo nel suo complesso ed alle singole unità organizzative dell'amministrazione stessa (Rettorato, Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Poli territoriali, Centri autonomi di spesa e Scuola di Medicina e Chirurgia).

Nel corso del 2024 è stata avviata l'attività di aggiornamento del vigente Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance), che, alla data del presente documento, risulta al vaglio della governance per la relativa approvazione a valere sull'anno 2025.

Gli attuali elementi di misurazione e valutazione della performance sono i seguenti:

- Indicatori di performance organizzativa di Ateneo;
- Indicatori di performance organizzativa di Area;
- Indicatori di performance organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità;
- Obiettivi organizzativi;
- Obiettivi individuali;
- Valutazione del Nucleo anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale (per il Direttore Generale);
- Valutazione del Direttore Generale anche in relazione alla autovalutazione del Dirigente (per i Dirigenti);
- Valutazione dei risultati di customer satisfaction, mediante apposito questionario, espressa dai Direttori di Dipartimento in qualità di utente interno (per i Dirigenti);
- Valutazione dei comportamenti;
- Valutazione della capacità differenziazione dei giudizi.

È utile, altresì, evidenziare che tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata, sulla valutazione del personale dipendente, a seconda della categoria di inquadramento contrattuale.

Di seguito, si riporta una tabella riepilogativa che sintetizza quanto sopra rappresentato.

	DIRETTORE GENERALE	DIRIGENTI	EP	D RESP. POSIZIONE ORGANIZZATIVA	B, C, D NON RESP. POSIZIONE ORGANIZZATIVA
INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO	10%	10%	-	-	-
INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA	20%	20%	5%	6%	5%
INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA SINGOLA UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	-	-	25%	-	-
OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	20%	20%	25%	45%	35%
OBIETTIVI INDIVIDUALI	25%	15%	25%	25%	-
VALUTAZIONE DEL NUCLEO ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	10%	-	-	-	-
VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE	-	10%	-	-	-
VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI CUSTOMER (APPOSITO QUESTIONARIO) ESPRESSA DAI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO (IN QUALITÀ DI UTENTE INTERNO)	-	10%	-	-	-
VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI	10%	10%	20%	24%	60%
VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI	5%	5%	-	-	-

Con il SMVP la valutazione diviene sempre di più un'attività di confronto, ricerca ed analisi che coinvolge in modo crescente l'intera comunità universitaria e guarda all'intero processo organizzativo ed ai risultati conseguiti. Al fine di rafforzare, nel Ciclo della performance, il legame tra scelte strategiche ed obiettivi operativi, è stato dato maggiore rilievo alla rilevazione della soddisfazione degli utenti per misurare e valutare l'efficacia dei servizi resi. La customer satisfaction costituisce, infatti, un valido strumento di supporto al processo decisionale per l'identificazione di punti di attenzione nonché per la definizione di azioni e obiettivi di miglioramento. In tale ambito, l'Ateneo, recependo le raccomandazioni del Nucleo di Valutazione, si impegna ad ampliare la platea dei destinatari, valutando la customer satisfaction delle famiglie degli studenti e degli utenti dei servizi a cui si rivolge l'attività di terza missione nel territorio.

Alla fase di pianificazione strategica, segue la fase di programmazione operativa e la definizione degli indicatori da utilizzare per il controllo. La fase di misurazione consente di effettuare la valutazione della performance organizzativa e individuale ai fini della rendicontazione e dell'implementazione del processo di feedback per l'avvio di un nuovo ciclo. Il Ciclo della performance è rappresentato nella figura rappresentata di seguito.

Il processo di definizione degli obiettivi di performance si è fondato sulla coerenza con il Ciclo di gestione della performance, la pianificazione strategica quadriennale dell'Ateneo, gli indirizzi ministeriali, gli ambiti monitorati dal sistema AVA-VQR, il GEP, la riduzione del rischio di possibili comportamenti lesivi sul piano della prevenzione della corruzione, la necessità e l'opportunità di rendere accessibili ed utilizzabili le informazioni, i dati e i documenti prodotti e/o detenuti (trasparenza), e soprattutto non dimenticando la centralità dell'utente quale destinatario dell'attività amministrativa dell'Ateneo.

Considerato quanto sopra premesso, per la misurazione della performance del personale TAB, sono stati individuati e assegnati specifici indicatori di performance organizzativa di Ateneo e di Area, obiettivi organizzativi di Area, di seguito riportati.

**Indicatori di performance organizzativa di Ateneo - Allegato 2:**

- Definizione della Pianta Organica degli Uffici dell'Amministrazione Centrale;
- Riduzione del tempo medio di pagamento;
- Raggiungimento di una valutazione ottimale da parte dell'ANVUR nel processo AVA3.

Si precisa che i suddetti indicatori di performance organizzativa di Ateneo riguardano la valutazione della performance del Direttore Generale e dei Dirigenti.

**Indicatori di performance organizzativa di Area - Allegato 3:**

- Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di customer satisfaction relativa alla struttura di competenza;
- Ottimizzare la comunicazione in modo strutturato tra Aree dirigenziali e Strutture decentrate.

**Indicatori di performance organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità- Allegato 4:**

- Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di customer satisfaction relativa alla struttura di competenza.

**Obiettivi organizzativi - Allegato 5:**

- Mantenimento di un'elevata percentuale di compilazione del questionario sul benessere organizzativo da parte del personale afferente alla struttura di competenza;
- Orientare la formazione del personale TAB sui temi rilevanti delle transizioni.

Si precisa che, come previsto dal Regolamento per la valutazione della performance, gli indicatori di performance organizzativa di area e gli obiettivi organizzativi incidono sulla valutazione della performance di tutto il personale TAB.

I suddetti elementi incideranno percentualmente in maniera diversificata a seconda della tipologia di dipendente. A titolo esemplificativo si riporta di seguito uno schema riassuntivo, per il Direttore Generale, dei vari elementi di valutazione con i relativi pesi.

Peso	Elementi di Valutazione - Direttore Generale
<b>10%</b>	<b>Indicatori di performance organizzativa di Ateneo</b>
35%	Definizione della Pianta Organica degli Uffici dell'Amministrazione Centrale
35%	Riduzione del tempo medio di pagamento
30%	Raggiungimento di una valutazione ottimale da parte dell'ANVUR nel processo AVA3
<b>20%</b>	<b>Indicatori di performance organizzativa relativi alla Direzione Generale</b>
50%	Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di customer satisfaction relativa alla struttura di competenza
50%	Ottimizzare la comunicazione in modo strutturato tra Aree dirigenziali e Strutture decentrate
<b>20%</b>	<b>Obiettivi organizzativi</b>

50%	Mantenimento di un'elevata percentuale di compilazione del questionario sul benessere organizzativo da parte del personale afferente alla struttura di Competenza
50%	Orientare la formazione del personale TAB sui temi rilevanti delle transizioni
<b>25%</b>	<b>Obiettivi individuali del Direttore Generale</b>
30%	Aumento della fluidità dei processi e velocizzazione delle politiche di acquisto e di gestione delle missioni, anche attraverso l'evoluzione del parco applicativo
25%	Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche
30%	Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e migliorare sostenibilità, benessere e qualità degli spazi
15%	Predisposizione e definizione di Accordi Quadro
<b>10%</b>	<b>Proposta valutativa del Nucleo di Valutazione anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale</b>
<b>10%</b>	<b>Valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti in base alla proposta del Magnifico Rettore</b>
<b>5%</b>	<b>Capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori</b>

Oltre agli allegati suddetti, all'**Allegato 1** del presente documento sono indicati gli obiettivi individuali del Direttore Generale.

Il processo di pianificazione degli obiettivi ha portato alla definizione del complesso degli obiettivi di performance inseriti nelle tabelle riportate nei prossimi paragrafi.

### 2.2.1. OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

In coerenza con la programmazione inserita nel Piano Strategico 2024-2027, sono stati individuati gli obiettivi operativi da realizzare nell'orizzonte temporale triennale 2025-2027, attraverso la definizione di indicatori quantitativi. Per ciascuno è stata identificata la baseline di riferimento.

Per ciascuna linea strategica, è stato declinato il relativo obiettivo, in coerenza con gli SDGs di Agenda ONU 2030, e sono state individuate le sinergie con gli ambiti AVA3, per orientare la performance verso una maggiore efficacia ed efficienza. Per ciascun obiettivo, è stata individuata la fonte dati necessaria per il monitoraggio, con relativa identificazione del software o database utilizzato. Si precisa che laddove è indicato "fonte interna" si intende un dato elaborato dalla struttura competente.

Nello specifico, si è provveduto ad assegnare la relativa responsabilità per ciascun obiettivo, ed è stata indicata ciascuna Area Dirigenziale coinvolta, che, nel perseguimento dello stesso, si dovrà avvalere anche del supporto delle Unità Operative competenti, istituite presso le strutture decentrate. Tale impostazione riflette la nuova struttura organizzativa "a matrice", così come descritta nella Sezione dedicata alla struttura organizzativa all'interno del presente documento.

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
1. La ricerca come missione trainante	1.3. Favorire, in tutti gli ambiti disciplinari, lo sviluppo di linee di ricerca che possano efficacemente contribuire alla crescita economica e socio-culturale del territorio	SDG 4 SDG 8 SDG 10	SO1. Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo	21.133,98	2023	+ 5% rispetto al 2023	22.190,68	23.300,21	24.465,22	Bilancio di esercizio di Ateneo	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO2. Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo	42%	2023	Mantenimento baseline sui cicli 41, 42 ,43	42%	42%	42%	Scheda SMA	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO3a. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 38 che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	17,32%	2024	Percentuale del 50% dei dottorandi del ciclo che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, a fine corso	50%	/	/	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO3b. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 39 che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	1,35%	2024	Percentuale del 50% dei dottorandi del ciclo che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, a fine corso	25%	50%	/	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO3c. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 40 che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	0%	2024	Percentuale del 50% dei dottorandi del ciclo che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero, a fine corso	5%	25%	50%	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO4. Numero borse finanziate da Enti esterni, escluse le borse finanziate dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	65,66	2024	Mantenimento baseline	65,66	65,66	65,66	Fonte interna - Area competente	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO5a. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 38 che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	8,27%	2024	Percentuale del 25% dei dottorandi di ricerca del ciclo che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, a fine corso	25%	/	/	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO5b. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 39 che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	0,90%	2024	Percentuale del 25% dei dottorandi di ricerca del ciclo che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, a fine corso	10%	25%	/	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO5c. Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 40 che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall'avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27	0%	2024	Percentuale del 25% dei dottorandi di ricerca del ciclo che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, a fine corso	1%	10%	25%	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
1. La ricerca come missione trainante	1.5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica	SDG 4	SO6. Rapporto tra il numero di prodotti della ricerca generati dai dottori di ricerca degli ultimi tre cicli conclusi e il numero di dottori di ricerca negli ultimi tre cicli conclusi	6,59 (ciclo 36)	Dottori di ricerca ciclo 36	Mantenimento baseline	6,59	6,59	6,59	Cruscotto di Ateneo	Ricerca e Innovazione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
2. L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	2.1. Incrementare l'attrattività dell'Ateneo erogando alta formazione qualificata in uno scenario internazionale, migliorando la qualità della didattica, favorendo l'apprendimento e potenziando le metodologie didattiche innovative	SDG 4 SDG 9	SO7. Numero di iniziative finalizzate ad incrementare la percentuale di iscritti dei Corsi di Studio con numero di iscritti inferiori all' 80% della numerosità di riferimento della classe	n.d.	2024	Numerico	2	2	2	Fonte interna - Area competente	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
2. L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	2.1. Incrementare l'attrattività dell'Ateneo erogando alta formazione qualificata in uno scenario internazionale, migliorando la qualità della didattica, favorendo l'apprendimento e potenziando le metodologie didattiche innovative	SDG 4 SDG 9	SO8. Numero di iniziative finalizzate ad incrementare il numero di Alumni iscritti all'associazione di Ateneo	n.d.	2024	Numerico	2	2	2	Fonte interna - Area competente	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte



OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
2. L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	2.2. Aumentare la percentuale di diplomati che accedono all'Università e di laureati che accedono alle lauree magistrali dell'Ateneo, portando a termine con successo i loro percorsi di studio	SDG 4 SDG 10 SDG 17	SO9. Numero di studenti delle scuole superiori di secondo grado coinvolti in iniziative di orientamento (PNRR, Welcome week e Open Day)	10.000	2023	Numerico	12.000	13.000	15.000	Fonte interna - Area competente	Didattica e servizi agli studenti Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
2. L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	2.4. Migliorare l'innovatività, l'attrattività e il livello di sicurezza degli ambienti di apprendimento	SDG 9 SDG 11 SDG 12	SO10. Numero di aule, biblioteche e laboratori didattici oggetto di interventi di efficientamento energetico	2	2024	I valori target includono la baseline  <i>*target inferiore rispetto al Piano Strategico 2024-2027 a causa di indisponibilità delle risorse di Budget necessarie</i>	4*	6*	8*	Fonte interna - Area competente	Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
3. La Terza Missione per una Università al servizio del territorio	3.1. Favorire il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico-culturale del territorio	SDG 4 SDG 8 SDG 9 SDG 11	SO11. Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo.	138%	2024	Mantenimento baseline	138%	138%	138%	Modulo IRIS TM	Terza Missione Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
3. La Terza Missione per una Università al servizio del territorio	3.3. Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA), incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali della comunità	SDG 10 SDG 11 SDG 17	SO12. Numero di eventi di divulgazione e terza missione organizzati dallo SBA	56	2024	Numerico	60	60	60	Fonte interna - Area competente	Sistema Bibliotecario di Ateneo Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.1. Incentivare la ricerca di impatto internazionale	SDG 4	SO13. Proporzioni dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati	0,073 (Indicatore PRO3)	2023	Numerico	0,08	0,085	0,09	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.1. Incentivare la ricerca di impatto internazionale	SDG 4	SO14. Numero di soggetti cui sono stati assegnati contributi per lo svolgimento di periodi di mobilità, di durata almeno mensile, presso istituzioni estere (mobilità outgoing), nonché per la mobilità di soggetti stranieri presso l'Ateneo (mobilità incoming)	22	2024	Numerico	25	26	30	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio	SDG 4 SDG 17	SO15. Percentuale di istanze di riconoscimento di titolo dottorale lavorate sul totale di istanze ricevute nel periodo di riferimento	80%	2024	Percentuale pratiche trasmesse al Collegio di Dottorato	80%	80%	80%	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio	SDG 4 SDG 17	SO16. Numero di partecipazioni a progetti di cooperazione proposti nell'ambito del programma ERASMUS+	12	2024	N. partecipazioni annue (come Lead Partner o come Partner)	14	16	18	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio	SDG 4 SDG 17	SO17. Numero di doppi titoli, titoli congiunti o Programmi integrati di studio attivi con università straniere	68	2024	Numerico	70	72	80	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio	SDG 4 SDG 17	SO18. Numero di incontri mirati a favorire l'internazionalizzazione dell'Ateneo (delegazioni, meeting, seminari, workshop), anche nell'ambito dell'Alleanza FORTHEM	17	2024	Numerico	19	21	23	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
4. Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	4.3. Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo	SDG 4 SDG 10 SDG 17	SO19. Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida con i partner dell'Alleanza FORTHEM	57	2024	Numerico	62	62	68	Fonte interna - Area competente	Servizio Speciale Relazioni Internazionali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.2. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SDG 3 SDG 9 SDG 10	SO20a. Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione – Aree Dirigenziali	457,6	2024	Aree Dirigenziali	459,8	464,5	469,1	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.2. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SDG 3 SDG 9 SDG 10	SO20b. Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione – Dipartimenti/Scuola	443,5	2024	Dipartimenti / Scuola	445,7	450,2	454,7	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.2. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SDG 3 SDG 9 SDG 10	SO20c. Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione – Direzione Generale/Rettorato	306,6	2024	Direzione Generale / Rettorato	308,1	311,2	314,3	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.4. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SDG 3 SDG 9 SDG 10	SO21. Numero di eventi di formazione e informazione sul sistema di AQ	12	2023	Numerico	15	17	19	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.5. Rafforzare e rendere più puntuale la comunicazione istituzionale alla Comunità Accademica	SDG 3	SO22. Numero di follower nei social web (aggregando i dati dei social media utilizzati per la comunicazione istituzionale)	97.142	2023	+5% ogni anno	101.999	107.099	112.454	Fonte interna - Area competente	Settore Comunicazione e URP  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
Trasversale	Trasversale	Trasversale	SO23. Livello di soddisfazione per ogni servizio erogato dal singolo Dirigente, calcolato con la media dei punteggi espressi dai Direttori di Dipartimento, rilevati tramite apposito questionario di Customer Satisfaction. [livello di soddisfazione espresso su scala da 1 a 6]	n.d.	n.d.	Livello di soddisfazione adeguato	3,5	4	4,5	Fonte interna - Area competente	Tutte le Aree Dirigenziali
Trasversale	Trasversale	Trasversale	SO24. Percentuale stato di avanzamento, calcolato attraverso l'applicativo ATWORK, della spesa dei Fondi a valere sui bandi PNRR: PE (Partenariati Estesi); ECS (Ecosistemi); CN (Centri Nazionali).	60,60%	2024	Spesa caricata di costi sostenuti dall'anno 2022 (monitorata al 30/04 dell'anno successivo all'anno di riferimento del target) / Totale Finanziamento	85%	100%	/	Fonte interna - Area competente	Affari Generali e Centrale Acquisti  Ricerca e Innovazione  Settore Coordinamento e Supporto ai Dipartimenti e Centri Autonomi di spesa  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

Si forniscono ulteriori indicazioni qualitative in merito ai target prefissati e riportati nelle tabelle:

- **SO1.** *“Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico e da finanziamenti competitivi rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo”*: si vuole attuare azioni di supporto per la partecipazione dei docenti e ricercatori a bandi competitivi;
- **SO2.** *“Percentuale di iscritti al primo anno di Corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di accesso in altro Ateneo”*: si intende mantenere il dato di baseline;
- **SO3.** *“Percentuale di dottorandi di ricerca del ciclo 38-39-40 (a-b-c) che hanno trascorso almeno tre mesi all’estero, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall’avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27”*: l’indicatore fa riferimento solo ai dottorandi di ricerca per i quali non sussiste un obbligo di permanenza all’estero e/o presso Istituzioni derivante dalla specifica fonte di finanziamento (es. PNRR e avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 2021/2027);
- **SO4.** *“Numero borse finanziate da Enti esterni, escluse le borse finanziate dal PNRR e dall’avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27”*: si intende monitorare la media del numero di borse finanziate da Enti esterni cicli 38, 39, 40, escluse le borse finanziate dal PNRR e dall’avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27 per mantenerne il valore;
- **SO5.** *“Percentuale di dottorandi di ricerca dei cicli 38, 39, 40 (a-b-c) che hanno trascorso almeno sei mesi del percorso formativo in Istituzioni pubbliche o private diverse dalla sede dei Corsi di Dottorato di Ricerca, esclusi i dottorandi finanziati dal PNRR e dall’avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 21-27”*: l’indicatore fa riferimento solo ai dottorandi di ricerca per i quali non sussiste un obbligo di permanenza all’estero e/o presso Istituzioni derivante dalla specifica fonte di finanziamento (es. PNRR e avviso 15/2024 PR FSE+ Sicilia 2021/2027);
- **SO6.** *“Rapporto tra il numero di prodotti della ricerca generati dai dottori di ricerca degli ultimi tre cicli conclusi e il numero di dottori di ricerca negli ultimi tre cicli conclusi”*: si fa riferimento alle pubblicazioni, monitorando il dato per mantenerne il valore medio;
- **SO7.** *“Numero di iniziative finalizzate ad incrementare la percentuale di iscritti dei Corsi di Studio con numero di iscritti inferiori all’80% della numerosità di riferimento della classe”*: si intende effettuare iniziative mirate al fine di incrementare la percentuale di iscritti dei corsi di studio con minor numero di iscritti;
- **SO8.** *“Numero di iniziative finalizzate ad incrementare il numero di Alumni iscritti all’associazione di Ateneo”*: si intende incrementare il numero di Alumni iscritti all’associazione per costruire una comunità basata sui valori fondanti dell’Ateneo a cui ispirarsi nella vita professionale e privata post-universitaria;
- **SO9.** *“Numero di studenti delle scuole superiori di secondo grado coinvolti in iniziative di orientamento (PNRR, Welcome week e Open Day)”*: si intende incrementare il coinvolgimento degli studenti delle scuole superiori di secondo grado in iniziative di orientamento nella scelta del percorso universitario;
- **SO10.** *“Numero di aule, biblioteche e laboratori didattici oggetto di interventi di efficientamento energetico”*: si intende aggiungere ai 2 interventi effettuati nel 2024, 2 nuovi interventi di efficientamento energetico ogni anno;
- **SO11.** *“Numero di attività di terza missione rispetto ai docenti di ruolo dell’Ateneo”*: è stata implementata la sezione Iris per la terza Missione, con relativa personalizzazione del modulo dedicato al public engagement, per monitorare il valore dell’indicatore;
- **SO12.** *“Numero di eventi di divulgazione e terza missione organizzati dallo SBA”*: il Sistema Bibliotecario incentiva lo svolgimento di momenti culturali collettivi (presentazioni di libri, incontri seminariali su tematiche di ampio respiro o interdisciplinari, etc.) all’interno delle biblioteche favorendone la fruizione come spazio di incontro. Il valore viene rilevato annualmente: i responsabili di biblioteca comunicano il numero di eventi di terza missione organizzati dalle biblioteche e dagli uffici centrali SBA;
- **SO13.** *“Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall’esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati*: tale indicatore rappresenta un riferimento ai fini della programmazione triennale;

- **SO14.** “Numero di soggetti cui sono stati assegnati contributi per lo svolgimento di periodi di mobilità, di durata almeno mensile, presso istituzioni estere (mobilità outgoing), nonché per la mobilità di soggetti stranieri presso l’Ateneo (mobilità incoming)”: si intende incrementare il numero di soggetti che svolgono periodi di mobilità (outgoing ed incoming);
- **SO15.** “Percentuale di istanze di riconoscimento di titolo dottorale lavorate sul totale di istanze ricevute nel periodo di riferimento”: l’indicatore mira a monitorare i livelli di efficienza della lavorazione delle istanze ricevute;
- **SO16.** “Numero di partecipazioni a progetti di cooperazione proposti nell’ambito del programma ERASMUS+”: si intende promuovere l’internazionalizzazione dell’Ateneo attraverso l’incremento del numero di partecipazioni a progetti di cooperazione proposti nell’ambito del programma ERASMUS+;
- **SO17.** “Numero di doppi titoli, titoli congiunti o Programmi integrati di studio attivi con università straniere”: si intende promuovere l’internazionalizzazione dell’Ateneo attraverso l’incremento del numero di doppi titoli, titoli congiunti o Programmi integrati di studio attivi con università straniere;
- **SO18.** “Numero di incontri mirati a favorire l’internazionalizzazione dell’Ateneo (delegazioni, meeting, seminari, workshop), anche nell’ambito dell’Alleanza FORTHEM”: si intende promuovere l’internazionalizzazione dell’Ateneo attraverso incontri mirati;
- **SO19.** “Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida con i partner dell’Alleanza FORTHEM”: si intende promuovere l’internazionalizzazione dell’Ateneo attraverso specifiche iniziative di mobilità;
- **SO20.** “Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell’amministrazione”: si è stimato di incrementare il personale in ciascuna area dell’amministrazione secondo i raggruppamenti dell’indicatore (a-b-c);
- **SO21.** “Numero di eventi di formazione e informazione sul sistema di AQ”: si intende aumentare la conoscenza e la consapevolezza nell’ambito del sistema di Assicurazione della Qualità attraverso specifici eventi di formazione e informazione al fine di assicurare e migliorare la qualità dei servizi dell’Ateneo;
- **SO22.** “Numero di follower nei social web (aggregando i dati dei social media utilizzati per la comunicazione istituzionale)”: si intende monitorare e incrementare il numero di follower nei social web utilizzati per la comunicazione istituzionale al fine di aumentarne l’efficacia;
- **SO23.** “Livello di soddisfazione per ogni servizio erogato dal singolo Dirigente, calcolato con la media dei punteggi espressi dai Direttori di Dipartimento, rilevati tramite apposito questionario di Customer Satisfaction. [livello di soddisfazione espresso su scala da 1 a 6]”: si intende monitorare il grado di soddisfazione dei Direttori di Dipartimento rispetto ai servizi erogati dai Dirigenti al fine di attuare le opportune azioni di miglioramento;
- **SO24.** “Percentuale stato di avanzamento, calcolato attraverso l’applicativo ATWORK, della spesa dei Fondi a valere sui bandi PNRR: PE (Partenariati Estesi); ECS (Ecosistemi); CN (Centri Nazionali)”: si intende monitorare la spesa caricata di costi sostenuti dall’anno 2022 (monitorata al 30/04 dell’anno successivo all’anno di riferimento del target) rapportandola al Totale Finanziamento.

### 2.2.2. OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

In coerenza con le procedure da semplificare e reingegnerizzare indicate nella sottosezione del Valore Pubblico, e tenuto conto del Piano Strategico 2024-2027 e degli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (*SDGs*), si riportano nella tabella sottostante gli obiettivi individuati al fine di favorire la semplificazione e la digitalizzazione dei processi amministrativi, con i relativi indicatori quantitativi, che consentiranno di monitorarne lo stato di avanzamento. Tali obiettivi possono essere intesi come trasversali alla creazione di Valore Pubblico.

OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baselin e	Anno Baselin e	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	SDG 4 SDG 8 SDG 10	SD1. Livello di copertura delle aule con il sistema wifi	86%	2024	Percentuale	90%	95%	100%	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
6. Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	6.2. Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e promuovere l'efficientamento energetico degli edifici e l'impiego di modelli efficienti di gestione ambientale	SDG 3 SDG 7 SDG 9 SDG 11 SDG 12	SD2. Quantità in kilogrammi di raccolta di mozziconi di sigaretta da avviare al recupero	0	2024	Kg	2	2	2	Fonte interna - Area competente	Servizio Professionale Sistema di Sicurezza di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.2. Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo	SDG 9	SD3. Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo	50%	2024	Percentuale	75%	80%	100%	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi	SDG 9	SD4. Numero di processi amministrativi automatizzati	3	2024	Numerico	3	/	3	Fonte interna - Area competente	Tutte le Aree Dirigenziali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi	SDG 9	SD5. Riduzione dei tempi medi per gli acquisti* dei beni di ricerca al di sotto dei 40.000 €  *il tempo medio di acquisto è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta del docente alla data di emanazione dell'ordine di acquisto  N.B.: il calcolo per il triennio 2025-2027 verrà eseguito sulle sole pratiche gestite tramite la piattaforma	<45  (bim. 1/10-1/12)	2024	Numerico (giorni medi)	45	40	30	Fonte interna - Area competente	Affari Generali e Centrale Acquisti  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi	SDG 9	SD6. Riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni*  *il tempo medio è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta di rimborso da parte del docente  N.B.: il calcolo per il triennio 2025-2027 verrà eseguito sulle sole pratiche gestite tramite la piattaforma	<30  (bim. 1/10-1/12)	2024	Numerico (giorni medi)	30	25	20	Fonte interna - Area competente	Tutte le Aree Dirigenziali  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

In particolare, si forniscono di seguito i razionali qualitativi a corredo dell'indicatore quantitativo:

- **SD1.** *“Livello di copertura delle aule con il sistema Wifi”*: è in corso un'importante attività di ristrutturazione della rete di Ateneo sia wired che wireless per supportare in modo adeguato l'erogazione dell'attività didattica, utilizzando attrezzature ad elevato contenuto tecnologico (touchscreen, telecamere PTZ, tavolette grafiche, etc.);
- **SD2.** *“Quantità in kilogrammi di raccolta di mozziconi di sigaretta da avviare al recupero”*: tale obiettivo nasce, in prima istanza, allo scopo di sensibilizzare i potenziali fumatori che, a vario titolo, frequentano l'Ateneo alla consapevolezza della “pericolosità” degli effetti del fumo di sigaretta, oltre che per essere notoriamente nocivo alla salute, anche perché altrettanto pericoloso rappresentando una fonte di inquinamento per l'ambiente. Infatti, i mozziconi di sigarette inquinano, in quanto le componenti di tale rifiuto si degradano nell'ambiente in un lungo lasso di tempo (non meno di 5 anni), rilasciando sostanze pericolose. Inoltre, i mozziconi raccolti, secondariamente, possono essere recuperati attraverso due fasi: la prima riguarda il recupero del tabacco e delle ceneri che, separati dal filtro, sono destinati a compostaggio; la seconda fase riguarda il recupero delle componenti del filtro che sono avviate a recupero ricavandone un polimero destinato alla produzione di oggettistica varia, ridando nuova vita a questa tipologia di rifiuto molto spesso sottovalutato;
- **SD3.** *“Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo”*: in ottica di ottimizzazione dei processi si intende sviluppare, nel corso del 2024, un nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo, integrandolo con i sistemi preesistenti. Tale software si concentrerà in prima battuta su alcuni moduli che interessano processi maggiormente critici, per coinvolgere gradualmente ulteriori processi, gestiti sia dalle singole strutture decentrate sia dall'amministrazione centrale, e supportare i processi decisionali. Per percentuale di adozione si intende l'utilizzo da parte delle strutture di Ateneo dei processi reingegnerizzati nel 2024 (missioni, acquisti, incarichi extra-istituzionali) e agli ulteriori processi da realizzare entro il 2027:
- **SD4.** *“Numero di processi amministrativi automatizzati”*: si intende continuare l'attività di automatizzazione dei processi amministrativi, già avviata nel corso dell'anno 2024, al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa;
- **SD5.** *“Riduzione dei tempi medi per gli acquisti\* dei beni di ricerca al di sotto dei 40.000 €”*: si intende continuare l'attività di riduzione dei tempi medi per gli acquisti dei beni di ricerca al di sotto dei 40.000 €, al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa;
- **SD6.** *“Riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni”*: si intende continuare l'attività di riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.



### 2.2.3. OBIETTIVI E STRUMENTI PER REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITA' FISICA E DIGITALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Sono stati declinati e sintetizzati nella tabella seguenti gli obiettivi e indicatori tesi alla realizzazione di una maggiore accessibilità sia in senso fisico che digitale, anch'essi trasversali alla creazione del Valore Pubblico, in linea con il Piano Strategico 2024-2027 e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs), e in coerenza con le modalità e azioni per l'accessibilità fisica e digitale indicate nella sottosezione Valore Pubblico.

OBIETTIVI PER REALIZZARE PIENA ACCESSIBILITA' FISICA E DIGITALE											
Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
6. Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	6.1. Migliorare le attività di servizio per gli studenti e dottorandi di ricerca e di inclusione, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro	SDG 3 SDG 9	VP6. - PA1. Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell'Ateneo e dotate dei collegamenti elettrici necessari per le attività di studio individuale	96	2024	I valori target includono la baseline	150	200	250	Fonte interna - Area competente	Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	SDG 3 SDG 9 SDG 11	PA2. Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida, virtuale e/o immersiva	8	2024	Numerico  <i>*target inferiore rispetto al Piano Strategico 2024-2027 a causa di indisponibilità delle risorse di Budget necessarie</i>	0*	10*	10*	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche	SDG 9	PA3. Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate	200	2024	Numerico  <i>*target inferiore rispetto al Piano Strategico 2024-2027 a causa di indisponibilità delle risorse di Budget necessarie</i>	100*	150*	150*	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
7. La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	7.3. Potenziare i servizi digitali e il sistema informativo per il supporto delle decisioni	SDG 3 SDG 9 SDG 11	PA4. Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell'app studenti	50%	2024	Percentuale di completamento  <i>*target inferiore rispetto al Piano Strategico 2024-2027 a causa di indisponibilità delle risorse di Budget necessarie</i>	90%*	100%	100%	Fonte interna - Area competente	Sistemi Informativi di Ateneo  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

Nello specifico, si forniscono indicazioni qualitative a corredo dell'indicatore quantitativo:

- **PA1.** *“Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell’Ateneo e dotate dei collegamenti elettrici necessari per le attività di studio individuale”*: nel corso del 2025 si prevede di completare le ultime installazioni, al fine di arrivare al target di 150 installazioni per il biennio 2024-2025 compatibilmente con le disponibilità di budget 2025;
- **PA2.** *“Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida, virtuale e/o immersiva”*: si intende migliorare la dotazione tecnologica delle aule didattiche prevedendo ulteriori interventi di ammodernamento compatibilmente con le disponibilità di budget 2025;
- **PA3.** *“Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate”*: si considera di completare l'ammodernamento dei laboratori informatici, per una migliore accessibilità fisica degli stessi, con un target di ulteriori 100 postazioni da ammodernare, in aggiunta alle 200 già realizzate nel 2024;
- **PA4.** *“Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell’app studenti”*: si intende ristrutturare alcune sezioni web del portale e l’app studenti per essere maggiormente in linea con la strategia di comunicazione di Ateneo. L'attività non ha copertura di budget nel 2025, pertanto si procederà con le attività realizzabili con risorse interne.

#### 2.2.4. OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE

La parità di genere è il quinto dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ed è anche un principio fondamentale previsto dal Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea e nella Carta dei diritti fondamentali dell'Unione.

Con la "Strategia per la parità di genere 2020-2025", presentata nel gennaio 2021, la Commissione Europea si pone l'obiettivo di costruire una Europa garante della libertà e della realizzazione personale, attraverso azioni di lotta alla violenza contro le donne e agli stereotipi di genere, di riequilibrio tra vita professionale e vita privata, di parità salariale, di miglioramento della presenza delle donne nelle posizioni apicali e di valorizzazione delle diversità sul luogo di lavoro.

Tutto questo richiede l'adozione di misure volte a realizzare la parità di genere e l'integrazione di una prospettiva di genere in ogni fase dell'elaborazione e attuazione di tutte le politiche dell'Unione. Per tale motivo, dunque, la Commissione Europea ha introdotto l'obbligo, a partire dal 2022, per tutti gli enti di ricerca e gli istituti di educazione superiore di dotarsi di un Gender Equality Plan come requisito di accesso a tutti i finanziamenti di ricerca su fondi europei Horizon Europe 2021-27.

Con l'istituzione del Prorettorato all'Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere (D.R. n. 4883/2021), l'Università degli Studi di Palermo ha dimostrato di dedicare alle tematiche dell'inclusione e delle pari opportunità una parte consistente dell'azione di governo.

L'Università degli Studi di Palermo ha adottato per il triennio 2022-2024 il primo Gender Equality Plan (GEP) rispondendo in modo concreto all'esigenza di superare le principali criticità, evidenziate dal Bilancio di Genere, sul gender gap al femminile presente in quasi tutte le aree analizzate (studenti e laureati, docenti, ricercatori, personale amministrativo e governance) e programmando azioni consequenziali a favore di tutta la comunità accademica volte a realizzare una situazione di equilibrio ideale degli obiettivi di pari opportunità tra donne e uomini, uguaglianza di diritti, eliminazione di tutte le forme di violenza di genere, discriminazioni e molestie.

Nel corso del triennio 2022-2024 sono state attuate molte delle azioni programmate dal GEP nell'ambito delle cinque aree di intervento di seguito indicate:

- area 1 - equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione e lotta agli stereotipi;
- area 2 - equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
- area 3 - uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
- area 4 - integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nella didattica;
- area 5 - contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

In coerenza con le misure previste dal GEP, l'Ateneo ha creato apposite strutture e individuato risorse al fine di dare un impulso costante e progressivo alle politiche di Ateneo per le pari opportunità e a favore della riduzione delle disuguaglianze di genere. Di seguito si riporta una breve descrizione dei principali interventi.

Con D.D.G. n. 2756 del 07.04.2023, all'interno dell'Area Terza Missione, è stata istituito il "Settore Inclusione, pari opportunità e politiche di genere" che, fra le sue attività, supporta le politiche di Ateneo per l'inclusione e le pari opportunità al fine di rendere più efficaci le azioni previste nel GEP e le altre misure che si riterranno necessarie per ridurre il disequilibrio di genere.

Con D.R. n.1042 del 15.02.2023, è stata nominata, figura prevista all'art. 5 del D.R. n. 1282 del 24.03.2022 "Codice di condotta per la prevenzione delle violenze, molestie e discriminazioni nel contesto universitario", l'Avv. Claudia Pedrotti quale Consigliera di Fiducia.

Presso l'AMU (Ambulatori Medico Universitario - sito al Campus di Viale delle Scienze - Edificio 14) è stato istituito lo Sportello antiviolenza per le pari opportunità, inteso come spazio di ascolto e di relazione d'aiuto rivolto agli studenti, alle studentesse e a tutto il personale dell'Ateneo.

Lo Sportello antiviolenza è curato dalla citata Consigliera con la funzione di prevenire, gestire e risolvere le problematiche relative ai comportamenti discriminatori descritti dal "Codice di condotta per la prevenzione della violenza, delle molestie e delle discriminazioni in ambito universitario" (D.R. 1282/2022). In particolare, la Consigliera "anche ai fini di una tutela legale, fornisce consulenza ed assistenza a chi denuncia di essere vittima di violenza, molestie, di mobbing o discriminazioni di pratiche o comportamenti riconducibili alle previsioni di cui

all'art. 1 e interviene per contribuire alla soluzione del caso”.

Con il D.R. n. 428 del 19.01.2024 è stato emanato il Regolamento relativo all'istituzione e all'attivazione del Centro Universitario per gli Studi e le Politiche di Genere “ARTEMISIA”. Il Centro si inserisce in un ampio perimetro di interventi che la comunità scientifica dell'Università degli Studi di Palermo ha avviato per affrontare le diseguaglianze di genere. Il Centro “ARTEMISIA” svolge 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. Inoltre, “ARTEMISIA” promuove il dialogo con Centri di ricerca e formazione nazionali e internazionali, con il sistema scolastico, con le rappresentanze studentesche e del mondo dei Gender Studies e delle politiche di genere, con le associazioni della società civile.

Al fine di sensibilizzare l'intera comunità universitaria ed anche la società civile sui temi della discriminazione e della violenza basate sull'identità e sull'espressione di genere, sono periodicamente organizzati e pubblicizzati nella sezione News e nella sezione Eventi del portale Unipa - eventi di Ateneo (es. Giornata internazionale della donna; Giornata per l'eliminazione della violenza contro le donne) e attività di formazione (anche in modalità FAD) a favore del personale docente e TAB.

Con il D.R. n. 2966 del 20.07.2021, l'Ateneo ha emanato il “Regolamento per l'assegnazione di identità alias a persone che vivono una incongruenza di genere” al fine di garantire, a chi ne faccia richiesta, il concreto rispetto dell'identità di genere percepita. In dettaglio la/o studentessa/e che vive una marcata e persistente incongruenza tra l'esperienza del proprio genere e il sesso assegnato alla nascita e che desideri utilizzare un nome elettivo diverso da quello anagrafico, potrà richiedere al Magnifico Rettore l'assegnazione di un'identità alias, valida unicamente all'interno dell'Ateneo.

Con il D.R. n. 8135 del 21.08.2024, nell'ambito del ciclo 40 (XL) A.A. 2024/2025, è stato attivato il Dottorato in Studi di Genere che intende formare esperti in politiche e gestione delle questioni di genere capaci di analizzare tutto lo spettro degli studi di genere, attraverso un percorso multidisciplinare, interdisciplinare e intersezionale, alimentando interrogativi sulla giustizia, sulle forme di potere, sulle discriminazioni, sul ruolo delle Istituzioni.

La divulgazione degli strumenti di Ateneo in tema di inclusione, pari opportunità e questioni di genere è garantita tramite il portale di Ateneo Unipa.it dove è stata creata una sezione, visibile con l'apposito logo, denominata “Unipa-Pari opportunità” che nel corso del 2024 è stata implementata con nuovi contenuti.

Le rimanenti azioni, previste dal GEP, che si prevede di avviare nell'anno 2025 sono le seguenti:

1. analisi di fattibilità sulla concessione ai/alle neogenitori/trici del personale docente e ricercatore di un semestre facoltativo libero dall'attività didattica al rientro dall'astensione obbligatoria e/o dal congedo parentale continuativo fruito per la sua intera durata (area 1, obiettivo 2, azione 4);
2. revisione dei regolamenti e della modulistica di Ateneo alla luce delle Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio (area 1, obiettivo 4, azione 14);
3. avviamento di corsi di mentoring destinati alla valorizzazione del genere meno rappresentato nelle posizioni apicali e negli organi elettivi (area 2, obiettivo 2, azione 2);
4. studio di fattibilità per l'adozione di misure di reclutamento e di incentivazione delle progressioni di carriera (area 3, obiettivo 1, azione 2);
5. realizzazione di programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera (area 3, obiettivo 2, azione 3);
6. stesura delle linee guida di Ateneo per l'equilibrio di genere nelle conferenze, nei panels e in tutti gli eventi pubblici di Ateneo (area 4, obiettivo 1, azione 1);
7. finanziamenti a ricercatrici per partecipazione a gruppi scientifici internazionali e alle loro attività (area 4, obiettivo 2, azione 2);

8. individuazione di misure premiali volte alla promozione degli studi di genere (area 4, obiettivo 2, azione 3);
9. attivazione di misure premiali e incentivi economici di decontribuzione fiscale rivolti alle studentesse dei corsi di laurea STEM (area 4, obiettivo 4, azione 8).

La considerazione del Bilancio di Genere e del Gender Equality Plan all'interno del PIAO, quale documento unico di programmazione e governance, evidenzia l'importanza che si riconosce alle azioni volte all'equilibrio di genere e alle pari opportunità, quali obiettivi da perseguire e da rendicontare nel più ampio ciclo della performance e rendicontazione degli Atenei.

Nel corso del 2024 è stato effettuato l'aggiornamento del Bilancio di Genere 2023.

Nel corso dell'anno 2025 sarà avviato il processo per la redazione del secondo Bilancio di Genere di Ateneo e all'esito, potrà essere avviato il nuovo ciclo di programmazione con la redazione del GEP 2025-2027.

In considerazione dei documenti analizzati, in linea con il Piano Strategico 2024-2027, con il Gender Equality Plan 2022-2024 e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs), si riportano di seguito ulteriori indicatori individuati al fine di favorire concretamente le pari opportunità e l'equilibrio di genere in Ateneo.

**OBIETTIVI PER FAVORIRE PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE**

Linea Strategica	Obiettivo Strategico	SDGs AGENDA ONU 2030	Indicatore	Baseline	Anno Baseline	Target	Valore target anno 2025	Valore target anno 2026	Valore target anno 2027	Fonte	Area Dirigenziale e Struttura decentrata e relative U.O. competenti
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.2. Favorire la conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata	SDG 3 SDG 10	PG1. Numero di bambini che frequentano il Nido d'infanzia e l'Asilo di Ateneo	32	2023	Numerico  * Ci si discosta dai target del Piano Strategico 2024-2027 perché si tratta di prima implementazione, quest'anno, di un servizio in più, di cui si verificherà il riscontro.	40*	44*	48*	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.3. Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere	SDG 5 SDG 10	PG2. Numero di borse di dottorato e di contratti di ricerca finanziati su temi legati all'equità, all'inclusione, al rispetto delle diversità e alla parità di genere	7	2023	Numerico	8	9	10	Fonte interna - Area competente	Ricerca e Innovazione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.3. Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere	SDG 5 SDG 10	PG3. Numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative sui temi dell'inclusione e delle politiche di genere	338	2024	Numerico	450	500	600	Fonte interna - Area competente	Terza Missione  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte
5. Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	5.4. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo	SDG 3 SDG 9 SDG 10	PG4. Prodotto tra numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative sulla gestione delle disabilità e dei DSA e durata (in ore) delle attività formative	1860	2023	Numerico	4.000	4.500	4.700	Fonte interna - Area competente	Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane  Strutture decentrate e relative U.O. coinvolte

## 2.2.5. OBIETTIVI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Si riportano di seguito gli obiettivi individuati in materia di efficientamento energetico.

	OBIETTIVI/AZIONI	Risorse	Tempistica
1	Redazione di un Piano energetico triennale di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i> .	Entro 2025
2	Redazione della Carbon Footprint di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i> .	Entro 2025
3	Implementazione di una politica energetica di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Approvazione della governance di Ateneo entro primi mesi 2025.
4	Creazione di un "Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo"	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025
5	Diffusione buone pratiche per l'uso razionale dell'energia	<i>Energy Manager</i> Referenti per la gestione dell'energia dei singoli dipartimenti	Diffusione entro primo trimestre 2025
6	Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Installazione dei misuratori e l'implementazione del software entro 2025
7	Attuazione piano di <i>Audit</i> energetico annuale	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2025
8	Analisi proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Analisi proposte progettuali entro 2025
9	Installazione impianti fotovoltaici (Lotto1) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse	Ufficio Tecnico	Entro 2025
10	Installazione impianti fotovoltaici (Lotto2) sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse	Ufficio Tecnico	Entro 2026
11	Lavori di efficientamento energetico complesso didattico via Parlavecchio – Lotto 1	Ufficio Tecnico	Entro 2025
12	Lavori di efficientamento energetico Aula Colletti e Aula Magna ed.12	Ufficio Tecnico	Entro 2025
13	Riqualificazione Impianto climatizzazione ed.19 – lotto 1	Ufficio tecnico	Entro 2026
14	Riqualificazione Coperture edifici 4 e 5	Ufficio Tecnico	Entro 2025
15	Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture con interventi di efficientamento energetico – Edificio 14, Lotto 2	Ufficio Tecnico	Entro 2026
16	Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 16/18	Ufficio Tecnico	Entro 2026
17	Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 20/22	Ufficio Tecnico	Entro 2025
18	Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 24/32	Ufficio Tecnico	Entro 2026
19	Manutenzione straordinaria dei prospetti e delle coperture dell'edificio di Via Archirafi 38	Ufficio Tecnico	Entro 2025



## 2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

## LEGENDA DELLE ABBREVIAZIONI UTILIZZATE NELLA SOTTOSEZIONE

ANAC	Autorità Nazionale Anticorruzione. La sua missione istituzionale è la prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, nelle società partecipate e controllate anche mediante l'attuazione della trasparenza in tutti gli aspetti gestionali, nonché mediante l'attività di vigilanza nell'ambito dei contratti pubblici, degli incarichi e comunque in ogni settore della Pubblica Amministrazione che potenzialmente possa sviluppare fenomeni corruttivi.
PNA	Piano Nazionale Anticorruzione, adottato dall'ANAC a partire dall'anno 2013, costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni e per gli altri soggetti tenuti all'applicazione della normativa, ha durata triennale e viene aggiornato annualmente.
PTPCT	Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza, da adottarsi da parte di tutte le pubbliche amministrazioni entro il 31 gennaio di ogni anno
RPCT	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, individuato dall'organo di indirizzo tra i Dirigenti di ruolo in servizio
OIV	Organismo indipendente di valutazione, nelle Università il Nucleo di Valutazione, ha il compito di verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori, ed utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati. Ha inoltre il compito di attestare annualmente l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza
RASA	Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante, soggetto responsabile incaricato della verifica e/o della compilazione e del successivo aggiornamento, almeno annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante.

## 2.3.1. PREMESSA

La legge n. 190/2012, contenente disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, all'art. 1, comma 8, prevede l'adozione da parte dell'organo di indirizzo del Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), su proposta

del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Con il D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge n. 113 del 6 agosto 2021, è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), il cui scopo è quello di raccogliere distinti strumenti di programmazione delle Pubbliche amministrazioni, aventi oggetti e finalità diversificate ed introdurre in sostituzione un unico atto di programmazione. Il principio che guida la definizione del PIAO è dato infatti dalla volontà del legislatore di superare la molteplicità degli strumenti di programmazione oggi in uso ed introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, e creare un piano unico di governance di un ente idoneo a semplificare gli adempimenti a carico degli Enti. Si tratta, quindi, di un unico documento di programmazione che, ai sensi del d. P. R. 24 giugno 2022 n. 81, assorbe il Piano dei Fabbisogni, il Piano delle azioni concrete, il Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, il Piano della performance, il Piano di prevenzione della corruzione, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano di azioni positive, e deve declinare i contenuti specificati nel D. M. 30 giugno 2022, n. 132 (Regolamento recante definizione del contenuto del PIAO).

Ne segue che con tale intervento normativo, il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza confluisce nella specifica sezione denominata "*Rischi corruttivi e trasparenza*" del nuovo strumento programmatico.

La normativa in materia di prevenzione della corruzione, insieme a quella disciplinante gli obblighi di Trasparenza e il ciclo della performance, può essere considerata come uno dei principali strumenti utili al perseguimento e alla realizzazione del "*valore pubblico*", inteso quale traguardo finale dell'azione amministrativa.

Come evidenziato nel PNA 2022, approvato con delibera ANAC Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023, occorre privilegiare una nozione ampia di valore pubblico intesa "*come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio*".

La prevenzione della corruzione, proponendosi di prevenire fenomeni di cattiva amministrazione attraverso il perseguimento di obiettivi di imparzialità e trasparenza, contribuisce a generare valore pubblico, orientando correttamente l'azione amministrativa.

L'azione amministrativa, dunque, deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili e deve prefiggersi la realizzazione di valore pubblico attraverso il miglioramento degli impatti esterni ed interni delle diverse categorie di utenti e stakeholders.

Lo scopo della Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" è quello di delineare il corretto percorso per l'individuazione dei potenziali rischi di corruzione, di cattiva amministrazione o di conflitto di interessi e, conseguentemente, di prevedere le misure di prevenzione, organizzative e procedurali, al fine di ridurre l'insorgere di fenomeni corruttivi e, più in generale, di c.d. *maladministration*.

Il presente documento consente agli utenti di leggere e analizzare l'organizzazione dell'amministrazione in termini di processi e di attività nonché di conoscere i potenziali eventi corruttivi ad esse connessi e le misure individuate dall'Amministrazione per prevenire il verificarsi dell'evento rischioso.

La trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni ha assunto nel corso degli anni un ruolo centrale non soltanto nell'ambito delle politiche contro la corruzione ma anche nella prospettiva dell'instaurazione di un nuovo rapporto con il cittadino, con particolare riguardo alla creazione di Valore Pubblico.

All'interno della Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*", è contenuta, pertanto, una sezione dedicata alle misure organizzative per l'adempimento degli obblighi di trasparenza amministrativa di cui al D.lgs. n. 33/2013 s.m.i., intesa quale misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità e della cultura della legalità. Essa prevedendo l'accessibilità totale ai dati e ai documenti in possesso della Pubblica Amministrazione assicura la "*buona e imparziale*" amministrazione nonché l'*accountability* dell'attività e dei procedimenti amministrativi, principi che contribuiscono a rendere migliori i risultati dell'amministrazione.

L'accesso ai dati pubblici da parte di soggetti esterni incrementa le condizioni per valutare l'azione amministrativa. Ciò presuppone che le pubbliche amministrazioni pubblichino i dati, le informazioni sui loro obiettivi, processi, e risultati in maniera completa e facilmente fruibile e interpretabile da parte di soggetti diversi.

Ed ancora, il documento, il cui scopo è quello di mappare i rischi e individuare le misure organizzative atte a prevenire la possibilità dell'avverarsi di fenomeni corruttivi, presenta evidenti ed interessanti connessioni con il tema della *performance*.

La *performance* istituzionale, finalizzata alla creazione di Valore Pubblico, consente infatti di valutare l'impatto dell'azione dell'Ateneo nei confronti della collettività.

Secondo ANAC, *“una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione”*.

Così come raccomandato da ANAC, al fine di sollecitare la società civile e i soggetti portatori di interessi a formulare proposte da valutare in sede di elaborazione del presente documento, l'Ateneo ha avviato un'attività di consultazione pubblica adeguatamente pubblicizzata e finalizzata ad acquisire dagli stakeholders proposte e/o osservazioni.

La presente sezione *“Rischi corruttivi e Trasparenza”* è stata, pertanto, preliminarmente pubblicata nella pertinente pagina di Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo e dell'avvio di tale attività di consultazione è stata informata la comunità accademica attraverso una comunicazione inviata alle diverse mailing list di Ateneo.

Gli interessati hanno potuto, in tal modo, consultare preliminarmente il documento e fornire eventuali contributi, osservazioni e/o valutazioni al testo, contribuendo al miglioramento della strategia di prevenzione della corruzione di Ateneo.

#### 2.3.1.1. Aggiornamento Piano Nazionale Anticorruzione

L'art. 1, comma 2-bis, della legge n. 190/2012 stabilisce che *“Il Piano nazionale anticorruzione [...], anche in relazione alla dimensione e ai diversi settori di attività degli enti, individua i principali rischi di corruzione e i relativi rimedi e contiene l'indicazione di obiettivi, tempi e modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto alla corruzione”*.

Il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) è adottato dall'ANAC a far data dall'anno 2013 e costituisce un atto di indirizzo per le amministrazioni. Esso si propone di assicurare un'azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione in sede di adozione del proprio PTPCT.

Dal 2013 al 2018 l'Autorità ha adottato due PNA e tre aggiornamenti ai PNA.

Con il PNA 2019-2021, approvato con delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, il Consiglio dell'ANAC ha dato indicazioni di carattere generale, allo scopo di fornire alle pubbliche amministrazioni uno strumento di lavoro utile per lo sviluppo e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Con delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, l'Autorità ha approvato l'aggiornamento alle sezioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2022, riguardanti l'area dei contratti pubblici al fine di adeguare i contenuti dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza ad alcune disposizioni del nuovo codice dei contratti.

#### 2.3.1.2. Integrazione tra Sezione *“Rischi corruttivi e Trasparenza”* e sistemi di controllo interni e di misurazione della performance

L'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 prevede che *“l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione”*.

In tal modo, si stabilisce un coordinamento a livello di contenuti tra i due strumenti (PTPCT, oggi Sezione *“Rischi corruttivi e Trasparenza”* del PIAO e Piano della performance) che le amministrazioni sono tenute ad assicurare.

L'Autorità ha più volte ribadito la necessità di un coordinamento tra il documento che definisce la strategia di prevenzione del rischio corruttivo rispetto a tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione. L'esigenza di integrare alcuni aspetti della sezione *“Rischi corruttivi e trasparenza”* e il Piano della performance è stata chiaramente indicata dal legislatore e più volte sottolineata dalla stessa Autorità.

Mediante l'esercizio della funzione della programmazione e sulla base di un'approfondita attività conoscitiva, di monitoraggio e controllo, l'Ateneo deve individuare obiettivi di *performance* coerenti con quelli strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, al fine di rendere gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo sostenibili e congruenti con quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale, e di includerli negli indicatori di performance individuale e organizzativa.

Attraverso tale scelta viene evidenziata la stretta correlazione tra le tematiche in argomento, tutte orientate a favorire un miglioramento operativo ed etico per l'amministrazione, dovendo tendere alla realizzazione di un pieno coordinamento tra le misure da adottare per contenere il rischio di corruzione e gli obiettivi di funzionalità amministrativa.

A corollario del coordinamento tra il presente documento e le altre attività di programmazione, vi è un efficace sistema di controlli interni in cui si colloca, rivestendo un ruolo centrale, il Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV, che è chiamato a svolgere molteplici attività, tra cui la verifica della coerenza e dei risultati tra quanto previsto nella presente Sezione e gli obiettivi stabiliti nel documento di programmazione del ciclo delle performance.

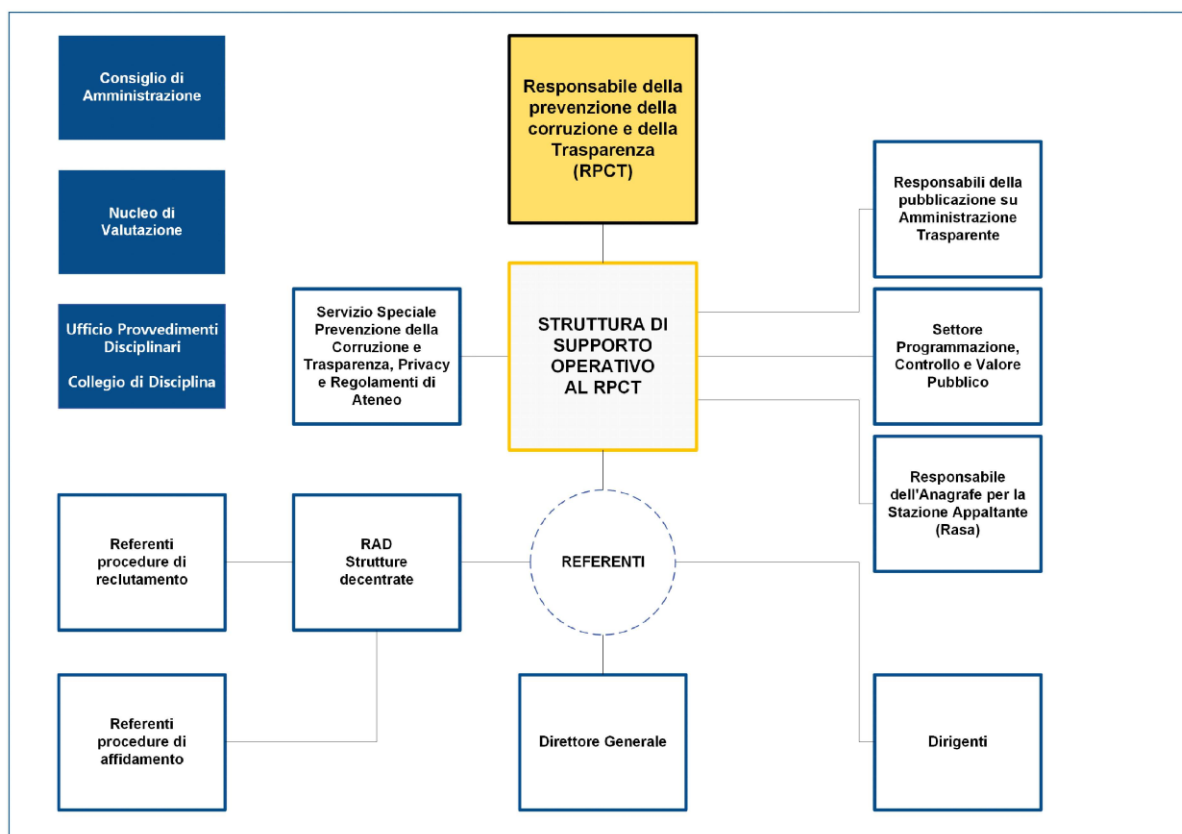
La valutazione della performance individuale ed organizzativa, che riguarda anche le misure di prevenzione della corruzione, è operata coerentemente al regolamento d'Ateneo relativo al Sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato e aggiornato annualmente, e inserita nei contenuti della Relazione annuale della performance quale documento che evidenzia *"(...) a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato"* (D.lgs. n. 150/2009, art. 10 come modificato dal D.lgs. n. 74/2017). I risultati riportati nella Relazione della performance e riferiti in modo particolare agli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione sono pertanto corrispondenti a quanto indicato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT) in sede di relazione annuale.

### 2.3.2. SOGGETTI COINVOLTI

Diverse sono le figure interne tenute a intervenire nel processo di formazione e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, così come previsto dalla legge n. 190/2012 che, all'art. 1, comma 8, dispone che l'attività di elaborazione del PTPCT non può essere affidata a soggetti estranei all'amministrazione ma spetta al RPCT.

ANAC ha ribadito in più occasioni l'esigenza che i soggetti coinvolti nell'elaborazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO fossero interni perché devono conoscere profondamente l'organizzazione, evidenziando il divieto di coinvolgimento di soggetti estranei all'amministrazione.

I soggetti coinvolti sono:



### 2.3.2.1. Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione di Ateneo, attraverso l'approvazione della sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO, definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Al Consiglio di Amministrazione compete la nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Infine, il Consiglio di Amministrazione è destinatario della relazione che l'RPCT, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, è chiamato a trasmettere annualmente all'organo di indirizzo dell'amministrazione e all'organismo indipendente di valutazione e che reca i risultati dell'attività svolta nell'annualità di riferimento.

### 2.3.2.2. Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT)

La figura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (RPCT) è stata introdotta dalla legge n. 190/2012 e il relativo ruolo è stato successivamente rafforzato dal D.lgs. n. 97/2016 che ha attribuito allo stesso anche la funzione di responsabile della trasparenza.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21/12/2023, l'Ateneo di Palermo ha individuato l'Avv. Antonino Mazzarella, Dirigente dell'Area Didattica e servizi agli Studenti, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge 190/2012.

Come precisato dall'ANAC, con delibera n. 840/2018, il compito principale assegnato al RPCT è quello della predisposizione del sistema di prevenzione della corruzione dell'amministrazione e della verifica del relativo funzionamento al fine di limitare il verificarsi di fenomeni di cattiva amministrazione.

Ai sensi dell'art.1, comma 8, della legge n. 190/2012, il RPCT propone all'organo di indirizzo l'approvazione della Sezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" del PIAO, all'interno della quale sono individuate le misure di prevenzione che l'amministrazione è chiamata ad attuare.

Al RPCT sono assegnati poteri di vigilanza e controllo sull'attuazione delle predette misure.

In caso di eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure, al RPCT compete l'obbligo di

segnalazione sia all'organo di indirizzo politico che all'OIV e agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare, con eventuale indicazione dei nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente la misura.

Qualora dovessero emergere o essere segnalati fatti di natura corruttiva, il RPCT - nell'esercizio dei poteri istruttori - può acquisire direttamente atti e documenti o svolgere audizioni di dipendenti, al fine di avere una più completa ricostruzione dei fatti oggetto della segnalazione.

Il RPCT redige, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, la relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta, in ordine all'attuazione delle misure di prevenzione definite nella Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" del PIAO.

Ai sensi del D. lgs. n. 39/2013, il RPCT ha compiti di vigilanza sul rispetto della normativa in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali e di vertice nell'amministrazione.

Inoltre, al RPCT compete un ruolo di primo piano in sede di tutela del soggetto che nell'ambito del contesto lavorativo dell'Ateneo segnala illeciti, c.d. *whistleblower*. In tale ambito, il RPCT, oltre a ricevere e prendere in carico le segnalazioni, esegue un'attività di verifica e di analisi delle stesse.

In tema di trasparenza amministrativa, il RPCT deve garantire la corretta attuazione delle disposizioni che disciplinano gli obblighi di pubblicazione gravanti sull'amministrazione, elaborando una apposita parte della Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" del PIAO.

Spetta al RPCT il compito di svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, con eventuale segnalazione degli inadempimenti rilevati, in relazione alla gravità, all'organismo indipendente di valutazione (OIV), all'organo di indirizzo politico, all'Autorità nazionale anticorruzione o all'ufficio di disciplina.

Infine, sempre in materia di trasparenza amministrativa, al RPCT compete, in condivisione con i dirigenti responsabili dell'amministrazione, la corretta applicazione del comma 4 dell'art. 43 D.lgs. n. 33/2013, in ordine alla trasparenza garantita dall'istituto dell'accesso civico.

Le relazioni annuali del RPCT sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al seguente link di riferimento:

<https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>.

### 2.3.2.3. Supporto operativo al RPCT

#### 2.3.2.3.1 Servizio Speciale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Privacy e Regolamenti di Ateneo

Il Servizio Speciale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Privacy e Regolamenti di Ateneo svolge un'attività finalizzata a rendere più sicura e stabile l'interazione/interlocuzione tra l'RPCT e tutte le articolazioni organizzative dell'Ateneo coinvolti, sia nella fase di predisposizione/programmazione delle misure da adottare, sia in quella applicativa e di monitoraggio e controllo sulla dimensione reale della relativa attuazione.

#### 2.3.2.3.2 Referenti

I referenti per la prevenzione della corruzione, oltre a svolgere attività informative, partecipano attivamente al processo di gestione del rischio attraverso la presentazione di proposte riguardanti le possibili misure di prevenzione ed assicurando l'osservanza del codice di comportamento e l'adozione di misure gestionali.

In considerazione della complessa ed articolata organizzazione dell'Università, i referenti sono individuati nei dirigenti e nei responsabili amministrativi delle strutture decentrate.

#### 2.3.2.3.3 Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (Rasa)

Il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è il soggetto responsabile incaricato dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale, delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa all'interno dell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita dall'art. 33-ter del

D.L. 18 ottobre 2012, n. 179, presso l'ANAC.

Tale obbligo informativo consente di implementare la Banca dati Nazionale dei contratti pubblici con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo; per tali motivi l'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. Per l'Università di Palermo le funzioni di RASA sono affidate al Dott. Fabio Montalto, Responsabile dell'U.O. Rapporti con l'ANAC per l'Ateneo, nominato con D.R. n. 4062 del 2013, successivamente confermato con D.R. n. 4437/2015 e con D.R. 5449/2021.

#### 2.3.2.4. Nucleo di Valutazione

All'organismo Indipendente di Valutazione (OIV) compete un ruolo fondamentale nell'ambito delle azioni di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento alla stretta connessione tra gli obiettivi di performance individuale ed organizzativa e l'adozione delle misure di prevenzione.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo svolge le funzioni che il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150/2009 attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), assumendo — soprattutto con le più recenti modifiche alla disciplina del D.lgs. n. 33/2013 e della legge n. 190/2012 - un ruolo in sede di attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione e, in particolar modo, nell'attuazione anche degli obblighi di pubblicazione imposti dalla normativa in materia di trasparenza.

Segnatamente, il Nucleo di Valutazione è chiamato a rafforzare il raccordo tra le misure di prevenzione e gli strumenti di miglioramento delle performance degli uffici e dei dipendenti e, a tal fine, verifica i risultati delle attività risultanti dalla relazione che il RPCT, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012, è chiamato a trasmettere annualmente all'organo di indirizzo dell'amministrazione e all'organismo indipendente di valutazione e che reca i risultati dell'attività svolta.

Il Nucleo di valutazione, inoltre, verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si tengano in considerazione gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e, in particolar modo, l'applicazione delle misure e gli obiettivi di trasparenza; verifica, inoltre, che la Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" sia coerente con gli obiettivi strategico – gestionali al fine della validazione della Relazione sulla performance.

Infine, il Nucleo di Valutazione attesta annualmente l'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. n. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'ANAC con apposita delibera.

Tutti gli atti di competenza dell'Organismo sono consultabili nella sezione Amministrazione Trasparente al seguente link: <https://www.Unipa.it/operazionetrasparenza/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/oiv/>.

#### 2.3.2.5. Ufficio procedimenti disciplinari e il Collegio di disciplina

I procedimenti disciplinari per il personale universitario seguono procedure distinte in base al quadro normativo vigente e in relazione alla tipologia di personale, tecnico amministrativo o docente.

All'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari (UPD) è per l'istruttoria e la gestione dei procedimenti disciplinari a carico del personale tecnico amministrativo, ai sensi dell'art. 55-bis del D.lgs. n. 165/2001.

Il relativo procedimento trae origine dalla contestazione dell'addebito e, attraverso il contraddittorio e l'espletamento di attività istruttorie (dal Dirigente o dall'Ufficio competente per i procedimenti disciplinari, a seconda della gravità del comportamento contestato), può concludersi con l'irrogazione di una sanzione che va dal rimprovero verbale sino al licenziamento senza preavviso.

Il procedimento disciplinare a carico del personale docente è invece di competenza del Collegio di disciplina, introdotto dall'art. 10 della legge n. 240/2010. Il procedimento è avviato, su proposta motivata del Rettore. Il Collegio di disciplina, nel rispetto del principio del contraddittorio, esprime entro trenta giorni dalla ricezione degli atti parere vincolante sulla sanzione disciplinare da irrogare, ovvero sull'archiviazione del procedimento e trasmette gli atti al Consiglio di Amministrazione per l'assunzione delle conseguenti deliberazioni.

La rilevanza di fatti disciplinari e/o penalmente rilevanti è costantemente monitorata e oggetto di peculiare attenzione ai fini dell'adozione di provvedimenti di tutela della buona amministrazione, della trasparenza, dell'immagine dell'Università e dei diritti e delle libertà dei componenti della comunità universitaria.

### 2.3.3. GESTIONE DEL RISCHIO

Il processo di gestione del rischio è orientato al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

Tale processo richiede il necessario coinvolgimento di attori interni ed esterni al contesto organizzativo e consiste nelle seguenti principali attività:

- la sistematica identificazione e valutazione di tutte le cause di rischio e delle relative conseguenze;
- la definizione, implementazione e verifica di efficacia delle azioni/misure adottate.

#### 2.3.3.1. Analisi del contesto

La normativa anticorruzione spinge le amministrazioni ad analizzare le dinamiche che possono favorire un contesto corruttivo, adottando un sistema di gestione del rischio ex ante, che necessita di una valutazione del sistema di attori e relazioni interne ed esterne alle singole amministrazioni, al fine di costruire una strategia preventiva adeguata.

L'amministrazione deve infatti porre come riferimento per le strategie di prevenzione del rischio corruttivo elementi che puntano a ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione, nonché che agevolino la scoperta di fenomeni corruttivi e, inoltre, in grado di creare un contesto sfavorevole alla corruzione. A tal fine, bisogna attuare un processo di valutazione e gestione del rischio che comprenda diverse fasi:

1. Analisi del contesto
2. Mappatura dei processi
3. Analisi del rischio
4. Trattamento del rischio
5. Monitoraggio

L'analisi del contesto deve essere svolta sotto due profili:

- Analisi del contesto esterno
- Analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno ed esterno risulta cruciale per la gestione del rischio, al fine di progettare ed attuare misure in grado di garantire un trattamento dei rischi corruttivi anche potenziali.

L'analisi del contesto non costituisce dunque un adempimento di natura meramente programmatica, bensì integra un'attività anche dinamica, da adattare in ragione delle peculiarità dell'assetto organizzativo e della mission istituzionale dell'amministrazione.

##### 2.3.3.1.1. Contesto esterno

Il contesto esterno riguarda le caratteristiche dell'ambiente, le dinamiche socio – territoriali, i portatori di interessi esterni che possono influenzare le attività dell'ente e come queste caratteristiche ambientali possano incidere sul verificarsi di fenomeni corruttivi in senso ampio, condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio delle misure di prevenzione.

L'analisi del contesto esterno rappresenta una fase preliminare indispensabile, che consente a ciascuna amministrazione di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo, attraverso l'acquisizione e l'interpretazione dei dati nonché l'estrazione di elementi utili.

In termini generali ed in linea con quanto precisato dall'ANAC, l'analisi del contesto esterno a ciascuna amministrazione ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale essa opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno. Ciò sia con riguardo a possibili variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio di riferimento, sia con riguardo a possibili relazioni



con portatori di interessi esterni che possano influenzarne l'attività.

In particolare, nella predisposizione della sezione *“Rischi corruttivi e Trasparenza”*, uno dei principi metodologici suggeriti dall'ANAC è quello della prevalenza della sostanza sulla forma secondo cui *“Il sistema deve tendere ad una effettiva riduzione del livello di rischio di corruzione. A tal fine, il processo non deve essere attuato in modo formalistico, secondo una logica di mero adempimento, bensì progettato e realizzato in modo sostanziale, ossia calibrato sulle specificità del contesto esterno ed interno dell'amministrazione. Tutto questo al fine di tutelare l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione”*.

L'analisi del contesto specifico dell'amministrazione può realizzarsi, ancora, attraverso l'individuazione degli stakeholders, intesi come i soggetti portatori di interessi che contribuiscono alla realizzazione della missione istituzionale.

L'Ateneo esplica le sue attività, oltre che nel capoluogo dell'isola, anche nelle sedi decentrate dei poli di Trapani, Caltanissetta e Agrigento.

In relazione alle attività svolte, sono tre le tipologie di portatori e rappresentanti di interessi: studenti e famiglie di appartenenza; altre amministrazioni; imprese con cui l'Ateneo si rapporta o in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore.

Risulta, pertanto, indispensabile procedere all'acquisizione dei dati rilevanti e alla successiva interpretazione degli stessi, al fine di estrarre utili elementi di valutazione per la rilevazione, in concreto, del rischio corruttivo.

Con specifico riguardo alla realtà universitaria, le variabili culturali, criminologiche e socioeconomiche del territorio devono essere analizzate alla luce della centralità del ruolo culturale, sociale ed economico che l'Ateneo esercita all'interno del territorio siciliano.

In questo senso, il bacino di utenza è abbastanza variegato, annoverando al suo interno:

- enti territoriali locali operanti nel territorio regionale;
- studenti;
- altri atenei e centri di ricerca;
- fondazioni e associazioni di categoria (studentesche, industriali e ordini professionali);
- operatori economici che hanno relazioni con l'Ateneo.

Nell'ambito del quadro sopra descritto, l'alta formazione universitaria si pone quale strumento fondamentale per il rilancio dell'economia siciliana e l'incremento dell'occupazione, oltre che per lo sviluppo culturale e sociale della regione.

L'importanza di assicurare un'istruzione universitaria di qualità assume, infatti, un ruolo centrale all'interno di qualsiasi politica pubblica rivolta allo sviluppo e al rilancio delle strategie per l'occupazione, allo scopo di accrescere il livello di competitività del territorio.

Ulteriore elemento di contesto da considerare è rappresentato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che con le ingenti risorse stanziare e i conseguenti rapporti con i terzi, potrebbe aumentare l'attenzione del rischio corruttivo in questo ambito. Occorre infatti rafforzare il sistema di monitoraggio e vigilanza interno con riguardo all'esecuzione di opere pubbliche o di servizi o all'erogazione di incentivi connessi alla realizzazione del PNRR, in modo da prevenire e contrastare condotte illecite lesive degli interessi economici finanziari pubblici, con l'acquisizione periodica dei dati presso gli Uffici competenti e di cui verrà fatto rendiconto nella relazione annuale del RPCT.

Ulteriore elemento rilevante è il dato sui principali reati commessi contro la Pubblica Amministrazione (corruzione, concussione, abuso d'ufficio e peculato) nel territorio regionale in cui opera l'Ateneo, come estratti dalla relazione sull'attività giudiziaria per l'anno 2023 del Presidente della Corte d'Appello del Tribunale di Palermo in occasione dell'inaugurazione dell'anno giudiziario 2024.

Risulta che nel caso di delitti contro la pubblica Amministrazione, le denunce per reati contro la Pubblica Amministrazione registrano un lievissimo decremento complessivo a livello distrettuale: le iscrizioni sono passate da 3.744 a 3.711 con una variazione pari a - 1%. Più in dettaglio, le denunce per corruzione sono passate da 52 a 49 [-6%], le denunce per concussione sono aumentate del 114% [da 7 a 15] e quelle per peculato sono diminuite da 69 a 58 [-16%].

Al fine prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi e/o di *maladministration*, l'Ateneo si è da tempo dotato di un Codice di comportamento dei dipendenti che costituisce una delle principali misure di attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione e che specifica i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta, oltre a prevedere le situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale, in cui potrebbe incorrere il dipendente.

In particolare, nel corso degli anni l'Ateneo, tra le altre, ha previsto e attuato misure organizzative idonee a ridurre i fattori di rischio quali la rotazione degli incarichi.

Infine, si ritiene utile precisare che il dato statistico evidenzia che nel panorama delle amministrazioni pubbliche, le Università sono colpite dai fenomeni sopra descritti in percentuale nettamente inferiore rispetto ad altri soggetti pubblici e privati quali i comuni, le società partecipate, le aziende sanitarie ecc.

#### 2.3.3.1.2. Contesto interno

Come precisato dal PNA, *“l'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere, da un lato, il sistema delle responsabilità, dall'altro, il livello di complessità dell'amministrazione”*.

È fondamentale, in tal senso, rappresentare sinteticamente la struttura organizzativa dell'amministrazione, sia a livello centrale sia con riferimento alle eventuali sedi periferiche dislocate sul territorio, evidenziandone la dimensione strutturale anche in termini di dotazione di personale oltre alle principali funzioni svolte.

L'Università degli Studi di Palermo è una istituzione pubblica la cui missione principale risiede nell'alta formazione delle giovani generazioni, nella ricerca scientifica e nella diffusione della conoscenza per il progresso della società.

La struttura organizzativa dell'Ateneo è articolata in strutture didattiche quali i Dipartimenti, la Scuola di Medicina e Chirurgia, i Corsi di Laurea, i Corsi di Laurea Magistrale, le Scuole di Specializzazione, i Corsi e le Scuole di Dottorato di ricerca e i Corsi di Master universitario e in strutture di ricerca quali i Dipartimenti, i Centri Interdipartimentali ed i Centri Interuniversitari.

Ai sensi dell'art. 27 dello Statuto di Ateneo, i Dipartimenti costituiscono le strutture funzionalmente omogenee per finalità e metodi di ricerca, che promuovono l'attività scientifica dei propri docenti, assicurano l'attività didattica di propria competenza e svolgono le attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, incluso il trasferimento tecnologico. Le attività dei dipartimenti sono finalizzate al perseguimento della qualità scientifica e didattica e al miglioramento del livello di internazionalizzazione.

L'Ateneo di Palermo annovera, oggi, n. 16 strutture dipartimentali:

- Dipartimento di Architettura;
- Dipartimento di Biomedicina, Neuroscienze e Diagnostica avanzata;
- Dipartimento di Culture e Società;
- Dipartimento di Medicina di Precisione in Area Medica, Chirurgica e Critica;
- Dipartimento di Fisica e Chimica;
- Dipartimento di Giurisprudenza;
- Dipartimento di Ingegneria;
- Dipartimento di Matematica e Informatica;
- Dipartimento di Promozione della Salute, Materno-Infantile, di Medicina Interna e Specialistica di Eccellenza “G. D'Alessandro”;
- Dipartimento di Dipartimento di Scienze Agrarie, Alimentari e Forestali;
- Dipartimento di Dipartimento di Scienze della Terra e del Mare;
- Dipartimento di Scienze e Tecnologie Biologiche Chimiche e Farmaceutiche;
- Dipartimento di Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche;
- Dipartimento di Scienze Politiche e delle relazioni internazionali;
- Dipartimento di Scienze Psicologiche, Pedagogiche, dell'Esercizio Fisico e della Formazione;

- Dipartimento di Scienze Umanistiche.

I Centri Interdipartimentali ed Interuniversitari di Ricerca sono le strutture finalizzate alla realizzazione di progetti che coinvolgono la partecipazione di professori, ricercatori, appartenenti a dipartimenti diversi.

La Scuola di Medicina e Chirurgia si occupa di coordinare e razionalizzare le attività didattiche dei dipartimenti che la costituiscono secondo criteri di affinità disciplinare.

È, altresì, presente una struttura di Ricerca e Servizi, denominata ATeN Center, tra i pochi centri di ricerca e sviluppo in Europa nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo.

Il SIMUA (Sistema museale di Ateneo) costituisce la struttura di Ateneo chiamata alla valorizzazione del vastissimo patrimonio archeologico, storico, artistico e scientifico in possesso dell'Ateneo.

Sono, inoltre, attivi i tre Poli Territoriali Decentrati di Agrigento, di Caltanissetta e di Trapani.

Alle suddette strutture si aggiungono anche: la Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA), il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA), l'Ambulatorio Medico Universitario (AMU), il Sistema Bibliotecario e Archivio Storico d'Ateneo (SBA), il Centro di Orientamento e Tutorato (COT) e il Comitato per lo Sport Universitario (CSU), il Sistema Museale di Ateneo (SIMUA), l'Advanced Technologies Network Center (ATeN), l'A.S.CENT - Centre of Advanced Studies, il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica e il Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria (CIMDU).

Come precisato dal ANAC, la struttura organizzativa dell'amministrazione e le principali funzioni da essa svolte assumono grande rilievo nel sistema delle responsabilità. Ne deriva la necessità di rappresentare *“sinteticamente l'articolazione organizzativa dell'amministrazione, con riferimento sia alla struttura organizzativa centrale sia alle eventuali sedi periferiche dislocate sul territorio, evidenziando la dimensione organizzativa anche in termini di dotazione di personale per macrostruttura”*.

La dimensione organizzativa dell'Università di Palermo è evidenziata sul portale di Ateneo:

<https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/personale/>

L'Amministrazione centrale è attualmente costituita dalle seguenti otto aree, giusta delibera del Consiglio di Amministrazione n. 661/2022 e successive modifiche e integrazioni:

- Area Affari Generali e Centrale Acquisti;
- Area Didattica e servizi agli studenti;
- Area Economico-Finanziaria e Patrimoniale;
- Area Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità;
- Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane;
- Area Ricerca e innovazione;
- Area Sistemi Informativi di Ateneo;
- Area Terza missione.

La struttura organizzativa, organi statutari, offerta formativa e strutture didattiche e di ricerca dell'Ateneo è rinvenibile ai seguenti link:

- <https://www.unipa.it/ateneo/presentazione/>
- <https://www.unipa.it/ateneo/strutture/>
- <https://www.unipa.it/ateneo/amministrazione/>
- <https://www.unipa.it/ateneo/poli-decentrati/>
- <https://www.unipa.it/ateneo/OrganiDiGovernocollegiali/>
- <https://www.unipa.it/didattica/offerta-formativa.html>

### 2.3.3.2. Mappatura delle attività/fasi che compongono i processi afferenti alle aree di rischio

Una volta effettuata la rilevazione della struttura organizzativa, occorre procedere alla fase relativa alla mappatura dei processi.

Tale attività consiste nella individuazione e analisi dei processi organizzativi interni all'Amministrazione ai fini della identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio corruttivo.

Ad esito della predetta attività, è stato elaborato il catalogo dei processi facenti capo alle strutture dell'Amministrazione consultabile al seguente link:

<https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/content/documenti/PTPCT/2021-2023/allegato-1---catalogo-dei-processi-2021-unipa.xlsx>

Una volta elaborato il catalogo dei processi, l'Amministrazione ha avviato un processo di mappatura teso alla completezza dell'analisi e idoneo a ricomprendere non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali bensì tutte le attività poste in essere dagli uffici.

A far data dal 2020, l'attività di analisi è stata effettuata alla luce delle novità introdotte in materia dal PNA 2019, adottato dall'ANAC con delibera n. 1067 del 13 novembre 2019.

Con tale documento, l'Autorità ha infatti introdotto significative novità in materia di gestione dei rischi corruttivi, con particolare riferimento all'attività di identificazione delle funzioni istituzionali, dei macro-processi e dei processi facenti capo alle singole strutture delle pubbliche amministrazioni.

Segnatamente, l'ANAC ha invitato le pubbliche amministrazioni a procedere ad una mappatura dei processi *“consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi”*.

Seguendo le indicazioni fornite dall'Autorità, l'Ateneo ha adottato un approccio di analisi di tipo *“qualitativo”* nel quale *“l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri”*, al contrario dell'approccio di tipo *“quantitativo”* basato principalmente su analisi statistiche o matematiche per quantificare l'esposizione dell'organizzazione al rischio in termini numerici.

La finalità di tale analisi, individuazione e valutazione del rischio è quella di consentire al RPCT di adottare misure di prevenzione proporzionate e contestualizzate rispetto alle caratteristiche organizzative delle strutture stesse.

Per tali ragioni, è stato chiesto ai responsabili delle strutture amministrative, comprese quelle decentrate, di compilare una scheda Excel di *“analisi del rischio”* riguardante i processi di relativa competenza, tenendo conto delle indicazioni metodologiche fornite dall'ANAC con il PNA 2019 e confluite nel relativo Allegato 1.

La scheda si compone di n. 2 fogli. Il primo, denominato *“Sezione Generale”*, prevede l'inserimento delle informazioni riguardanti la denominazione delle strutture coinvolte nell'attività di analisi e i relativi responsabili.

Il secondo foglio, relativo alla c.d. *“mappatura dei processi”*, richiede l'inserimento delle informazioni riguardanti le attività che compongono il singolo processo; la descrizione dell'eventuale rischio corruttivo legato alle suddette attività; l'indicazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo.

Per quanto concerne la valutazione del rischio, così come precisato dall'ANAC, quest'ultima è calcolata come il prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità del relativo impatto:

$$\text{Rischio} = \text{Impatto} \times \text{Probabilità}.$$

L'impatto viene valutato, su una scala di 3 valori: alto, medio e basso, calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe: a) sull'amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, ecc.; b) sugli stakeholders (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del servizio inefficiente reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione deve essere valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in

passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso.

Tale valutazione deve essere eseguita effettuando una rappresentazione della probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa, bassa, media, alta, altissima.

Rispetto all'analisi del rischio condotta a partire dal 2018, quella realizzata nell'anno 2020 ha registrato la semplificazione della scomposizione delle attività in fasi e di ogni fase in un numero variabile di azioni, con l'indicazione dei relativi soggetti esecutori, se trattasi di attività vincolata o discrezionale e, infine, l'indicazione se tale azione risulti disciplinata da una fonte normativa o da un regolamento, ovvero da un regolamento interno dell'ufficio, o, infine, da una prassi dell'ufficio stesso.

Si è provveduto, altresì, all'inserimento della voce *“fattori abilitanti”*, ossia i fattori che agevolano il verificarsi di comportamenti o fattori di corruzione, quali ad esempio mancanza di controlli; mancanza di trasparenza; esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; scarsa responsabilizzazione interna; inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi.

Ed infatti, come precisato nell'allegato 1 al PNA 2019, *“L'analisi è essenziale al fine di comprendere i fattori abilitanti degli eventi corruttivi, ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione. L'analisi di questi fattori consente di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per prevenire i rischi. I fattori abilitanti possono essere, per ogni rischio, molteplici e combinarsi tra loro”*

Le risultanze dell'attività di analisi sono pubblicate sulla pertinente pagina di Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, raggiungibile al seguente link: <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/schede-di-analisi-del-rischio/> e costituiscono l'allegato n. 2 del PTPCT.

Infine, il PNA 2019 invita le amministrazioni a predisporre un registro dei rischi (o catalogo dei rischi) nel quale *“per ogni oggetto di analisi (processo o attività) si riporta la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi”*.

Considerato che è attualmente in corso la definizione della nuova articolazione organizzativa dell'Ateneo, si procederà ad un'attività di aggiornamento del catalogo dei processi facenti capo alle nuove aree dirigenziali e alla conseguente mappatura delle attività/fasi che compongono i suddetti processi, ai fini della identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio corruttivo.

Come precisato da ANAC nel PNA 2022, *“Una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione”*.

Per tale motivo, è obiettivo strategico, prioritario e trasversale dell'Ateneo implementare la mappatura dei processi dell'Ateneo, affidando l'attività in esame ad un gruppo di lavoro multidisciplinare, al cui interno siano rappresentate le competenze sui processi oggetto d'analisi: in particolare, verrà assicurata priorità all'analisi dei processi interessati dalle riforme, dagli investimenti, dagli obiettivi del PNRR, dalla gestione di fondi strutturali e, altresì, dalle procedure di evidenza pubblica relative ai contratti pubblici alla luce delle recenti e rilevanti modifiche al quadro normativo di disciplina.

Tale attività coinvolgerà anche i responsabili degli uffici o delle strutture organizzative coinvolte nelle attività da mappare.

### 2.3.3.3. Trattamento del rischio

Le attività di individuazione e attuazione delle misure di prevenzione della corruzione devono essere intese non in veste di mero adempimento formale, bensì come un processo costante e sinergico che, anche in una logica di *performance*.

Il trattamento del rischio consiste nel processo di individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio.

Nel sistema di trattamento possono farsi rientrare tutte quelle azioni che contribuiscono a ridurre la probabilità di manifestazione del rischio di corruzione, oppure a limitarne l'impatto.

Deve trattarsi di misure di prevenzione della corruzione efficaci alla mitigazione del rischio e compatibili con le specifiche caratteristiche strutturali ed organizzative dell'ente.

Come si può evincere dal PNA 2019, *“appare subito evidente che la correttezza e l'accuratezza dell'analisi svolta incide fortemente sull'individuazione delle misure più idonee a prevenire il rischio: minore è la conoscenza del processo, più generica sarà l'individuazione degli eventi rischiosi; più superficiale è la fase di analisi e valutazione del rischio, minori saranno le informazioni utili a tarare le misure di prevenzione in funzione dei rischi individuati e delle caratteristiche dell'organizzazione. L'obiettivo di questa prima fase del trattamento è quella di individuare, per quei rischi (e attività del processo cui si riferiscono) ritenuti prioritari, l'elenco delle possibili misure di prevenzione della corruzione collegate a tali rischi”*.

L'individuazione delle misure deve essere effettuata in modo da assicurare la sostenibilità anche della successiva attività di monitoraggio delle stesse.

Nel sistema di trattamento possono farsi rientrare tutte quelle azioni che contribuiscono a ridurre la probabilità di manifestazione del rischio di corruzione, oppure a limitarne l'impatto.

In relazione a quanto sopra esposto, le misure in atto si possono quindi distinguere in:

- Misure di carattere generale o trasversali, che comprendono tutte quelle azioni comuni ai processi a rischio, riguardanti l'organizzazione nel suo complesso, e che possono contribuire a ridurre la probabilità di commissione di comportamenti corruttivi;
- Misure specifiche che riguardano singole attività a rischio che afferiscono a processi/procedimenti dell'Ateneo e sono finalizzate a definire il sistema di trattamento del rischio specifico per ciascuna attività.

Le misure di prevenzione della corruzione dell'amministrazione devono adeguatamente programmate e la relativa attuazione periodicamente monitorata.

Ed infatti, il PNA 2019 precisa che *“un PTPCT privo di misure adeguatamente programmate (con chiarezza, articolazione di responsabilità, articolazione temporale, verificabilità effettiva attuazione, verificabilità efficacia), risulterebbe mancante del contenuto essenziale previsto dalla legge”*.

#### 2.3.4. MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DELLE MISURE DELLA SEZIONE “RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA”

L'attività di monitoraggio rappresenta un momento fondamentale di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, individuate dalla presente sezione.

L'obiettivo di tale verifica è quello di accertare la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nel rispetto delle modalità e tempistiche previste.

Oltre alla supervisione del RPCT, il monitoraggio richiede la partecipazione dei vari soggetti chiamati a garantire la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione adottate dall'Ateneo. È fondamentale, in tal senso, il contributo dei dirigenti e dei funzionari referenti, nonché l'intervento di tutti i responsabili delle singole unità organizzative interessate dal processo di attuazione delle singole misure.

Gli esiti del monitoraggio relativo all'attuazione del piano dell'anno precedente costituiscono la base di partenza per la predisposizione della Sezione in esame, secondo una logica di miglioramento progressivo

La logica alla quale risponde l'attività di monitoraggio è quella di favorire il miglioramento del processo di gestione del rischio, facendo proprie le risultanze ottenute e utilizzandole per apportare, se necessario, i cambiamenti opportuni alla strategia di prevenzione esistente.

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione è condotto dal RPCT mediante la richiesta ai Responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate, di informazioni sullo stato di avanzamento dell'attuazione delle misure stesse, descritte nei paragrafi che seguono.

Gli esiti della descritta attività di monitoraggio sono riportati nella relazione annuale che il RPCT è tenuto ad elaborare ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e che è pubblicata sulla pertinente pagina di Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo:

<https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della->

[corruzione-e-della-trasparenza/](#)

## 2.3.5. MISURE DI PREVENZIONE

### 2.3.5.1. Codice di comportamento/codice etico

Il PNA 2019 prevede che *“tra le misure di prevenzione della corruzione i codici di comportamento rivestono nella strategia delineata dalla l. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla migliore cura dell’interesse pubblico, in connessione con i PTPCT”*.

Il D.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013, recante il *“Codice di comportamento dei dipendenti pubblici”* costituisce il riferimento giuridico per i codici di cui le singole amministrazioni sono tenute a dotarsi, previo parere obbligatorio dell’OIV.

Nell’ambito delle strategie di prevenzione e di contrasto della corruzione e di promozione della cultura dell’etica e della legalità, l’Ateneo ha adottato, con Decreto Rettorale n. 463/2016, il proprio codice di comportamento che recepisce e integra il D.P.R. n. 62/2013 attraverso l’individuazione dei doveri di comportamento dei propri dipendenti. Tale codice si può considerare, pertanto, un elemento complementare della presente sezione *“Rischi corruttivi e trasparenza”*.

Con Decreto Rettorale n. 2741/2014, successivamente aggiornato con Decreto Rettorale n. 4115/2022, l’Ateneo si è dotato altresì di un proprio codice etico che, come precisato da ANAC, rappresenta un provvedimento dal contenuto valoriale e non meramente disciplinare e che pertanto non va confuso o sovrapposto al codice di comportamento propriamente detto.

In particolare, il Codice etico dell’Ateneo di Palermo definisce *“i principi intorno ai quali la comunità accademica si riconosce, le regole di comportamento e i parametri di onestà, di correttezza, di trasparenza, di imparzialità, di equità, di rispetto della dignità umana, di riconoscimento e valorizzazione del merito che i membri dell’Università condividono ed osservano quando, individualmente o come componenti di organi collegiali, assumono decisioni che possono avere un impatto sull’istituzione e nei confronti dei membri dell’Università e dei diversi interlocutori”*.

La vigilanza sull’applicazione dei suddetti Codici spetta al Rettore, al Senato Accademico, al Collegio di disciplina, al Direttore Generale, ai Dirigenti, ai Responsabili degli Uffici e all’Ufficio competente per i procedimenti disciplinari.

Il RPCT effettua un monitoraggio annuale sulla loro attuazione, acquisendo dai competenti organi disciplinari (Ufficio Procedimenti Disciplinari e Collegio di disciplina) un report sui procedimenti attivati.

In ordine all’attività di aggiornamento del codice di comportamento, si evidenzia che, con D.P.R. n. 81/2023, il legislatore ha modificato il sopra menzionato D.P.R. n. 62/2013, recante il codice di comportamento dei dipendenti pubblici.

Si è reso, pertanto, necessario avviare la procedura di aggiornamento del Codice di comportamento di Ateneo, al fine di recepire le introdotte novità normative.

Al RPCT è riconosciuto, in particolare, il compito di coordinare la partecipazione di tutti i soggetti (Ufficio competente per i Procedimenti Disciplinari - UPD, OIV, Consiglio di amministrazione) che concorrono alla predisposizione e all’aggiornamento del codice.

Al riguardo, si precisa che con le *“Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche”*, approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, l’Autorità ha fornito alle amministrazioni pubbliche precise indicazioni circa la procedura da seguire per la formazione e l’aggiornamento dei rispettivi codici di comportamento, promuovendo in tal senso *“la massima partecipazione dei dipendenti dell’amministrazione, favorendo l’adeguata comprensione del contesto e delle finalità dei codici, e degli altri stakeholders, interni ed esterni”*.

La bozza di Codice di Comportamento recepente le sopra descritte novità normative è stata, pertanto, trasmessa in via preliminare all’Ufficio competente per i Procedimenti Disciplinari (UPD) che, in stretta collaborazione con il RPCT, partecipa alla definizione dei doveri del codice e della corrispondenza tra infrazioni e sanzioni disciplinari.

Preso atto del contributo fornito dall'UPD, è stato dato avvio alla fase cd. "partecipativa" della procedura di formazione del codice, attraverso l'apertura di una consultazione pubblica durante la quale è stato consentito a chiunque, in forma singola o associata, di esprimere proprie considerazioni e proposte di modificazione e integrazione del codice.

La partecipazione è stata, in particolare, assicurata attraverso la pubblicazione di apposito avviso sull'Area Intranet di Ateneo per i dipendenti e sul sito istituzionale per i soggetti esterni ivi comprese le Organizzazioni Sindacali, ai quali è stata, altresì, inviata apposita informativa.

Trascorso il termine della consultazione pubblica, valutate le eventuali osservazioni/integrazioni pervenute, il RPCT procederà alla trasmissione della bozza di Codice al Nucleo di Valutazione di Ateneo per il relativo parere.

Una volta acquisito il superiore parere, il documento sarà sottoposto al Consiglio di amministrazione per la definitiva approvazione.

Infine, si sottolinea che l'Ateneo svolge un'attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto dal codice di Comportamento attraverso la programmazione di interventi formativi rientranti nel Piano annuale della Formazione, con particolare riferimento ai corsi destinati al personale neoassunto.

#### 2.3.5.2. Rotazione del personale

La rotazione c.d. ordinaria del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione costituisce *"una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione"*, *"in una logica di necessaria complementarità con le altre misure"* (PNA 2019).

La rotazione del personale costituisce una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. In generale, la rotazione rappresenta un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

La misura va programmata, in modo da rendere trasparente il processo di rotazione, senza determinare inefficienze e malfunzionamenti.

Nella presente sezione devono essere indicati i criteri che possono essere contenuti nei regolamenti di organizzazione del personale o in altri provvedimenti di carattere generale.

Nel programmare la rotazione cd. ordinaria va tenuto conto anche di vincoli di natura soggettiva attinenti al rapporto di lavoro quali l'infungibilità delle professionalità riguardante il possesso, da parte del dipendente, di una determinata competenza e una specifica qualifica professionale necessarie per poter prestare la propria attività lavorativa. Inoltre, è opportuno che la rotazione venga effettuata alla scadenza dell'incarico sia per i dirigenti che per il personale di Categoria EP e per i titolari di posizioni organizzative.

Per quanto riguarda la rotazione del personale dirigenziale, alla scadenza del relativo incarico, la responsabilità dell'ufficio o del servizio dovrebbe essere di regola affidata ad altro dirigente, a prescindere dall'esito della valutazione riportata dal dirigente uscente.

##### 2.3.5.2.1 Programmazione rotazione 2025/2027

Nel corso del triennio 2025/2026 l'Ateneo valuterà l'opportunità di effettuare rotazioni in relazione alle esigenze concrete.

In particolare, costituiranno oggetto di rotazione gli incarichi di responsabile amministrativo di dipartimento secondo una programmazione che garantirà la salvaguardia dell'efficienza dell'azione amministrativa delle strutture interessate.

Analogamente, sarà valutata l'opportunità di sottoporre a rotazione incarichi di responsabilità riguardanti strutture dell'amministrazione centrale interessate da processi amministrativi ritenuti maggiormente esposti a rischio corruttivo, come quella legata all'affidamento di lavori, servizi e forniture.

Ed ancora, nel corso degli anni, l'ANAC ha raccomandato il rispetto del criterio della rotazione nell'affidamento dell'incarico di RUP (cfr. PNA 2015, Parte speciale, Contratti pubblici; LLGG n. 15/2019, § 10), quale misura di prevenzione del rischio corruttivo.



Per tale motivo, l'Ateneo valuterà di realizzare un programma di rotazione ordinaria dei soggetti titolari dell'incarico di RUP, con particolare riguardo alle procedure che prevedono la corresponsione di incentivi ai sensi dell'art. 45 del D.lgs. n. 36/2023, fermo restando il prioritario possesso della professionalità adeguata all'espletamento dell'incarico.

Infine, con riferimento alle procedure di conferimento di incarichi retribuiti a personale TAB interno all'amministrazione - analogamente a quanto già previsto per il conferimento di incarichi di responsabilità - sarà valutata l'opportunità che i già menzionati incarichi siano affidati previa pubblicazione di apposito interpello, al fine di garantire la più ampia partecipazione a tutti i possibili soggetti interessati.

#### 2.3.5.3. Astensione in caso di conflitto di interessi

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R. n. 62/2013), agli artt. 6 e 7, disciplina l'obbligo di astensione del dipendente dallo svolgimento di attività in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi.

Il Codice di comportamento di Ateneo ha recepito le suddette prescrizioni, prevedendo e le ipotesi di situazioni di conflitto di interessi in presenza delle quali il dipendente ha l'obbligo di astensione.

Il dipendente deve, pertanto, comunicare al Responsabile della struttura di appartenenza la specifica situazione di conflitto. La comunicazione è resa tempestivamente in forma scritta, prima di assumere decisioni o di svolgere attività inerenti alle proprie mansioni e deve contenere ogni informazione utile a valutare la rilevanza del conflitto.

Il responsabile della struttura di appartenenza si pronuncia sulla rilevanza del conflitto di interessi e, se necessario, procede alla sostituzione del dipendente nella specifica procedura, dandone comunicazione scritta al lavoratore interessato.

I provvedimenti assunti dai responsabili di struttura, in presenza di situazioni di conflitto d'interesse, sono comunicati al Responsabile della prevenzione della corruzione e sono custoditi in un apposito archivio a cura dello stesso.

La disciplina in materia di conflitto di interessi si applica anche a tutti i collaboratori o consulenti a qualunque titolo e qualunque sia la tipologia di contratto o di incarico in ordine ai quali sussiste l'obbligo per l'Ateneo di effettuare una previa verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.

Per tale ragione, gli uffici interessati da procedure di conferimento di incarichi di consulenza o collaborazione hanno predisposto un modello di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, con l'indicazione dei soggetti (pubblici o privati) presso i quali l'interessato ha svolto o sta svolgendo incarichi/attività professionali o abbia ricoperto o ricopra cariche. Tale dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi è resa da parte del diretto interessato, prima del conferimento dell'incarico.

La verifica della insussistenza di situazioni di conflitto di interessi ai fini del conferimento dell'incarico di consulenza o collaborazione passa anche attraverso l'adempimento di un obbligo di trasparenza.

L'art. 15 del d.lgs. 33/2013 prevede infatti l'obbligo di pubblicazione dei dati concernenti gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico, il curriculum vitae, i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla Pubblica Amministrazione o lo svolgimento di attività professionali; i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione.

#### 2.3.5.4. Attività ed incarichi extraistituzionali

Lo svolgimento di incarichi e prestazioni non compresi nei doveri d'ufficio da parte dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni nonché del personale in regime di diritto pubblico è disciplinato dall'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001.

Ai sensi di tale norma, i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato possono svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati a seguito di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza.

La *ratio* di tale regime autorizzatorio risiede nell'esigenza di evitare che lo svolgimento di attività extra istituzionali da parte del dipendente possa pregiudicare il corretto adempimento dei compiti istituzionali e

compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa.

L'Ateneo di Palermo ha recepito tali disposizioni normative attraverso l'adozione di uno specifico regolamento in materia di regime delle incompatibilità per i professori ed i ricercatori - contenente i criteri e le procedure per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi esterni, le modalità per il conferimento di incarichi interni - nonché di un regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali del personale dirigente e tecnico amministrativo (cfr. D.R. n. 3394/2023).

La presente sezione *"Rischi corruttivi e Trasparenza"* prevede la misura relativa allo svolgimento di attività e incarichi extraistituzionali da parte dei dipendenti dell'Ateneo.

L'attuazione di tale misura consiste in un'attività di controllo, realizzata dal Settore Rapporti con AOUP, collaborazioni esterne e incarichi extra istituzionali, attraverso l'incrocio tra la comunicazione dei compensi erogata da parte dei soggetti committenti e le comunicazioni/richieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati.

L'Ateneo pubblica i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante, sulla pertinente sezione di Amministrazione Trasparente raggiungibile al seguente link: <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/incarichi-conferiti-e-autorizzati-ai-dipendenti/>.

Inoltre, come ogni anno, l'UO Controlli e verifiche di Ateneo ha svolto una verifica riguardante l'eventuale svolgimento di altra attività lavorativa extraistituzionale, non in conformità alle disposizioni normative e regolamentari, su un campione del 2% del personale in servizio sia docente che TAB.

#### 2.3.5.5. Inconferibilità e incompatibilità

Il D.lgs. n. 39/2013 disciplina le ipotesi di incompatibilità ed inconferibilità di incarichi dirigenziali ed incarichi amministrativi di vertice nelle pubbliche amministrazioni.

Si tratta di una normativa volta a garantire l'imparzialità dei funzionari pubblici e le cui disposizioni intendono evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate.

Il legislatore ha voluto salvaguardare i requisiti di onorabilità e moralità richiesti per ricoprire incarichi dirigenziali e assimilati prevedendo, all'art. 3 del d.lgs. 39/2013, il divieto ad assumere incarichi in caso di sentenza di condanna anche non definitiva per reati contro la Pubblica Amministrazione. La durata della inconferibilità può essere perpetua o temporanea, in relazione all'eventuale sussistenza della pena accessoria dell'interdizione dai pubblici uffici e alla tipologia del reato.

Il soggetto al quale l'Ateneo intende conferire un incarico deve rendere una dichiarazione sulla insussistenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dallo stesso D.lgs. n. 39/2013. Si tratta di una dichiarazione che il soggetto interessato ha l'obbligo di rilasciare prima del conferimento dell'incarico e del quale costituisce una condizione di efficacia. L'ufficio competente a conferire l'incarico dovrà, pertanto, procedere alla preventiva acquisizione di tale da parte del destinatario dell'incarico. Una volta acquisita la dichiarazione, si procederà alla successiva verifica della veridicità di quanto dichiarato prima del conferimento dell'incarico.

La violazione della norma concernente i requisiti di conferibilità comporta la nullità dell'atto di conferimento dell'incarico e la risoluzione del relativo contratto.

Nel corso dell'incarico l'interessato presenta annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al D.lgs. n. 39/2013.

Con riferimento ai casi di incompatibilità, al relativo verificarsi segue la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto.

Il presente documento prevede la raccolta delle dichiarazioni di insussistenza situazioni di incompatibilità che, annualmente, i soggetti incaricati sono tenuti a rendere.

Le suddette dichiarazioni sono regolarmente pubblicate sulla pertinente sezione della pagina di Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, ai sensi dall'art. 14 del D.lgs. n. 33/2013.

#### 2.3.5.6. Formazione di commissioni interne per la selezione del personale e scelta del contraente

L'articolo 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 prevede il divieto per coloro che sono stati condannati, anche

con sentenza non definitiva, per reati contro la Pubblica Amministrazione, di far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici o commissioni per la selezione del personale.

Si tratta di un divieto che ha riguardo alle condizioni soggettive dei soggetti deputati a prendere decisioni e ad esercitare il potere nelle amministrazioni.

Qualora la causa di divieto intervenga durante l'espletamento delle attività di cui all'art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

Il presente documento prevede la raccolta delle dichiarazioni rese dai componenti delle suddette commissioni - attestanti quanto previsto dal predetto art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 - e successiva trasmissione al Servizio Ispettivo di Ateneo che ne verifica, a campione, la relativa veridicità.

#### 2.3.5.7. Tutela dei soggetti che effettuano segnalazioni di illecito appreso nel contesto lavorativo

Il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ha recepito in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione (cd. whistleblowing).

Dallo studio della normativa in esame è emerso che la stessa introduce rilevanti novità per le pubbliche amministrazioni, oltre che per i soggetti privati, in materia di whistleblowing, al fine di consentire un miglioramento delle misure di contrasto e prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione.

In particolare, il legislatore si è proposto di rafforzare le garanzie di protezione dei soggetti che si espongono con segnalazioni e denunce relative a comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica.

Tale protezione, sia in termini di tutela della riservatezza ma anche in caso di ritorsioni, è estesa anche a soggetti diversi da chi segnala, come il facilitatore o le persone menzionate nella segnalazione.

Le principali novità contenute nella nuova disciplina sono:

- l'ampliamento del novero dei soggetti, persone fisiche, che possono essere protetti per le segnalazioni, denunce o divulgazioni pubbliche;
- l'espansione dell'ambito oggettivo, cioè di ciò che è considerato violazione rilevante ai fini della protezione nonché distinzione tra ciò che è oggetto di protezione e ciò che non lo è;
- la disciplina di tre canali di segnalazione e delle condizioni per accedervi: interno (negli enti con persona o ufficio dedicato oppure tramite un soggetto esterno con competenze specifiche), esterno (gestito da ANAC) nonché il canale della divulgazione pubblica (tramite stampa o social media);
- l'indicazione di diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, in forma scritta o orale;
- la disciplina dettagliata degli obblighi di riservatezza e del trattamento dei dati personali ricevuti, gestiti e comunicati da terzi o a terzi.

La nuova disciplina è entrata in vigore il 15 luglio 2023, con la conseguente esigenza di provvedere all'istituzione del canale interno di segnalazione gestito dall'Università degli Studi di Palermo per il tramite del RPCT.

In ossequio al D. lgs. 24/2023, l'Università degli Studi di Palermo, con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 08.06. esitata nella seduta del 13/07/2023, ha istituito e disciplinato il canale interno di segnalazione di cui al seguente link: <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/segnalazione-di-illeciti-e-irregolarita-whistleblowing/>, al fine di garantire la tutela delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, di cui sono venute a conoscenza nel contesto lavorativo di riferimento.

Le disposizioni normative richiamate e le consequenziali deliberazioni interne prevedono l'accessibilità delle informazioni relative al suddetto canale di segnalazione interno oltre che a quello esterno gestito da ANAC, sia attraverso il sito istituzionale che nei luoghi di lavoro.

#### 2.3.5.8. Formazione

La formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo costituisce una tra le principali misure di prevenzione della corruzione.

Conformemente a quanto precisato dalla legge n. 190/2012, l'Ateneo prevede, specie per le attività a più elevato rischio di corruzione, interventi formativi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni sui temi dell'etica e della legalità.

#### 2.3.5.9. Il PNRR e i contratti pubblici

Con i decreti n. 76/2020 e n. 77/2021, il legislatore ha introdotto incisivi strumenti di semplificazione per gli affidamenti dei contratti pubblici sotto e sopra soglia al fine di fronteggiare le ricadute economiche negative a seguito delle misure di contenimento e dell'emergenza sanitaria globale da COVID-19.

Gli interventi di semplificazione non hanno, tuttavia, ridotto o modificato le misure di trasparenza già esistenti a presidio della regolarità di tutte le procedure di affidamento, comprese quelle semplificate.

Gli appalti sia sotto che sopra soglia, restano pertanto soggetti agli obblighi di pubblicazione previsti dalla disciplina sia del D.lgs. n. 33/2013 sia dell'art. 29 del d.lgs. n. 50/2016 (art. 2, co. 6, d.lgs. n. 76/2020).

A fortiori, il legislatore a fronte delle semplificazioni delle procedure di affidamento finanziate con fondi PNRR e PNC, ha implementato ulteriori obblighi di trasparenza (cfr. art. 48 del D.L. 31 maggio 2021, n. 77, convertito in Legge n. 108/2021).

Gli interventi del legislatore hanno tuttavia creato un sistema di norme che la stessa ANAC ha definito "speciale", complessa e non sempre chiara, *"con il conseguente rischio di amplificare i rischi corruttivi e di cattiva amministrazione tipici dei contratti pubblici"* (PNA 2022).

Le criticità possono emergere nelle diverse fasi del ciclo dell'appalto.

Conseguentemente, nel recepire le indicazioni fornite da ANAC con il PNA 2023 e al fine di contrastare l'insorgere di fenomeni corruttivi nel settore dei contratti pubblici, l'Ateneo intende attuare le seguenti tipologie di misure di prevenzione della corruzione:

- misure di trasparenza: tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate, puntuale esplicitazione nelle determinazioni a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento;
- misure di controllo: verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilità degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture);
- misure di rotazione e di formazione: indirizzate ai RUP, ove possibile, e al personale a vario titolo preposto ad effettuare le attività di verifica e controllo degli appalti.

#### 2.3.5.10 Patti di integrità

La legge n. 190/2012, all'art.1, comma 17, dispone che *"Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara"*.

I patti di integrità sono strumenti negoziali che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico con la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

Si tratta di un sistema di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario e condizionante la partecipazione degli operatori economici alla specifica gara, finalizzato ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente.

Al riguardo, si precisa che con delibera del 30/10/2024, il Consiglio di Amministrazione ha stabilito che *"nelle more dell'aggiornamento del PIAO 2024-2026, il RUP tenga conto che il Patto di integrità non è obbligatorio qualora l'affidamento diretto abbia carattere di esclusività"*.

Conseguentemente, il Patto di integrità assume carattere di misura obbligatoria per qualsiasi

procedura di affidamento di appalti di lavori, servizi e forniture, nonché di concessioni di lavori e servizi e deve ritenersi facoltativo per gli affidamenti diretti.

L'Ateneo di Palermo intende avviare a breve una revisione del Patto di integrità finalizzata a snellirne il testo.

#### 2.3.5.11. Divieti post-employment – Pantouflage

Come noto, l'art. 1, co. 42, lett. l), della l. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del d.lgs. 165/2001 il comma 16 *ter* che dispone il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

L'applicazione di tale norma è volta ad evitare che dipendenti delle amministrazioni pubbliche possano utilizzare il ruolo e la funzione ricoperti all'interno dell'ente di appartenenza, precostituendo, mediante accordi illeciti, situazioni lavorative vantaggiose presso soggetti privati con cui siano entrati in contatto nell'esercizio di poteri autoritativi o negoziali, da poter sfruttare a seguito della cessazione del rapporto di lavoro.

In caso di violazione del divieto, sono previste specifiche conseguenze sanzionatorie che producono effetto nei confronti sia dell'atto sia dei soggetti privati. I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la Pubblica Amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire compensi eventualmente percepiti.

Dall'applicazione della misura nel corso degli anni, sono emerse notevoli criticità con riferimento al soggetto competente all'accertamento della violazione e all'applicazione delle sanzioni previste dalla disciplina.

Al riguardo, appare opportuno evidenziare che, così come precisato da ANAC con atto di segnalazione n. 6 del 27 maggio 2020 *“un altro aspetto che merita attenzione nell'ambito di una revisione della disciplina del pantouflage è quello relativo alla corretta ripartizione dei poteri di vigilanza, nel senso di poter distinguere tra una vigilanza c.d. “esterna”, che può essere attribuita all'Autorità, e una vigilanza c.d. “interna” che, invece, dovrebbe essere affidata al RPCT di ciascuna amministrazione [...] occorre considerare che la violazione in questione si realizza in un momento successivo alla interruzione del rapporto di pubblico impiego e pertanto, al fine di rendere effettiva la vigilanza delle amministrazioni, risulterebbe necessaria la previsione di uno specifico obbligo di vigilanza sull'amministrazione di appartenenza dell'ex dipendente pubblico, oltre che di un preciso obbligo informativo posto a carico dell'ex dipendente pubblico nei confronti dell'amministrazione di appartenenza in ordine agli incarichi e ai contratti stipulati con soggetti privati nel c.d. “periodo di raffreddamento [...]”. In questo senso l'Autorità, nel PNA 2019, ha fornito la raccomandazione di inserire dei PTPCT misure volte a prevenire il fenomeno del pantouflage (quali clausole di previsione del divieto negli atti di assunzione; dichiarazione del dipendente al momento della cessazione dal servizio con la quale impegnarsi a non violare il divieto; obblighi dichiarativi a carico dell'operatore economico al momento della partecipazione alle gare), oltre a quella al RPCT di segnalare la violazione del divieto imposto dall'art. 53, comma 16-ter, d.lgs. 165/2001, al vertice dell'amministrazione ed eventualmente anche al soggetto privato che ha conferito l'incarico vietato, non appena ne abbia avuto conoscenza”.*

L'attuazione della misura in esame prevede:

- l'inserimento di una clausola negli atti di assunzione del personale che preveda specificamente il divieto di *pantouflage*;
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, per evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- la previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'ANAC ai sensi dell'art. 71 del D.lgs. n. 50/2016.

#### 2.3.5.12 Revisione e coordinamento dei regolamenti di Ateneo

La semplificazione delle previsioni regolamentari costituisce un indicatore di buon andamento dell'azione amministrativa e la definizione dell'iter procedimentale ha risvolti in termini di prevenzione della corruzione.

*“La semplificazione è utile laddove l’analisi del rischio abbia evidenziato che i fattori abilitanti i rischi del processo siano una regolamentazione eccessiva o non chiara (che si traduce in una eccessiva complessità e/o non corrette interpretazioni delle regole), tali da generare una forte asimmetria informativa tra il cittadino/utente e colui che ha la responsabilità/interviene nel processo. L’esistenza di molteplici regolamenti, procedure o guide all’interno di una amministrazione per disciplinare determinati ambiti di intervento può generare confusione: una misura di semplificazione potrebbe consistere nel superamento di tutti questi atti interni attraverso un unico strumento di regolamentazione”* (PNA 2019).

Un sistema di procedimenti chiaramente definito e regolamentato, infatti, comporta una riduzione di discrezionalità nella gestione dei contenuti discrezionali e, pertanto, una riduzione del margine di rischio di *maladministration*.

Nell'anno 2025, l'Ateneo, attraverso gli uffici competenti *ratione materiae*, proseguirà nell'attività, già intrapresa negli anni passati, di aggiornamento e razionalizzazione dei regolamenti di Ateneo.

In particolare, costituirà oggetto di valutazione l'opportunità di sottoporre a revisione il vigente Regolamento sul diritto di accesso documentale, civico e generalizzato, considerata l'esigenza di affidare la gestione delle istanze di accesso documentale al già costituito Ufficio unico per l'accesso civico generalizzato.

#### 2.3.5.13 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione

L'informatizzazione dei processi e la dematerializzazione rappresenta uno dei principali obiettivi strategici di Ateneo.

Si tratta di una misura ritenuta di fondamentale importanza ai fini di un concreto miglioramento dell'efficienza, dell'efficacia e della economicità dell'azione amministrativa e risponde all'esigenza di migliorare la trasparenza della gestione delle attività e dei processi.

Per l'anno 2025, l'Ateneo proseguirà nella rilevante attività di semplificazione, reingegnerizzazione, informatizzazione e dematerializzazione dei processi di cui alla sottosezione Valore Pubblico del PIAO.

#### 2.3.5.14 Attività ispettiva

Le Linee guida per lo svolgimento delle attività ispettive prevedono criteri e modalità operative per lo svolgimento delle attività di verifica e controllo di competenza della UO controlli e verifiche.

Tali attività riguardano l'osservanza della normativa in materia di orario di lavoro del personale TAB dell'Ateneo, l'effettiva presenza dei dipendenti nonché della regolare presentazione dei giustificativi di assenza.

Inoltre, l'attività di verifica riguarda l'eventuale svolgimento di altra attività lavorativa extraistituzionale non in conformità alle disposizioni normative e regolamentari da parte del personale in servizio sia docente che TAB.

#### 2.3.5.15 Pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi di ricerca

Con riferimento al finanziamento dell'attività di ricerca, al fine di garantire la corretta pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi, la presente Sezione prevede una misura specifica, denominata *“pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi di ricerca”*, la cui azione consiste nella pubblicazione, su un'apposita sezione del sito istituzionale, delle informazioni e delle *facilities* di Ateneo in materia di bandi di ricerca.

È stato, pertanto, predisposto all'interno del sito istituzionale, un'apposita sezione dedicata a bandi e iniziative di ricerca, con focus sui bandi e un bollettino aggiornato con le relative iniziative.

Di seguito si riporta il link di riferimento: <https://www.unipa.it/organigramma/arearicerca/servizi/>

#### 2.3.5.16 Esito e diffusione dei risultati della ricerca

La misura in esame riguarda l'esito e la diffusione dei risultati dell'attività di ricerca dell'Ateneo.

L'attuazione di tale misura implica un'attività di promozione della diffusione dei lavori scientifici nell'Archivio Istituzionale della Ricerca (IRIS). La modalità di verifica dell'adozione della misura in esame consiste nella pubblicazione, in un'apposita sezione del sito istituzionale, dei prodotti scientifici esito di ricerche finanziate con risorse pubbliche. L'attività di promozione dei principi dell'open access e dell'open science si svolge innanzitutto attraverso le pagine dedicate, pubblicate nella sezione "Conoscere l'open science" del Portale "Biblioteche e Archivio storico", strutturata in sottosezioni divulgative che contengono anche informazioni di taglio pratico e materiali utilizzabili dagli autori. I principali link sono raggiungibili anche dalla home page dell'Archivio Istituzionale della Ricerca.

#### 2.3.5.17 Monitoraggio rapporti tra amministrazione e soggetti esterni

La legge n. 190/2012, all'art. 1, comma 9, lett. 6, prevede che nel PTPCT siano definite le modalità di monitoraggio dei rapporti con i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione.

A tal fine, in sede di definizione dei contratti o dei provvedimenti relativi, si richiede l'acquisizione della dichiarazione dei soggetti esterni contraenti o interessati ai relativi provvedimenti circa la sussistenza o meno di rapporti di parentela o affinità con dirigenti e dipendenti dell'Ateneo.

La dichiarazione deve essere resa dal soggetto esterno ai sensi dell'art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 utilizzando i moduli appositamente predisposti e resi disponibili sul sito web istituzionale.

Se il soggetto esterno è un ente o una società, la dichiarazione deve essere resa dal rappresentante legale, il quale potrà, ove ne abbia diretta conoscenza, dichiarare l'assenza delle suddette relazioni di parentela e affinità anche con riferimento ai soci, agli amministratori e ai dipendenti del medesimo ente o della medesima società, ai sensi dell'art. 47, comma 2, del D.P.R. n. 445/2000.

#### 2.3.5.18 Monitoraggio dei tempi procedurali

Il rispetto dei tempi procedurali garantisce una "buona amministrazione" e, pertanto, il monitoraggio della tempistica è utile per identificare ipotesi di malfunzionamento, in caso di omessa o ritardata emanazione del provvedimento finale.

La presente Sezione definisce le modalità con le quali viene effettuato il monitoraggio previsto dall'art.1, comma 9, lett. d) e dall'art. 28 della legge n. 190/2012.

Con cadenza semestrale verrà richiesto ai responsabili delle Aree dell'Amministrazione centrale e alle strutture di segnalare i ritardi nella conclusione dei procedimenti ed eventuali anomalie in fase endoprocedimentale.

In tale contesto si inserisce il rispetto dei termini per il pagamento dei debiti commerciali, già previsto dalla legge 21/4/2023 n.41 e ribadito dalla circolare RGS n.1 del 3/01/2024.

### 2.3.6. TRASPARENZA

Come precisato da ANAC nel PNA 2022, la trasparenza, a seguito dell'introduzione del PIAO, concorre alla protezione e alla creazione di Valore Pubblico, essa infatti *"favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni"*.

La trasparenza costituisce una misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità e della cultura della legalità. Essa, infatti, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche.

Con il D.lgs. n. 33/2013, il legislatore ha disciplinato la trasparenza quale accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

L'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza amministrativa da parte delle pubbliche amministrazioni garantisce il livello essenziale delle prestazioni erogate a fini del contrasto alla corruzione e alla cattiva amministrazione.

Analogamente, la corretta attuazione dei principi che ispirano la trasparenza dell'azione amministrativa è condizione di garanzia dei criteri di qualità delle informazioni da pubblicare, espressamente indicati dal legislatore all'art. 6 del d.lgs. 33/2013, ovvero: integrità, costante aggiornamento, completezza, tempestività, semplicità di consultazione, comprensibilità, omogeneità, facile accessibilità, conformità ai documenti originali, indicazione della provenienza e riutilizzabilità.

L'Università da anni è impegnata nel garantire e promuovere, secondo criteri di facile accessibilità, la diffusione dei dati, dei documenti e delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

L'Ateneo, recependo le indicazioni fornite dall'ANAC (delibera n. 1310/2016 e PNA 2019), al fine di garantire la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione dettati dalla normativa di settore, adotta misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi dei dati, delle informazioni e dei documenti da pubblicare.

Al riguardo, si evidenzia che l'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013 dispone che *“Ogni amministrazione indica, in un'apposita sezione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione di cui all'art. 1, comma 5, della legge n. 190 del 2012, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati ai sensi del presente decreto”*.

Come sopra evidenziato, con delibera n. 661/2022 del 26.05.2022, il Consiglio di Amministrazione ha approvato la proposta relativa alla nuova articolazione delle Aree dirigenziali dell'Amministrazione centrale alla quale ha seguito, nel corso dell'anno 2023, la definizione della micro-organizzazione delle Aree e delle relative strutture amministrative.

Si è provveduto pertanto all'individuazione dei soggetti responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione dei dati e cui spetta la relativa pubblicazione verrà aggiornata al consolidamento dell'assetto organizzativo dell'Ateneo.

Al riguardo, si rinvia alla matrice di responsabilità (Allegato n. 3 [https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/content/documenti/PTPCT/2021-2023/allegato-3---matrice-di-responsabilita-adempimenti-d.lgs.-n.-33\\_2013-2021.pdf](https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/content/documenti/PTPCT/2021-2023/allegato-3---matrice-di-responsabilita-adempimenti-d.lgs.-n.-33_2013-2021.pdf)), nella quale in luogo del nominativo, è stato indicato il responsabile in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione, facilmente individuabile all'interno dell'attuale organigramma dell'Ateneo.

#### 2.3.6.1. Trasparenza e tutela dei dati personali

La Corte Costituzionale è stata recentemente chiamata ad esprimersi sul tema del bilanciamento tra diritto alla riservatezza dei dati personali e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

Con la sentenza n. 20/2019, la Corte ha affermato che il bilanciamento della trasparenza e della privacy va compiuto avvalendosi del test di proporzionalità che *“richiede di valutare se la norma oggetto di scrutinio, con la misura e le modalità di applicazione stabilite, sia necessaria e idonea al conseguimento di obiettivi legittimamente perseguiti, in quanto, tra più misure appropriate, prescriva quella meno restrittiva dei diritti a confronto e stabilisca oneri non sproporzionati rispetto al perseguimento di detti obiettivi”*.

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici si è consolidato con l'entrata in vigore del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo, del Consiglio del 27 aprile 2016 (di seguito RGPD) e del decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali (UE) 2016/679 e conferma che esso è consentito solo se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.



Ne deriva che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, devono verificare che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D.lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, ne consenta la pubblicazione. In tal senso, appare rilevante il contributo fornito dal Garantedella privacy con la delibera n. 243 del 15/5/2014 recante *“Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati”*.

L'ANAC, con le proprie *“Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2, del D.lgs. n. 33/2013”*, è intervenuta per definire le esclusioni e i limiti all'accesso civico per quanto riguarda i dati non oggetto di pubblicazione obbligatoria, stabilendo le eccezioni all'accesso. In particolare, tra le c.d. *“eccezioni assolute”*, le linee guida annoverano i dati idonei a rivelare lo stato di salute, la vita sessuale, i dati identificativi di persone fisiche beneficiarie di aiuti economici dai quali è possibile evincere informazioni relative allo stato di salute oppure a situazioni di disagio socioeconomico dei soggetti interessati.

Rimane, comunque, la possibilità che i dati personali per i quali è stato negato l'accesso possano essere resi ostensibili a colui che abbia motivato, nell'istanza, la sussistenza di un interesse diretto, concreto e attuale corrispondente ad una situazione che l'ordinamento riconosce come meritevole di tutela e collegata al documento al quale è richiesto l'accesso (in questo caso trasformando l'istanza di accesso civico in un'istanza di accesso ai sensi della L. n. 241/90).

Le Linee guida prevedono anche limiti (esclusioni relative o qualificate) al diritto di accesso generalizzato derivanti alla tutela di interessi privati. In particolare, l'accesso civico generalizzato è rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla protezione dei dati personali, secondo la normativa di settore in vigore.

Sarà valutata attentamente, prima di concedere l'accesso civico riguardante atti e documenti contenenti dati personali, se la conoscenza da parte di chiunque di tali atti e documenti arrechi (o possa arrecare) un pregiudizio concreto alla privacy degli interessati.

### 2.3.6.2. Misure di trasparenza

Per il triennio 2024/2026 l'Ateneo, oltre a proseguire le azioni già intraprese, prevede di svolgere le seguenti attività:

#### 2.3.6.2.1. Accesso civico

Il processo legislativo in materia di accessibilità continua ad evolversi rispondendo alle esigenze, sempre più estese, di trasparenza dell'azione pubblica e configurando diverse forme di accesso. I differenti sistemi di accesso dipendono da diversi ordini di legittimazione.

L'art. 5 del D.lgs. n. 33/2013 disciplina l'accesso civico inteso quale diritto di chiunque, anche non portatore di un interesse qualificato, di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, oggetto di pubblicazione obbligatoria secondo le vigenti disposizioni normative, qualora le pubbliche amministrazioni ne abbiano omissa parzialmente o totalmente la pubblicazione.

Ulteriormente, allo scopo di favorire forme di controllo sul perseguimento delle finalità istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, chiunque ha diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dall'Università ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art.5-bis del medesimo decreto. Viene, quindi, configurato un nuovo diritto, diverso e ulteriore, rispetto al diritto di accesso agli atti e ai documenti, disposto dalla Legge 7 agosto 1990, n. 241.

L'accesso civico *“semplice”* disciplinato dall'art. 5, comma 1, del D.lgs. n. 33/2013 prevede l'obbligo in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati e comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omissa la loro pubblicazione.

Questa tipologia di accesso riguarda, quindi, i soli atti, documenti e le informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio nei casi di mancata osservanza degli stessi

L'accesso civico *“generalizzato”* a dati, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria è il diritto riconosciuto a chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tassativamente indicati dalla legge, che contestualmente vengono in evidenza.

Al fine di agevolare l'esercizio di tale diritto da parte dei cittadini, l'Ateneo ha predisposto un'apposita pagina della sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, denominata *“accesso civico”*, nella quale sono pubblicate le informazioni di carattere generale (procedure da seguire per presentare le richieste di accesso; rimedi esperibili in caso di mancata risposta dell'amministrazione entro il termine di conclusione del procedimento o in caso di rifiuto parziale o totale dell'accesso; uffici competenti a ricevere le istanze di accesso; indirizzi di posta elettronica dedicati). Sono stati, inoltre, predisposti i moduli da utilizzare per le diverse tipologie di accesso.

Nel corso del 2023, l'Ateneo ha adottato un nuovo regolamento che disciplina le varie tipologie di accesso, con una maggiore sensibilizzazione delle Aree dirigenziali (cfr. D.R. n. 7687 del 26.10.2023).

In particolare, con riferimento all'accesso civico *“semplice”*, il RPCT è destinatario delle istanze ed è tenuto a concludere il procedimento con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni, avendo cura di pubblicare sul sito i dati, le informazioni o i documenti richiesti e di comunicare al richiedente l'avvenuta pubblicazione.

Riguardo all'accesso civico generalizzato, al RPCT compete la ricezione delle richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta e dovrà provvedere, entro il termine di venti giorni, con provvedimento motivato.

#### 2.3.6.2.2. Monitoraggio degli adempimenti di cui D. Lgs. n. 33/2013

Il sistema di monitoraggio della completezza ed aggiornamento dei dati pubblicati è garantito dal RPCT, per il tramite del Servizio Speciale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza, Privacy e Regolamenti di Ateneo, che effettua un costante controllo sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni sulla pagina Amministrazione trasparente del sito web istituzionale.

Inoltre, è prevista l'attestazione annuale del Nucleo di Valutazione, nella veste di OIV, dell'assolvimento di alcuni degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.lgs. n. 33/2013, individuati (a rotazione) dall'ANAC con apposita delibera.

Le verifiche riguardano, oltre alla presenza/assenza dei dati, la completezza, l'aggiornamento e il formato di pubblicazione aperto ed elaborabile e i documenti di attestazione che il Nucleo di Valutazione redige per attestare la verifica dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza sono pubblicati nella sezione Amministrazione trasparente: <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/oiv/>

#### 2.3.6.2.3. Dati ulteriori

Nella sezione *“Dati Ulteriori”* della pagina Amministrazione Trasparente del portale di Ateneo, sono pubblicati dati e documenti ulteriori, non soggetti a obbligo di pubblicazione, in ragione delle caratteristiche strutturali e funzionali e delle peculiarità istituzionali ente la cui precipua finalità è la promozione della cultura, della ricerca di base e applicata, dell'alta formazione e del trasferimento tecnologico, nella pubblicazione di ulteriori dati rispetto agli obblighi previsti.

In particolare:

- Monitoraggio opere pubbliche D.Lgs. n. 229/2011 (FOIA D.Lgs. n. 97/2016): OpenBDAP è il portale della Ragioneria Generale dello Stato che consente di scoprire le tematiche della Finanza Pubblica, di esplorare i dati presenti all'interno della Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche (BDAP) e di effettuare analisi mediante elaborazioni personalizzate dei dataset;
- Presenza della Pubblicità legale: l'Albo ufficiale di Ateneo garantisce la pubblicazione legale dei documenti per la cui efficacia è richiesta una forma di pubblicità di rilevanza giuridico-probatoria con conoscenza certa per chiunque ne abbia interesse;

- Relazione opinione studenti sulla didattica: la rilevazione dell'opinione degli studenti è un obbligo previsto Legge 19 ottobre 1999, n.370. La pagina in esame contiene le relazioni del Nucleo di Valutazione sulla Rilevazione Opinione Studenti;
- Dati didattica e ricerca: si tratta dei Dati riguardanti la didattica e la ricerca, aggregati per Anno Accademico, Anno di corso, Settore Scientifico Disciplinare e Corso di Studi.

### 2.3.7. PIANIFICAZIONE DELLE MISURE

Nella tabella che di seguito si riporta vengono indicate le azioni, i tempi di realizzazione, i responsabili, le modalità di verifica dell'attuazione, gli indicatori e il target delle misure di prevenzione della corruzione.

MISURE GENERALI	AZIONI	TEMPI	RESPONSABILI	MODALITA' DI VERIFICA ATTUAZIONE	INDICATORI	TARGET
<b>CODICE DI COMPORTAMENTO/CODICE ETICO</b>	Attuazione delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice Etico	Senza soluzione di continuità	Dirigenti/Responsabile struttura	Monitoraggio sull'attuazione delle disposizioni del Codice di comportamento e del Codice Etico	Binario	Si
<b>ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE</b>	Rotazione dei responsabili delle strutture individuate secondo le indicazioni di cui alla presente sezione " <i>Rischi corruttivi e Trasparenza</i> "	Secondo le indicazioni di cui alla presente Sezione " <i>Rischi corruttivi e Trasparenza</i> "	Direttore Generale	Provvedimenti conferimento incarico	Binario	Si
<b>ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSI</b>	Dichiarazione di astensione in caso di situazioni di conflitto di interessi	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture /RPCT	Monitoraggio su casi di astensione in caso di situazioni di conflitto di interessi	Binario	Si
<b>SVOLGIMENTO INCARICHI D'UFFICIO – ATTIVITA' ED INCARICHI EXTRA- ISTITUZIONALI</b>	Comunicazioni/ricieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati	Al verificarsi della situazione	Responsabile Settore Rapporti con AOUP, collaborazioni esterne e incarichi extra istituzionali	Attività di controllo attraverso l'incrocio tra la comunicazione dei compensi erogati da parte degli Enti committenti e le comunicazioni/ricieste di autorizzazione da parte dei soggetti interessati	% controllo	100
<b>INCONFERIBILITA' E INCOMPATIBILITA'</b>	Raccolta, aggiornamento dichiarazioni e successiva pubblicazione su amministrazione trasparente del portale di Ateneo	All'atto della nomina e annualmente	Dirigenti/Responsabili delle strutture /RPCT	Controllo veridicità dichiarazioni e pubblicazioni su amministrazione trasparente	% dichiarazioni	Si
<b>FORMAZIONE DI COMMISSIONI, ASSEGNAZIONI AGLI UFFICI, CONFERIMENTO DI INCARICHI IN CASO DI CONDANNA PER DELITTI CONTRO LA P.A.</b>	Raccolta dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni presentate	% dichiarazioni	5
<b>TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI DI ILLECITO</b>	Gestione delle segnalazioni	Al verificarsi della situazione	RPCT	Verifica segnalazioni pervenute, istruite ed esitate	% segnalazioni	100
<b>FORMAZIONE</b>	Attuazione interventi formativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Entro il 31 dicembre	RPCT/Responsabile U.O. Formazione del Personale	Verifica svolgimento attività formativa	Binario	Si
<b>DIVIETI POST-EMPLOYMENT – PANTOU FLAGE</b>	Dichiarazione resa ai sensi dell'art. 53, comma 16ter, del D.Lgs. n. 165/2001	All'atto della cessazione dal servizio	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controllo dichiarazioni	Binario	Si
<b>IL PNRR E I CONTRATTI PUBBLICI</b>	Attuazione obblighi di trasparenza	Senza soluzione di continuità	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Controllo	Binario	Si
	Attività di monitoraggio e controllo	Semestrale	RPCT e Ufficio di supporto	Controllo	Binario	Si

<b>PATTI DI INTEGRITA'</b>	Sottoscrizione del patto di integrità da parte degli operatori economici, in occasione di procedure di affidamento	Al verificarsi della situazione	Dirigenti/Responsabili delle strutture	Sottoscrizione	% Procedure di affidamento	5
<b>REVISIONE E COORDINAMENTO DEI REGOLAMENTI DI ATENEVO AL FINE DELLA SEMPLIFICAZIONE E DEL PRESIDIO DEI RISCHI EVIDENZIATI IN SEDE DI ANALISI.</b>	Predisposizione bozze dei regolamenti previsti dal PTPCT	Entro il 31 dicembre	Direttore Generale	Presentazione proposta al S.A. o al Consiglio di Amministrazione	Binario	Si
<b>INFORMATIZZAZIONE DEI PROCESSI E DEMATERIALIZZAZIONE</b>	Eventuali processi previsti dal PTPCT	Entro il 31 dicembre	Direttore Generale/Dirigenti Responsabili	Adozione	Binario	Si

MISURE SPECIFICHE	AZIONI	TEMPI	RESPONSABILI	MODALITA' DI VERIFICA ATTUAZIONE	INDICATORI	TARGET
<b>ATTIVITA' ISPETTIVA</b>	Effettuazione dei controlli previsti dalle linee guida	Senza soluzione di continuità	Responsabile U.O. Controlli e verifiche	Relazione al RPCT	Binario	Si
<b>PUBBLICITÀ DEI BANDI E I CRITERI DI DISTRIBUZIONE DEI FONDI DI RICERCA</b>	Pubblicazione sul sito istituzionale delle informazioni e facilities di Ateneo in materia di bandi di ricerca	Senza soluzione di continuità	Dirigente Area Ricerca e trasferimento tecnologico	Verifica regolare pubblicazione	Binario	Si
<b>ESITO E DIFFUSIONE DEI RISULTATI DELLA RICERCA</b>	Promozione della diffusione dei lavori scientifici nell'archivio istituzionale della ricerca	Senza soluzione di continuità	Dirigente/Responsabile del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Pubblicazione sul sito	Binario	Si
<b>MONITORAGGIO RAPPORTI TRA AMMINISTRAZIONE E SOGGETTI ESTERNI</b>	Acquisizione della dichiarazione dei soggetti esterni contraenti o interessati ai relativi provvedimenti circa la sussistenza o meno di rapporti di parentela o affinità con dirigenti e dipendenti dell'Ateneo.	Al verificarsi della situazione	Dirigente/Responsabile struttura	Controllo acquisizione dichiarazioni	Binario	Si
<b>MONITORAGGIO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI</b>	Rispetto tempi procedurali previsti da norme di legge o regolamento	Semestrale	Dirigenti/Responsabili strutture	Richiesta ai responsabili delle Aree dell'Amministrazione centrale e alle strutture decentrate di segnalare i ritardi nella conclusione dei procedimenti e eventuali anomalie in fase endoprocedimentale	Binario	Si

Gli allegati al Piano Triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza sono consultabili al seguente link: <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-generalipiano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>

### 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Gli assetti strutturali dell'Università degli Studi di Palermo nel corso degli ultimi anni sono stati modificati in conformità alla legge n. 240 del 30/12/2010. Ai sensi dell'art. 26 del vigente Statuto l'organizzazione dell'Ateneo è articolata in:

- strutture didattiche quali i Dipartimenti, le Scuole, i Corsi di Laurea, i Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, i Corsi di Laurea Magistrale, le Scuole di Specializzazione, i Corsi e le Scuole di Dottorato di ricerca e i Corsi di Master universitario;
- strutture di ricerca quali i Dipartimenti, i Centri Interdipartimentali ed i Centri Interuniversitari.

I Dipartimenti sono le articolazioni organizzative dell'Ateneo funzionalmente omogenee per finalità e metodi di ricerca che promuovono l'attività scientifica dei propri docenti e l'attività didattica di propria competenza.

L'Ateneo consta, oggi, delle seguenti sedici strutture dipartimentali:

- Architettura;
- Biomedicina, Neuroscienze e Diagnostica avanzata;
- Culture e Società;
- Fisica e Chimica;
- Giurisprudenza;
- Ingegneria;
- Matematica e Informatica;
- Medicina di Precisione in Area Medica, Chirurgica e Critica
- Promozione della Salute, Materno-Infantile, di Medicina Interna e Specialistica di Eccellenza "G. D'Alessandro";
- Scienze Agrarie, Alimentari e Forestali;
- Scienze della Terra e del Mare;
- Scienze e Tecnologie Biologiche Chimiche e Farmaceutiche;
- Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche;
- Scienze Politiche e delle relazioni internazionali;
- Scienze Psicologiche, Pedagogiche, dell'Esercizio Fisico e della Formazione;
- Scienze Umanistiche.

I Centri Interdipartimentali di Ricerca sono finalizzati alla realizzazione di progetti che coinvolgono la partecipazione di professori, ricercatori, appartenenti a Dipartimenti diversi.

Fanno parte dell'organizzazione dell'Ateneo i seguenti tre Poli Territoriali Decentrati:

- Polo di Agrigento;
- Polo di Caltanissetta;
- Polo di Trapani.

Appartengono all'organizzazione anche i Centri Servizi:

L'Advanced Technologies Network Center (ATeN Center), uno tra i pochi centri di ricerca e sviluppo in Europa nel settore delle Biotecnologie applicate alla salute dell'uomo ad offrire la disponibilità di una filiera che va dalla sintesi dei materiali fino ai test in vivo.

Con i suoi laboratori dotati di circa un centinaio di attrezzature scientifiche e dislocati su 3.000 mq di superficie, il Centro si propone come punto di riferimento per nuove idee progettuali e attività di trasferimento tecnologico per i Ricercatori e le Aziende del Mediterraneo.

Il Centro di Studi Avanzati (A.S.CENT) che si propone di rafforzare e integrare la capacità di azione delle strutture di ricerca dell'Ateneo, promuovendo le massime sinergie tra le stesse e consolidando lo sviluppo e a diffusione della scienza e della tecnologia, favorendo lo scambio e l'interazione delle conoscenze mediante la circolazione internazionale delle idee e degli studiosi.

Il Sistema Museale di Ateneo (SIMUA) che persegue l'obiettivo di rafforzare la presenza dell'Università nel territorio della Sicilia occidentale.

L'Università degli Studi di Palermo custodisce un vasto patrimonio archeologico, storico, artistico e scientifico di grandissimo valore. Edifici storici di gran pregio, cappelle, dipinti, musei e un orto botanico che sono stabilmente aperti al pubblico o visitabili su prenotazione.

Il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica che si prefigge l'attuazione di soluzioni e strategie partecipate e condivise mirate alla sostenibilità ambientale, economica e sociale, l'attivazione di percorsi di transizione ecologica e la creazione di un approccio integrato, equo e sostenibile alla didattica, alla ricerca e alla terza missione.

Alle suddette strutture si aggiungono anche: la Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA), il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA) e il Comitato per lo Sport Universitario (CSU).

Completano il panorama delle strutture organizzative:

- il Policlinico universitario Paolo Giaccone (AOUP), azienda sanitaria che opera in stretta sinergia con la Scuola di Medicina e Chirurgia;
- l'Azienda agricola Pietranera, azienda con una superficie totale di circa 900 ettari, importante punto di riferimento per gli agricoltori dell'area circostante e fondamentale luogo di sperimentazione scientifica e applicativa.

I servizi per il diritto allo studio, destinati agli studenti dell'Università degli Studi di Palermo, sono gestiti dall'Ersu, un ente della Regione Siciliana, la cui attività risulta complementare a quella dell'Ateneo di Palermo, e garantisce l'attuazione dell'art. 34 della Costituzione e di una serie di norme nazionali e regionali che regolano il settore universitario.

L'offerta formativa d'Ateneo si articola in:

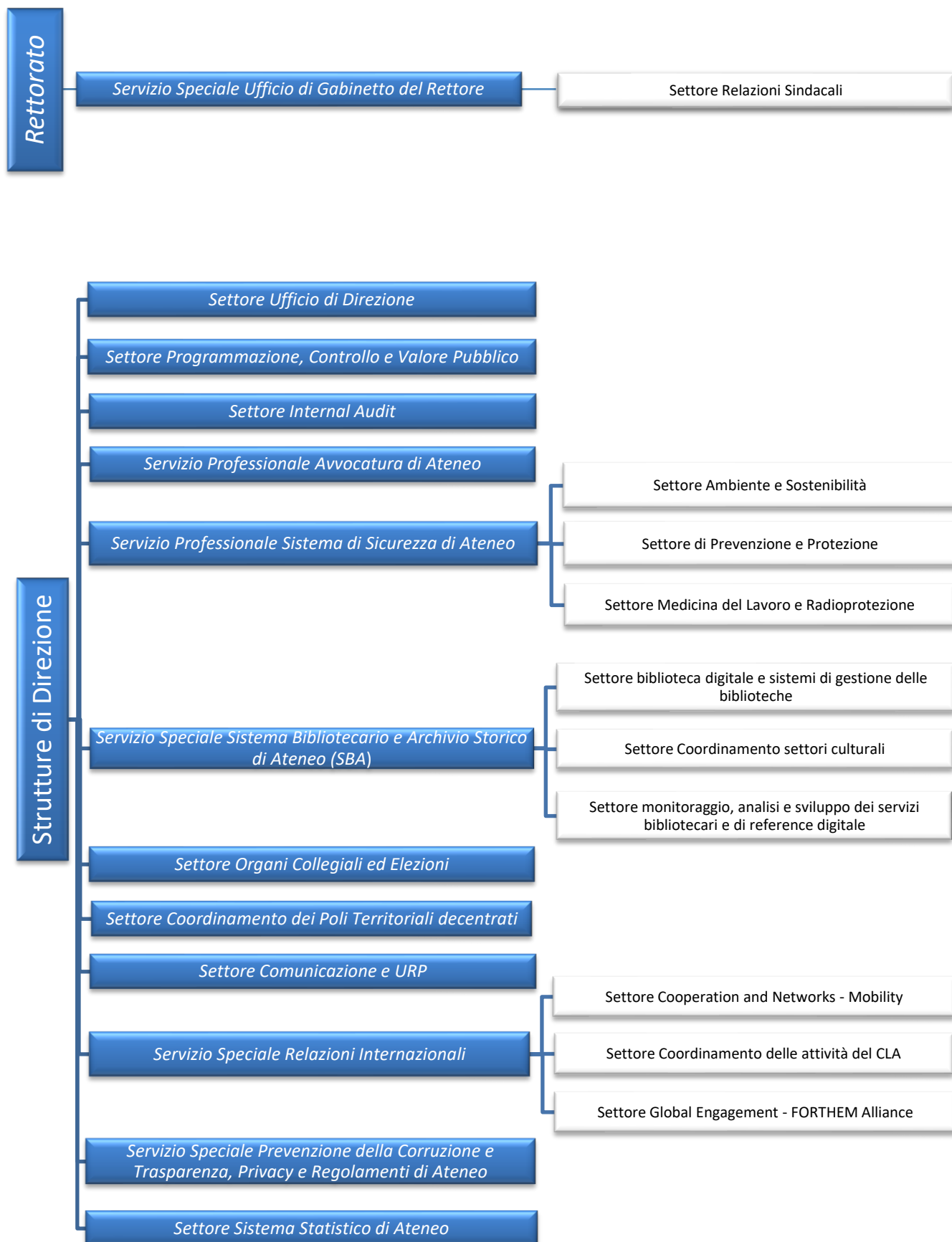
- Corsi di Laurea;
- Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico;
- Corsi di Laurea Magistrale;
- Corsi di Dottorato di Ricerca;
- Corsi di Master Universitari di I e di II livello;
- Corsi di Specializzazione.

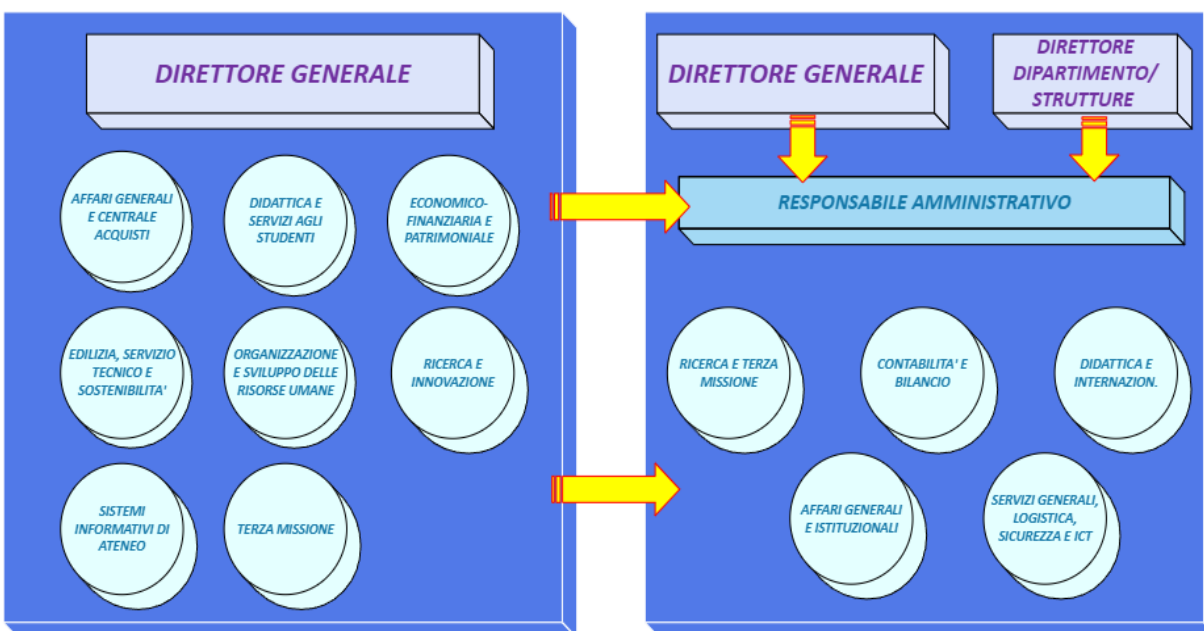
L'Amministrazione centrale, infine, è costituita dalle seguenti 8 aree:

- Area Ricerca e Innovazione;
- Area Edilizia, servizio tecnico e sostenibilità;
- Area Sistemi Informativi di Ateneo;
- Area Didattica e servizi agli Studenti;
- Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane;
- Area Economico Finanziaria e Patrimoniale;
- Area Terza Missione;
- Area Affari Generali e Centrale acquisti.

Il Direttore Generale, per migliorare la performance organizzativa, in linea con gli indirizzi strategici fissati dal Consiglio di Amministrazione, ha perfezionato il processo di riorganizzazione delle strutture organizzative, con la definizione di una diversa articolazione delle strutture afferenti alla Direzione Generale e la loro implementazione, l'istituzione di n. 8 aree afferenti all'Amministrazione Centrale, suindicate; l'istituzione di nuove unità operative presso i Dipartimenti, assicurando, in tal modo, la eguale presenza di minimo n. 5 unità operative strategiche (con stessi obiettivi e analoghe declaratorie) presso tutte le strutture dipartimentali.

Il complesso processo di riorganizzazione ha consentito all'Ateneo di Palermo di poter disporre dell'assetto organizzativo descritto sinteticamente di seguito:





Il processo di riorganizzazione ha consentito di disporre di una “organizzazione a matrice” fortemente rafforzata: l’Ateneo è attualmente strutturato in modo da consentire a ciascuno dei responsabili amministrativi e di unità operative dipartimentali di poter operare e raggiungere gli obiettivi assegnati, lavorando non solo in modo subordinato e in linea gerarchica top-down sotto l’indirizzo e controllo, a diverso titolo esercitati dal Direttore Generale e dal Direttore di Dipartimento ma, anche, in linea trasversale, sotto il coordinamento specialistico dei dirigenti delle 8 aree delle strutture centrali. Rafforzare e meglio interpretare la struttura organizzativa a matrice dell’Ateneo di Palermo ha favorito, certamente, l’evoluzione naturale delle leadership, dando modo, di diventare un punto di riferimento per il gruppo di colleghi di cui ha la responsabilità: obiettivi chiari, sfidanti e misurabili, ottimizzazione dell’impiego delle risorse umane e del trasferimento delle competenze.

Il corretto utilizzo della struttura riorganizzata dell’Ateneo, enfatizzando il ruolo e le responsabilità assegnate ai dirigenti e ai responsabili di settore, amministrativi e di unità operativa, ha consentito di eliminare molte delle inefficienze segnalate dagli Organi di Governo dell’Ente.

La Struttura organizzativa, riportata a seguire nella versione aggiornata al 31/12/2024, prevede:

<p><i>L’istituzione di n.8 Aree afferenti all’amministrazione centrale di Ateneo</i></p> <p><b>AREA AFFARI GENERALI E CENTRALE ACQUISTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE AFFIDAMENTI DI SERVIZI E FORNITURE – PARTENARIATI PUBBLICI PRIVATI</li> <li>• SETTORE AFFIDAMENTI DI LAVORI E PARTENARIATI PUBBLICI – PRIVATI</li> <li>• SETTORE APPALTI PNRR, PNC E ALTRI PROGETTI FINANZIATI</li> <li>• SETTORE LOGISTICA ED ESECUZIONE DEGLI APPALTI DI SERVIZIO</li> </ul> <p><b>AREA ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE FORMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE</li> </ul>	<p><i>L’istituzione di almeno n.5 unità operative strategiche con medesime finalità e declaratorie analoghe per tutti i dipartimenti di Ateneo</i></p> <p><b>DIPARTIMENTO ARCHITETTURA – DARCH</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> <li>6. U.O. Gestore sistema informatico, sicurezza ed ICT</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO BIOMEDICINA, NEUROSCIENZE E DIAGNOSTICA AVANZATA – BIND</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> </ol>
--	---



<p>DOCENTE E TAB</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE RAPPORTI CON AOUP, COLLABORAZIONI ESTERNE E INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI</li> <li>• SETTORE PROGRAMMAZIONE RISORSE UMANE E MONITORAGGIO DELLA SPESA</li> <li>• SETTORE RETRIBUZIONI</li> <li>• SETTORE RECLUTAMENTO E SELEZIONI PERSONALE DOCENTE</li> <li>• SETTORE RECLUTAMENTO, CONTRATTUALIZZAZIONE E INCARICHI DIRIGENTI E PERSONALE TAB</li> <li>• SETTORE CARRIERE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TAB E GESTIONE PREVIDENZIALE</li> <li>• SETTORE CARRIERE PROFESSORI E RICERCATORI E GESTIONE PREVIDENZIALE</li> </ul> <p><b>AREA DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE MIGLIORAMENTO ALLA DIDATTICA TLC E RAPPORTI CON ASSOCIAZIONE STUDENTESCHE ED ERSU</li> <li>• SETTORE POST LAUREAM</li> <li>• SETTORE ORIENTAMENTO, CONVENZIONI DELLA DIDATTICA E TIROCINI</li> <li>• SETTORE PROGRAMMAZIONE ORDINAMENTI DIDATTICI E ACCREDITAMENTO DEI CDS</li> <li>• SETTORE MANAGEMENT DELLA DIDATTICA</li> <li>• SETTORE FORMAZIONE FUTURI INSEGNANTI, MIGLIORAMENTO DIDATTICA</li> <li>• SETTORE IMMATRICOLAZIONI E CONTRIBUZIONE STUDENTESCA</li> <li>• SETTORE CARRIERE STUDENTI E ORGANIZZAZIONE</li> </ul> <p><b>AREA RICERCA E INNOVAZIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE VALUTAZIONE E ANAGRAFE DELLA RICERCA E RAPPORTI CON IL CINECA</li> <li>• SETTORE DOTTORATI E CONTRATTI PER LA RICERCA</li> <li>• SETTORE POLITICHE STRATEGICHE PER LA RICERCA</li> <li>• SETTORE SUPPORTO ALLA PROGETTAZIONE E ALL'AVVIO DEI PROGETTI</li> <li>• SETTORE RENDICONTAZIONE PROGETTI</li> </ul> <p><b>AREA TERZA MISSIONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE INCLUSIONE, PARI OPPORTUNITÀ E POLITICHE DI GENERE</li> <li>• SETTORE POLITICHE STRATEGICHE PER LA TERZA MISSIONE</li> <li>• SETTORE RAPPORTI CON IMPRESE, ENTI E PLACEMENT</li> <li>• SETTORE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE E MARKETING</li> <li>• SETTORE CENTRO PER IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> <li>6. U.O. Amministratore del Sistema Informatico Dipartimentale</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO CULTURE E SOCIETÀ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO MEDICINA DI PRECISIONE IN AREA MEDICA, CHIRURGICA E CRITICA – MEPRECC</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO FISICA E CHIMICA – EMILIO SEGRÈ -DIFC</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> <li>6. U.O. Gestore del sistema informatico dipartimentale</li> <li>7. U.O. Gestore procedure bandi e docenza a contratto</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO GIURISPRUDENZA - DIGI</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> <li>6. U.O. Amministratore di sistema informatico Dipartimentale ICT</li> <li>7. U.O. Post lauream e formazione</li> <li>8. U.O. Privacy e trasparenza</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO INGEGNERIA - DING</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione – Progetti Nazionali, Europei, Internazionali e contratti a personale su fondi di ricerca</li> <li>3. U.O. Ricerca e Terza Missione – Progetti Regionali e Transfrontalieri</li> <li>4. U.O. Ricerca e Terza Missione – Contratti e Convenzioni</li> <li>5. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>6. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT – ICT</li> <li>7. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT – Logistica e Sicurezza</li> <li>8. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT – Manutenzioni</li> <li>9. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> <li>10. U.O. Acquisti di beni, servizi e pagamenti</li> <li>11. U.O. Laboratori scientifici</li> <li>12. U.O. Laboratori didattici</li> <li>13. U.O. Amministratore di sistema</li> <li>14. U.O. Gestore laboratorio ed attrezzature scientifiche – sezione “Elettronica, Fisica e Matematica”</li> <li>15. U.O. Gestore laboratorio ed attrezzature scientifiche – sezione “Energia”</li> </ol>
---	--

**AREA ECONOMICO-FINANZIARIA E PATRIMONIALE**

- SETTORE BILANCIO UNICO DI ATENEI DI PREVISIONE, DI ESERCIZIO E CONSOLIDATO
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO ATTIVO, TESORERIA E FLUSSI FINANZIARI
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO PASSIVO: IMMOBILIZZAZIONI E SPESE GENERALI
- SETTORE CONTABILITÀ E CONTROLLO CICLO PASSIVO: TRATTAMENTI STIPENDIALI, MISSIONI E COMPENSI PERSONALE
- SETTORE PREVIDENZIALE, FISCALE E RACCORDO STRUTTURE DECENTRATE
- SETTORE COORDINAMENTO E SUPPORTO AI DIPARTIMENTI E CENTRI AUTONOMI DI SPESA
- SETTORE PATRIMONIO

**AREA EDILIZIA, SERVIZIO TECNICO E SOSTENIBILITÀ**

- SETTORE SUPPORTO GESTIONALE, AFFIDAMENTI, CONTROLLO BUDGET E SUPPORTO AI RUP
- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE STRAORDINARIA DEGLI EDIFICI
- SETTORE ADEGUAMENTO NORMATIVO – SICUREZZA CANTIERI - ADEMPIMENTI DVR
- SETTORE VALORIZZAZIONE, SALVAGUARDIA E RESTAURO DEL PATRIMONIO STORICO MONUMENTALE
- SETTORE CONTROLLO E GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE – PROCEDURE BUILDING INFORMATION MODELLING (BIM)
- SETTORE MANUTENZIONI AREE ESTERNE E SPAZI UTILIZZATI DAL POLICLINICO UNIVERSITARIO
- SETTORE ATTUAZIONE PIANO ENERGETICO DI ATENEI/BENESSERE AMBIENTALE
- SETTORE MANUTENZIONE IMPIANTI, GESTIONE ENERGIA E SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE
- SETTORE GESTIONE SPAZI
- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE ORDINARIA DEGLI EDIFICI
- SETTORE INTERVENTI DI SVILUPPO E AMMODERNAMENTO DEL PATRIMONIO EDILIZIO
- SETTORE LAVORI E SERVIZI DI MANUTENZIONE ORDINARIA E STRAORDINARIA POLI UNIVERSITARI-AGRIGENTO, TRAPANI

**AREA SISTEMI INFORMATIVI DI ATENEI**

- SETTORE TRANSIZIONE AL DIGITALE, PROGETTAZIONE ICT
- SETTORE SERVIZI INNOVATIVI PER LA DIDATTICA, SERVIZI MULTIMEDIALI E PORTALE DI ATENEI
- SETTORE INFRASTRUTTURE E SERVIZI ICT
- SETTORE BANCHE DATI DEL PERSONALE, WORKFLOW DOCUMENTALE E COORDINAMENTO

16. U.O. Gestore laboratorio ed attrezzature scientifiche – sezione “Meccanica, manifatturiero, management e aerospaziale”

17. U.O. Gestore laboratorio ed attrezzature scientifiche – sezione “Strutture ed infrastrutture”

18. U.O. Gestore sito web del dipartimento

19. U.O. Monitoraggio del personale docente e supporto agli organi Collegiali

20. U.O. Supporto gestione missioni e rimborsi

**DIPARTIMENTO MATEMATICA E INFORMATICA - DMI**

1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione

2. U.O. Ricerca e Terza Missione

3. U.O. Contabilità e Bilancio

4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT

5. U.O. Affari Generali e Istituzionali

6. U.O. Gestione documentazione digitale

**DIPARTIMENTO PROMOZIONE DELLA SALUTE, MATERNO-INFANTILE, DI MEDICINA INTERNA E SPECIALISTICA DI ECCELLENZA “G. D’ALESSANDRO” - PROMISE**

1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione

2. U.O. Ricerca e Terza Missione

3. U.O. Contabilità e Bilancio

4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza

5. U.O. Affari Generali e Istituzionali

6. U.O. Information and Communication Technologies (ICT)

7. U.O. Sistema Informatico Dipartimentale

8. U.O. Supporto Segreteria e Organi collegiali

**DIPARTIMENTO SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E FORESTALI - SAAF**

1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione

2. U.O. Ricerca e Terza Missione

3. U.O. Contabilità e Bilancio

4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT

5. U.O. Affari Generali e Istituzionali

6. U.O. Didattica e Servizi agli Studenti

7. U.O. Gestione laboratori scientifici

8. U.O. Gestione servizi digitali e informatici

9. U.O. Monitoraggio delle attività di Ricerca e Terza Missione

**DIPARTIMENTO SCIENZE DELLA TERRA E DEL MARE - DISTEM**

1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione

2. U.O. Ricerca e Terza Missione

3. U.O. Contabilità e Bilancio

4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT

5. U.O. Affari Generali e Istituzionali

**DIPARTIMENTO SCIENZE E TECNOLOGIE BIOLOGICHE CHIMICHE E FARMACEUTICHE - STEBICEF**

1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione

2. U.O. Ricerca e Terza Missione

3. U.O. Ricerca e Terza Missione II

4. U.O. Contabilità e Bilancio

5. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT

6. U.O. Affari Generali e Istituzionali

7. U.O. Gestore 1 dei laboratori ed attrezzature Scientifiche

8. U.O. Gestore 2 dei laboratori ed attrezzature Scientifiche

9. U.O. Supporto ai Corsi di studio

<p>APPLICATIVI U-GOV</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SETTORE APPLICAZIONE E SISTEMI INTEGRATI</li> <li>• SETTORE COLLEGAMENTO TECNICO-INFORMA- TICO CON LE STRUTTURE DECENTRATE</li> </ul>	<p><b>DIPARTIMENTO SCIENZE ECONOMICHE, AZIENDALI E STATISTICHE - SEAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO SCIENZE POLITICHE E DELLE RELAZIONI INTERNAZIONALI - DEMS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO SCIENZE PSICOLOGICHE, PEDAGOGICHE, DELL'ESERCIZIO FISICO E DELLA FORMAZIONE - SPPEFF</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol> <p><b>DIPARTIMENTO SCIENZE UMANISTICHE - SUM</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. U.O. Didattica e Internazionalizzazione</li> <li>2. U.O. Ricerca e Terza Missione</li> <li>3. U.O. Contabilità e Bilancio</li> <li>4. U.O. Servizi Generali, Logistica, Sicurezza e ICT</li> <li>5. U.O. Affari Generali e Istituzionali</li> </ol>
<p><b>CENTRI SERVIZI DI ATENEO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema Museale di Ateneo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>U.O. Responsabile della valorizzazione dei beni e delle collezioni</li> <li>U.O. Gestione degli aspetti infrastrutturali e paesaggistici dell'Orto Botanico</li> <li>U.O. Coordinamento attività museali</li> <li>U.O. Gestione, valorizzazione, cura e conservazione delle collezioni viventi e della sicurezza del Personale in Orto</li> </ul> </li> <li>• <b>Advanced Technologies Network Center (ATeN)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>U.O. Gestione amministrativa ATeN Center</li> <li>U.O. Servizi Generali, Logistica, qualità e ICT-Responsabile della funzionalità e valorizzazione dei beni del Centro</li> </ul> </li> <li>• <b>A.S.CENT – Centre of Advanced Studies</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>U.O. Responsabile delle attività di comunicazione, organizzazione, marketing e fundraising nonché di coordinamento delle relazioni esterne ed interne</li> </ul> </li> <li>• <b>Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>U.O. Responsabile del marketing, del fundraising e dell'aggiornamento del sito web</li> </ul> </li> </ul>	

### 3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'Università degli Studi di Palermo, dopo avere affrontato l'emergenza pandemica con una nuova modalità di svolgimento delle attività lavorative, ha approvato nel 2021 il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) nel quale ha individuato le modalità attuative del lavoro agile e definito le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati. Sulla base dell'esperienza pregressa l'Ateneo ha continuato a dare una forte accelerazione ai processi di dematerializzazione, delocalizzando le prestazioni lavorative e le procedure amministrative. Considerate le proprie competenze e le infrastrutture tecnologiche, ha dato impulso alle piattaforme informatiche di comunicazione a distanza e ha reso immediatamente fruibili gli strumenti di comunicazione Microsoft e gli applicativi sviluppati in house; in particolare l'applicativo web "FENICE" consente, per ogni struttura, di indicare i servizi resi in lavoro agile e la relativa rendicontazione della prestazione lavorativa.

Per ridurre le possibilità di attacco relativo alla sicurezza informatica dei dati, si è definito un modello funzionale che descrive la composizione dei documenti, la loro categorizzazione con maggiore attenzione ai contenuti di dati personali, alla modalità di creazione, conservazione, archiviazione e accesso ai documenti digitali.

L'adozione del POLA nell'Ateneo è stata preceduta da una importante fase di analisi, in cui sono stati attentamente valutati diversi aspetti:

- la salute organizzativa, attraverso la costante mappatura dei processi e delle attività, definendo la possibile delocalizzazione del servizio e in che misura questo potesse essere svolto in remoto o in presenza analizzando le tipologie di prestazione e le interazioni richieste nonché gli spazi fisici e geografici, ponendo particolare attenzione all'analisi del benessere organizzativo;
- la salute professionale, valutando in primo luogo le competenze organizzative (capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto organizzarsi) e le competenze digitali (capacità di utilizzare le tecnologie), impegnandosi a progettare adeguati percorsi di formazione per sviluppare tali competenze;
- la salute digitale, l'Ateneo ha dematerializzato la maggior parte dei suoi processi principali ed in atto vi sono progetti finalizzati alla dematerializzazione dei processi secondari (o di supporto);
- la salute economico-finanziaria, attuando una costante valutazione dei costi per investimenti dedicati ai dispositivi (hardware e software) e alle infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile.

Il lavoro agile impone lo sviluppo di nuove modalità di svolgimento del lavoro con l'uso di adeguate piattaforme informatiche correlate ad opportuni strumenti di monitoraggio e controllo sia del rischio cybersecurity che di violazione dei dati personali. È stato necessario definire gli aspetti operativi, ovvero lo spazio storage in cui si conservano e si condividono i documenti, dove si inseriscono gli utenti abilitati: tale spazio di condivisione è disponibile anche in modalità di lavoro agile con accesso tramite VPN (Virtual Private Network) cioè una "Rete Privata Virtuale" di Ateneo che consente al personale TAB di utilizzare tutti gli strumenti software gestionali da remoto, garantendo accessi sicuri attraverso opportune tecniche di crittazione dati. È possibile l'accesso ai dati e agli applicativi da parte del dipendente presso qualunque postazione di lavoro, anche se dislocata presso una sede diversa da quella consueta di lavoro, purché all'interno della rete organizzativa. Sono infatti disponibili procedure automatizzate per la profilazione degli utenti, con gestione dei ruoli e delle abilitazioni, per la tracciabilità degli accessi ai Sistemi e agli Applicativi.

L'Ateneo ha provveduto ad emanare con D. R. n. 1443/2024 del 27/02/2024 la nuova formulazione del Regolamento sulla disciplina del Lavoro Agile da parte del personale TAB ed ha aggiornato il software di

gestione del lavoro agile “FENICE” che consente al personale di rendicontare le attività svolte durante le giornate svolte in agile e ai responsabili di migliorare le attività di monitoraggio e valutazione della performance, inoltre l’Ateneo ha disciplinato la fattispecie di altre formule di lavoro a distanza quale il Telelavoro domiciliare (D.R. 6210/2023).

L’applicazione del suddetto regolamento offre un ulteriore miglioramento dell’efficienza dell’azione amministrativa misurabile in termini di tempi di evasione delle procedure, una riduzione del tasso di assenza e una riduzione dei costi.

Le finalità del lavoro agile sono:

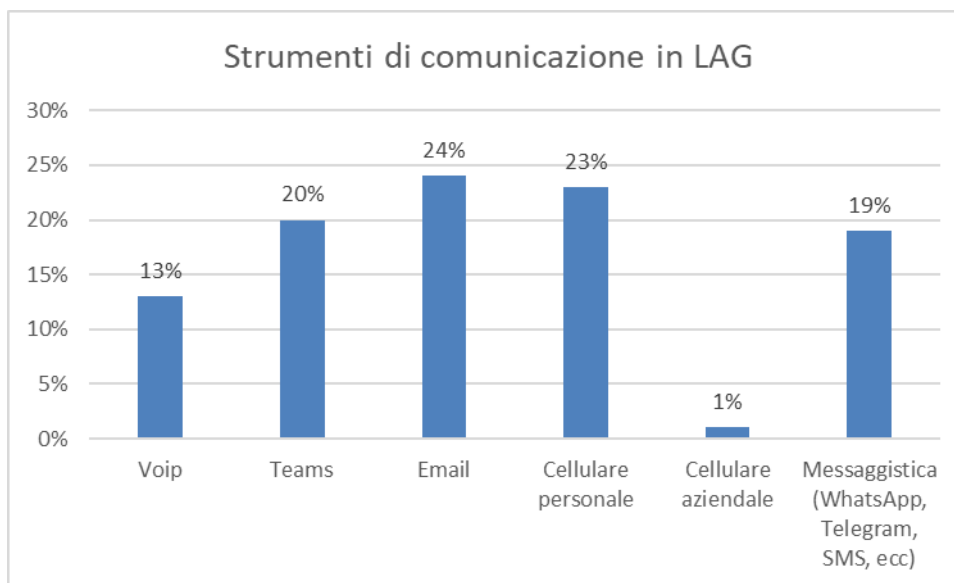
- favorire, attraverso lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato, un incremento di efficacia ed efficienza dell’azione amministrativa misurabile in termini di tempi di evasione delle procedure, una riduzione del tasso di assenza e una riduzione dei costi;
- promuovere un’organizzazione del lavoro ispirata ai principi della flessibilità, dell’autonomia e della responsabilità;
- promuovere e diffondere le tecnologie e competenze digitali;
- rafforzare le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare dei dipendenti;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell’ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze;
- riprogettare gli spazi di lavoro realizzando economie di gestione.

L’Ateneo ha ritenuto essenziale il ruolo dei responsabili nella mappatura dei processi e delle attività assegnate alla persona, analizzando le tipologie di prestazione e ponendo particolare attenzione all’analisi del benessere organizzativo al fine di agevolare altresì la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

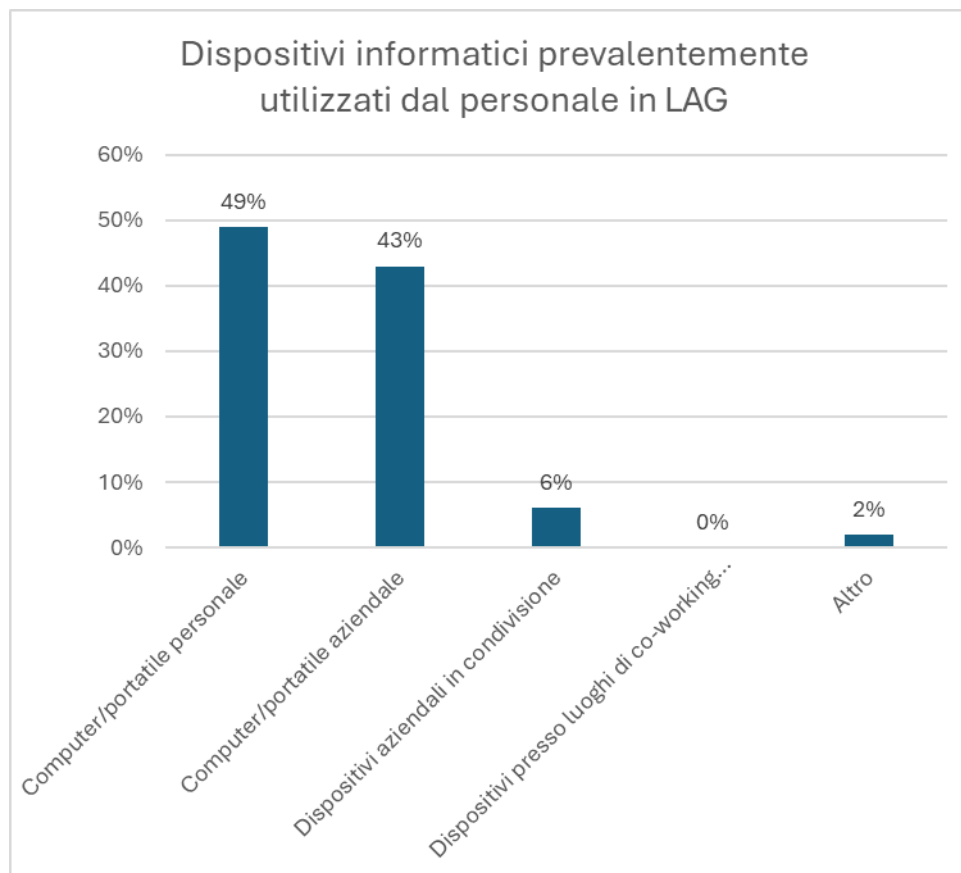
Inoltre, è stato predisposto un questionario di rilevazione annuale d’indagine sul lavoro agile e somministrato ai capi settore e ai dirigenti, le cui risultanze saranno riassunte di seguito. Il questionario assolve alle Linee guida della Funzione Pubblica che prescrivono l’obbligo di una valutazione annuale da parte dei Dirigenti e Capi Settore sull’andamento del lavoro agile.

La percentuale del tasso di risposta al questionario è stata pari all’ 80% degli aventi diritto.

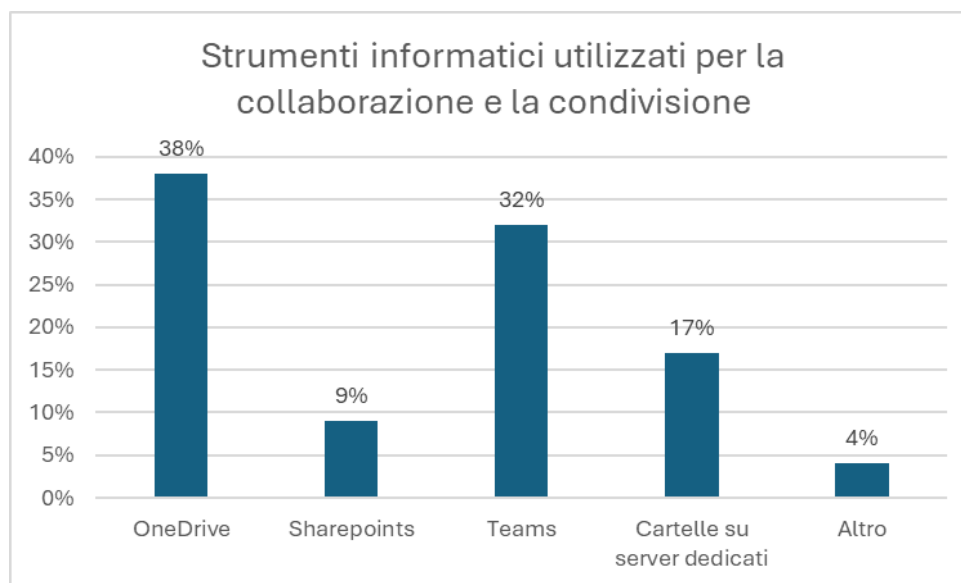
Si rileva come lo strumento di comunicazione prevalente sia la e-mail istituzionale ma si deve evidenziare che il cellulare personale è diventato un dispositivo di lavoro imprescindibile per garantire tempi di risposta immediati.



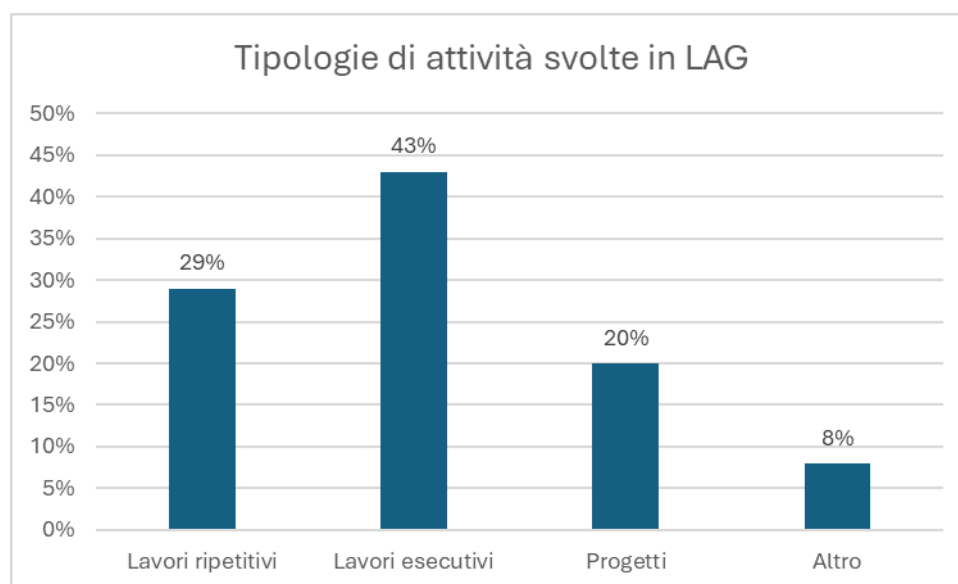
Analogamente per i dispositivi informatici prevalentemente utilizzati dal personale durante le giornate di lavoro agile emerge che 49 % del personale utilizza dispositivi propri, seguito dai dispositivi forniti dall'Ateneo che si assestano al 43%.



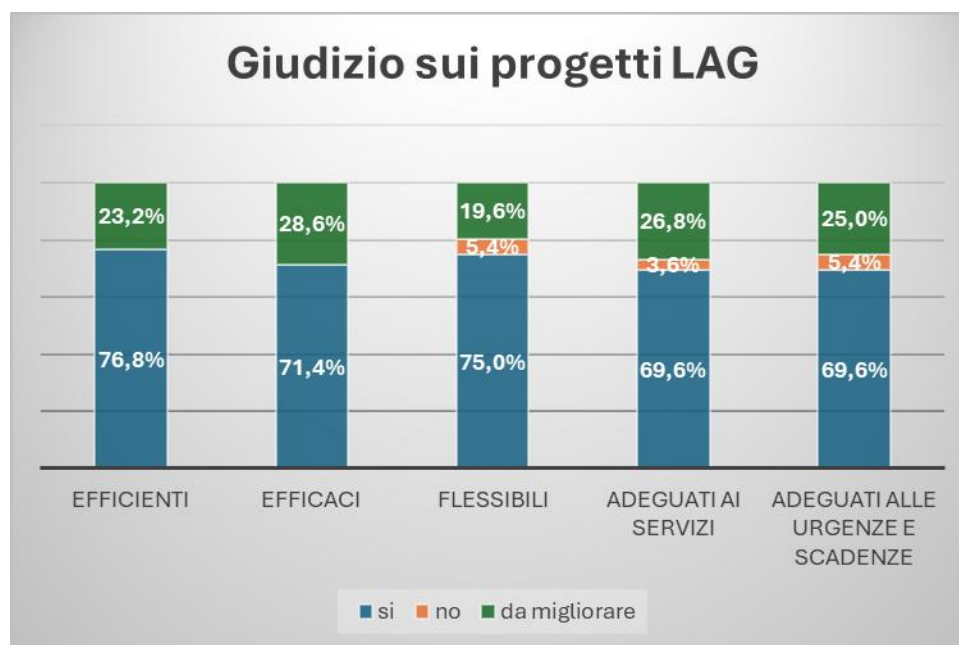
e che gli strumenti informatici prevalenti per l'archiviazione dei documenti, la collaborazione, la condivisione e le conversazioni siano OneDrive e Teams.



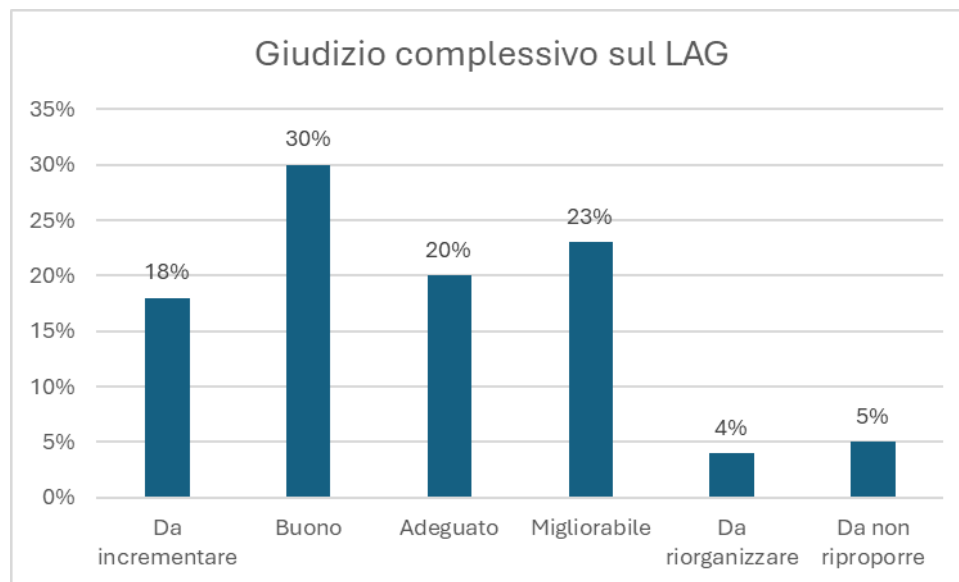
La tipologia di lavoro agile prevalentemente assegnata fa riferimento a lavori "esecutivi". Seguono i lavori ripetitivi e i progetti.



Il personale intervistato ritiene che i progetti di lavoro agile abbiano prodotto risultati positivi con margini di miglioramento in termini di elasticità della fruizione delle giornate di lavoro agile e di rendicontazione, non necessariamente legate alle attività inserite nel progetto, per supportare le diverse esigenze lavorative anche connesse con le limitate risorse umane assegnate in pianta organica.

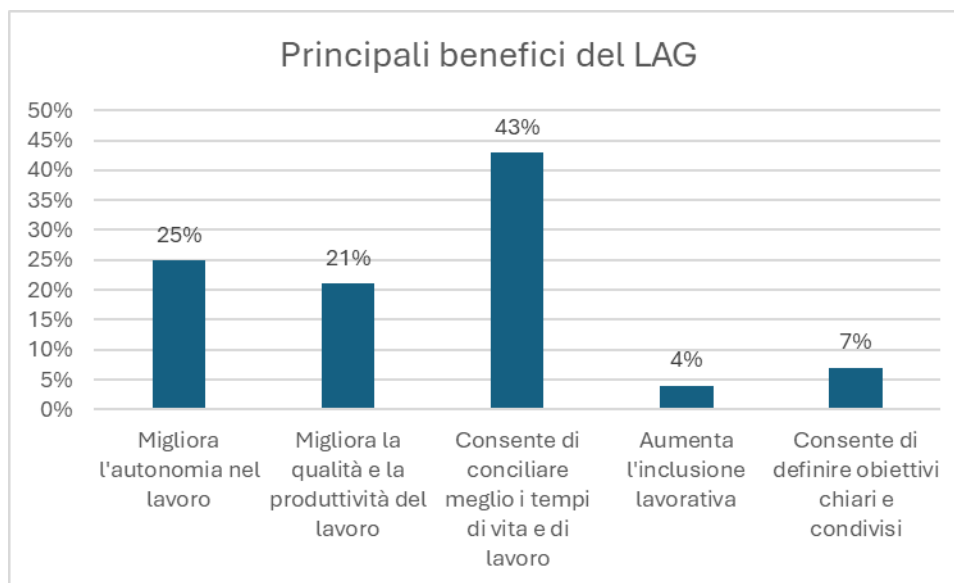


Complessivamente il giudizio sul lavoro agile è buono e lo si evince dal grafico sotto riportato:



Per completare la valutazione emerge che, per il 43% degli intervistati, il lavoro agile consenta di conciliare meglio i tempi di vita e lavoro.





Occorre rilevare che questo Ateneo ha promosso ed implementato un modello di lavoro agile misto, alternato alla presenza e al lavoro da remoto che si differenzia in funzione della tipologia di servizio svolto dal personale. Tale valutazione è stata condotta focalizzando l'attenzione sulle fruizioni di tutti i servizi da parte dell'utenza e, quindi, garantendone accesso e rispondenza assoluta anche attraverso l'implementazione di processi di dematerializzazione documentale ed help desk on demand.

Ai responsabili di struttura è sempre demandata la scelta del personale da porre in lavoro agile con adeguata condivisione e validazione da parte del Dirigente dell'area di riferimento. Tutto il processo è informatizzato ed è gestito dal software Fenice.

Con il lavoro agile, l'Ateneo persegue, sempre avendo presenti la funzionalità e l'efficienza degli uffici, il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa, sviluppando una cultura orientata ai risultati; la diffusione di modalità di lavoro e stili manageriali orientati a una maggiore autonomia e responsabilità dei lavoratori, incrementando contemporaneamente la loro produttività; il rafforzamento della cultura della misurazione e della valutazione della performance; la valorizzazione delle competenze delle persone ed il miglioramento del loro benessere organizzativo, anche facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro; la promozione dell'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea e la semplificazione e razionalizzazione dei processi di lavoro.

Ai fini dell'autorizzazione al lavoro agile, il dirigente, nell'ottica di garantire la funzionalità dei servizi, dovrà tenere presente che:

- lo svolgimento del lavoro in modalità agile non deve in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- deve essere assicurata una adeguata rotazione nelle giornate di smart working del personale che garantisca la copertura dei reparti/servizi, considerando prevalente, per ciascun lavoratore, la prestazione lavorativa in presenza;
- l'assegnazione del personale al lavoro agile deve impedire la formazione di arretrato.

Di seguito si fa riferimento agli obiettivi interni dell'amministrazione collegati al sistema di misurazione della performance. La diffusione degli strumenti del lavoro agile, in accordo con le politiche nazionali, è associata all'analisi e al monitoraggio del numero dei lavoratori agili potenziali e al monitoraggio delle giornate di lavoro agile sul monte ore totale. Lo standard qualitativo è il risultato della misura dell'efficacia del modello organizzativo e, quindi, del monitoraggio della percentuale del personale soddisfatto dell'esperienza di lavoro agile nonché del personale dirigente che ha condiviso il progetto di lavoro remoto con il dipendente. Tale modello organizzativo ha importanti impatti sociali, ambientali, economici ed anche interni. Con particolare riferimento a questi ultimi, è importante il monitoraggio delle procedure amministrative gestite in remoto ed il

numero di utenze raggiunte in modalità agile.

Con riferimento al miglioramento della performance, l'implementazione del modello di lavoro agile consente di perseguire precisi target di performance organizzativa ed individuale, per i quali si dovranno definire obiettivi da conseguire ed assegnare alle diverse aree dirigenziali. La performance individuale sarà monitorata attraverso indicatori di efficienza temporale, produttiva, quantitativa e qualitativa che andranno a valorizzare rispettivamente i tempi di evasione dei task, il loro numero evaso in lavoro agile, la rispondenza agli obiettivi inseriti nell'accordo individuale, il raffronto tra la relazione sull'esperienza di lavoro agile e l'analisi da customer satisfaction esterna.

In merito al processo di valutazione della prestazione erogata dal lavoratore nelle giornate di lavoro agile, l'Ateneo ha previsto la rendicontazione delle attività svolte con cadenza mensile e avrà come oggetto l'operato giornaliero del dipendente, al fine di monitorare assiduamente i risultati prodotti.

### 3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

#### 3.3.1. RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSISTENZA DI PERSONALE AL 31 DICEMBRE

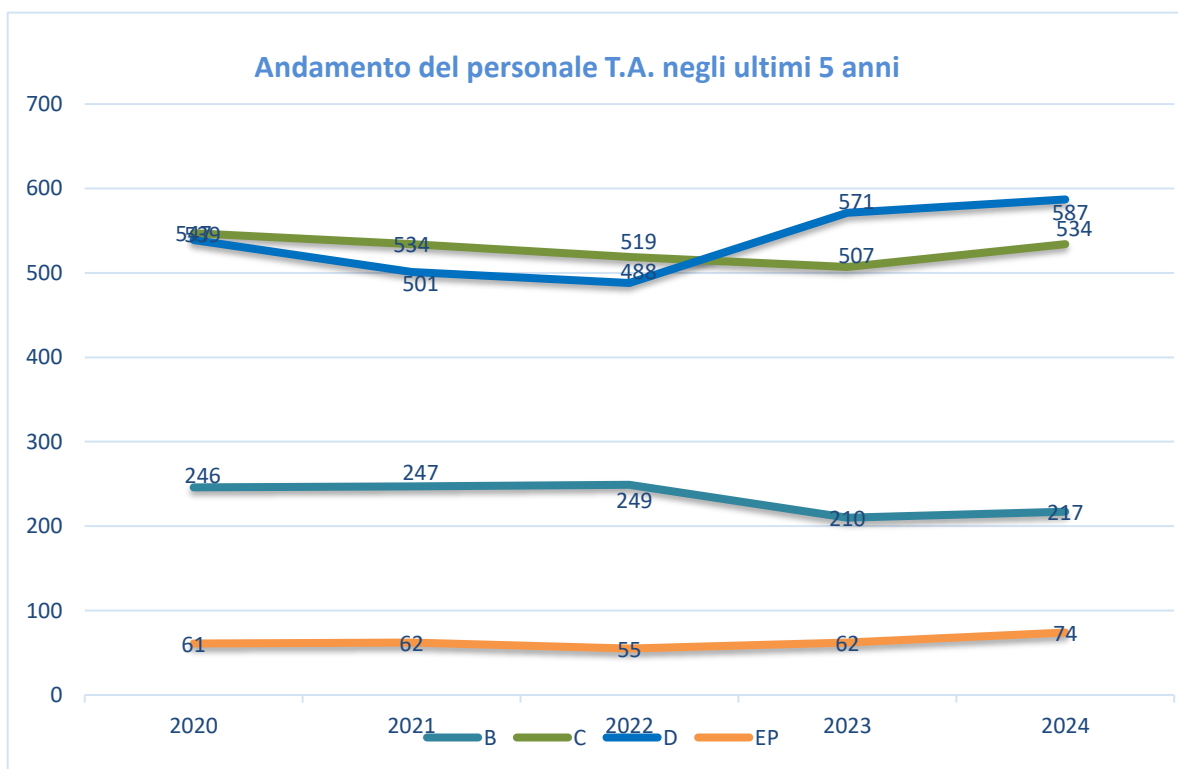
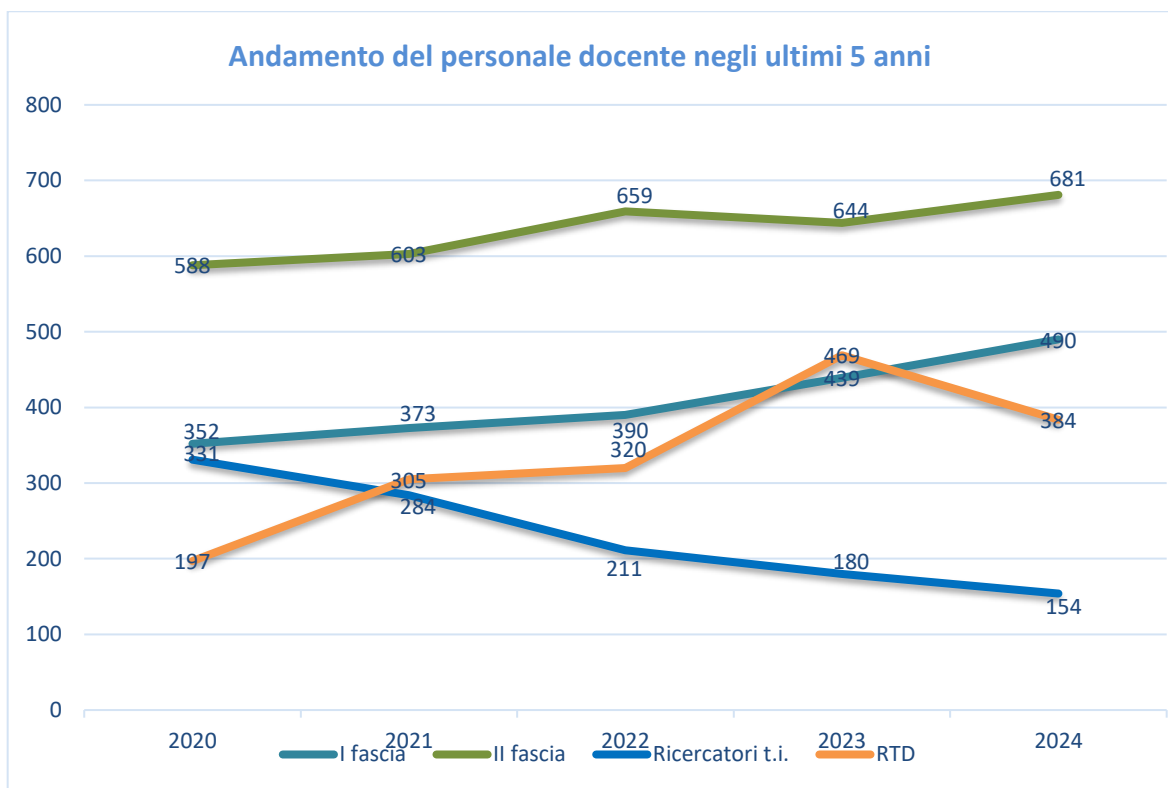
Al fine di effettuare opportune valutazioni circa la programmazione del fabbisogno di personale, occorre preliminarmente tenere conto dell'andamento della consistenza di quest'ultimo. Vengono, pertanto, di seguito riportati i dati del personale in servizio al 31 dicembre degli ultimi cinque relativamente a professori, ricercatori e personale tecnico-amministrativo.

<b>DOCENTI</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Professori Ordinari	352	373	390	439	490
Professori Associati	588	603	659	644	681
Ricercatori	331	284	211	180	154
Ricercatori a tempo det.	197	305	320	469	384
<b>TOTALE</b>	<b>1468</b>	<b>1565</b>	<b>1580</b>	<b>1732</b>	<b>1709</b>

<b>PTA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Operatori (ex B)	246	247	249	210	217
Collaboratori (ex C)	547	534	519	507	534
Funzionari (ex D)	539	501	488	571	587
EP	61	62	55	62	74
<b>TOTALE</b>	<b>1393</b>	<b>1344</b>	<b>1311</b>	<b>1350</b>	<b>1412</b>

<b>Dirigenti</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Dirigenti	5	4	2	6	6
Direttore Generale	1	1	1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

<b>Collaboratori ed Esperti linguistici</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
CEL	18	14	10	9	13



### 3.3.2. PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE

#### Personale docente

Il processo di programmazione del fabbisogno di personale per l'anno 2025 trae origine dall'applicazione della delibera quadro sulle politiche di reclutamento per il triennio 2023-2025 assunta a marzo del 2023 dal CdA.

La strategia in essa contenuta - ben consolidata negli anni in quanto trova la sua prima definizione e attuazione nella delibera quadro 2017/19 e una sostanziale conferma nella delibera 2020/22 – tiene conto delle necessarie modifiche e integrazioni basate sui risultati dei trienni precedenti e sulle evoluzioni anche di carattere normativo.

Il principio della trasparenza dei criteri di assegnazione delle risorse ai Dipartimenti sulla base di indicatori quantitativi ha generato nel tempo una nuova cultura dipartimentale aperta a sostenere l'offerta formativa di Ateneo, indipendentemente dall'incardinamento dei CdS e consentendo una migliore distribuzione delle risorse umane e strutturali dell'Ateneo.

Entrando nello specifico, la delibera quadro 2023/25 persegue i seguenti obiettivi principali:

1. garantire la performance dei corsi di studio (CdS) attivi o attivare nuovi CdS in riferimento al contesto di riferimento;
2. migliorare i risultati della VQR, con particolare riferimento ai soggetti in mobilità;
3. implementare l'internazionalizzazione.

I criteri di ripartizione e i relativi indicatori quantitativi sono stati costruiti diversamente per il finanziamento del "canale" dei Ricercatori (RTD) e del "canale" dei Professori: la destinazione vincolata delle risorse a ciascun canale limita inopportune "competizioni" tra le aspettative del personale in servizio e il necessario inserimento di nuovo personale.

I criteri del canale RTD tengono conto: (i) delle cessazioni, (ii) dei CFU erogati dai docenti indipendentemente dalla loro afferenza ai dipartimenti, (iii) del numero di docenti di riferimento nei CdS di Ateneo, indipendentemente dal dipartimento di riferimento, (iv) della qualità della ricerca scientifica dei RTD reclutati.

I criteri del canale dei Professori tengono conto: (i) dei docenti afferenti ai dipartimenti, (ii) dei risultati della ricerca (inclusi quelli della VQR) di tutti i docenti, (iii) del numero degli studenti regolari nei CdS dove si svolge l'insegnamento.

L'attuazione della delibera quadro di Ateneo si concretizza attraverso una programmazione triennale del reclutamento del personale docente dei Dipartimenti. Annualmente, l'Ateneo assegna i punti organico ai Dipartimenti sulla scorta delle disponibilità derivanti dal turn over e delle disposizioni legislative e ministeriali.

L'attuale governance, alla luce degli esiti del monitoraggio dei risultati conseguiti nei bienni precedenti che ha evidenziato alcune criticità - quali la mancanza di progetti interdipartimentali per il reclutamento di personale docente, la mancanza di criteri strutturati per il potenziamento della didattica nei poli territoriali e il sottodimensionamento del reclutamento di professori esterni all'Ateneo – ha promosso l'integrazione delle risorse ordinariamente derivanti dal turn over con quelle c.d. strategiche derivanti dai piani ministeriali al fine di:

- favorire lo sviluppo di progetti interdipartimentali;
- potenziare la didattica presso le sedi decentrate;
- investire su SDS critici in termini di numerosità dei docenti o di SSD delle aree CUN significativamente inferiori alla media nazionale;
- incentivare la presentazione di progetti di alta qualificazione finanziati dal MUR e dall'Europa.

Sono state, inoltre, introdotte le seguenti misure:

- 1) premialità per professori di prima fascia neo-reclutati che soddisfino criteri di qualità nel campo della didattica, ricerca, terza missione e attività istituzionali;
- 2) cofinanziamenti per professori associati su SSD in cui è presente in Ateneo almeno un ricercatore a tempo indeterminato con abilitazione ASN;
- 3) introduzione di una nuova modalità per le chiamate di professori esterni mediante assegnazione a ciascun dipartimento di punti organico con destinazione vincolata per le chiamate di professori ai sensi dell'art. 18, comma 4 e mediante l'attivazione annuale di una manifestazione di interesse per le chiamate dirette (ex art. 1, c. 9 legge 230/2005) su fondi strategici al fine di reclutare professori con eccellenti curricula nel campo della ricerca e trasferimento tecnologico.

Le risorse complessivamente disponibili vengono suddivise tra la Programmazione ordinaria, cui di norma vengono destinati i punti organico derivanti da turn-over, con distribuzione tra i Dipartimenti sulla base di specifici criteri e indicatori e la Programmazione strategica, cui di norma vengono destinati piani straordinari ministeriali, che deve consentire all'Ateneo di rispondere a precise esigenze di sviluppo e perequazione delle diverse aree culturali in accordo con il Piano Strategico.

#### Personale tecnico-amministrativo

Con riferimento alla programmazione del personale tecnico-amministrativo, già da anni, l'Ateneo adotta uno specifico modello (c.d. *Budget di struttura*) di determinazione del fabbisogno per le strutture dipartimentali, strettamente correlato alla pesatura delle stesse.

Al fine di determinare il fabbisogno del personale dell'Amministrazione centrale il Magnifico Rettore e il Direttore Generale hanno nominato un gruppo di lavoro per la determinazione del budget con D.R. 3870/2024.

Il *Budget di struttura* dà evidenza delle carenze/esuberi in termini di unità di personale: a tale scopo vengono individuati specifici indicatori in grado di tenere conto delle specifiche necessità di ciascuna struttura e che misurano le attività svolte nei Dipartimenti riconducibili ai seguenti ambiti principali:

- a) segreteria dei Corsi di Studio (assistenza ai Coordinatori, assicurazione della Qualità, verbalizzazione, orari lezioni, fruizione aule, caricamento sessioni esami e registri, etc.);
- b) segreteria delle Scuole di Specializzazione, dei corsi di Master e di perfezionamento e dei Corsi di Dottorato di Ricerca;
- c) segreteria studenti (richieste tirocinio, Erasmus, pratiche di competenza dei CdS e dei Dipartimenti, interfaccia con segreteria studenti centrale, etc.);

- d) supporto alla ricerca e alla terza missione (presentazione progetti, internazionalizzazione, attività dei centri interdipartimentali, assicurazione della Qualità, rendicontazione, gestione modulo progetti UGov, etc.);
- e) supporto ai laboratori di ricerca e gestione rifiuti speciali;
- f) supporto ai laboratori didattici;
- g) procedure di acquisizione beni, servizi e lavori;
- h) missioni;
- i) procedure per contratti a terzi, borse e assegni di ricerca;
- j) logistica, sicurezza e manutenzioni di competenza dei Dipartimenti;
- k) supporto al SIA nella gestione delle reti, supporto tecnico ai servizi informatici della Struttura, gestione e manutenzione delle apparecchiature informatiche delle aule, sicurezza informatica, siti web;
- l) affari istituzionali e generali (convocazione e verbalizzazione Consigli, stipula convenzioni, etc.);
- m) patrimonio, contabilità e bilancio.

Per ciascuna di queste attività si può stimare il numero di unità di personale necessarie alla determinazione della dotazione complessiva di ciascun dipartimento.

Per quanto attiene al personale TAB delle strutture centrali dell'amministrazione, nelle more della definizione di uno specifico e speculare modello di definizione del fabbisogno, si fa riferimento alle emergenti esigenze organizzative nonché al turn-over di personale. A tal proposito, su indicazione del CdA, il Magnifico Rettore ha nominato una commissione (D.R. 3870 del 29/04/2024) per definire il modello per il budget dell'Amministrazione Centrale, definendo questo importante obiettivo quale indicatore di performance organizzativa di Ateneo nel presente PIAO.

### 3.3.2.1 Vincoli normativi e di spesa

L'Ateneo valuta l'azione strategica in materia di programmazione delle risorse umane in relazione alla capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa e delle disposizioni normative che definiscono i criteri relativi all'assegnazione dei punti organico.

La normativa di riferimento è la seguente:

- D.L. 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133, da ultimo modificato dalla Legge del 30 dicembre 2024, n. 207 (Legge di Bilancio 2025) che all'art. 1, comma 825, lett. b) dispone che il sistema delle Università statali possa procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente per gli anni dal 2018 al 2024, pari al 75 per cento per l'anno 2025 e al 100 per cento per l'anno 2026. Per i ricercatori universitari la predetta facoltà è fissata nella misura del 100 per cento per l'anno 2025 e nella misura del 75 per cento per l'anno 2026;
- D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49 che disciplina gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e all'indebitamento di ciascuna Istituzione Universitaria. In particolare, l'art. 7 definisce i limiti per le spese di personale e per l'indebitamento che, per quanto espressamente previsto dal comma 6, vengono di volta in volta rimodulati con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri da emanare entro il mese di dicembre antecedente al triennio di programmazione e avente validità triennale;
- D.L. 9 giugno 2021, n. 80 (art. 3, comma 1-bis) convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 133 che - per quanto attiene al personale del comparto - al fine di valorizzarlo prevede la

progressione fra le aree, fatta salva una riserva di almeno il 50 per cento delle posizioni disponibili destinata all'accesso dall'esterno;

- Decreto MUR n. 445 del 6/5/2022 che, in attuazione dell'articolo 1, comma 297, lett. a), della legge 30 dicembre 2021, n. 234 ha assegnato all'Ateneo di Palermo risorse pari a 7.628.555 euro corrispondenti a un contingente assunzionale (Piano Straordinario A) di 67,5 P.O., interamente utilizzati nel triennio 2022-2024;
- Decreto MUR n. 795 del 26/06/2023 che, in attuazione dell'articolo 1, comma 297, lett. a), della legge 30 dicembre 2021, n. 234 ha assegnato all'Ateneo di Palermo risorse pari a 8.115.650 euro corrispondenti a un contingente assunzionale (Piano Straordinario B) di 71,0 P.O. di cui una quota, pari a 26,64 P.O., utilizzata per la programmazione 2024 e una, pari a 7,72 da destinare alla programmazione 2025.
- Decreto MUR n. 1673 del 29/10/2024 che ha assegnato all'Ateneo di Palermo risorse pari a 186.083 euro per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale.
- CCNL del personale del comparto Istruzione e Ricerca triennio 2019-2021 che all'art. 92, comma 7 stabilisce che gli Atenei finanzino le progressioni tra le Aree "in deroga" al titolo di studi in misura non superiore allo 0,55% del monte salari 2018.

L'Ateneo prevede di applicare per l'anno 2025 (cessati 2023) una percentuale di turn-over pari a 80 punti. La ripartizione dei P.O. tra personale docente e tecnico-amministrativo avviene sulla base del peso delle cessazioni riferibili alle suddette categorie di personale sul totale (con esclusione del personale del policlinico inquadrato nelle fasce le cui risorse, resesi libere in seguito alle cessazioni, vengono al momento congelate).

È proprio al vaglio degli organi di governo la proposta di destinare alla programmazione 2025 le seguenti risorse:

1. il contingente di P.O. della programmazione ordinaria nella misura di 25,88 P.O. (al netto delle risorse provenienti dalle cessazioni del PTA policlinico (4,80 P.O.) il cui utilizzo verrà rinviato alla programmazione 2026, così ripartito:
  - (i) Canale Ricercatori: 9,72 P.O.;
  - (ii) Canale Professori: 9,72 P.O.;
  - (iii) Personale Tecnico-amministrativo: 6,44 P.O.;
2. il contingente di P.O. della programmazione straordinaria nella misura di 7,72 P.O. così ripartito:
  - (i) Canale Ricercatori: 2,00 P.O.;
  - (ii) Canale Professori: 3,50 P.O.;
  - (iii) Progressione di carriera RU: 0,72 P.O.;
  - (iv) Programmi di ricerca di alta qualificazione: 1,50 P.O.

### 3.3.2.2. Previsione cessazioni – analisi quantitativa

Si riporta di seguito l'analisi quantitativa delle cessazioni del personale e i punti organico da esse scaturenti in relazione alle nuove disposizioni normative, ancorché rimanga da verificare la corretta attribuzione.

CESSAZIONI DOCENTI	2023 (programmazione 2025)		2024 (programmazione 2026)		2025 (programmazione 2027)	
	unità	P.O.	unità	P.O.	unità	P.O. (turn-over 75%)
Professori Ordinari	14	14,00	15	15,00	8	6,00
Professori Associati	10	7,00	15	10,50	4	2,10
Ricercatori	8	4,00	6	3,00	4	2,00
<b>TOTALE</b>	<b>32</b>	<b>25,00</b>	<b>36</b>	<b>28,50</b>	<b>16</b>	<b>10,10</b>

CESSAZIONI PTA-Dir-CEL	2023 (programmazione 2025)		2024 (programmazione 2026)		2025 (programmazione 2027)	
	unità	P.O.	unità	P.O.	unità	P.O.
B	1	0,20	4	0,80	3	0,60
C	9	2,25	19	4,75	7	1,75
D	15	4,50	11	3,30	13	3,90
EP	1	0,40	-	-	2	0,80
PTA Policlinico	22	6,00	32	8,85	18	4,85
Dirigenti	-	-	-	-	-	-
CEL	2	0,40	2	0,40	1	0,20
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>	<b>13,75</b>	<b>68</b>	<b>18,10</b>	<b>44</b>	<b>12,10</b>

Secondo quanto previsto nella proposta al vaglio degli organi di governo, le cessazioni del personale tecnico-amministrativo in servizio presso le strutture del policlinico e inquadrato nelle fasce non vengono conteggiate ai fini del calcolo dei P.O.

### 3.3.3. OBIETTIVI DI ALLOCAZIONE DELLE RISORSE

Alla luce di analisi puntualmente effettuate anche sulla base della necessità di garantire la copertura di impegni già assunti in passato, è al vaglio degli organi di governo la necessità di destinare alla programmazione del fabbisogno di personale dell'anno 2024 un contingente pari a 33,60 P.O., la cui quota eccedente le risorse ordinarie troverà copertura a valere sui piani straordinari ministeriali già citati.

In relazione a quanto fin qui detto, si ritiene di impegnare le seguenti risorse:

#### 1) PIANO PER IL RECLUTAMENTO DI RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO

Risorse ordinarie: 9,72 P.O.

Risorse straordinarie: 2,00 P.O.

- a) SSD con elevato impegno didattico in relazione al numero di docenti (1,00 P.O.): Sono destinatari i SSD, identificati dal Consiglio di Amministrazione, che mostrino significativa carenza di docenti (anche in considerazione delle cessazioni previste nell'anno) rispetto al numero di ore e/o di CFU erogati,



tenuto conto del numero di studenti. Tra i SSD identificati, almeno uno dovrà rientrare nelle Aree CUN nelle quali la percentuale di docenti dell'Ateneo è significativamente inferiore a quella media nazionale;

- b) impegno nei Corsi di studio presso i poli territoriali, nei corsi di studio internazionali e nei progetti inter-dipartimentali (1,00 P.O):
- progetti di reclutamento inter-dipartimentali, preventivamente valutati dal CdA, o con previsione nel bando di svolgimento di attività didattica per almeno un quinquennio (anche in caso di passaggio al ruolo di professore associato nel corso del quinquennio) in CdS presenti nei Poli territoriali che presentino almeno 15 immatricolati nell'a.a. 2024/2025 o che siano stati attivati per la prima volta nell'a.a. 2024/25;
  - per SSD impegnati in corsi di studio internazionali o con joint degree con almeno 10 studenti immatricolati stranieri nell'a.a. 2024/25;

Risorse residue programmazione 2024: 2,70 P.O.

- per gli SSD che hanno conseguito significativi risultati di ricerca identificati dal CdA.

## 2) PIANO PER IL RECLUTAMENTO DI PROFESSORI DI II FASCIA

Risorse straordinarie: 0,72 P.O.

Si prevede lo stanziamento per un piano straordinario per il reclutamento di professori di II fascia ex art. 24, comma 6, Legge 240/10. Su richiesta dei Dipartimenti formulata all'atto della programmazione annuale, vengono assegnate risorse, con destinazione vincolata per professore di II fascia, in misura non superiore al prodotto di 0,12 P.O. per il numero di Ricercatori a Tempo Indeterminato in possesso di ASN in servizio nel Dipartimento, secondo la nuova parametrizzazione del differenziale PA-RU introdotta dal Ministero con il D.M. prot. 1673 del 29/10/2024.

## 3) PIANO PER IL RECLUTAMENTO DI PROFESSORI DI I E II FASCIA

Risorse ordinarie: 9,72 P.O. (di cui 1,5 P.O. destinati al reclutamento di professori esterni all'Ateneo)

Risorse straordinarie: 3,50 P.O.

- I. Premialità per la qualità del reclutamento: 2,5 P.O. in relazione alla valutazione a posteriori dei vincitori basata su specifici indicatori al fine di misurare la qualità della didattica, della ricerca, i contributi organizzativi e la terza missione;
- II. Cofinanziamento per professori presso i Poli territoriali: 1,0 P.O.

Risorse residue programmazione 2024: 1,50 P.O.

- III. Piano strategico per le chiamate di professori esterni all'Ateneo: chiamate di professori esterni sulla base della manifestazione d'interesse dell'Ateneo

## 4) RISORSE STRAORDINARIE (per ricercatori e professori): 1,50 P.O.

IV. Piano per l'incentivazione alla partecipazione a programmi di ricerca di alta qualificazione.

- 1) 0,75 P.O. per la *Premialità legata alla partecipazione ai progetti europei*
- 2) 0,75 P.O. per la partecipazione a programmi di ricerca di alta qualificazione finanziati dall'Unione europea o dal MUR.

#### 5) PIANO PER IL RECLUTAMENTO DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

L'ammontare di risorse al vaglio degli organi di governo da destinare al reclutamento del personale tecnico-amministrativo per l'anno 2025 è così riassumibile:

1. Risorse da turn over: 6,44 P.O., di cui almeno il 50% da destinare al reclutamento dall'esterno da ripartire possibilmente secondo quanto di seguito riportato:

Risorse da turn over

tipologia	parametrizzazione	posti con arrotondamento	P.O.
esterni - almeno 50%	0,20	3	0,60
	0,25	8	2,00
	0,30	8	2,40
	0,40	1	0,40
interni (PEV)	0,05	20	1,00
totale		40,00	6,40

2. Risorse residue programmazione PEV 2024: 2,40 P.O.;
3. Risorse per PEV in deroga: 3,00 P.O. per le finalità di cui all'art. 92, comma 5 del CCNL 2019-2021 l'Ateneo può destinare risorse ulteriori rispetto a quelle ordinariamente derivanti dal turn over nella misura dello 0,55% del monte salari dell'anno 2018 relativo al personale del comparto che – sulla scorta dei dati trasmessi al MEF-RGS mediante il Conto Annuale 2019 – viene quantificato pari a € 253.085 (al netto degli oneri c.e.) il cui valore in termini di P.O. corrisponde a 3,00 P.O.

La programmazione del personale è predisposta in coerenza con le risorse economiche destinate al reclutamento di personale del budget di previsione 2025-2027 sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

### 3.3.4. STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO

#### 3.3.4.1 Linee guida per la programmazione del personale docente

Sulla scorta di quanto già detto, la programmazione del personale docente, come evidenziato, si distingue in programmazione ordinaria e programmazione strategica.

Con riferimento alla prima, ferma restando la validità delle linee direttive contenute nella delibera quadroper il triennio 2023-2025, i Dipartimenti per l'anno 2024 sono tenuti a considerare i seguenti nuovi elementi:

- a) nell'ambito della programmazione di posizioni di RTT (previste dalla vigente formulazione dell'art.24, comma 3 della Legge 240/2010) per il triennio 2023-2025, occorre che risultino vincolate risorse corrispondenti ad almeno un terzo in favore di candidati che per almeno trentasei mesi, anche

cumulativamente, abbiano frequentato corsi di dottorato di ricerca o svolto attività di ricerca sulla base di formale attribuzione di incarichi, escluse le attività a titolo gratuito, presso Università o istituti di ricerca, italiani o stranieri, diversi dall'Ateneo di Palermo;

- b) fino al 31 dicembre 2026 i Dipartimenti riservano una quota non inferiore al 25 per cento delle risorse destinate alla stipula dei contratti di RTT ai soggetti che sono, o sono stati, per una durata non inferiore a un anno, titolari di contratti di RTDA;
- c) anche al fine di favorire la tenure track su SSD riconducibili a posizioni di RTDA attive, si potranno programmare posizioni di RTDB sulle risorse dei piani straordinari di cui ai DD.MM. 445/2022 e 795/2023, ferma restando la necessità per le posizioni di RTT già bandite in precedenti programmazioni di garantire il rispetto delle condizioni di cui ai precedenti punti a) e b);
- d) fino al 31.12.2026 ai soggetti che sono stati, per almeno tre anni, titolari di contratti di RTDA prima della data di entrata in vigore della legge 79/22 e che stipulano un contratto di RTT è riconosciuto, su richiesta, ai fini dell'inquadramento, un periodo di servizio pari a due anni. Nel caso in cui, in seguito all'istanza dell'interessato al Dipartimento, il passaggio da RTT a PA avvenga prima della naturale conclusione del contratto di RTT, il Dipartimento dovrà assumerne il relativo onere;
- e) fino al 31.12.2026 ai soggetti che sono stati titolari, per un periodo non inferiore a tre anni, di assegni di ricerca ai sensi dell'articolo 22 della legge 240/2010, nel testo vigente prima della data di entrata in vigore della legge 79/22, e che stipulano un contratto di RTT è riconosciuto, su richiesta, ai fini dell'inquadramento, un periodo di servizio pari a due anni. Nel caso in cui, in seguito all'istanza dell'interessato al Dipartimento, il passaggio da RTT a PA avvenga prima della naturale conclusione del contratto di RTT, il Dipartimento dovrà assumerne il relativo onere.

Con riferimento alla programmazione strategica, l'Ateneo intende impiegare le risorse sulla base di strategie mirate a sviluppare tematiche di ricerca di impatto internazionale e di estendere la rete di collaborazioni internazionali nonché di incentivare i Dipartimenti a investire su SSD sulla base dei risultati della ricerca e delle esigenze didattiche, compresi quei settori significativi dal punto di vista culturale ma numericamente limitati, e tenendo conto delle esigenze di sviluppo dei Poli territoriali.

Pertanto, l'Ateneo intende:

- cofinanziare aree disciplinari nelle quali si ravvisi una significativa carenza rispetto alla scala nazionale, al fine di garantire un riequilibrio anche in termini di offerta formativa e capacità di ricerca;
- potenziare le aree e i settori in cui risulta più elevato il rapporto studenti/docenti, una condizione che potrebbe determinare allo stesso tempo un peggioramento della qualità dell'offerta formativa e una sostanziale impossibilità per i docenti a svolgere attività di ricerca con continuità;
- cofinanziare progetti interdipartimentali per specifici SSD trasversali all'offerta formativa, strategici per la ricerca, necessari per l'innovazione dell'offerta formativa, per il potenziamento delle relazioni con il territorio e con il sistema imprenditoriale;
- incrementare la sostenibilità e la qualità dell'offerta formativa dell'Ateneo nei Poli di Agrigento, Caltanissetta e Trapani;
- cofinanziare il reclutamento in settori caratterizzati da produzione scientifica di elevata qualità e continuità;
- finanziare la copertura di posizioni di professore la cui chiamata è effettuata ai sensi dell'art. 1, comma 9 della Legge 230/2005 e s.m. e dell'art. 7 commi 5bis e 5ter della Legge 240/2010;
- favorire l'incremento del personale docente, anche tramite tenure track di RTD.

#### 3.3.4.2 Linee guida per la programmazione del personale tecnico-amministrativo

Essendo stato oggetto di recente analisi il modello di determinazione del fabbisogno di personale delle strutture dipartimentali, è verosimile che anche per il 2025 il set di parametri e indicatori individuati dal

CdA nel corso del 2023 per la pesatura delle stesse rimanga lo stesso, ferma restando la necessità che in tutte le strutture il fabbisogno di personale TAB sia compreso tra il 20% e il 45% del numero dei docenti.

In accordo alle modifiche alla struttura organizzativa dei Dipartimenti stabilite nel 2023, il ruolo di responsabile amministrativo a breve sarà coperto da personale di Categoria EP.

Infatti, le future strategie di copertura del fabbisogno di personale dovranno essere mirate a favorire cambiamenti organizzativi che superino i modelli di fabbisogno fondati sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate, a loro volta discendenti dalle rilevazioni di carichi di lavoro superate sul piano dell'evoluzione normativa e dell'organizzazione del lavoro e delle professioni.

Sarebbe, infatti, limitativo considerare l'organizzazione esistente come un assetto dato e non revisionabile. Peraltro, se si partisse dall'organizzazione come elemento rigido da cui ricavare il piano del fabbisogno, invertiremmo l'ordine logico richiesto dal legislatore correndo il rischio di non rispettare i principi dell'ottimizzazione delle risorse e dei vincoli di spesa prima richiamati e commettendo il vizio metodologico di partire dai posti vacanti per definire il reale fabbisogno piuttosto che ragionare in termini di necessità effettive.

L'idea è quella di sostenere sempre più una gestione per competenze anche a supporto delle emergenti necessità progettuali che comportano un ripensamento di quelle classicamente attribuite al personale tecnico-amministrativo.

In linea con quanto riportato al precedente punto 3.3.3 in ordine all'allocazione delle risorse, l'Ateneo si prefigge non solamente l'obiettivo di incrementare la consistenza delle risorse umane esistenti mediante l'attivazione di procedure selettive volte a reclutare personale proveniente dall'esterno, ma anche di avviare meccanismi interni di progressione di carriera.

In tal senso, l'attivazione delle c.d. progressioni verticali (PEV) è motivata dalla necessità o dall'opportunità di dare valore, sviluppare e perfezionare professionalità che già sussistono nell'ambito dell'assetto organizzativo dell'amministrazione.

Proprio con riferimento all'aspetto organizzativo, tali procedure vengono indette sia per coprire posizioni di responsabilità vacanti in seguito alle numerose cessazioni di personale, sia per rispondere a nuove esigenze organizzative che si sono via via delineate anche in relazione a specifiche richieste provenienti dal Consiglio di Amministrazione.

Infine, l'Ateneo, in relazione alle decisioni assunte in sede negoziale con la parte sindacale, destina annualmente risorse alle progressioni economiche: tali risorse vengono distribuite in funzione degli esiti di una procedura di tipo concorsuale, che tiene conto anche della valutazione della performance, e che si conclude con la redazione di una graduatoria di merito atta a garantire un adeguato livello di selettività.

Da ultimo, l'Amministrazione si impegna a riservare per ciascun anno del triennio 2025-2027, nei limiti della facoltà assunzionali autorizzate annualmente dal MUR e nel rispetto della percentuale massima prevista dalla vigente normativa, una percentuale delle suddette facoltà assunzionali che sarà deliberata annualmente dal Consiglio di Amministrazione in attuazione della misura dell'art. 1 comma 165 della L. 30/12/2024, n. 207 con i seguenti criteri funzionali ad esigenze organizzative dell'Ateneo:

1. il personale dovrà impegnarsi a svolgere l'attività di tutoraggio e di affiancamento ai neoassunti;
2. la carenza di unità di personale nella struttura ove il dipendente presta servizio, con specifico riferimento alle attività relative alle procedure di acquisti, alla rendicontazione dei progetti e alla didattica nelle strutture dipartimentali;
3. il merito del dipendente (valutazione almeno ottimale nell'anno precedente al trattenimento in servizio);
4. l'adeguata formazione del dipendente nell'anno precedente al trattenimento in servizio - desumibile dalla circostanza di avere frequentato almeno 24 ore di formazione;
5. di essere titolare di incarico di U.O, di funzione specialistica o di Elevata Professionalità.

### 3.3.4.3 Monitoraggio per la programmazione del personale docente e tecnico-amministrativo

Il monitoraggio del fabbisogno del personale docente e tecnico-amministrativo è svolto annualmente dagli Organi di Governo.

Per quanto riguarda i dipartimenti, essi - attraverso il riesame delle proprie strategie - evidenziano, tra l'altro, i punti di criticità relativi alle risorse umane che successivamente vengono analizzati dal Presidio di Qualità e dal Nucleo di Valutazione, organi preposti all'Assicurazione della Qualità nel rispetto delle relative competenze.

Per quanto attiene all'Amministrazione centrale, il monitoraggio viene effettuato dall'Area Organizzazione e sviluppo delle risorse umane anche attraverso il ricorso a indicatori quali il Full Time Equivalent (FTE) – peraltro scelto nell'ambito degli indicatori PIAO – sottoponendo agli organi di governo le opportune proposte di deliberazione sia per i dipartimenti che per le aree dirigenziali.

### 3.3.5. FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il comma 7-ter dell'art. 6 del DECRETO-LEGGE 9 giugno 2021, n. 80, recante *Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia* così recita: “nell'ambito della sezione del Piano relativa alla formazione del personale, le amministrazioni di cui al comma 1 indicano quali elementi necessari gli obiettivi e le occorrenti risorse finanziarie, nei limiti di quelle a tale scopo disponibili, prevedendo l'impiego delle risorse proprie e di quelle attribuite dallo Stato o dall'Unione europea, nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari. A tal fine le amministrazioni di cui al comma 1 individuano al proprio interno dirigenti e funzionari aventi competenze e conoscenze idonee per svolgere attività di formazione con risorse interne e per esercitare la funzione di docente o di tutor, per i quali sono predisposti specifici percorsi formativi”.

Le attività di formazione sono programmate, coordinate e gestite dal Settore *Formazione continua del personale docente e TAB* - Area Organizzazione e sviluppo delle risorse umane come da D.D.G. 9876 del 13/12/2023.

Il suddetto Settore, tra le altre competenze:

- collabora alla predisposizione del PIAO, relativamente alla parte che riguarda il Piano pluriennale della formazione del Personale Dirigente e TAB;
- coordina l'indagine sui bisogni formativi, generali e individuali, del personale TAB e del personale docente impegnato nelle attività di ricerca;
- coordina la pianificazione, la progettazione e il coordinamento delle attività formative nelle varie possibili tecniche e metodologie (aula, e-learning, training on the job, affiancamento, formazione in house, mentoring, convegni e seminari, ecc.);
- coordina la gestione delle convenzioni con enti esterni, circa l'elaborazione dei percorsi formativi e/ola partecipazione del personale alle attività di aggiornamento;
- coordina la gestione dell'Anagrafe della formazione del personale TAB.

#### 3.3.5.1. Formazione del personale TAB

Per adeguare le conoscenze e le competenze del personale tecnico amministrativo finalizzandole al perseguimento degli obiettivi strategici suddetti, l'Ateneo, in coerenza con le finalità delle Direttive in materia di formazione del Ministro per la Pubblica Amministrazione, intende perseguire i seguenti obiettivi formativi, in modo da incrementare il numero di ore di formazione per il personale non inferiore a 40 per l'anno 2025:

- lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica promosse dal PNRR (anche attraverso l'utilizzo della piattaforma Syllabus); Tale piattaforma, gratuita e resa disponibile dal Ministero, consentirà al personale di integrare la formazione specifica e trasversale offerta dall'Ateneo,

per cui è stato stanziato apposito budget. A tal fine, è prevista l'assegnazione di uno specifico obiettivo di performance individuale a tutti i dirigenti, così come statuito dalla recente Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione, in modo da assicurare la partecipazione attiva ai percorsi formativi suggeriti di almeno il 50% del personale di ciascuna area, mediante l'acquisizione di almeno 10 livelli tra le competenze ricomprese nei programmi relativi agli ambiti tematici della Transizione digitale, Transizione ecologica, Transizione amministrativa e dei Principi e valori della PA mediante la piattaforma Syllabus;

- al fine di attuare la Linea programmatica di indirizzo del Magnifico Rettore (Rep. n. 1325/2024) in materia di revisione del sistema di formazione per l'aumento dell'effettiva efficienza del sistema amministrativo, si intende avviare, in aggiunta, attività di programmazione di formazione del personale TAB, mediante l'assegnazione di apposito obiettivo di performance individuale a tutti i dirigenti per la predisposizione di una proposta formativa per ciascun Settore e U.O. afferenti direttamente all'Area, contenente le tematiche e gli obiettivi formativi da perseguire;
- la strutturazione di percorsi di formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione, comprensivi di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento;
- lo sviluppo delle soft skills, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative, etc.;
- il potenziamento della formazione internazionale – considerata la costante interazione dell'Ateneo con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

In particolare, tenuto conto delle dimensioni organizzative, professionali, individuali e di riequilibrio demografico dell'Ateneo, le principali iniziative in programmazione per il triennio 2025-2027 riguarderanno:

- le competenze informatiche di tutto il personale, con particolare riferimento alla sicurezza informatica e alla dematerializzazione dei processi amministrativi, in linea con le nuove teorie di gestione ed organizzazione;
- le conoscenze su riforma della P.A., appalti e gare, attività contrattuale, legislazione universitaria, riforma del lavoro, prevenzione della corruzione, trasparenza e *privacy*;
- le competenze in ambito giuridico, amministrativo-contabile ed economico-finanziario;
- la gestione e rendicontazione dei progetti internazionali, comunitari, nazionali e regionali;
- il *Project Management*;
- le competenze di leadership e le soft skills;
- le competenze trasversali per favorire l'integrazione, il lavoro per processi e la collaborazione tra uffici e dipendenti;
- benessere, pari opportunità e welfare per diffondere una cultura innovativa per il miglioramento della qualità della vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro, dell'inclusione e della valorizzazione delle differenze di genere.

In coerenza con quelli per i quali sussiste il carattere della obbligatorietà, per i quali ciascun dirigente provvederà al coinvolgimento del personale afferente alla propria Area, per la raccolta dei fabbisogni, mediante l'applicativo FENICE, in materia di:

- attività di informazione e comunicazione delle amministrazioni

- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro
- prevenzione della corruzione
- etica, trasparenza e integrità
- contratti pubblici
- lavoro agile
- pianificazione strategica

La formazione del personale, in tal modo, oltre a rappresentare uno strumento per lo sviluppo e la valorizzazione delle persone, consente di sviluppare le competenze e trasformarle in patrimonio per l'intera organizzazione, contribuendo efficacemente al raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico.

Per altro, il processo di trasformazione digitale delle amministrazioni pubbliche richiede l'attivazione di un sistema di competenze ampio e variegato, che attraversa tutti i livelli operativi e decisionali e che si arricchisce continuamente per effetto dei processi di digitalizzazione e di innovazione tecnologica, soprattutto a seguito della sempre più pervasiva introduzione delle applicazioni di intelligenza artificiale.

In tale direzione, l'Ateneo prevede di includere nell'ambito della formazione dedicata al personale anche la cosiddetta "AI Literacy", promuovendo lo sviluppo di competenze tecniche, trasversali e umanistiche necessarie per un uso corretto, efficace ed etico degli strumenti di intelligenza artificiale. A tal fine è prevista l'assegnazione di uno specifico obiettivo di performance organizzativa nel presente PIAO, volto a garantire una elevata partecipazione del personale agli interventi formativi sul tema dell'intelligenza artificiale, che verrà gradualmente introdotta nei servizi di Ateneo.

In tale direzione, l'Ateneo di Palermo, intende potenziare progressivamente l'introduzione di strumenti di IA nei processi di formazione del personale TAB, per migliorare la programmazione del fabbisogno formativo in base alle competenze necessarie alle attività e ai servizi da svolgere, ottimizzando il tempo e le risorse, con un impatto positivo sull'intera organizzazione universitaria.

Al termine degli interventi formativi, si procederà ad effettuare una valutazione del gradimento attraverso la somministrazione di questionari online: i dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative. È prevista, inoltre, al termine di ogni corso, la somministrazione di un questionario volto a valutare il grado di apprendimento dei partecipanti.

Per tutti gli eventi formativi che si concluderanno con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento professionale dei singoli dipendenti, certificato attraverso un test finale delle competenze acquisite, verrà rilasciato un attestato di partecipazione utile per le progressioni di carriera.

Al personale neoassunto sarà destinata una formazione di ingresso che dovrà prevedere percorsi di intensità e durata coerente con le esigenze di inserimento nel contesto organizzativo. Per tali ragioni, si prevedono interventi formativi che verteranno su temi essenziali propri dell'organizzazione dell'Ateneo (il modello di *governance* e la disciplina del rapporto di lavoro; il CCNL Comparto Università e Ricerca; le voci del cedolinostipendiale; il Codice di comportamento; il Sistema di rilevazione delle presenze; il Sistema di valutazione della Performance; la gestione documentale sulla piattaforma informatica Titulus).

Inoltre, tenuto conto che l'Ateneo ha recentemente già effettuato e programmato per il prossimo futuro procedure concorsuali di progressione verticale (che coinvolgeranno il personale appartenente a tutte le aree ed a tutte le categorie) e procedure concorsuali rivolte all'esterno, sarà previsto lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul

comportamento etico. Anche per il 2025, l'Ateneo aderirà ad alcune delle Comunità Professionali del COINFO (Segreterie 2.1, ISOIVA, UNICONTRACT, UNIAMM, UNIRU, UNICOM): con il quale, oltretutto, intende collaborare per la realizzazione di corsi di formazione in house.

### 3.3.5.2. Formazione del personale Docente

Come è noto, l'Università degli Studi di Palermo sta attraversando il processo HRS4R. L'Ateneo ha tra i suoi valori e principi fondanti la formazione delle giovani generazioni e la diffusione della conoscenza per il progresso della società, la promozione della ricerca scientifica nei più diversi ambiti del sapere, la crescita economica e sociale del territorio su cui insiste. Tra le azioni per l'implementazione dei principi della *Carta europea dei ricercatori* e del *Codice di condotta per il reclutamento*, è prevista anche la formazione continua e trasversale dei ricercatori attraverso seminari e laboratori interdisciplinari e trasversali.

È possibile distinguere obiettivi formativi all'interno della categoria rappresentata dal termine *lato sensu* di "ricercatore".

#### **Obiettivi per i ricercatori in formazione:**

- promuovere una maggiore consapevolezza del ruolo e della carriera del ricercatore, in ambito accademico e non;
- promuovere l'accesso dei ricercatori agli strumenti di finanziamento della ricerca scientifica e della mobilità a livello europeo, informandoli sui bandi e sui criteri di valutazione delle proposte progettuali, e formandoli alla scrittura dei progetti di ricerca in collaborazione, e per la creazione di network;
- promuovere la consapevolezza delle implicazioni etiche, giuridiche e filosofiche della ricerca, della sostenibilità ambientale e sociale, della dimensione di genere nei contenuti della ricerca e dell'innovazione tecnologica. Una parte dell'offerta potrà essere erogata in lingua inglese e potrà essere aperta anche ai giovani ricercatori di altre istituzioni di ricerca, regionali, nazionali o internazionali, al fine di valorizzare la partecipazione dell'Ateneo a reti ed alleanze (FORTHEM 2, CoAra, etc.).

#### **Obiettivi per i ricercatori senior:**

- sviluppo di strategie per la supervisione e la guida professionale di altri ricercatori (mentoring, coaching, team building, leadership);
- formazione sui processi di reclutamento e selezione del personale: aspetti normativi ed etici; implementazione della policy OTM-R (Open, Transparent, Merit-based recruitment);
- formazione su strumenti di finanziamento della ricerca scientifica, per la creazione di reti e a supporto della mobilità internazionale, per la costruzione del budget nella fase di stesura di una proposta progettuale e per la gestione finanziaria del progetto nella fase successiva di rendicontazione.

#### **Obiettivo trasversale per tutti i ricercatori:**

- potenziamento delle abilità per migliorarne la sicurezza e la qualità della vita nel luogo di lavoro, per favorire le relazioni professionali e stimolare un clima di reciproca comprensione e collaborazione.

Il numero di ricercatori coinvolti nelle diverse iniziative sarà definito in fase progettuale e dipenderà dalla natura e modalità di erogazione del seminario o laboratorio, se in presenza o online, se a numero chiuso o aperto.

### 3.3.5.3. Risorse finanziarie

L'Ateneo di Palermo per l'anno 2025 ha stanziato la somma di € 300.000,00 euro così distribuiti:

- Voce COAN CA.C.B.03.06.05 "Formazione e aggiornamento": € 220.000 annui destinati all'acquisto di



attività formative da enti esterni;

- PJ\_FORMAZIONE: € 40.000 annui destinati al pagamento dei compensi al personale interno per incarichi di docenza, assistenza didattica e tutoraggio nei corsi di formazione per il personale TAB;
- PJ\_FORM\_HR: € 40.000 annui destinati al pagamento dell'attività formativa in materia amministrativa, contabile e manageriale per il personale docente.

La predetta proposta muove dalla necessità di finanziare le attività formative:

- necessarie a soddisfare i bisogni formativi del personale TAB anche a seguito del processo di riorganizzazione tuttora in atto;
- destinate al personale docente, in attuazione delle indicazioni della Carta europea dei ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori.

## 4. MONITORAGGIO

### 4.1. STRUMENTI E MODALITA' DI MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO E DELLA PERFORMANCE

In riferimento agli strumenti e alle modalità di monitoraggio, considerato il vigente [Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo](#) D.R. n. 2033 del 20.03.2023 si rappresenta quanto segue.

Il valutatore effettua il monitoraggio semestrale finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione ed elabora la scheda di monitoraggio semestrale tramite l'applicativo online "FENICE". Gli obiettivi possono essere revisionati in itinere, nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitino di essere rivisti e/o riconsiderati.

In coerenza con quanto ribadito dalla Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018- 2020 dell'ANVUR, approvata il 20/12/2017, l'eventuale revisione deve essere fatta entro e non oltre il 30 settembre dell'anno in corso, a meno che non sia determinata da modifiche normative che comportino l'impossibilità di raggiungimento dell'obiettivo in quanto contrario alla norma.

Il Nucleo di Valutazione, secondo quanto previsto dall'art. 6 D.lgs.150/2009, verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico amministrativo.

Assumono rilievo anche le rilevazioni relative al benessere organizzativo del personale TAB mediante l'assomministrazione di un questionario interno.

Appare utile evidenziare che le attività e i processi relativi ad ogni sottosezione del presente documento prevedono adeguati e pertinenti strumenti di monitoraggio, alcuni dei quali già integrati tra loro (ad esempio, la valutazione della performance organizzativa e individuale); l'amministrazione ha avviato un percorso di integrazione e di interoperabilità tra i suddetti strumenti di monitoraggio, al fine di rendere sempre più efficaci e coerenti eventuali azioni correttive da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi strategici individuati e per la piena realizzazione della mission di Ateneo.

L'Ateneo, infine, ha implementato un Cruscotto digitale di monitoraggio integrato gestito dal competente Settore Sistema Statistico di Ateneo e con il supporto dell'Area Sistemi Informativi di Ateneo, per raccogliere, elaborare ed aggiornare i flussi di dati, informazioni, documenti e provvedimenti degli organi competenti relativi alle distinte tipologie di attività e servizi dell'Amministrazione. Si tratta di uno strumento digitale innovativo per la rilevazione statistica e il monitoraggio integrato, quale leva strategica dell'Ateneo per l'attività conoscitiva e decisionale degli organi di vertice con l'obiettivo di monitorare e indirizzare tutte le funzioni amministrative.

Il cruscotto (<https://cruscotto.Unipa.it/>) elabora le informazioni relative ai seguenti ambiti di attività:

- Didattica
- Risorse Umane

- Ricerca Scientifica
- Economico Finanziaria
- Pianificazione Strategica
- Modello AVA 3
- FFO

Per ognuna delle suddette sezioni, il cruscotto consente l'estrazione in autonomia di numerosi report informativi, sviluppati per le diverse esigenze di monitoraggio e controllo delle attività amministrative. Lo strumento è continua evoluzione, attraverso lo sviluppo di nuovi report informativi.

La Relazione sulla performance viene approvata dal Consiglio di Amministrazione ed è il documento di rendicontazione annuale degli obiettivi dell'Ateneo e per l'organizzazione e la strutturazione dei servizi contenuti nel PIAO.

La fase di rendicontazione non si esaurisce con l'analisi tecnica degli scostamenti rispetto a quanto preventivato nella programmazione; in un approccio più completo orientato alla rendicontazione delle proprie azioni nei confronti della collettività ed ai fini della creazione del Valore Pubblico in termini di incremento del benessere culturale, sociale, economico, l'Ateneo elabora il Bilancio Sociale, il Bilancio di Genere e modelli di rendicontazione rispetto agli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (SDG).

Il sistema integrato di monitoraggio è completato e arricchito anche dal contributo assicurato dagli Organi deputati al presidio dei processi di assicurazione della qualità.

#### 4.2. MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

L'attività di monitoraggio rappresenta un momento fondamentale di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, individuate dalla Sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

L'obiettivo di tale verifica è quello di accertare la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nel rispetto delle modalità e tempistiche previste.

Oltre alla supervisione del RPCT, il monitoraggio richiede la partecipazione dei vari soggetti chiamati a garantire la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dal Piano. È fondamentale, in tal senso, il contributo dei dirigenti e dei funzionari referenti, nonché l'intervento di tutti i responsabili delle singole unità organizzative interessate dal processo di attuazione delle singole misure.

Il monitoraggio sull'attuazione della Sezione "*Rischi corruttivi e Trasparenza*" è condotto dal RPCT mediante la richiesta ai Responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate, di informazioni sullo stato di avanzamento dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Gli esiti della descritta attività di monitoraggio sono riportati nella Relazione annuale che il RPCT è tenuto ad elaborare ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012.

Come precisato da Anac nel PNA 2022, la trasparenza, a seguito dell'introduzione del PIAO, concorre alla protezione e alla creazione di valore pubblico, essa infatti "*favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni*".

La trasparenza costituisce una misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità edella cultura della legalità. Essa, infatti, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche.

Con il D.lgs. n. 33/2013, il legislatore ha disciplinato la trasparenza quale accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

Il processo legislativo in materia di accessibilità continua ad evolversi rispondendo alle esigenze, sempre più estese, di trasparenza dell'azione pubblica e configurando diverse forme di accesso. I differenti sistemi di accesso dipendono da diversi ordini di legittimazione. L'art. 5 del D.lgs. n. 33/2013 disciplina l'accesso civico inteso quale diritto di chiunque, anche non portatore di un interesse qualificato, di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, oggetto di pubblicazione obbligatoria secondo le vigenti disposizioni normative, qualora

le pubbliche amministrazioni ne abbiano omesso parzialmente o totalmente la pubblicazione.

Ulteriormente, allo scopo di favorire forme di controllo sul perseguimento delle finalità istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, chiunque ha diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dall'Università ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art.5-bis del medesimo decreto. Viene, quindi, configurato un nuovo diritto, diverso e ulteriore, rispetto al diritto di accesso agli atti e ai documenti, disposto dalla Legge 7 agosto 1990, n. 241.

L'Ateneo è impegnato nel garantire e promuovere, secondo criteri di facile accessibilità, la diffusione dei dati, dei documenti e delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, allo scopo di promuovere la partecipazione dei cittadini all'attività dell'ente e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Al fine di garantire la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione dettati dalla normativa di settore, l'Ateneo ha individuato gli specifici contenuti e le strutture responsabili degli adempimenti nella matrice di responsabilità allegata alla Sezione *"Rischi corruttivi e Trasparenza"*.

Il sistema di monitoraggio della completezza ed aggiornamento dei dati pubblicati è garantito dal RPCT, per il tramite del Servizio di supporto che effettua un costante controllo sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni sulla pagina Amministrazione trasparente del sito web istituzionale.

L'accesso civico *"semplice"* è il diritto di chiunque, anche non portatore di un interesse qualificato, di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, oggetto di pubblicazione obbligatoria secondo le vigenti disposizioni normative, qualora le pubbliche amministrazioni ne abbiano omesso parzialmente o totalmente la pubblicazione. Questa tipologia di accesso riguarda, quindi, i soli atti, documenti e le informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio nei casi di mancata osservanza degli stessi.

L'accesso civico è il diritto riconosciuto a chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tassativamente indicati dalla legge, che contestualmente vengono in evidenza.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto di accesso civico da parte dei cittadini, l'Ateneo ha predisposto un'apposita pagina della sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, denominata *"accesso civico"*, nella quale sono pubblicate le informazioni di carattere generale quali le procedure da seguire per presentare le richieste di accesso e i rimedi esperibili in caso di mancata risposta dell'amministrazione entro il termine di conclusione del procedimento o in caso di rifiuto parziale o totale dell'accesso. Sono stati, inoltre, predisposti i moduli da utilizzare per le diverse tipologie di accesso.

In particolare, con riferimento all'accesso civico semplice, il RPCT è destinatario delle istanze ed è tenuto a concludere il procedimento con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni, avendo cura di pubblicare sul sito i dati, le informazioni o i documenti richiesti e di comunicare al richiedente l'avvenuta pubblicazione.

Riguardo all'accesso civico generalizzato, al RPCT compete la ricezione delle richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta e dovrà provvedere, entro il termine di venti giorni, con provvedimento motivato.

L'attività di monitoraggio relativa all'attuazione delle misure di cui alla Sezione Rischi corruttivi e trasparenza di cui al PIAO 2024-2026, primo semestre 2024, non ha evidenziato rilevanti elementi di criticità. Le misure presentano un buon grado di attuazione, risultando in gran parte ben strutturate e recepite dal personale dell'amministrazione, negli anni formato su tali assi tematici.

### **4.3. MONITORAGGIO PARI OPPORTUNITA' ED EQUILIBRIO DI GENERE**

Nel corso del 2024 sono state realizzate molte delle azioni programmate dal GEP nell'ambito delle cinque aree di intervento, altre sono state oggetto di monitoraggio o implementazione mentre alcune sono, ancora, in fase di avvio. Nel dettaglio:

1. È stato effettuato il monitoraggio intermedio del Bilancio di Genere (area 1, obiettivo 1, azione 3);
2. È stato sottoscritto il contratto di comodato d'uso gratuito in data 28 giugno - 2 luglio c.a., assunto al rep. di Ateneo n. 4460 prot. n. 110571 del 3.7.2024 - giusta delibera del Consiglio di amministrazione di Ateneo n. 06/42 del 30.5.2024 che ha ratificato il decreto rettorale n. 4399 del 14.5.2024. I locali sono stati consegnati dal Funzionario delegato dell'Area Economico-finanziaria e Patrimoniale, giusta verbale del 18.9.2024. L'Associazione comodataria ha comunicato, con e-mail dell'11.11.2024, l'inizio dei lavori di ristrutturazione dei locali in parola a far data dal 12.11.2024. (area 1, obiettivo 2, azione 5);
3. Sono funzionanti gli spazi kids-friendly, in particolare dedicati all'allattamento e cura dei neonati figli degli/le studenti/esse (progetto pilota: Dipartimento SPEFF (area 1, obiettivo 2, azione 6 - PROGR);
4. Stipula convenzioni con centri estivi per i dipendenti e per dottorandi/e studenti e studentesse Unipa; Per la stipula di queste tipologie di convenzioni, non onerose, gli schemi, sono stati approvati dal Consiglio nella seduta n.1174 del 16.09.2024 - parere favorevole del Senato seduta n.314 del 24.07.2024 sono stati già adottati; (area 1, obiettivo 2, azione 7).
5. Adozione di misure di incentivazione per l'adozione di un calendario e un orario lavorativo family friendly. L'incentivazione di azioni volte a conciliare le esigenze dei lavoratori sono state in parte adottate con il nuovo regolamento sulla disciplina del lavoro agile del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario; (area 1, obiettivo 2, azione 8 - PROGR);
6. Sportello gratuito consulenza psicologica - dopo l'attivazione del Servizio Integrato di Ateneo per il Supporto Psicologico S.I.A.S.P - conclusa la fase sperimentale - con il D.R. n. 12326 del 18.11.2024 è stato emanato il nuovo "Regolamento per l'istituzione e l'attivazione del servizio integrato di ateneo per il supporto psicologico (S.I.A.S.P.)" (area 1, obiettivo 2, azione 9)
7. Con il D.R. n. 1443 del 27.02.2024 è stato emanato il nuovo Regolamento sulla disciplina del lavoro agile del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli studi di Palermo" (area 1, obiettivo 2, azione 10);
8. È stato avviato il monitoraggio dell'attività inerente le identità Alias in vista della eventuale revisione del regolamento sulle carriere alias e la predisposizione delle linee guida per la comunità accademica da parte del Delegato del Rettore alle Carriere Alias e della Prorettrice all'Inclusione (area 1, obiettivo 3, azione 11)
9. Sono stati attivati per il personale due webinar asincroni - La promozione della parità e delle pari opportunità nella Pubblica Amministrazione - Educazione alla parità di genere e lotta agli stereotipi e alle violenze di genere (area 1, obiettivo 4, azione 12);
10. Sono in fase di redazione le Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio (area 1, obiettivo 4, azione 13 - PAP-PROGR);
11. È stata implementata sul portale di Ateneo Unipa.it la sezione "Unipa-Pari opportunità," dedicata a pari opportunità e questioni di genere e alla produzione di materiali comunicativi. Link UniPa <https://www.unipa.it/ateneo/pari-opportunita/> (area 1, obiettivo 4, azione 16);
12. È in fase di realizzazione una campagna di comunicazione in tema di lotta agli stereotipi di genere e di valorizzazione delle diversità (area 1, obiettivo 4, azione 17);

13. In data 11 marzo 2024, si è svolta nella Sala Magna del Complesso Monumentale dello Steri la “Lezione Zero – 8 marzo “Donne-Genere-Università” dedicata al tema “Come si riconosce una relazione violenta?”. (area 1, obiettivo 4, azione 18);
14. È stata monitorata la composizione degli Organi di governo di Ateneo. Deve essere avviato il monitoraggio della composizione delle commissioni e dei gruppi di lavoro dell'Ateneo (area 2, obiettivo 2, azione 3);
15. È stato realizzato il processo di integrazione delle attività previste dal GEP nella programmazione strategica di Ateneo e in particolare con il PIAO 2024/2026 e con il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio 2024 e triennale esercizi 2024/2026, con i documenti sulle Politiche di Ateneo per la qualità e con la Politica di Ateneo per i servizi agli studenti (area 2, obiettivo 3, azione 4);
16. Nelle commissioni relative al reclutamento dei ricercatori e dei professori, il rispetto dell'equa ripartizione di genere è, per quanto possibile, garantito. Gli uffici nelle note di richiesta ai dipartimenti interessati dei nominativi dei componenti delle commissioni da sottoporre a sorteggio richiedono agli stessi il rispetto di quanto previsto dai regolamenti di riferimento (area 3, obiettivo 1, azione 1);
17. Sono stati realizzati eventi/iniziative di sensibilizzazione sui temi di genere in momenti specifici dell'anno accademico (es. Giornata internazionale della donna; Giornata per l'eliminazione della violenza contro le donne; Come un'Onda, Contro La violenza sulle Donne). L'elenco completo è consultabile sul portale UniPa- sezione News e sezione Eventi (area 4, obiettivo 3, azione 4); (PAP);
18. È stato attivato nell'ambito del XL Ciclo dei Corsi di Dottorato di Ricerca - A.A. 2024/2025 il dottorato in Studi di genere e con il D.R. 8135 del 21.08.2024 è stato emanato il Bando (area 4, obiettivo 3, azione 5);
19. Sono state realizzate da parte degli uffici del COT attività di orientamento nelle scuole secondarie superiori volte a sensibilizzare le studentesse ai corsi di studio di area STEM. In particolare, fra gli eventi di orientamento si evidenziano:
  - a) nell'ambito del PNRR Orientamento 2026, nell'anno 2024 sono stati svolti percorsi di orientamento a studenti e studentesse del triennio delle scuole secondarie superiori nelle discipline STEAM, in collaborazione con i dipartimenti competenti e inerenti. Sono stati svolti 254 percorsi sulle discipline STEAM che hanno coinvolto un totale di 5159 studenti di cui 2631 donne e 2528 uomini, per un totale di 98 scuole secondarie di secondo grado.
  - b) Si è svolta la Decima edizione del programma formativo CODING GIRLS. Il Progetto CODING GIRLS è realizzato dall'Ateneo, con il coordinamento della Prorettrice prof. Beatrice Pasciuta, in collaborazione con Fondazione Mondo Digitale e con il coinvolgimento di cinque dipartimenti universitari. Obiettivo del progetto è accelerare il raggiungimento delle pari opportunità nel settore scientifico e tecnologico agendo su diversi fronti: lotta a pregiudizi e stereotipi, formazione alla pari, modelli positivi, esperienze formative trasformative, orientamento alle carriere del futuro., per aiutare le giovani e i giovani studenti a orientarsi con libertà negli studi e nelle professioni del futuro, allenandosi alle discipline Stem. (area 4, obiettivo 4, azione 7);
20. È in fase di realizzazione un QR code informativo sulle misure di prevenzione e contrasto delle molestie e della violenza di genere adottate dall'Ateneo (area 5, obiettivo 1, azione 1);
21. Sono stati organizzati eventi e attività di formazione per sensibilizzare l'intera comunità universitaria sui temi della discriminazione e della violenza basate sull'identità e sull'espressione di genere. L'elenco è

reperibile sul portale Unipa nell'archivio della sezione News e della sezione Eventi (area 5, obiettivo 1, azione 2);

22. La Consigliera di Fiducia - nominata con D.R. 1042 del 15.02.2023 - ha presentato la seconda relazione semestrale 2024 e la prima relazione semestrale anno 2024/2025 sulle attività svolte e trasmesse agli Organi di Ateneo come previsto dall'art.5 del "Codice di condotta per la prevenzione delle violenze, molestie e discriminazioni nel contesto universitario" (area 5, obiettivo 2, azione 3);
23. È stata implementata la pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazione, molestia e violenza. Link UniPa <https://www.unipa.it/ateneo/pari-opportunita/> (area 5, obiettivo 2, azione 4);
24. È in fase di realizzazione un vademecum per la riconoscibilità e la segnalazione dei comportamenti discriminatori, molesti o violenti (area 5, obiettivo 2, azione 5);
25. Con riferimento allo Sportello antiviolenza, attivato presso l'AMU di Viale delle Scienze, la Consigliera di Fiducia ha dato la propria disponibilità a collegarsi anche da remoto; (area 5, obiettivo 2, azione 6);
26. Il monitoraggio sulla percezione di comportamenti discriminatori, sulle molestie sessuali e sulla violenza di genere nel corso dell'anno 2024 è stato realizzato attraverso la somministrazione al personale TAB di alcuni quesiti contenuti nel questionario sul Benessere organizzativo (area 5, obiettivo 2, azione 7);

## 5. IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

L'Ateneo è luogo di apprendimento e di elaborazione critica delle conoscenze, sviluppa ricerche ad alto impatto e diffusione contribuendo al progresso culturale, civile ed economico della società e del territorio. Prepara gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnandoli lungo un percorso formativo tenendo conto delle loro motivazioni, aspettative e prospettive personali. La mission dell'Ateneo è esplicitata nelle linee politiche definite nel Piano Strategico 2024-2027 che declinano obiettivi nella direzione della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali. Per il raggiungimento di ciascun obiettivo sono individuate le azioni da intraprendere, le risorse, gli indicatori e target. Al Piano Strategico fanno da riferimento i Piani Strategici di ciascuna singola Struttura, che definisce la propria politica e strategia, tenendo conto delle specifiche potenzialità e del proprio progetto culturale. La realizzazione dei suddetti piani strategici avviene all'interno di un percorso di Assicurazione della Qualità (AQ) di Ateneo.

I macro-processi per il Sistema di Qualità consistono:

- nella definizione degli obiettivi e delle strategie attraverso il Piano Strategico di Ateneo e dei dipartimenti;
- nell'erogazione dei servizi e nella gestione delle risorse usando mezzi necessari per conseguire gli obiettivi;
- nel monitoraggio continuo effettuato a diversi livelli e, in particolare, da un lato, dai dipartimenti/Scuola di Medicina e Chirurgia (commissioni paritetiche docenti-studenti (CPDS), commissioni AQ, consiglio, direttore, delegati, coordinatori di Corsi di Studio (CdS) e di dottorato di ricerca) e, dall'altro, dal Presidio di Qualità (PQA) e dal Nucleo di Valutazione (NdV) a livello di Ateneo;
- nel riesame e nell'attuazione del miglioramento continuo attraverso i dipartimenti/Scuola di Medicina e Chirurgia, i CdS, i corsi di dottorato di ricerca;
- nella valutazione dell'efficacia del sistema di Assicurazione della Qualità.

Il PQA sovrintende all'adeguato svolgimento delle procedure di AQ dell'Ateneo sulla base degli indirizzi degli Organi di Governo proponendo metodi, strumenti e procedure per il raggiungimento degli obiettivi di Assicurazione della Qualità, supportando tutti gli attori coinvolti nei processi AQ e assicurando lo scambio di informazioni con il Nucleo di Valutazione e l'ANVUR. Il Nucleo di Valutazione, organo di controllo interno, valuta le attività dell'Ateneo verificando l'efficacia della qualità delle attività svolte. Il sistema AQ implica la diffusione di dati e di informazioni accessibili dai siti istituzionali e lo sviluppo di canali di informazione e comunicazione.

Il PQA propone agli Organi di Governo, per le opportune determinazioni, il Riesame AQ di Ateneo, elaborato a valle della relazione annuale del PQA e del NdV, per la verifica dell'efficacia del Sistema AQ.

I risultati in uscita del Riesame AQ insieme alle informazioni ottenute dal monitoraggio della pianificazione strategica dell'Ateneo e dei dipartimenti e del PIAO, della stesura della Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione e di quella del PQA risultano funzionali al Riesame del Sistema di Governo. I risultati in uscita di quest'ultimo, anche esso approvato dagli Organi di Governo, contribuiscono agli aggiornamenti del sistema di pianificazione strategica e del PIAO e della predisposizione del bilancio dell'Ateneo.

Si riporta di seguito il link alla sezione del Portale di Ateneo relativa all'Assicurazione della Qualità:

<https://www.unipa.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/>

## 6. ALLEGATI

Si allegano i documenti seguenti al presente PIAO, i quali ne costituiscono parte integrante:

1. OBIETTIVI INDIVIDUALI - DIRETTORE GENERALE
2. INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO
3. INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA
4. INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA SINGOLA UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'
5. OBIETTIVI ORGANIZZATIVI