



OMISSIS

Numero repertorio: 114/2024 - Numero protocollo: 14661/2024
Categoria: Commissione pianificazione strategica e rapporti con l'AOUP
05/01 Piano Strategico 2024-2027
Ufficio/i istruzione: DIREZIONE GENERALE

RELAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO

Il Piano Strategico dell'Università di Palermo è il documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo.

La redazione del Piano Strategico 2024-2027 ha seguito un approccio di partecipazione attiva che ha coinvolto le diverse componenti della comunità accademica, in un processo interattivo orientato alla raccolta dei dati e proposte e alla definizione delle priorità, alla riflessione condivisa delle strategie e alla definizione degli obiettivi, azioni e Key Performance Indicators (KPI) dell'Ateneo e del suo divenire secondo principi di sussidiarietà.

In concreto il processo si è sviluppato attraverso la raccolta dati e la sincronizzazione con i principali documenti di programmazione dell'Ateneo (cfr. Allegato 1), l'analisi desk dell'ambiente esterno e in-terno e l'ascolto dei principali osservatori privilegiati esterni all'Ateneo (stakeholder esterni) (cfr. Allegato 2), l'analisi dello scenario, il posizionamento dell'Ateneo e la definizione della SWOT analisi.

Grazie all'interazione con la squadra di Governo si è giunti alla definizione della bozza di Piano Strategico, nonché alla definizione delle linee strategiche, degli obiettivi e delle azioni.

La bozza così redatta è stata condivisa con i principali portatori di interesse interni dell'Ateneo (direttori di dipartimento e di altre strutture, studenti e Direttore Generale) le cui osservazioni e istanze sono state recepite all'interno del documento.

Il Piano Strategico si raccorda con le risultanze del riesame del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo, elaborato dal PQA, e del riesame del sistema di governo approvati entrambi al termine dell'anno 2023, oltre a collegarsi alle risorse economiche e finanziarie rese disponibili nel Bilancio di previsione annuale autorizzatorio e triennale 2024-2026.

Il documento integrato di indicatori e target per l'attuazione del programma di governo dell'Ateneo è propedeutico al processo di elaborazione del PIAO, incentrato sull'analisi delle sette linee strategiche del Piano al fine di individuare gli obiettivi operativi e organizzativi strumentali alla pianificazione strategica e perseguiti negli ambiti previsti dalla normativa vigente.

Nell'ottica dell'integrazione sistemica di politiche, strategie, obiettivi strategici e operativi, i requisiti indicati dal modello di accreditamento AVA3 sono stati presi in considerazione come buone prassi da attuare nella realizzazione del sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo.

I benefici attesi dall'adozione di tale processo di consultazione esteso, attivo e partecipato sono:

- trasparenza del processo di pianificazione;
- individuazione delle priorità e delle esigenze dei diversi attori dell'Ateneo;
- definizione di un percorso di sviluppo condiviso fra le diverse aree dell'Ateneo;
- ampia condivisione degli obiettivi strategici con tutta la comunità accademica;
- consolidamento e rafforzamento dei principali contenuti del documento;
- incremento del senso di appartenenza all'Ateneo da parte della comunità accademica, amministrativa e studentesca;
- maggiore sinergia fra il Piano Strategico, il Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione e gli altri documenti programmatici dell'Ateneo;
- monitoraggio costante del grado di raggiungimento degli obiettivi fissati attraverso un sistema di autovalutazione efficace;



- disponibilità di un quadro generale di orientamento per la selezione delle opportunità emergenti di sviluppo e definizione delle loro priorità.

Il Piano, complessivamente, individua i principali obiettivi e azioni in grado di avere un impatto significativo sulla capacità dell'Ateneo di produrre valore pubblico; rappresenta il riferimento per la programmazione dei Dipartimenti e indica modalità di interazione e sinergia tra diverse progettualità sia interne che esterne alla comunità universitaria.

Visto lo Statuto dell'Università degli Studi di Palermo emanato da ultimo con D.R. n.2589 del 3 giugno 2022;

Visti gli artt.3, 33, 34 e 97 della Costituzione;

Visto il documento programmatico di candidatura a Rettore per il sessennio 2021-2027 del Prof. Massimo Midiri;

Visto l'art.1-ter del D.L. 31 gennaio 2005, n.7, "Disposizioni urgenti per l'università e la ricerca, per i beni e le attività culturali, per il completamento di grandi opere strategiche, per la mobilità dei pubblici dipendenti" convertito con modificazioni dalla Legge 31 marzo 2005, n.43;

Visto il D.lgs. 11 aprile 2006, n.198;

Visto il D.L. 10 novembre 2008, n.180, "Disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca" convertito con modificazioni dalla Legge 9 gennaio 2009, n.1;

Visto il D.lgs. 27 ottobre 2009, n.150, "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n.15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";

Vista la Legge 30 dicembre 2010 n.240, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario";

Visto il D.M. 12 luglio 2011, n.5669 e le relative linee guida;

Visto il D.lgs. 27 gennaio 2012, n.19 "Valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti ex ante anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università' e la valorizzazione della figura dei ricercatori a tempo indeterminato non confermati al primo anno di attività, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n.240";

Visto il D.lgs. 29 marzo 2012, n.49, "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei, in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, della legge 30 dicembre 2010, n.240 e per il raggiungimento degli obiettivi previsti dal comma 1, lettere b) e c), secondo i principi normativi e i criteri direttivi stabiliti al comma 4, lettere b), c), d), e) ed f) e al comma 5";

Visto il D.M. 3 marzo 2021, n.133, in materia di flessibilità nella determinazione dei percorsi formativi;

Visto il D.M. 14 ottobre 2021, n.1154 "Decreto autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio";

Pertanto, si propone che il Consiglio di Amministrazione

DELIBERI

- di approvare il Piano Strategico 2024-2027 allegato che fa parte integrante della presente delibera;
- di assegnare ai Dipartimenti il termine del 2 marzo per l'elaborazione dei propri Piani Strategici, che devono essere predisposti per il periodo 2024-27 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, sulla base delle Linee Guida definite dal PQA;
- di prevedere che le Strutture trasmettano entro il 15 febbraio una versione preliminare (anche non soggetta ad approvazione del Consiglio di Dipartimento) al PQA, per acquisirne le eventuali osservazioni prima della approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento entro il termine di cui al punto precedente;
- i Piani strategici dipartimentali saranno approvati dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico. Nel rispetto dell'autonomia dei Dipartimenti, l'approvazione da parte degli OOGCC avrà ad oggetto esclusivamente la coerenza dei piani di struttura con quello di Ateneo.



Il Responsabile del procedimento
Responsabile del Settore Programmazione,
Controllo e Valore Pubblico
F.to Domenico Sanfilippo

IL Direttore Generale
F.to Dott. Roberto Agnello

Il Prorettore Vicario
Delegato per elaborazione del Piano Strategico di Ateneo
F.to Prof. Enrico Napoli

Il Rettore preliminarmente ringrazia il Prorettore Vicario, prof. Enrico Napoli, per il lavoro svolto nella redazione del Piano strategico. Evidenzia che il Piano strategico, portato all'attenzione del Consiglio a breve distanza dall'approvazione del Bilancio, è un Piano che nasce dal progetto elettorale, si inquadra nel presente e guarda al futuro ancorandosi fortemente al PIAO.

Il prof. Vieni, Presidente della Commissione Pianificazione strategica e rapporti con l'AUOP, si unisce ai ringraziamenti rivolti dal Rettore al prof. Napoli. Pone in evidenza il valore politico del Piano strategico la cui durata coinciderà con quella del mandato elettorale del Rettore.

Riferisce che la Commissione istruttoria, che ha lavorato anche con la partecipazione del Prorettore vicario, ha apportato pochi cambiamenti al documento proposto.

Segue un dibattito nel corso del quale vengono proposte le modifiche e integrazioni (evidenziate in giallo le modifiche proposte dalla Commissione; evidenziate in blu le modifiche proposte in CdA) di seguito riportate.

Presentazione del Piano: dopo la frase "Gli obiettivi strategici sono stati individuati partendo dai risultati conseguiti nell'ambito della Programmazione strategica 2021-2023" inserire la precisazione se gli obiettivi sono stati tutti raggiunti e, in caso di non raggiungimento, indicare quali sono stati riproposti nella programmazione 2024-2027

Il prof. Napoli propone di dare mandato agli Uffici di integrare la Presentazione del Piano strategico esplicitando quale è stata la metodologia utilizzata per l'individuazione dei target.

Inoltre, sempre nella presentazione, dopo:

"Fermo restando il ruolo di coordinamento del Rettore e del Prorettore Vicario sul complesso degli Obiettivi e delle Azioni, per ogni Obiettivo del Piano sono individuati i soggetti che assumono la responsabilità "politica" dell'attuazione delle Azioni previste e della verifica del raggiungimento dei target, unitamente agli Uffici che ne assumono la responsabilità "amministrativa" aggiungere "e con il coordinamento del Direttore Generale."

La Commissione ha proposto di integrare i "Punti di forza", con un ulteriore punto di seguito riportato (da inserire come nono punto):

- Presenza di azioni di avanguardia per il miglioramento della qualità della didattica

La "Linea 1: La ricerca come missione trainante" viene così modificata:

Descrizione – Rafforzare l'innovazione, ~~e~~ favorire l'acquisizione di nuove conoscenze e migliorare la reputazione dell'Ateneo nei settori strategici per il territorio

In "Obiettivi" viene modificato il primo obiettivo e cassato l'obiettivo 6 (che verrà ripreso all'interno di successivi obiettivi):

1. Potenziare la ricerca di base e applicata di qualità e conseguenti prodotti della ricerca e Migliorare accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca;
- ~~6. Creare una struttura di comunicazione che valorizzi i risultati e diffonda le opportunità~~

Obiettivo 1.1: Potenziare la ricerca di base e applicata di qualità e conseguenti prodotti della ricerca e Migliorare accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca

Azioni

- o Finanziare con fondi di Ateneo la ricerca dei docenti dell'Ateneo



Indicatori e Target, viene aggiunto un indicatore e modificati due indicatori

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento complessivo della ricerca su fondi di Ateneo	1.530.000	1.900.000	2.200.000

*Le risorse di questo indicatore includono anche i valori dei due successivi indicatori

	2023	2025	2027
Fondi destinati al finanziamento di attività di ricerca in SSD con risultati critici o con performance molto positive nell'ultima VQR disponibile	240.000+350.000 280.000	600.000 350.000	600.000 500.000

	2022	2025	2027
Rapporto tra il numero annuale di prodotti di ricerca in riviste di primo quartile o di fascia A in rapporto al numero e il numero di docenti	2.181/1582 = 1,38	1,5	1,8

Obiettivo 1.2: Rafforzare la partecipazione di successo dei docenti dell'Ateneo a bandi di ricerca europei e nazionali" vengono proposte le seguenti modifiche:

Azioni

- o Rafforzare l'informazione e la formazione dei docenti e dei giovani ricercatori in formazione sui bandi di ricerca europei a gestione diretta (ERC, Horizon Europe, MSCA, ecc.) e sulle opportunità di finanziamento nazionali e internazionali, **rendendola più specifica e orientata** alle diverse aree scientifico-culturali, anche attraverso una sinergica azione con l'Agenzia APRE.
- o Rafforzare, **anche con la creazione di una struttura amministrativa che interagisca con i Dipartimenti, gli uffici amministrativi l'azione** a supporto della trasformazione delle idee progettuali in proposte presentate.

Indicatori e Target:

	2022	2025	2027
Proventi da finanziamenti competitivi normalizzati per il numero di rispetto ai docente di ruolo	21.428.384/1582=13.545 euro	15.000 euro	16.000 euro

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento di Ateneo propedeutiche alla presentazione di progetti di ricerca	0*	150.000	200.000

*Dare mandato agli Uffici di inserire il dato del 2023

Obiettivo 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

Responsabilità:

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Area Terza Missione e Relazioni Internazionali

Obiettivo 1.4: Rafforzare la ricerca sperimentale, in ambienti sicuri e tecnologicamente avanzati

Indicatori e Target

	2023 2022	2025	2027
Proventi da attività conto terzi delle strutture dell'Ateneo	3.064.258 €	4.000.000	5.000.000



Dopo un breve dibattito, relativamente alla voce sotto riportata, il Consiglio evidenzia che l'indicatore è da intendersi come monitoraggio: propone quindi di modificare la descrizione in modo che vengano indicati i laboratori per i quali, a seguito di monitoraggio, non vengono riportate criticità legate alla sicurezza.

	2023	2025	2027
Percentuale dei laboratori per i quali nel DVR si rilevano criticità legate alla sicurezza	*	< 20 70%	< 5 90%
Percentuale dei laboratori per i quali nel DVR non si rilevano criticità legate alla sicurezza			

* dato allo stato non disponibile

Obiettivo 1.5: Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica

Azioni

- **Avviare Prevedere** il finanziamento di un congruo numero di contratti di ricerca

Indicatori e Target

	Media XXXV-XXXVII ciclo	Media 2024-2025	Media 2026-2027
Numero di dottorandi per ciclo (esclusi finanziamenti straordinari > 50 borse)	251	280 260	300 270

	2023	2025	2027
Numero di contratti e assegni di ricerca in corso	77	80	90 80

Linea 2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione

Obiettivi:

1. **Migliorare 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
2. Aumentare la percentuale di diplomati che **frequentano accedono** all'università, portando a termine con successo i **loro** percorsi di studio
3. Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro
4. Migliorare l'innovatività, l'attrattività e il livello di sicurezza degli ambienti di apprendimento

Obiettivo 2.1: **Migliorare 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

Azioni

- **Proporre un'ampia Incrementare** l'offerta didattica in lingua inglese, gradualmente anche nell'ambito delle lauree triennali
- **Migliorare l'attrattività delle lauree magistrali anche attraverso l'aggiornamento dei manifesti degli studi**

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale di laureati dell'Ateneo che si iscrivono a lauree magistrali dell'Ateneo entro il secondo A.A. successivo a quello di conseguimento del titolo	47,59%	50%	55%

	2023	2025	2027



Fondi di ateneo destinati all'innovazione al miglioramento della didattica	293.000 euro	320.000	350.000
--	--------------	---------	---------

	2023	2025	2027
Numero di docenti dell'Ateneo coinvolti in iniziative di formazione sulla qualità e innovazione della didattica per le quali almeno il 60% dei partecipanti abbia dato una valutazione positiva	543*	600	700

* La valutazione del gradimento non è stata rilevata

	2023	2025	2027
Numero di Alumni iscritti all'associazione di Ateneo	0	200 1.000 2.000	500 5.000 4.000

Obiettivo 2.2: Aumentare la percentuale di diplomati che frequentano e accedono all'università e di laureati che accedono alle lauree magistrali dell'Ateneo, portando a termine con successo i loro percorsi di studio

Azioni

- o Anticipare la verifica delle conoscenze in ingresso e l'erogazione dei corsi integrativi e monitorare le carriere degli studenti, incluso il passaggio dalla Laurea alla Laurea Magistrale, aumentando anche il supporto dei tutor, in prevalenza accademici;
- o Migliorare l'attrattività delle lauree magistrali anche attraverso l'aggiornamento dei manifesti degli studi introducendo discipline per attività laboratoriale mirate all'inserimento nel mondo del lavoro
- o Incentivare i docenti a svolgere attività didattiche presso i Poli territoriali di Agrigento, Caltanissetta e Trapani, anche implementando l'impiego di modalità didattiche telematiche;
- o Aumentare il numero complessivo dei posti aula di sedute nell'Ateneo nelle aule

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale dei CdS con programmazione locale	24/156 = 15,4 %	8 %	0% 4%

	2023	2025	2027
Numero di immatricolati all'Ateneo (LT e CU L e LMCU)	11.500	12.000 11.750	13.000 12.500

	2022	2025	2027
Proporzione Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi (si fa riferimento al termine dell'anno solare successivo alla sessione straordinaria dell'ultimo anno di corso)	59%	62%	65%

	2023 2021	2025	2027
Percentuale di laureati dell'Ateneo che si iscrivono a lauree magistrali dell'Ateneo entro il secondo A.A. successivo a quello di conseguimento del titolo	47,59%	50%	55%

	2023	2025	2027
Percentuale dei laureati che si dichiarano pienamente soddisfatti del proprio percorso formativo nell'università di Palermo	46.2%	48% 50%	50% 55%



	2023	2025	2027
Incremento del numero di sedute nelle aule	//	+1.500	+2.000

Obiettivo 2.3: Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro

Indicatori e Target

	2023 2022	2025	2027
Numero di tirocini e stage di studenti magistrali finanziati con borsa di ateneo	0 50* 0	400 200	200 300

* verificare il numero

Obiettivo 2.4: Migliorare l'innovatività, l'attrattività e il livello di sicurezza degli ambienti di apprendimento

Azioni

- Progettare ed eseguire interventi di efficientamento energetico di aule, e biblioteche;
- Potenziare laboratori didattici da destinare alla didattica innovativa
- Eseguire la Valutazione della Vulnerabilità Sismica degli edifici universitari
- Realizzare interventi di manutenzione straordinaria nelle aule dell'Ateneo che non siano state oggetto di intervento negli ultimi cinque anni

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Aule disponibili in Ateneo per l'impiego di metodologie didattiche innovative	# 4*	15	20

*verificare

Linea 3: La Terza Missione per una università al servizio del territorio

Obiettivo 3.2: Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di insegnamenti che utilizzano il service learning	7	40 14	42 21

Obiettivo 3.3: Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo, incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali della comunità del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo

Linea 4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse

Descrizione - Aumentare la capacità di attrazione dell'Ateneo nei confronti di studenti, dottorandi di ricerca e ricercatori stranieri, valorizzando le specificità culturali e la collocazione geopolitica della Sicilia

Obiettivo 4.1: Incentivare la ricerca di impatto internazionale

Il Consiglio propone di inserire i Direttori di Dipartimento tra le cariche destinarie di Responsabilità politica ogniqualvolta tra le Responsabilità amministrative vengano indicati i Dipartimenti. Si dà mandato agli Uffici di verificare tali occorrenze.

Il prof. Ferro propone di inserire tra le premesse che non sempre tutte le azioni che fanno parte degli obiettivi hanno un indicatore relativo al target e inserire un richiamo quando a differenti azioni corrisponde un solo indicatore



La prof.ssa Cavallaro rileva che l'azione descrive l'obiettivo e l'indicatore serve a misurarlo e, nel caso del Piano strategico, non oggetto di valutazione, può quindi andare bene anche la descrizione ampia dell'obiettivo. Per chiarezza, sarebbe utile che gli indicatori siano esposti nell'ordine di sequenza delle azioni. Il prof. Napoli suggerisce di rinumerare le azioni e gli indicatori in modo da potere associare azioni e indicatori, fermo restando che a un indicatore possono corrispondere più azioni. Nel caso di Azioni senza corrispondenza in nessun Indicatore andrebbe inserito un Indicatore binario (Sì/No)

Il Consiglio propone di creare una numerazione che consenta una correlazione tra Azioni e Indicatori: a ogni Indicatore deve corrispondere almeno una Azione e Azioni diverse possono riferirsi a un solo Indicatore. Potrà presentarsi il caso di Azioni senza nessuna corrispondenza ma che servono a descrivere l'obiettivo.

Responsabilità

politica: Rettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione; Prorettore alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Direttore del Centro di Studi Avanzati; Direttore del Centro per la Sostenibilità e la Transizione Ecologica; **Direttori di Dipartimento**

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico, **Area Terza missione e Relazioni internazionali, Dipartimenti**

Azioni

- o Favorire gli stage presso istituzioni estere, di durata almeno trimestrale, dei dottorandi di ricerca e **la mobilità internazionale dei docenti e del personale amministrativo**

Obiettivo 4.2: Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio

Azioni

- o Favorire l'immatricolazione di studenti stranieri
- o Favorire le iniziative di comunicazione e diffusione internazionale dell'offerta formativa dell'Ateneo **anche in vista del miglioramento del posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali**

	2023	2025	2027
Percentuale di immatricolati di cittadinanza straniera sul totale (Lauree e Lauree Magistrali a ciclo unico)	1,46%	2%	3%

	2023	2025	2027
Percentuale di immatricolati di cittadinanza straniera sul totale (Lauree Magistrali)	6,51%	7%	8%

Obiettivo 4.3: Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida	*	+ 10%	+???

* dare mandato agli Uffici di inserire il dato

	2023	2025	2027
Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida con i partner dell'alleanza Forthem	*	+10 %	+ ???

* dare mandato agli Uffici di inserire il dato

Linea 5: Un rafforzato senso di comunità accademica

Obiettivo 5.1: Incrementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica

Azioni

- ~~Definire linee guida relative al diritto alla disconnessione~~
- Aggiornare la valutazione dello stress-lavoro correlato per monitorare la soddisfazione lavorativa del personale docente e tecnico amministrativo e individuare tempestivamente le misure correttive, anche attraverso la definizione di linee guida relative al diritto alla disconnessione
- Implementare forme di ascolto del personale docente e TAB per il miglioramento dei servizi

Indicatori e Target

	2021-2023	2024-2025	2026-2027
Numero di interventi finalizzati all'eliminazione delle barriere architettoniche	4*	6*	8*

*esplicitare la tipologia di intervento il numero fa riferimento a interventi con importo superiore a 10.000 euro

	2023	2025	2027
Numero di plessi dell'Ateneo collegati con servizi di navetta tra loro o con le principali arterie di trasporto (stazioni ferroviarie, terminal autobus, etc.) Numero di servizi di navetta finalizzati al collegamento di plessi tra loro o con le principali arterie di trasporto (stazioni ferroviarie, terminal autobus, etc.)	2	4	6

	2023	2025	2027
Tempo medio di attesa (giorni lavorativi) tra le richieste di accesso al servizio di counseling psicologico e l'avvio effettivo dei percorsi di sostegno (giorni)	*	10	8

* Il valore di riferimento per il 2023 non viene inserito in quanto molto variabile nel corso dell'anno, anche in considerazione del numero di operatori presenti nei diversi periodi.

Obiettivo 5.3: Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere

Azioni

- Realizzare campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sulla cultura dell'inclusione (spostare l'indicatore dalla seconda posizione alla sesta)
- Incentivare le docenti alla Prevedere nella presentazione di progetti di ricerca su fondi di Ateneo nella qualità di PI che il gruppo abbia una significativa partecipazione di entrambi i generi

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative sui temi dell'inclusione e delle politiche di genere per le quali almeno il 60% dei partecipanti abbia dato una valutazione positiva	292 (TAB)	450	600

	2023	2025	2027
Numero di borse di dottorato e di contratti di ricerca finanziati attivi su temi legati all'equità, all'inclusione, al rispetto delle diversità e alla parità di genere	7	8	10

	2023	2025	2027



Numero di soggetti seguiti in percorsi di mentoring	0	30	50
---	---	----	----

	2023	2025	2027
Percentuale di RTD di genere femminile	$197/467 = 42,2\%$	43%	44%

	2023	2025	2027
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	8	10

Obiettivo 5.4: Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale delle unità di personale TAB che esprime soddisfazione per i percorsi di formazione seguiti	Dato allo stato non rilevato disponibile	50% 70%	60% 80%

	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative e durata (in ore) delle attività formative	Dato allo stato non rilevato	$500 \text{ docenti} \times 4 \text{ ore} + 800 \text{ TAB} \times 30 \text{ ore} = 26.000$	28.000

	2023	2025	2027
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	$15 \text{ ore} \times 80 \text{ unità} + 3 \times 100 + 3 \times 120 = 1860$	$4 \text{ ore} \times 1000 = 4.000$	$6 \text{ ore} \times 1500 = 9000$

	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di personale TAB che frequentano attività formative sull'uso delle tecnologie e dei servizi digitali e sul potenziamento linguistico e durata (in ore) delle attività formative	Dato allo stato non rilevato	$800 \times 15 = 12.000$	$900 \times 15 = 13.500$

Obiettivo 5.5: Rafforzare e rendere più puntuale la comunicazione istituzionale alla Comunità Accademica

Azioni

- Realizzare un bollettino settimanale destinato a Rafforzare la comunicazione alla Comunità Accademica contenente le informazioni sulla vita dell'Ateneo e sulle delibere attività degli Organi Collegiali di Governo

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di follower nei social web	*	+10%	+10%

*inserire valore attuale di follower su Facebook, X e Instagram

Linea 6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi



Obiettivo 6.1: Migliorare le attività di servizio e di inclusione 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

Azioni

- Prevedere mense e spazi di ristoro in tutti i nei plessi dell'Ateneo, favorendo pratiche sostenibili in ambito alimentare (prodotti a km0, cassette per la distribuzione dell'acqua potabile, dispenser per prodotti sanitari, etc.)

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di punti di ristoro e relax disponibili all'interno dei diversi campus nelle delle diverse sedi dell'Ateneo o convenzionati con l'Ateneo	4	9	12

Linea 7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi

Obiettivi:

4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi

Obiettivo 7.4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi

Responsabilità

politica: Delegato del Rettore alle infrastrutture digitali di Ateneo e ai progetti straordinari, Delegato del Rettore ai servizi digitali di Ateneo
 amministrativa: Direttore Generale, RAD Responsabili Amministrativi.

Azioni

- Definire un nuovo Monitorare l'efficacia e l'efficienza del modello organizzativo dei Dipartimenti e degli altri centri di spesa che consenta di migliorare l'efficienza e prevedere gli adeguamenti necessari
- Mappare i processi amministrativi, semplificare le procedure e ridurre le tempistiche

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di nuovi processi amministrativi automatizzati		+3	+3
Riduzione dei tempi medi per gli acquisti dei beni di ricerca al di sotto dei 40.000€		< 45 giorni	Entro 30 giorni
Riduzione dei tempi di ribaltamento dei dati di bilancio di Ateneo e di riapertura della contabilità dei centri di spesa		Entro 1 mese	Entro il 15 gennaio
Riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni**		Entro 1 mese	Entro 20 giorni

N.B. il tempo medio di acquisto è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta del docente alla data di emanazione dell'ordine di acquisto

** il tempo medio è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta di rimborso da parte del docente

Interviene il prof. Ferro e propone ulteriori riflessioni e modifiche sul Piano strategico. Preliminarmente rileva che il testo viene declinato in obiettivi, azioni, indicatori e target e che occorre controllare che per tutti gli obiettivi ci sia una puntuale corrispondenza tra le azioni individuate e gli indicatori che ne dovrebbero misurare il grado di realizzazione.



Si apre un dibattito relativamente alle proposte di modifica presentate e di seguito riportate per le quali il Consiglio viene chiamato ad esprimersi:

Presentazione del Piano

Dopo *“Particolarmente problematico è il tema delle entrate degli Atenei da contribuzione studentesca che, in un sistema che rimane sottofinanziato, costituiscono una quota significativa dei bilanci [...]”* occorre fare riferimento alla no-tax area, alle scelte di questo CdA di estenderla oltre i limiti reddituali previsti dalla vigente normativa e agli effetti del meccanismo di compensazione messo in atto dal MUR.

Il Consiglio approva.

Dopo *“Gli obiettivi strategici sono stati individuati partendo dai risultati conseguiti nell’ambito della Programmazione strategica 2021-2023 [...]”* occorre precisare se questi obiettivi sono stati tutti raggiunti e, se non sono stati raggiunti, quali sono stati eventualmente riproposti nella Programmazione 2024-2027.

Il Consiglio approva.

Relativamente alla frase: *“I Target degli Indicatori, pur nel rispetto dell’autonomia di ogni struttura, dovranno essere coerenti con quelli previsti a livello generale.”* rileva che sono gli obiettivi del piano strategico della struttura, prima degli indicatori e dei target, che devono essere coerenti con quelli del Piano Strategico dell’Ateneo pur riservandosi la Struttura la possibilità di aggiungere altri obiettivi specifici che, se raggiunti, ne incrementerebbero la reputazione negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione.

Il Consiglio approva.

Visione e Missione dell’Università di Palermo

Il prof. Ferro rileva che l’obiettivo individuato è l’aumento del numero dei laureati in Sicilia contrastando l’emigrazione già dopo la laurea di primo livello. Per il raggiungimento di tale scopo, la ricetta proposta è sintetizzabile nelle proposte riguardanti la ricerca affinché abbia ricadute sul territorio, l’intensificazione della terza missione e si contraddistinguendosi, da soggetto pubblico, per la trasparenza, l’efficacia e l’efficienza della sua azione amministrativa.

Rileva che resta da delineare quali siano le azioni più importanti da mettere in campo per raggiungere questi ambiziosi obiettivi.

Obiettivo 1.1

Propone la seguente integrazione dell’Azione: *“Finanziare con fondi di Ateneo le attività di ricerca per potenziare i SSD con risultati critici e valorizzare quelli con le migliori performance nell’ultima VQR disponibile e che dimostrino una elevata continuità scientifica”*.

Il Consiglio approva.

Rileva, inoltre, che le risorse messe a disposizione per il finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari sono in atto limitate dalle disponibilità di bilancio

Obiettivo 1.3

Indicatore *“Risorse destinate al finanziamento di ricerche e analisi per l’individuazione e lo sviluppo di ambiti e settori strategici per il territorio siciliano”*

Rileva che le risorse messe in campo sono esigue e potranno consentire il finanziamento di azioni limitate a cui avranno accesso pochi soggetti

Obiettivo 2.1



Azione: *“Incrementare l’offerta didattica in lingua inglese, gradualmente anche nell’ambito delle lauree triennali”.*

Propone di cassare triennali.

Il Consiglio approva.

Obiettivo 2.2

Azione: *“Migliorare l’attrattività delle lauree magistrali anche attraverso l’aggiornamento dei manifesti degli studi”.*

La modifica che propone (integrare con *“introducendo discipline ed attività laboratoriali mirate a favorire l’inserimento nel mondo del lavoro”*) è stata già inserita in sede di discussione.

Obiettivo 2.2

Azione: *“Migliorare l’attrattività delle lauree magistrali anche attraverso l’aggiornamento dei manifesti degli studi”.*

La modifica che propone (cassare *“anche implementando l’impiego di modalità didattiche telematiche”*) è stata già apportata dalle proposte della Commissione istruttoria.

Obiettivo 2.4

Rileva che non sono previsti interventi di miglioramento delle aule piccole, con un numero di posti < 50, utilizzati per le aule magistrali.

Si apre una breve discussione. Il prof. Napoli suggerisce di inserire un nuovo indicatore:

	2023	2025	2027
Percentuale delle aule di ateneo oggetto di manutenzione straordinaria	*	*	*

* dare mandato agli uffici di inserire i dati

Il Consiglio approva.

Obiettivo 3.1

Azione: *“Favorire l’aumento dei brevetti e la loro valorizzazione, supportando anche il deposito di brevetti internazionali”.*

Rileva che le azioni di brevettazione, di valorizzazione e di deposito internazionale richiedono personale TAB dedicato. Propone di inserire un indicatore riguardante il numero di TAB presenti nell’ufficio brevetti.

Il prof. Napoli evidenzia che l’Ateneo ha interesse nell’aumento del numero di brevetti, essendo un parametro che sarà valutato per AVA3

La prof. Milioto riferisce che la valutazione di AVA3 relativamente a questo indicatore riguarderà il triennio 2022-2024.

Azione: *“Avviare un incubatore di impresa, aiutando la nascita e lo sviluppo di nuove imprese legate alle attività di ricerca e didattica dell’Ateneo, favorendo l’impiego dei laboratori del Centro Servizi ATeN”.*

Rileva che gli indicatori non c’è nulla che si riferisce all’incubatore e a ATEN center.

Obiettivo 3.3



Azione: *“Prevedere l’apertura fino a tarda sera delle biblioteche e delle sale di lettura, anche coinvolgendo le associazioni studentesche, garantendo adeguata vigilanza e condizioni di sicurezza”.*

Rileva che tale azione richiede la disponibilità di risorse economiche che andrebbero previste nel bilancio di previsione triennale.

Obiettivo 4.2

Rileva che la riuscita delle azioni di internazionalizzazione viene misurata con il numero di accordi stipulati per finalità didattiche e con il numero di unità di personale dedicate a questa missione. Ritiene che il miglioramento dell’internazionalizzazione dovrebbe avere come obiettivo l’incremento del numero di studenti incoming ed il numero di studenti outgoing e quindi bisognerebbe prevedere degli indicatori per valutare l’efficacia delle azioni messe in campo.

Ritiene che le proposte della Commissione istruttoria si muovano proprio in tale direzione.

Obiettivo 4.3

Ritiene che non sia sufficiente aumentare il numero di accordi Erasmus, ma che sia necessario migliorare l’efficacia e l’efficienza dei bandi riservati ai nostri studenti che desiderano usufruire del progetto ERASMUS. Inoltre, bisogna incrementare il numero degli studenti in uscita.

Obiettivo 5.1

Ritiene che non siano presenti azioni inerenti al benessere lavorativo e che venga usata, come unico indicatore, la percentuale di personale TAB che esprime una valutazione positiva delle condizioni di lavoro (compilazione del questionario di customer satisfaction)

Obiettivo 5.2

Rileva che non è presente un indicatore che si riferisca all’adozione del POLA e ai suoi eventuali benefici. Suggerisce di inserire un indicatore legato alla distribuzione dei lavoratori che utilizzano il POLA congruente con l’efficacia e l’efficienza delle azioni amministrative. Questo indicatore sarebbe in linea con la modifica al Regolamento riguardante il Pola approvata recentemente dal CdA e potrebbe avere la seguente declinazione *“Uniformità della distribuzione del personale nelle ore settimanali di servizio”.*

Obiettivo 5.2

Ritiene che le azioni sul riequilibrio di genere nei ruoli apicali non tengano conto che l’ingresso in questi ruoli avviene mediante un concorso ed in atto appare difficile prevedere orientamenti verso il genere femminile. Non ci sono indicazioni su come l’Ateneo intenda promuovere la pari opportunità di accesso alle donne e agli uomini.

Riconosce che le modifiche apportate in sede di discussione affrontino già questo problema.

Obiettivo 5.4

Azione: *“Organizzare eventi per l’informazione e la formazione sul sistema di AQ”.*

Rileva che non si usa nessun indicatore per esprimere il coinvolgimento del personale TAB nei processi di AQ e nella loro specifica formazione.

Propone l’inserimento del seguente indicatore:

	2023	2025	2027
Numero di eventi per partecipanti per l’informazione e la formazione sul sistema di AQ			

Il Consiglio approva.

Obiettivo 5.5



Azione: “Rafforzare la comunicazione alla Comunità Accademica contenente le informazioni sulla vita dell’Ateneo e sulle delibere attività degli Organi Collegiali di Governo”

Rileva che non è prevista nessuna azione intesa a migliorare la comunicazione delle deliberazioni degli organi di governo ai Docenti e al personale TAB

Il prof. Scialdone rileva che l’azione è stata già modificata in tal senso dalla proposta della Commissione istruttoria.

Il prof. Ferro ritiene necessario inserire un indicatore più specifico, rispetto a quello proposto, riguardante la redazione di un documento che riporti le principali delibere adottate dagli organi di governo e al quale venga data diffusione tramite la pubblicazione sul portale di Ateneo.

Il prof. Napoli suggerisce l’inserimento di un Indicatore binario (Sì/No):

	2023	2025	2027
Resoconto sugli esiti delle sedute degli Organi di governo	Sì/No	Sì/No	Sì/No

Il Consiglio approva.

Obiettivo 6.1: “Migliorare le attività di servizio e di inclusione per gli studenti e dottorandi di ricerca, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l’accessibilità ai luoghi di studio e lavoro”

Rileva che vengono declinate 6 azioni e proposti 3 indicatori ma nessuno di questi ultimi fa riferimento all’azione “Favorire il diritto allo studio e premiare il merito degli studenti, anche attraverso le agevolazioni per il pagamento delle tasse universitarie”.

Obiettivo 7.2

Indicatore: “Percentuale di transizione a ESSE3”

Rileva che la percentuale di transizione a ESSE3 è appena il 60% nel 2025. Chiede come si intenda gestire la transizione nel 2024. Ritiene che questo aspetto debba costituire un elemento di riflessione e che dovrebbe essere oggetto del Piano.

Il Direttore Generale rileva che tali Azione e Indicatore sono legati al piano di lavoro imposto dal CINECA.

Il prof. Ferro suggerisce di indicare in modo esplicito che la transizione è legata ai tempi del CINECA.

Il prof. Scialdone suggerisce di cassare l’Indicatore oppure di inserire una nota: “Dare mandato agli Uffici di verificare che le percentuali proposte siano in linea con i tempi già deliberati dal CdA”

Percentuale di transizione a ESSE3*	60%	100%
-------------------------------------	-----	------

* Dare mandato agli Uffici di verificare che le percentuali proposte siano in linea con quanto già deliberato dal CdA

Concluso l’esame del documento presentato dal Prof. Ferro, il prof. Napoli evidenzia che tra le proposte di dispositivo della deliberazione vi sono anche le seguenti:

- di assegnare ai Dipartimenti il termine del 2 marzo per l’elaborazione dei propri Piani Strategici, che devono essere predisposti per il periodo 2024-27 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, sulla base delle Linee Guida definite dal PQA;
- di prevedere che le Strutture trasmettano entro il 15 febbraio una versione preliminare (anche non soggetta ad approvazione del Consiglio di Dipartimento) al PQA, per acquisirne le eventuali osservazioni prima della approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento entro il termine di cui al punto precedente;
- i Piani strategici dipartimentali saranno approvati dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico. Nel rispetto dell’autonomia dei Dipartimenti, l’approvazione da parte degli OOGCC avrà ad oggetto esclusivamente la coerenza dei piani di struttura con quello di Ateneo.

La prof.ssa Milioto propone di apportare le seguenti modifiche ai termini evidenziati:



- di assegnare ai Dipartimenti il termine del ~~2~~ **31** marzo per l'elaborazione dei propri Piani Strategici, che devono essere predisposti per il periodo 2024-27 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, sulla base delle Linee Guida definite dal PQA;
- di prevedere che le Strutture trasmettano entro il 15 ~~febbraio~~ **marzo** una versione preliminare completa (anche non soggetta ad approvazione del Consiglio di Dipartimento) al PQA, per acquisirne le eventuali osservazioni prima della approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento entro il termine di cui al punto precedente.

Il prof. Ferro propone la seguente ulteriore integrazione:

- i Piani strategici dipartimentali saranno approvati dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico. Nel rispetto dell'autonomia dei Dipartimenti, l'approvazione da parte degli OOGGCC avrà ad oggetto **esclusivamente** la coerenza dei piani di struttura con quello di Ateneo, **la sostenibilità dell'offerta didattica dipartimentale, le linee di ricerca sviluppate dal Dipartimento e la programmazione delle risorse umane.**

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

VISTA la proposta del Responsabile del Procedimento;

SENTITO quanto rappresentato dal Presidente della Commissione Pianificazione strategica e rapporti con l'AOUP;

Dopo ampio dibattito;
all'unanimità,

DELIBERA

- di approvare il Piano Strategico 2024-2027 riportato in calce alla presente delibera;
- di assegnare ai Dipartimenti il termine del 31 marzo per l'elaborazione dei propri Piani Strategici, che devono essere predisposti per il periodo 2024-27 in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, sulla base delle Linee Guida definite dal PQA;
- di prevedere che le Strutture trasmettano entro il 15 marzo una versione preliminare completa (anche non soggetta ad approvazione del Consiglio di Dipartimento) al PQA, per acquisirne le eventuali osservazioni prima della approvazione da parte del Consiglio di Dipartimento entro il termine di cui al punto precedente;
- i Piani strategici dipartimentali saranno approvati dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Senato Accademico. Nel rispetto dell'autonomia dei Dipartimenti, l'approvazione da parte degli OOGGCC avrà ad oggetto la coerenza dei piani di struttura con quello di Ateneo, la sostenibilità dell'offerta didattica dipartimentale, le linee di ricerca sviluppate dal Dipartimento e la programmazione delle risorse umane.

Piano Strategico 2024-2027

Presentazione del Piano

Il piano strategico 2024-2027 dell'Università di Palermo è un progetto di sviluppo e di crescita, che mira a superare alcuni storici elementi di criticità e a valorizzare le opportunità ancora in parte inesprese.

Il piano ha una proiezione quadriennale, in quanto si è ritenuto opportuno farlo coincidere con l'attuale mandato rettorale, che si concluderà nell'ottobre 2027.

Tale quadriennio coincide con il periodo di realizzazione delle azioni previste all'interno del PNRR, su cui l'Università di Palermo ha ottenuto straordinari risultati sia nel campo della ricerca, sia in quello dell'innovazione didattica, sia ancora in quelli della transizione ecologica e digitale. La seconda parte del 2026 e il 2027, inoltre, vedranno la necessità di fare i conti con l'esaurimento delle risorse del PNRR, ponendo l'Università di Palermo, come anche l'intero Paese, davanti alla difficilissima sfida di riuscire a mantenere la velocità di crescita oggi raggiunta grazie ai consistenti investimenti di questo periodo.



In questi anni, per la prima volta dopo un decennio di fortissimi tagli finanziari al sistema dell'università e della ricerca, si è tornati a vedere aumentare gli investimenti, anche se gran parte di questi interventi vengono vanificati dalla ripresa dell'inflazione, con tassi superiori a quelli dell'incremento delle risorse statali destinate alle università. Il sistema di distribuzione delle risorse non ha peraltro superato la criticità del ricorso a procedure che penalizzano le università del Sud, invocando una valorizzazione del merito che non tiene conto delle differenze di contesto e delle situazioni di partenza. Particolarmente problematico è il tema delle entrate degli Atenei da contribuzione studentesca che, in un sistema che rimane sotto finanziato, costituiscono una quota significativa dei bilanci (**Occorre fare riferimento alla no-tax area, alle scelte di questo CdA di estenderla oltre i limiti reddituali previsti dalla vigente normativa e agli effetti del meccanismo di compensazione messo in atto dal MUR**) e che negli Atenei del Sud, e della Sicilia in particolare, prevedono importi inferiori al 50% di quelli medi nazionali a causa del più basso livello di reddito della popolazione. Ciò comporta una penalizzazione per il nostro Ateneo di alcune decine di milioni, ogni anno, rispetto alle entrate che sarebbero assicurate se i livelli reddituali fossero pari a quelli medi nazionali. Un tema che né la politica nazionale né quella locale hanno mai avuto l'interesse o la forza di porre e che questa *governance* continuerà a sottolineare con ostinazione, mettendo la politica di fronte alle proprie responsabilità nei confronti di vasti territori che solo grazie alla formazione e all'innovazione potranno crescere e prosperare.

Il piano si articola lungo le sei Linee direttrici già proposte nel programma rettorale del 2021, che ha ricevuto una larghissima adesione da parte di tutte le componenti della nostra Comunità Accademica. Si aggiunge una settima Linea interamente dedicata all'Innovazione Digitale, finalizzata alla semplificazione dei processi e all'aumento dell'efficienza.

Per ciascuna delle sette Linee sono identificati Obiettivi e, per ciascuno di loro, sono individuate le Azioni da intraprendere, necessarie al loro raggiungimento, identificando Indicatori e Target. Il successo nella realizzazione del Piano sarà quindi verificato, per ognuna delle Linee direttrici (ciascuna delle quali prevede da tre a cinque Obiettivi), attraverso il monitoraggio di circa 150 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 target da raggiungere al termine del quadriennio.

(Dare mandato agli Uffici di integrare con l'indicazione della metodologia utilizzata per l'individuazione dei target)

In considerazione della lunga proiezione temporale del Piano, è stato anche individuato per ciascun Indicatore un Target intermedio al 2025, per consentire una verifica dello sviluppo delle Azioni nel corso del tempo. I valori degli Indicatori, in tutti i casi in cui sarà possibile farlo, saranno resi visibili nel Cruscotto di Ateneo, consentendone così un monitoraggio continuo.

Per ogni Obiettivo e correlato gruppo di Azioni è indicata nel Piano la correlazione con le sei Missioni del PNRR: M1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; M2 - Rivoluzione verde e transizione ecologica; M3 - Infrastrutture per una mobilità sostenibile; M4: Istruzione e ricerca; M5 - Coesione e inclusione; M6 - Salute. Sono altresì richiamati i 17 Obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile, evidenziando come ciascuno degli interventi previsti nella Programmazione Strategica dell'Ateneo intenda contribuire al loro raggiungimento.

Gli obiettivi strategici sono stati individuati partendo dai risultati conseguiti nell'ambito della Programmazione strategica 2021-2023 (**inserire la precisazione se gli obiettivi sono stati tutti raggiunti e, in caso di non raggiungimento, indicare quali sono stati riproposti nella programmazione 2024-2027**) e da una analisi del contesto di partenza, elaborata sulla base della tipica articolazione in **punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce** e tengono conto dei risultati del Riesame di Assicurazione della Qualità e del Riesame di Governo approvati dagli Organi di Governo dell'Ateneo.

Il Piano Strategico è necessariamente chiamato a mantenere una certa flessibilità e pertanto, nel corso del quadriennio, verrà monitorata l'effettiva realizzazione delle politiche strategiche attraverso il raggiungimento degli obiettivi, effettuando periodicamente il riesame del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità. Tenendo conto dei risultati di tali riesami, si potrà valutare l'eventuale necessità di considerare nuove azioni da intraprendere, di aggiungere nuovi indicatori, di modificare quelli previsti, di aggiornare i target. Ogni modifica che dovesse rendersi necessaria sarà effettuata con la massima trasparenza e verrà ampiamente motivata, all'interno di un percorso di Assicurazione della Qualità, nell'ambito di un processo collegiale che coinvolgerà tutti gli Organi di Governo.

Fermo restando il ruolo di coordinamento del Rettore e del Prorettore Vicario sul complesso degli Obiettivi e delle Azioni, per ogni Obiettivo del Piano sono individuati i soggetti che assumono la responsabilità "politica" dell'attuazione delle Azioni previste e della verifica del raggiungimento dei target, unitamente agli Uffici che ne assumono la responsabilità "amministrativa" e con il coordinamento del Direttore Generale



Al presente Piano Strategico saranno affiancati i Piani Strategici di ciascuna singola Struttura, che definirà la propria politica e strategia coerentemente con quella di Ateneo, definendo un programma complessivo e propri obiettivi specifici, sulla base delle proprie potenzialità e del proprio progetto culturale. I Target degli Indicatori, pur nel rispetto dell'autonomia di ogni Struttura, dovranno essere coerenti con quelli previsti a livello generale. (Sono gli obiettivi del piano strategico della struttura, prima degli indicatori e dei target, che devono essere coerenti con quelli del Piano Strategico dell'Ateneo pur riservandosi la Struttura la possibilità di aggiungere altri obiettivi specifici che, se raggiunti, ne incrementerebbero la reputazione negli ambiti della didattica, della ricerca e della terza missione) Ogni Struttura, quindi, effettuerà un monitoraggio periodico sull'efficacia della pianificazione attraverso l'analisi dei risultati conseguiti, mediante il riesame delle attività di programmazione strategica.

Visione e Missione dell'Università di Palermo

*"And so, ... ask not what your country can do for you;
ask what you can do for your country"*
dal Discorso inaugurale alla Nazione
di insediamento di John Fitzgerald Kennedy
20 gennaio 1961

L'Università di Palermo è un'istituzione pubblica che, operando in un contesto particolarmente complesso e contraddittorio, è consapevole di essere chiamata a svolgere un ruolo trainante per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio, in collaborazione con tutte le altre istituzioni locali e i portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo.

Nell'ambito di tale visione, le più tradizionali missioni dell'università, la Didattica e la Ricerca, si connotano fortemente in termini di servizio per il territorio.

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 a quelle della 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. La consapevolezza di questi aspetti impone all'Ateneo uno straordinario sforzo per un considerevole e stabile aumento del numero di laureati. Ciò richiede prima di tutto un'estensione della base sociale studentesca a fasce che oggi interrompono gli studi prima del raggiungimento del livello universitario, ma anche un miglioramento della reputazione dell'Ateneo per ridurre l'esodo verso altre Regioni e una maggiore capacità di attrarre consistenti numeri di studenti stranieri. Contestualmente, si deve favorire il completamento dei percorsi di studio di tutti gli studenti immatricolati, riducendo gli abbandoni.

Tale irrobustita e allargata potenzialità di futuro non potrà tuttavia giovare alla Sicilia se questo rafforzamento culturale non troverà spazio di espressione e valorizzazione in un contesto economico moderno e dinamico, capace di offrire ai giovani laureati importanti possibilità professionali, al cui sviluppo l'Università di Palermo è ancora una volta chiamata a contribuire con un ruolo centrale. In questo senso, l'attività di ricerca, pur mantenendo il carattere libero, prioritariamente guidato dalla necessità di contribuire alla crescita scientifica e culturale delle conoscenze in tutti gli ambiti del sapere, è chiamata a cercare in ogni contesto le possibili ricadute sullo sviluppo del territorio, favorendo il contatto e la collaborazione con le realtà esistenti e stimolando la nascita e lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali e l'attrazione in Sicilia di investimenti esterni.

Questo ruolo "propulsore" dell'Ateneo richiede un rinnovato rapporto con tutti gli attori economici - regionali, nazionali e internazionali - operanti negli ambiti che, per le specifiche caratteristiche geografiche, ambientali, culturali e storiche della Sicilia, mostrano le più promettenti potenzialità di crescita.

La cosiddetta "terza" missione e l'impatto sociale dell'università diventano in questo senso la cifra interpretativa delle attività didattiche e di ricerca di un mega-Ateneo come il nostro, che percepisce sé stesso come la principale risorsa di una crescita sociale e culturale urgente e necessaria. La presenza dell'Ateneo in diversi luoghi della città di Palermo, anche in contesti socialmente complessi e perfino degradati, unitamente ad un impegno sempre più vasto nei



principali centri della Sicilia occidentale, costituisce in questo senso una precisa scelta di campo. Tali scelte strategiche di delocalizzazione dell'impegno mettono infatti in secondo piano, pur in un quadro di prudente e attenta verifica della sostenibilità economica, la semplicità logistica e organizzativa a favore di un rapporto fecondo e costruttivo con l'intero territorio di riferimento.

A questa visione fortemente piegata verso l'esterno non si sottrae nemmeno l'impegno per il potenziamento e l'efficientamento del sistema amministrativo dell'Ateneo. L'Università di Palermo è chiamata, per il ruolo culturale che le è proprio e per l'autonomia che la Costituzione Italiana riconosce alle istituzioni di alta formazione, a mostrare e rendere evidente che anche un ente pubblico, anche in Sicilia, può operare e opera con elevati livelli di trasparenza, efficienza ed efficacia. Ciò è essenziale per superare tutte le forme di rassegnazione e sfiducia nelle istituzioni che costituiscono il principale brodo di cultura dell'illegalità e delle forme di autoritarismo antidemocratico che oggi appaiono nuovamente affiorare in diverse parti dell'Europa e del mondo. La modernizzazione delle procedure interne all'Ateneo diventa così a sua volta un contributo al riscatto della Sicilia, sia attraverso la forza della testimonianza di una potenzialità che si rende reale, sia nell'offerta di servizi e collaborazione per l'innovazione agli altri enti pubblici e privati operanti nel territorio.

Questi obiettivi potranno essere efficacemente raggiunti solo grazie all'impegno concorrente dell'intera Comunità Accademica, a partire dalla principale ricchezza dell'Ateneo costituita dai suoi Studenti e dal loro entusiasmo, da nutrire di competenze e visione perché si generi una fiducia costruttiva e generatrice di nuove opportunità.

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
- Solidità del Bilancio
- Ampiezza e qualità dell'offerta didattica
- Elevato numero di matricole e di studenti
- 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
- Presenza di azioni di avanguardia per il miglioramento della qualità della didattica
- Partecipazione a numerose reti universitarie nazionali ed internazionali
- Presenza di Centri di Ateneo operanti in diversi ambiti: Aten Center, Centro "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 e efficacia dell'interazione con il sistema scolastico
- Sistema museale di Ateneo
- Policlinico Universitario e attività di terza missione in campo medico e assistenziale
- Riconoscimento di Palermo come sede del Centro per la Biodiversità
- Ruolo di leadership nell'alleanza FORTHEM
- Successi conseguiti nella progettazione dell'attività di ricerca nell'ambito del PNRR

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Elevato numero di studenti che abbandonano gli studi
- Limitato passaggio degli studenti dalle lauree alle lauree magistrali
- Bassa percentuale di studenti stranieri e carenza di servizi a loro supporto
- Bassa attrattività per studiosi vincitori di finanziamenti europei competitivi (ERC, MSC, ecc.)
- Carenza di aule e di infrastrutture fisiche a supporto dei servizi agli studenti
- Infrastrutture digitali da ammodernare e ampliare
- Limitata valorizzazione economica dei prodotti della ricerca
- Reputazione nazionale e internazionale da potenziare
- Carenza di personale TAB a supporto di alcuni processi chiave dell'Ateneo
- Limitata efficacia delle azioni di supporto al placement
- Limitata capacità di comunicazione verso stakeholder interni ed esterni dell'ateneo
- Insufficiente capacità di attrazione dei poli decentrati
- Limitata digitalizzazione dei processi



OPPORTUNITA'

- Fondi PNRR e altri finanziamenti nazionali ed europei per ricerca, didattica, infrastrutture, politiche di inclusione a valere sul nuovo ciclo di programmazione 2021/27
- Politiche ministeriali di sostegno al diritto allo studio e al reclutamento di personale docente e tecnico-amministrativo
- Sviluppo di forme flessibili di mobilità internazionale
- Potenzialità di sviluppo delle attività riconducibili ai campi di azione della terza missione in ambito regionale e dell'area mediterranea
- Processi di Autovalutazione funzionali alla politica di Qualità dell'Ateneo
- Processi di autovalutazione funzionali alla politica di Qualità dell'Ateneo
- Politiche europee e nazionali per la sensibilizzazione su tematiche legate al genere
- Implementazione di politiche di open science

MINACCE

- Progressiva desertificazione economica e industriale del territorio di riferimento
- Tendenza demografica in declino della Sicilia
- Prolungata presenza di shock economici e limitata capacità di resilienza della Sicilia
- Limitate prospettive occupazionali di elevata qualificazione per i laureati nel territorio di riferimento
- Capacità di attrazione esercitata da altre Università localizzate in territori dotati di più favorevoli prospettive occupazionali e dalle Università telematiche
- Limitato livello tecnologico di alcune sedi nell'ambito della rete formativa delle scuole di specializzazione di area medica
- Complessità elevata e tempistiche rallentate nell'accesso e nell'utilizzo dei fondi pubblici
- Quote di premialità e sistemi di valutazione penalizzanti per gli Atenei del Sud

Il Piano strategico di UniPa per il 2024-27 si articola in 7 linee strategiche

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

Linea 1: La ricerca come missione trainante

Descrizione – Rafforzare l'innovazione, favorire l'acquisizione di nuove conoscenze e migliorare la reputazione dell'Ateneo nei settori strategici per il territorio

Obiettivi:

1. Potenziare la ricerca di base e applicata e conseguenti prodotti della ricerca e accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca;
2. Rafforzare la partecipazione di successo a bandi di ricerca europei;
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;
4. Rafforzare la ricerca sperimentale, in ambienti sicuri, accessibili e tecnologicamente avanzati
5. Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica

Obiettivo 1.1: Potenziare la ricerca di base e applicata e conseguenti prodotti della ricerca e accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca

Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Direttore del Centro di Studi Avanzati

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico

Azioni

- Finanziare con fondi di Ateneo la ricerca dei docenti
- Finanziare con fondi di Ateneo progetti di ricerca interdisciplinari selezionati con criteri trasparenti e monitorare l'efficacia degli investimenti



- Cofinanziare la pubblicazione di prodotti della ricerca.
- Finanziare con fondi di Ateneo le attività di ricerca per potenziare i SSD con risultati critici e valorizzare quelli con le migliori performance nell'ultima VQR disponibile e che dimostrino una elevata continuità scientifica
- Attrarre, in forma stabile e come visiting professor, studiosi di riconosciuto prestigio nazionale e internazionale, anche potenziando i servizi connessi alla loro accoglienza
- Valorizzare e rafforzare la ricerca di Base come strumento indispensabile allo sviluppo culturale, scientifico, tecnologico ed economico a lungo termine

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento complessivo della ricerca su fondi di Ateneo	1.530.000	1.900.000	2.200.000

*Le risorse di questo indicatore includono anche i valori dei due successivi indicatori

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari finanziati dall'Ateneo	0	300.000	600.000

	2023	2025	2027
Fondi destinati al finanziamento di attività di ricerca in SSD con risultati critici o con performance molto positive nell'ultima VQR disponibile	280.000	350.000	500.000

	2022	2025	2027
Rapporto tra il numero annuale di prodotti di ricerca in riviste di primo quartile o di fascia A e il numero di docenti	2.181/1582 = 1,38	1,5	1,8

	2023	2025	2027
Numero di studiosi invitati come visiting professor	10	20	30

	2023	2025	2027
Numero di studiosi che scelgono l'Ateneo come <i>host institution</i> di progetti proposti nei bandi altamente competitivi (ERC, FIS, AIRC, MSC, etc.)	46	75	100

Legami con Agenda 2030: Istruzione di qualità (4)

Missione PNRR: M4

Obiettivo 1.2: Rafforzare la partecipazione di successo dei docenti dell'Ateneo a bandi di ricerca europei e nazionali

Responsabilità

politica: Rettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Dipartimenti

Azioni

- Rafforzare l'informazione e la formazione dei docenti e dei giovani ricercatori in formazione sui bandi di ricerca europei a gestione diretta (ERC, Horizon Europe, MSCA, ecc.) e sulle opportunità di finanziamento nazionali e internazionali, orientate alle diverse aree scientifico-culturali, anche attraverso una sinergica azione con l'Agenzia APRE.
- Rafforzare, anche con la creazione di una struttura amministrativa che interagisca con i Dipartimenti, l'azione a supporto della trasformazione delle idee progettuali in proposte presentate.
- Prevedere premialità nella distribuzione dei Punti Organico e dei Fondi di Ateneo per la Ricerca in



relazione alla partecipazione ai bandi europei o nazionali di elevato impatto

- Mantenere una linea di finanziamento di Ateneo propedeutica alla presentazione di progetti di ricerca europei e alla partecipazione di successo a progetti nazionali

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Nr. progetti di ricerca presentati, a valere su programmi UE a gestione diretta ed iniziative congiunte tra la Commissione Europea e gli Stati Membri	113	150	200

	2023	2025	2027
Numero di progetti di ricerca europei a gestione diretta finanziati	15	20	25

	2023	2025	2027
Numero di unità di personale a supporto della presentazione e rendicontazione di progetti di ricerca	16	25	30

	2023	2025	2027
Punti organico assegnati come premialità relativa a bandi europei o nazionali competitivi	0	2	3

	2022	2025	2027
Proventi da finanziamenti competitivi normalizzati per docente di ruolo	21.428.384/158 2=13.545 euro	15.000 euro	16.000 euro

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento di Ateneo propedeutiche alla presentazione di progetti di ricerca	0*	150.000	200.000

*Dare mandato agli Uffici di inserire il dato del 2023

Legami con Agenda 2030: Istruzione di qualità (4)

Missione PNRR: M4

Obiettivo 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

Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Direttori dei Dipartimenti

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Area Terza Missione e Relazioni Internazionali

Azioni

- Semplificare procedure e pratiche amministrative dell'Ateneo per rafforzare le interazioni con il sistema produttivo e culturale locale e per rendere più efficiente la gestione delle risorse umane e finanziarie
- Finanziare ricerche e analisi sull'individuazione e sviluppo degli ambiti e settori strategici per il territorio siciliano
- Interagire con i responsabili della Programmazione Regionale FESR 2021-27 e con l'Assessorato alle Attività Produttive per supportare progetti di sviluppo fondati sulla conoscenza e sull'innovazione e per aiutare il sistema imprenditoriale locale a cogliere le occasioni di investimento

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
--	------	------	------



Nr. progetti realizzati in collaborazione con imprese, come previsto dai relativi Avvisi pubblici, in corso di svolgimento	56	75	100
--	----	----	-----

	2023	2025	2027
Risorse destinate al finanziamento di ricerche e analisi per l'individuazione e lo sviluppo di ambiti e settori strategici per il territorio siciliano	0	20.000 €	50.000 €

	2023	2025	2027
Proventi da ricerche commissionate (contratti e convenzioni di ricerca registrate su IRIS in stato "stipulato")	524.679 €	600.000	700.000

Legami con Agenda 2030: Istruzione di qualità (4); lavoro dignitoso e crescita economica (8); ridurre le disuguaglianze (10)

PNRR: M1, M2, M4, M6

Obiettivo 1.4: Rafforzare la ricerca sperimentale, in ambienti sicuri e tecnologicamente avanzati

Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Prorettrice all'Edilizia; Direttori dei Dipartimenti; Direttore di ATeN

amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Area Sistemi Informativi di Ateneo; Dipartimenti

Azioni

- Investire nel potenziamento tecnologico, nelle banche dati e nella sicurezza delle infrastrutture di ricerca e dei Centri Servizi di Ateneo
- Reclutare figure tecniche in funzione della specificità dei laboratori
- Rendere maggiormente accessibili le grandi attrezzature e i laboratori
- Valorizzare gli strumenti, i laboratori, il Sistema Bibliotecario, il SIMUA e il Centro Servizi ATeN nell'attività conto terzi e nel supporto alle start-up e agli spin-off

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di unità di personale tecnico impegnate nei laboratori di ricerca presenti in ateneo	33	60	80

	2022	2025	2027
Proventi da attività conto terzi delle strutture dell'Ateneo	3.064.258 €	4.000.000	5.000.000

	2023	2025	2027
Numero di docenti, dottorandi e contrattisti di ricerca che accedono alle grandi attrezzature e ai laboratori centralizzati dell'ateneo	circa 120	180	250

	2023	2025	2027
Percentuale dei laboratori per i quali nel DVR non si rilevano criticità legate alla sicurezza	*	70%	90%

* dato allo stato non disponibile

Legami con Agenda 2030: Istruzione di qualità (4); Imprese, innovazione e infrastrutture (9)

Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 1.5: Favorire l'avvio delle carriere dei giovani studiosi e innalzare la qualità della loro produzione scientifica



Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Direttori dei Dipartimenti

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico; Dipartimenti

Azioni

- Mantenere un elevato numero di borse di dottorato, supportandone prioritariamente il finanziamento o il cofinanziamento con fondi esterni
- Prevedere il finanziamento di un congruo numero di contratti di ricerca
- Aumentare la dotazione finanziaria a supporto dell'attività di ricerca dei dottorandi e degli RTD e RTT
- Introdurre efficaci metodi di valutazione dei corsi di dottorato sulla base dell'attività scientifica dei dottorandi

Indicatori e Target

	Media XXXV-XXXVII ciclo	Media 2024-2025	Media 2026-2027
Numero di dottorandi per ciclo (esclusi finanziamenti straordinari > 50 borse)	251	260	270
	2023	2025	2027
Numero di contratti e assegni di ricerca in corso	77	80	80
	2023	2025	2027
Dotazione finanziaria media disponibile per l'attività di ricerca dei dottorandi	1.623 €	1.800 €	2.000 €
	2023	2025	2027
Percentuale di borse di dottorato assegnate sulla base della valutazione ex post	15% nel XXXIX ciclo	20%	25%

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4)

Missione PNRR: M4

Linea 2: L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione

Descrizione - Aumentare la diffusione e la qualità della formazione universitaria in Sicilia e favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro.

Obiettivi:

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
2. Aumentare la percentuale di diplomati che accedono all'università, portando a termine con successo i loro percorsi di studio
3. Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro
4. Migliorare l'innovatività, l'attrattività e il livello di sicurezza degli ambienti di apprendimento

Obiettivo 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

Responsabilità

politica: Prorettore alla Didattica e alla Internazionalizzazione; Prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei processi di apprendimento; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti

amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Dipartimenti

Azioni

- Incrementare l'offerta didattica in lingua inglese, gradualmente anche nell'ambito delle lauree
- Favorire l'attivazione di nuovi percorsi di studio, in linea con i requisiti di sostenibilità anche attraverso la riorganizzazione o riduzione di corsi di studio a bassa numerosità
- Acquisire impianti tecnici e tecnologici adeguati a supportare le attività didattiche e ad agevolare le attività di laboratorio



- Finanziare progetti per lo sviluppo di nuove metodologie per la didattica innovativa e monitorarne l'efficacia
- Potenziare la formazione dei docenti sull'uso delle metodologie didattiche innovative e sulle nuove tecnologie
- Costituire l'associazione degli Alumni e coinvolgerli nel miglioramento della qualità della formazione e del placement

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di Corsi di Studio o curriculum interamente in lingua straniera	16	20	25

	2023	2025	2027
Percentuale di Corsi di Studio (LT e CU) con numerosità di iscritti non inferiore all'80% della numerosità di riferimento della classe	54%	60%	66%

	2023	2025	2027
Fondi di ateneo destinati al miglioramento della didattica	293.000 euro	320.000	350.000

	2023	2025	2027
Numero di docenti dell'Ateneo coinvolti in iniziative di formazione sulla qualità e innovazione della didattica per le quali almeno il 60% dei partecipanti abbia dato una valutazione positiva	543*	600	700

* La valutazione del gradimento non è stata rilevata

	2023	2025	2027
Numero di Alumni iscritti all'associazione di Ateneo	0	2.000	4.000

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4); imprese, innovazione e infrastrutture (9)

Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 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

Responsabilità

politica: Rettore alla Didattica e alla Internazionalizzazione; Prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei processi di apprendimento; Rettore alla Vita studentesca; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Delegata al Coordinamento del COT

amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Dipartimenti

Azioni

- Ridurre il ricorso alla programmazione locale degli accessi
- Incentivare le azioni di orientamento, consolidando il coinvolgimento dei docenti delle scuole secondarie, informando su percorsi formativi, sbocchi occupazionali e servizi, esenzioni e contributi previsti per gli studenti in condizione economica disagiata e favorendo colloqui di orientamento attraverso i servizi offerti dal Centro di Orientamento e tutorato (COT) e dai Dipartimenti;
- Incentivare l'erogazione dei percorsi di orientamento, rivolti agli studenti del triennio di scuola secondaria, erogati nell'ambito dell'"Orientamento attivo nella transizione scuola università" attraverso il coordinamento del Centro di Orientamento e tutorato (COT);
- Anticipare la verifica delle conoscenze in ingresso e l'erogazione dei corsi integrativi e monitorare le carriere degli studenti, incluso il passaggio dalla Laurea alla Laurea Magistrale, aumentando anche il supporto dei tutor, in prevalenza accademici;
- Migliorare l'attrattività delle lauree magistrali introducendo discipline per attività laboratoriale mirate all'inserimento nel mondo del lavoro



- Incentivare i docenti a svolgere attività didattiche presso i Poli territoriali di Agrigento, Caltanissetta e Trapani;
- Diffondere, attraverso il CIMDU e il Progetto Mentore, la conoscenza delle metodologie per l'innovazione e il miglioramento della didattica e favorirne l'adozione
- Adottare strumenti didattici, anche telematici, che favoriscano l'apprendimento di studenti non frequentanti e/o lavoratori
- Migliorare il sistema di rilevazione delle opinioni studentesche e condividerne gli esiti
- Aumentare il numero complessivo dei posti aula nell'Ateneo

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale dei CdS con programmazione locale	24/156 = 15,4 %	8 %	4%
	2023	2025	2027
Numero di immatricolati all'Ateneo (L e LMCU)	11.500	11.750	12.500
	2022	2025	2027
Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale dei corsi	59%	62%	65%
	2023	2025	2027
Numero di studenti delle scuole medie superiori coinvolti in iniziative di orientamento (PNRR, Welcome week e Open Day)	10.000	12.000	15.000
	2023	2025	2027
Percentuale di studenti che proseguono nel II anno dello stesso Corso di Studio	73.8%	77%	80%
	2023	2025	2027
Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo acquisito almeno 20 CFU al I anno	60.4%	63%	66%
	2021	2025	2027
Percentuale di laureati dell'Ateneo che si iscrivono a lauree magistrali dell'Ateneo entro il secondo A.A. successivo a quello di conseguimento del titolo	47,59%	50%	55%
	2023	2025	2027
Numero di immatricolati nelle sedi di Agrigento, Caltanissetta e Trapani	654	800	1000
	2023	2025	2027
Numero di studenti lavoratori	3593	4000	5000
	2023	2025	2027
Numero di studenti ristretti in istituti penitenziari	18	25	30
	2023	2025	2027
Percentuale dei laureati che si dichiarano pienamente soddisfatti del proprio percorso formativo nell'università di Palermo	46.2%	50%	55%
	2023	2025	2027



Incremento del numero di sedute nelle aule	//	+1.500	+2.000
--	----	--------	--------

Legami con Agenda 2030: Istruzione di qualità (4); ridurre le diseguglianze (10); partnership per gli obiettivi (17)

Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 2.3: Facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro

Responsabilità

politica: Prorettore alla Didattica e alla Internazionalizzazione; Prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei processi di apprendimento; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Prorettrice all'inclusione, pari opportunità e politiche di genere

amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Dipartimenti

Azioni

- Promuovere e supportare finanziariamente studenti che svolgono attività di tirocinio per facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro
- Attivare Corsi di studio professionalizzanti e/o a orientamento professionale
- Introdurre elementi di flessibilità negli ordinamenti didattici dei corsi di studio
- Attivare corsi di competenze trasversali, includendo tematiche connesse alle soft skills, all'inclusione e alla parità di genere
- Potenziare le competenze linguistiche degli studenti iscritti e incrementare le iniziative didattiche di public engagement
- Intensificare l'organizzazione di eventi finalizzati all'incontro dei laureandi/laureati con imprese, enti e operatori economici
- Monitorare con continuità i risultati dei diversi Corsi di Studio in termini di placement, introducendo azioni adeguate, per favorire in tutti gli ambiti l'inserimento nel mondo del lavoro

Indicatori e Target

	2022	2025	2027
Numero di tirocini e stage di studenti magistrali finanziati con borsa di ateneo	0	200	300
	2023	2025	2027
Numero di corsi di studio a orientamento professionale (DM n. 446 del 12/08/2020)	3	5	6
	2023	2025	2027
Numero di studenti che frequentano corsi sulle competenze trasversali	269	350	500
	2023	2025	2027
Numero di studenti che ottengono idoneità linguistiche di livello B1, B2 e C1	1286	1500	1800
	2023	2025	2027
Numero di eventi di ateneo finalizzati all'incontro dei laureandi e dei laureati con il mondo del lavoro	38	45	50
	2023	2025	2027
Percentuale di laureati magistrali occupati dopo un anno dal conseguimento del titolo	70.2%	72.5%	75%

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4); ridurre le diseguglianze (10)

Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 2.4: Migliorare l'innovatività, l'attrattività e il livello di sicurezza degli ambienti di apprendimento

Destinatari:



Responsabilità

politica: Prorettrice all'Edilizia; Prorettore alla Vita studentesca; Direttori dei Dipartimenti

amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; Area Sistemi Informativi di Ateneo, Sistema Bibliotecario di Ateneo; Dipartimenti

Azioni

- Progettare ed eseguire interventi di efficientamento energetico di aule e biblioteche;
- Potenziare laboratori didattici da destinare alla didattica innovativa
- Eseguire la Valutazione della Vulnerabilità Sismica degli edifici universitari
- Realizzare interventi di manutenzione straordinaria nelle aule dell'Ateneo che non siano state oggetto di intervento negli ultimi cinque anni

Indicatori e Target

	2023	2024-2025	2026-2027
Numero di aule (>= 100 posti), biblioteche e laboratori didattici oggetto di interventi di efficientamento energetico	7	10	10

	2023	2025	2027
Aule disponibili in Ateneo per l'impiego di metodologie didattiche innovative	# 4*	15	20

*verificare

	2023	2025	2027
Numero di edifici di ateneo dotati di valutazione della vulnerabilità sismica	1	5	10

	2023	2025	2027
Percentuale delle aule (>= 100 posti) di ateneo oggetto di manutenzione straordinaria	12,5%	18%	25%

	2023	2025	2027
Percentuale delle aule di ateneo oggetto di manutenzione straordinaria	*	*	*

* dare mandato agli uffici di inserire i dati

Legami con Agenda 2030: imprese, innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11); consumo e produzione responsabili (12)

Missione PNRR: M1 M2 M6

Linea 3: La Terza Missione per una università al servizio del territorio

Descrizione - Supportare la crescita del sistema produttivo, l'aumento dell'offerta di servizi e lo sviluppo culturale locale favorendo la formazione di reti interconnesse

Obiettivi:

1. Favorire il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico-culturale del territorio
2. Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza
3. Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo, incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali della comunità

Obiettivo 3.1: Favorire il trasferimento tecnologico per lo sviluppo economico-culturale del territorio

Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento tecnologico; Area Terza Missione e Relazioni Internazionali; Dipartimenti

Azioni



- Favorire l'aumento dei brevetti e la loro valorizzazione, supportando anche il deposito di brevetti internazionali
- Avviare un incubatore di impresa, aiutando la nascita e lo sviluppo di nuove imprese legate alle attività di ricerca e didattica dell'Ateneo, favorendo l'impiego dei laboratori del Centro Servizi ATeN
- Sviluppare solide interazioni con l'imprenditoria locale e con player internazionali per favorire la crescita economica del territorio e aumentare le possibilità occupazionali dei laureati dell'Ateneo rimanendo in Sicilia
- Potenziare l'offerta di master, utilizzando tutte le modalità didattiche disponibili, per sviluppare sul territorio la diffusione di nuove competenze utili per rispondere efficacemente ad un mercato del lavoro in continua evoluzione
- Formare giovani ricercatori (dottorandi, contrattisti di ricerca, RTD) alla valorizzazione dei prodotti della ricerca

Indicatori e Target

	2021-2023	2024-2025	2026-2027
Numero dei brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee da docenti dell'ateneo	7	15	20
	2023	2025	2027
Numero di imprese incubate in Ateneo o oggetto di interventi di accelerazione di impresa	0	20	40
	2023	2025	2027
Numero di master di primo e secondo livello istituiti in ateneo	42	50	60
	2023	2024-2025	2026-2027
Numero di eventi di formazione alla valorizzazione dei prodotti della ricerca per giovani ricercatori		5	8

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4); lavoro dignitoso e crescita economica (8); imprese innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11)

Missione PNRR: M4 M5

Obiettivo 3.2: Potenziare le iniziative di public engagement per favorire relazioni stabili tra l'Ateneo e la cittadinanza

Responsabilità

politica: Prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei Processi di Apprendimento; Delegati del Rettore alla Terza Missione; Direttori dei Centri di Ateneo

amministrativa: Area Terza Missione e Relazioni Internazionali; Dipartimenti

Azioni

- Dare continuità e sviluppare il programma "Università diffusa" per favorire la crescita culturale della popolazione anche al di fuori dei programmi di studio universitario
- Stabilire accordi di collaborazione con le istituzioni locali, le associazioni di categoria, gli enti del terzo settore, per mettere le competenze dell'Ateneo a disposizione del territorio locale
- Promuovere le attività del Centro per la Sostenibilità e la Transizione Ecologica, del Centro Migrare, della Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA) e di tutte le strutture dipartimentali e interdipartimentali, aumentandone l'apertura alla cittadinanza
- Sviluppare il Service Learning per dare risposta a bisogni o problemi presenti nella comunità
- Proporre attività laboratoriali agli studenti delle scuole, offrendo la possibilità di svolgere i PCTO nelle strutture dell'Ateneo grazie alle azioni del PNRR-Orientamento e PLS
- Proporre iniziative e percorsi di formazione continua ai docenti delle scuole, grazie alle azioni dei PLS, POT e ogni altro progetto utile a questo scopo
- Svolgere attività di divulgazione tramite promozione o partecipazione ad eventi come occasione di incontro tra ateneo e cittadinanza

Indicatori e Target



	2022	2025	2027
Numero di cittadini coinvolti nel programma "università diffusa"	39	300	400
	2023	2025	2027
Numero di accordi, contratti, convenzioni, protocolli di natura collaborativa con enti pubblici e privati stipulati o vigenti	687	750	800
	2023	2025	2027
Numero di eventi di public engagement organizzati dai Centri di Ateneo	22	30	40
	2023	2025	2027
Numero di insegnamenti che utilizzano il service learning	7	14	21
	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di cittadini coinvolti in attività di divulgazione organizzate dall'Ateneo e durata (in ore) delle attività	*	1.000*3 ore = 3.000	2.000*3 ore = 6.000

* Il dato di partenza non è disponibile, in quanto mai monitorato con continuità in passato

Legami con Agenda 2030: lavoro dignitoso e crescita economica (8); ridurre le diseguaglianze (10); partnership per gli obiettivi (17)

Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 3.3: Estendere la missione del Sistema Museale e del Sistema Bibliotecario di Ateneo, incrementandone la funzione educativa e sociale e la capacità di promuovere e sostenere le attività culturali

Responsabilità

politica: Prorettrice al Diritto allo studio e all'Innovazione dei Processi di Apprendimento; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere; Presidente del SiMuA

amministrativa: Area Terza Missione e Relazioni Internazionali; Servizio Speciale Sistema Bibliotecario di Ateneo

Azioni

- Riorganizzare le diverse sedi del Sistema Museale, per dare piena valorizzazione alla ricchezza del patrimonio disponibile, anche prevedendo la costituzione di nuovi musei.
- Prevedere l'apertura fino a tarda sera delle biblioteche e delle sale di lettura, anche coinvolgendo le associazioni studentesche, garantendo adeguata vigilanza e condizioni di sicurezza
- Incentivare 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
- Promuovere con opportune forme di incentivazione l'accesso aperto ai prodotti e ai dati della ricerca e l'individuazione di pratiche che aumentino l'impatto dei lavori scientifici

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di visitatori delle diverse sedi del sistema museale	215.691	225.000	235.000
	2023	2025	2027
Numero di biblioteche aperte in orario serale	3	4	5
	2023	2025	2027
Numero di eventi di divulgazione e terza missione organizzati dal SBA	34	40	50



	2023	2025	2027
Percentuale delle pubblicazioni su rivista o monografie presenti nella banca dati IRIS con accesso aperto	56.2%	60%	66%

Legami con Agenda 2030: ridurre le diseguaglianze (10); città e comunità sostenibili (11); partnership per gli obiettivi (17)

Missione PNRR: M1 M4 M5 M6

Linea 4: Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse

Descrizione - Aumentare la capacità di attrazione dell'Ateneo nei confronti di studenti, dottorandi di ricerca e ricercatori stranieri, valorizzando le specificità culturali e la collocazione geopolitica della Sicilia

Obiettivi:

1. Incentivare la ricerca di impatto internazionale
2. Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio
3. Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo

Obiettivo 4.1: Incentivare la ricerca di impatto internazionale

Responsabilità

politica: Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione; Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Direttore del Centro di Studi Avanzati; Direttore del Centro per la Sostenibilità e la Transizione Ecologica; Direttori di Dipartimento

amministrativa: Area Ricerca e Trasferimento Tecnologico, Area Terza missione e Relazioni internazionali, Dipartimenti

Azioni

- Incentivare le collaborazioni scientifiche internazionali, anche attraverso l'azione del Centro di Studi Avanzati, ed il reclutamento, anche per chiamata diretta e/o mobilità, di professori e ricercatori di alto profilo culturale e scientifico
- Favorire la collaborazione tra i dipartimenti per lo sviluppo di ricerche interdisciplinari e il coinvolgimento di docenti in reti di ricerca legate ad iniziative internazionali di progettazione
- Favorire gli stage presso istituzioni estere, di durata almeno trimestrale, dei dottorandi di ricerca
- Introdurre misure incentivanti per studiosi vincitori di progetti su bandi competitivi (ERC, MSC, Levi Montalcini etc.)

Indicatori e Target

	2023	2024-2025	2026-2027
Numero di professori reclutati ex articolo 1, comma 9 L. 230/2005 o articolo 7 commi 5bis e 5ter L. 240/2010	2	8	10

	2023	2025	2027
Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno tre mesi all'estero	73%	80%	85%

	2023	2025	2027
Numero di soggetti cui sono stati assegnati contributi per lo svolgimento di periodi di mobilità di durata almeno mensile presso istituzioni estere	20	25	30

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4)

Missione PNRR: M4 M5

Obiettivo 4.2: Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio

Responsabilità

politica: Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione; Presidente del CLA



amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Area Terza Missione e Relazioni Internazionali

Azioni

- Favorire l'immatricolazione di studenti stranieri
- Consentire ai docenti che ne fanno domanda di migliorare o consolidare il loro livello di conoscenza della lingua inglese attraverso corsi dedicati che includano anche lo studio della metodologia didattica in lingua inglese.
- Incrementare il numero di insegnamenti e di Corsi di Studio erogati in lingua inglese e la diffusione di percorsi strutturati che prevedano la mobilità per titoli (titoli doppi, multipli, congiunti)
- Offrire servizi di accoglienza efficaci e uffici di segreteria dedicati agli studenti e ai docenti stranieri
- Potenziare attraverso il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) le competenze linguistiche degli studenti in mobilità outgoing e incoming
- Favorire le iniziative di comunicazione e diffusione internazionale dell'offerta formativa dell'Ateneo anche in vista del miglioramento del posizionamento dell'Ateneo nei ranking internazionali

	2023	2025	2027
Percentuale di immatricolati di cittadinanza straniera sul totale (Lauree e Lauree Magistrali a ciclo unico)	1,46%	2%	3%

	2023	2025	2027
Percentuale di immatricolati di cittadinanza straniera sul totale (Lauree Magistrali)	6,51%	7%	8%

	2023	2025	2027
Numero di docenti che frequentano il corso English C1 for Academic Staff	22	35	50

	2023	2025	2027
Numero di doppi titoli, titoli congiunti o Programmi integrati di studio attivi con università straniere	57	70	80

	2023	2025	2027
Numero di unità di personale impegnato nell'accoglienza e nella gestione delle pratiche degli studenti e dei docenti stranieri	3	5	6

	2023	2025	2027
Numero di lettori e CEL presenti in Ateneo	9	12	15

	2023	2025	2027
Numero di Open Badge rilasciati agli studenti dell'Ateneo	440	600	750

Legami con Agenda 2030: istruzione di Qualità (4); partnership per gli obiettivi (17)
Missione PNRR: M4 M5

Obiettivo 4.3: Riorganizzare la mobilità e le iniziative di internazionalizzazione dell'Ateneo

Responsabilità

politica: Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione

amministrativa: Area Terza Missione e Relazioni Internazionali

Azioni

- Aumentare il numero degli accordi ERASMUS e renderne più omogenea la distribuzione tra i Corsi di Studio per favorire la mobilità per studio degli studenti in ingresso e in uscita



- Incrementare le iniziative di mobilità virtuale ed ibrida, in particolare all'interno dell'Alleanza FORTHEM
- Favorire la diffusione geografica delle iniziative di internazionalizzazione, consolidando in particolare gli accordi nell'area del Mediterraneo e con le università partner dell'Alleanza europea FORTHEM
- Favorire la mobilità internazionale dei docenti e del personale amministrativo
- Potenziare il ruolo della Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA) nelle attività di supporto linguistico in favore degli studenti stranieri e dei visiting professor e scholars.

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di CdS e Dottorato con almeno tre accordi Erasmus+	29	50	80

	2023	2025	2027
Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida	*	+ 10%	+???

* dare mandato agli Uffici di inserire il dato

	2023	2025	2027
Numero di iniziative di mobilità per studio e per titoli anche virtuale/ibrida con i partner dell'alleanza Forthem	*	+10 %	+ ???

* dare mandato agli Uffici di inserire il dato

	2023	2025	2027
Numero di studenti stranieri che frequentano corsi di italiano organizzati dall'Ateneo (ITASTRA)	1.414	1.500	1.600

	2023	2025	2027
Numero di accordi internazionali (doppi titoli, PIS, Erasmus+, SEMP) vigenti con paesi extra-EU	53	65	75

Legami con Agenda 2030: istruzione di qualità (4); ridurre le disuguaglianze (10); partnership per gli obiettivi (17)

Missione PNRR: M1 M4

Linea 5: Un rafforzato senso di comunità accademica

Descrizione - Consolidare il senso di appartenenza del personale docente e TAB e degli studenti all'Università di Palermo per sviluppare un'azione sinergica al servizio della collettività.

Obiettivi:

1. Implementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica
2. Favorire la conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata
3. Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere
4. Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo
5. Rafforzare e rendere più puntuale la comunicazione istituzionale alla Comunità Accademica

Obiettivo 5.1: Incrementare il benessere lavorativo e la vivibilità dell'intera comunità accademica

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo; Prorettore alla Vita Studentesca; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere

amministrativa: Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane; Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità

Azioni



- Programmare la riqualificazione, messa in sicurezza e miglioramento della dotazione infrastrutturale di tutti gli edifici e gli spazi dell'Ateneo, con particolare attenzione all'eliminazione delle barriere architettoniche
- Implementare servizi navetta tra i principali Poli didattici, anche nei Poli territoriali, anche a supporto degli studenti e del personale con disabilità fisiche.
- Aggiornare la valutazione dello stress-lavoro correlato per monitorare la soddisfazione lavorativa del personale tecnico amministrativo e individuare tempestivamente le misure correttive, anche attraverso la definizione di linee guida relative al diritto alla disconnessione
- Ottimizzare e monitorare il servizio di counseling psicologico dell'Ateneo
- Promuovere le attività sportive negli spazi dell'Ateneo e del CUS e incrementare gli spazi dedicati al relax e al ristoro
- Implementare le azioni mirate a una migliore sostenibilità (mobilità sostenibile, maggiori opportunità di fruizione dei mezzi pubblici, parcheggi)
- Implementare forme di ascolto del personale docente per il miglioramento dei servizi

Indicatori e Target

	2021-2023	2024-2025	2026-2027
Numero di interventi finalizzati all'eliminazione delle barriere architettoniche	4*	6*	8*

* il numero fa riferimento a interventi con importo superiore a 10.000 euro

	2023	2025	2027
Numero di servizi di navetta finalizzati al collegamento di plessi tra loro o con le principali arterie di trasporto (stazioni ferroviarie, terminal autobus, etc.)	2	4	6

	2022	2025	2027
Percentuale di personale TAB che esprime una valutazione positiva delle condizioni di lavoro	73%	75%	80%

	2023	2025	2027
Tempo medio di attesa (giorni lavorativi) tra le richieste di accesso al servizio di counseling psicologico e l'avvio effettivo dei percorsi di sostegno	*	10	8

* Il valore di riferimento per il 2023 non viene inserito in quanto molto variabile nel corso dell'anno, anche in considerazione del numero di operatori presenti nei diversi periodi.

	2023	2025	2027
Numero di componenti della Comunità Accademica che accedono ai servizi del CUS	1.978	2.200	2.500

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); città e comunità sostenibili (11)

Missione PNRR: M1 M2 M3 M5 M6

Obiettivo 5.2: Favorire la conciliazione tra la vita lavorativa e la vita privata

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere;

amministrativa: Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane; Area Edilizia, Servizio Tecnico

Azioni

- Potenziare il nido d'infanzia e l'asilo di Ateneo
- Stipulare convenzioni con centri estivi per dipendenti, dottorandi, studenti
- Incentivare, anche attraverso le previsioni del POLA, l'adozione di un calendario e di un orario lavorativo family-friendly
- Creare spazi per accudimento e baby pit-stop nelle strutture di Ateneo



- Sostenere la stipula di polizze assicurative sanitarie per dipendenti e loro familiari

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di bambini che frequentano il Nido d'infanzia e l'Asilo di Ateneo	32	50	60
Percentuale di personale TAB che usufruisce di strutture e/o opportunità organizzative con riferimento a forme di conciliazione lavoro/vita privata	Dato allo stato non rilevato	10%	15%

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); ridurre le disuguaglianze (10)

Missione PNRR: M5 M6

Obiettivo 5.3: Promuovere ricerca, formazione e terza missione sui principi della equità, inclusione, rispetto delle diversità e parità di genere

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere; Prorettore alla Didattica e alla Internazionalizzazione; Prorettrice al Diritto allo studio e alla Innovazione dei Processi di Apprendimento

amministrativa: Area Terza Missione e Relazioni Internazionali; Area Didattica e Servizi agli Studenti

Azioni

- Progettare e attivare insegnamenti, attività di formazione e corsi "trasversali" sui temi di genere e dell'inclusione
- Attivare programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera delle ricercatrici e delle lavoratrici
- Realizzare campagne di sensibilizzazione sugli stereotipi di genere e sulla valorizzazione delle diversità e adottare linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio
- Adottare linee guida per l'equilibrio di genere nelle conferenze, nei panels e in tutti gli eventi patrocinati dall'Ateneo
- Realizzare campagne di sensibilizzazione della cittadinanza sulla cultura dell'inclusione
- Prevedere nella presentazione di progetti di ricerca su fondi di Ateneo che il gruppo abbia una significativa partecipazione di entrambi i generi

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative sui temi dell'inclusione e delle politiche di genere per le quali almeno il 60% dei partecipanti abbia dato una valutazione positiva	292 (TAB)	450	600
Numero di borse di dottorato e di contratti di ricerca attivi su temi legati all'equità, all'inclusione, al rispetto delle diversità e alla parità di genere	7	8	10
Numero di soggetti seguiti in percorsi di mentoring	0	30	50
Percentuale di unità di personale di genere	125/412 PO =	33%	35%



femminile nei ruoli apicali (Ordinari, EP, Dirigenti)	30,3 % 24/58 EP = 41,4 % 1/6 Dirigenti = 16,7 % Totale 150/476 = 31,6 %		
---	--	--	--

Legami con Agenda 2030: parità di genere (5); ridurre le diseguaglianze (10)
Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 5.4: Formare e aggiornare professionalmente il personale docente e tecnico amministrativo

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo; Prorettrice al Diritto allo Studio e alla Innovazione dei processi di apprendimento; Dipartimenti; Direttori dei Centri di Ateneo

amministrativa: Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane

Azioni

- Implementare interventi mirati alla formazione dei docenti attraverso corsi per neoassunti, micro-teaching e per coordinatori di corsi di studio.
- Progettare e realizzare attività formative destinate al personale docente e TAB sulla gestione delle disabilità e dei DSA
- Programmare attività di formazione personalizzate per tutto il personale tecnico amministrativo
- Formare il personale tecnico amministrativo sull'uso delle tecnologie e dei servizi digitali e sul potenziamento linguistico
- Organizzare eventi per l'informazione e la formazione sul sistema di AQ

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale delle unità di personale TAB che esprime soddisfazione per i percorsi di formazione seguiti	Dato allo stato non disponibile	70%	80%

	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di docenti e personale TAB che frequentano attività formative e durata (in ore) delle attività formative	Dato allo stato non rilevato	26.000	28.000

	2023	2025	2027
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	4.000	9000

	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di personale TAB che frequentano attività formative sull'uso delle tecnologie e dei servizi digitali e sul potenziamento linguistico e durata (in ore) delle attività formative	Dato allo stato non rilevato	12.000	13.500

	2023	2025	2027
Numero di eventi per partecipanti per l'informazione e la formazione sul sistema di AQ			

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); ridurre le diseguaglianze (10); imprese, innovazione, infrastrutture (9)



Missione PNRR: M1 M4 M5

Obiettivo 5.5: Rafforzare e rendere più puntuale la comunicazione istituzionale alla Comunità Accademica

Responsabilità

politica: Prorettore Vicario, Prorettore alla Vita Studentesca

amministrativa: Ufficio di Gabinetto del Rettore; Settore Comunicazione e URP; Area

Sistemi Informativi di Ateneo

Azioni

- Riorganizzare e rifunionalizzare il Portale di Ateneo
- Realizzare un Magazine di Ateneo che dia evidenza delle principali attività svolte dalle diverse Strutture dipartimentali, Centri di Ateneo, Amministrazione Centrale
- Realizzare una pagina web nel Portale di Ateneo per divulgare le attività svolte dalle associazioni studentesche
- Rafforzare la comunicazione alla Comunità Accademica sulla vita dell'Ateneo e sulle attività degli Organi di Governo
- Potenziare la presenza dell'Ateneo nei Social Web

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di utenti registrati al Magazine di Ateneo che chiedono di ricevere notifiche periodiche sui nuovi contenuti pubblicati	Dato non esistente	1.000	2.500

	2023	2025	2027
Prodotto tra il numero totale di visite al Magazine di Ateneo e la durata media delle visite	Dato non esistente	30.000 visitatori*10 minuti = 300.000	500.000

	2023	2025	2027
Numero di comunicazioni inviate alla Comunità Accademica dagli Organi Accademici di vertice (Rettore, Prorettore Vicario, Prorettori)	Dato allo stato non rilevato	50	60

	2023	2025	2027
Resoconto sugli esiti delle sedute degli Organi di governo	Sì/No	Sì/No	Sì/No

	2023	2025	2027
Numero di follower nei social web	*	+10%	+10%

*inserire valore attuale di follower su Facebook, X e Instagram

Agenda 2030: salute e benessere (3)

Missione PNRR M1 M5

Linea 6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi

Descrizione - Valorizzare il ruolo dell'Ateneo come avamposto culturale delle traiettorie di rigenerazione del futuro

Obiettivi:

1. Migliorare le attività di servizio e di inclusione per gli studenti e dottorandi di ricerca, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro
2. Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e promuovere l'efficientamento energetico degli edifici e modelli efficienti di gestione ambientale

Obiettivo 6.1: Migliorare le attività di servizio e di inclusione per gli studenti e dottorandi di ricerca, potenziando gli spazi e le infrastrutture comuni e migliorando l'accessibilità ai luoghi di studio e lavoro

Responsabilità



politica: Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere; Prorettore alla Vita Studentesca; Prorettrice al Diritto allo Studio e all'innovazione dei processi di apprendimento

amministrativa: Area Tecnica, Area Sistemi Informativi di Ateneo.

Azioni

- Creare nuovi spazi e infrastrutture comuni per la comunità studentesca e potenziare quelli già esistenti, tra cui le infrastrutture sportive indoor e outdoor
- Intervenire per l'abbattimento delle barriere architettoniche degli spazi comuni e dei luoghi di studio e di lavoro
- Migliorare la fruizione degli spazi aperti, anche attraverso la realizzazione di postazioni cablate
- Favorire il diritto allo studio e premiare il merito degli studenti, anche attraverso le agevolazioni per il pagamento delle tasse universitarie
- Incentivare l'utilizzo delle tecnologie assistive a distanza
- Prevedere mense e spazi di ristoro nei plessi dell'Ateneo, favorendo pratiche sostenibili in ambito alimentare (prodotti a km0, cassette per la distribuzione dell'acqua potabile, dispenser per prodotti sanitari, etc.)

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Percentuale di studenti che esprime soddisfazione per la qualità delle strutture universitarie e degli spazi	Dato allo stato non rilevato	75%	80%

	2023	2025	2027
Numero di postazioni di studio e lavoro installate negli spazi aperti dell'Ateneo e dotate dei servizi necessari per le attività di studio individuale	0	100	200

	2023	2025	2027
Numero di punti di ristoro e relax disponibili all'interno delle diverse sedi dell'Ateneo o convenzionati con l'Ateneo	4	9	12

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); imprese, innovazione e infrastrutture (9)

Missione PNRR: M1 M3 M5 M6

Obiettivo 6.2: Valorizzare il patrimonio immobiliare di Ateneo e promuovere l'efficientamento energetico degli edifici e l'impiego di modelli efficienti di gestione ambientale

Responsabilità

politica: Prorettrice all'Edilizia; Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo;

amministrativa: Area Tecnica, Area Sistemi Informativi, Centro di Sostenibilità e Transizione

Ecologica di Ateneo

Azioni

- Redigere il Piano di Sviluppo della Qualità e della Dotazione degli Spazi Architettonici ed Edilizi ed i relativi piani attuativi, per razionalizzare il processo di riqualificazione, potenziamento e sviluppo delle strutture e delle infrastrutture di Ateneo
- Redigere il Piano dell'infrastrutturazione tecnologica e digitale, per programmare organicamente gli interventi per l'incremento delle dotazioni tecnologiche e digitali d'Ateneo.
- Redigere il Piano per l'accessibilità architettonica e sensoriale/Piano per l'Eliminazione delle Barriere Architettoniche (PEBA)
- Redigere il Piano dell'efficientamento energetico degli edifici universitari
- Programmare azioni strategiche di prevenzione della produzione dei rifiuti e di incremento dei quantitativi di raccolta differenziata, introducendo i principi di sostenibilità e dell'economia circolare nelle politiche di acquisto dell'Ateneo.

Indicatori e Target



	2021-23	2024-2025	2026-2027
Investimenti dell'Ateneo o da finanziatori esterni sull'efficientamento energetico	4.500.000 euro	6.000.000 euro	6.000.000 euro

	2023	2025	2027
Percentuale dei volumi di rifiuti prodotti dall'Ateneo oggetto di raccolta differenziata	3%	20%	30%

	2021-2023	2024-2025	2026-2027
Ammontare degli interventi dell'Ateneo su infrastrutture tecnologiche e digitali	9.550.000 euro	13.500.000 euro	6.000.000 euro

	2023	2024-2025	2024-2027
Piani e programmi tematici sviluppati	2	4	7

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); energia pulita e accessibile (7); imprese, innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11); consumo e produzione responsabili (12)

Missione PNRR: M1 M2 M3

Linea 7: La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi

Descrizione – Utilizzare la trasformazione digitale come strumento per supportare l'innovazione nella didattica, l'ampliamento degli orizzonti della ricerca, il potenziamento dell'azione di Terza Missione e l'efficacia dell'azione amministrativa e di governo dell'Ateneo

Obiettivi:

1. Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche
2. Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo
3. Potenziare i servizi digitali e il sistema informativo per il supporto delle decisioni
4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi

Obiettivo 7.1: Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche

Responsabilità

politica: Delegato del Rettore alle infrastrutture digitali di Ateneo e ai progetti straordinari, Delegato del Rettore ai servizi digitali di Ateneo

amministrativa: Area Sistemi Informativi di Ateneo.

Azioni

- Completare la realizzazione del nuovo datacenter di Ateneo
- Completare, ammodernare e potenziare la rete cablata e WiFi di Ateneo
- Virtualizzare tutte le postazioni amministrative e dare pieno supporto al lavoro agile tramite soluzioni VDI (*Virtual Desktop Infrastructure*)
- Realizzare la prima Control Room di Ateneo
- Potenziare la sicurezza informatica
- Creare un sistema integrato unitario di videosorveglianza, controllo degli accessi e sicurezza degli utenti
- Ammodernare i laboratori informatici
- Adeguare le aule didattiche per didattica ibrida, virtuale e/o immersiva

Indicatori e Target

Indicatore	2024-2025	2026-2027
Numero di postazioni amministrative virtualizzate	1.500	
Numero totale di telecamere intelligenti installate e rese operative	700	1.200
Numero totale di serrature intelligenti installate	450	1.000
Numero di dispositivi per la sicurezza personale in uso, integrati con la piattaforma di controllo	600	3.000
Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate	600	600
Numero nuove postazioni nei laboratori informatici	100	300
Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida,	20	40



virtuale e/o immersiva		
------------------------	--	--

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); imprese innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11)

Missione PNRR: M1 M4

Obiettivo 7.2: Programmare e gestire l'evoluzione del parco applicativo

Responsabilità

politica: Delegato del Rettore alle infrastrutture digitali di Ateneo e ai progetti straordinari, Delegato del Rettore ai servizi digitali di Ateneo

amministrativa: Area Sistemi Informativi di Ateneo; Area Edilizia, Servizio tecnico e sostenibilità

Azioni

- Effettuare la transizione a ESSE3
- Introdurre un nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo, integrandolo con i sistemi preesistenti
- Adottare i sistemi di *Business Process Management* (BPM) e *Asset Management* e digitalizzare i processi di Ateneo
- Sviluppare un modulo BIM integrato con la piattaforma di *Asset Management*

Indicatori e Target

	2025	2027
Percentuale di transizione a ESSE3*	60%	100%
Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo	75%	100%
Numero di processi digitalizzati implementati sulla piattaforma BPM	25	80
Percentuale di strutture dell'Ateneo ricostruite in 3D con il nuovo modulo BIM di Ateneo	40%	100%

* Dare mandato agli Uffici di verificare che sia in linea con quanto già deliberato dal CdA

Legami con Agenda 2030: imprese innovazione e infrastrutture (9)

Missione PNRR: M1 M4

Obiettivo 7.3: Potenziare i servizi digitali e il sistema informativo per il supporto delle decisioni

Responsabilità

politica: Delegato del Rettore alle infrastrutture digitali di Ateneo e ai progetti straordinari, Delegato del Rettore ai servizi digitali di Ateneo

amministrativa: Area Sistemi Informativi di Ateneo.

Azioni

- Sviluppare un sistema evoluto (CRM, *Customer Relationship Management*) di gestione dei rapporti con gli studenti
- Rivisitare integralmente il portale web di Ateneo e l'app studenti
- Creare strumenti di supporto allo Smart Campus e alla replica virtuale digitale (*Digital Twin*) delle strutture dell'Ateneo
- Rivisitare i cruscotti dirigenziali con integrazione e monitoraggio dei valori target e dei dati relativi ai processi
- Monitorare i costi dei processi

Indicatori e Target

	2025	2027
Percentuale di completamento del sistema CRM a supporto degli studenti	80%	100%
Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell'app studenti	100%	
Percentuale di edifici virtualizzati per Digital Twin	40%	80%
Percentuale di completamento del processo di rivisitazione dei cruscotti dirigenziali e di integrazione con i dati dei processi	80%	100%



Percentuale di completamento del processo di inserimento di strumenti di monitoraggio e controllo dei costi dei processi	20%	80%
--	-----	-----

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); imprese innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11)

Missione PNRR: M1 M4

Obiettivo 7.4. Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi

Responsabilità

politica: Delegato del Rettore alle infrastrutture digitali di Ateneo e ai progetti straordinari, Delegato del Rettore ai servizi digitali di Ateneo

amministrativa: Direttore Generale, Responsabili Amministrativi.

Azioni

- Monitorare l'efficacia e l'efficienza del modello organizzativo dei Dipartimenti e degli altri centri di spesa e prevedere gli adeguamenti necessari
- Mappare i processi amministrativi, semplificare le procedure e ridurre le tempistiche

Indicatori e Target

	2023	2025	2027
Numero di nuovi processi amministrativi automatizzati		+3	+3
Riduzione dei tempi medi per gli acquisti dei beni di ricerca al di sotto dei 40.000€		< 45 giorni	Entro 30 giorni
Riduzione dei tempi di ribaltamento dei dati di bilancio di Ateneo e di riapertura della contabilità dei centri di spesa		Entro 1 mese	Entro il 15 gennaio
Riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni**		Entro 1 mese	Entro 20 giorni

N.B. il tempo medio di acquisto è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta del docente alla data di emanazione dell'ordine di acquisto

** il tempo medio è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta di rimborso da parte del docente

Letto e approvato seduta stante.

IL DIRETTORE GENERALE
Segretario
Dott. Roberto AGNELLO

IL PRORETTORE VICARIO
Presidente
Prof. Enrico NAPOLI