



**Università
degli Studi
di Palermo**

PIANO STRATEGICO 2024-2027



INDICE

PRESENTAZIONE DEL PIANO	PAG. 5
1. VISIONE E MISSIONE DELL'UNIVERSITA' DI PALERMO	PAG. 13
2. ANALISI DI CONTESTO	PAG. 17
• PUNTI DI FORZA	PAG. 18
• PUNTI DI DEBOLEZZA	PAG. 18
• OPPORTUNITA'	PAG. 19
• MINACCE	PAG. 19
3. LINEE STRATEGICHE	PAG. 21
• LINEA 1 - La ricerca come missione trainante	PAG. 23
• LINEA 2 - L'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione	PAG. 29
• LINEA 3 - La Terza Missione per una università al servizio del territorio	PAG. 36
• LINEA 4 - Internazionalizzazione: un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	PAG. 40
• LINEA 5 - Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti	PAG. 44
• LINEA 6 - Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi	PAG. 50
• LINEA 7 - La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi	PAG. 52





**Università
degli Studi
di Palermo**

PRESENTAZIONE DEL PIANO

1. Dal Piano Strategico 2021/23 al Piano Strategico 2024/27¹

Il Piano Strategico di Ateneo (di seguito PSA) per il triennio 2021/23 è stato approvato dal CdA con delibera 05/01 del 18/3/2021. Esso prevedeva l'individuazione di 6 Obiettivi Strategici, articolati nei temi della Qualità della Didattica, della Qualità della Ricerca, della Terza Missione, dell'Internazionalizzazione, delle Risorse Umane, della Sostenibilità e Qualità dei Processi. Per ogni Obiettivo di carattere generale venivano individuati specifici obiettivi di dettaglio, corredati delle necessarie Strategie e/o Azioni, con un set di 72 indicatori complessivi, per i quali veniva individuata la baseline e i target da raggiungere al termine di ciascuno degli anni di pianificazione (2021, 2022 e 2023).

Nel 2022 la nuova governance dell'Ateneo, insediatasi il 1 novembre 2021 a seguito dell'elezione del Rettore Massimo Midiri, avviava un processo di revisione del Piano Strategico di Ateneo, che, pur non volendo modificare l'arco temporale di riferimento 2021-2023, intendeva aggiornare alcuni contenuti al fine di rendere il documento maggiormente coerente con gli obiettivi strategici che ci si proponeva di raggiungere, nonché coerente con le intervenute iniziative di programmazione e sviluppo avviate dal nuovo Rettore. Tale scelta portava all'approvazione di un Addendum per il biennio 2022/23, deliberato dal CdA nella seduta del 05/07/2022. L'addendum veniva elaborato, sulla base degli indirizzi politici forniti dal Rettore, da un gruppo di lavoro composto dal Prorettore vicario e dalla Consulta dei Prorettori, da un gruppo di lavoro composto da funzionari esperti nel Controllo di Gestione, nella Programmazione e nella raccolta e analisi dei dati di natura statistica, costituito con Nota del Direttore Generale Prot. n. 40129 del 14/04/2022 a supporto del Delegato del Rettore alle attività di Terza Missione e Cooperazione con il territorio, della Prorettrice alla Qualità e ai Processi di Sviluppo dei Dipartimenti e della Delegata del Rettore alla Pianificazione strategica. La riformulazione del Piano si rendeva necessaria per adeguare, in prima istanza, il lessico alle parole e allo stile di governo utilizzati dalla nuova Governance, rivedendo ove necessario alcuni obiettivi per metterli in linea con il documento programmatico del Rettore, presentato nel corso della sua candidatura e che, di fatto, guida l'azione dell'attuale Governo dell'Ateneo.

Nell'Addendum compaiono due nuovi Centri universitari, approvati dal Consiglio di Amministrazione: il Centro studi avanzati e il Centro per la sostenibilità e transizione ecologica; il primo ha le finalità di rafforzare l'internazionalizzazione, interdisciplinarietà e condivisione del pensiero scientifico e il secondo ha l'obiettivo di diffondere la cultura sulla sostenibilità e transizione ecologica. È stata revisionata l'analisi swot ed è stata lievemente modificata la mappa strategica degli obiettivi. È stato anche svolto un lavoro accurato sugli indicatori, revisionando e modificando qualche formulazione, per un numero di indicatori pari a poco meno del 10% del totale di quelli previsti nell'originale formulazione del PSA 2021/23.

Al termine del 2023 è stato effettuato un analitico monitoraggio di tutti i target previsti nel PSA 2021/23, alla luce anche degli aggiornamenti indicati nell'Addendum. In particolare, è stato analizzato ciascun obiettivo e indicatore per indicatore argomentando le motivazioni per le quali l'indicatore è stato riproposto nel nuovo Piano strategico oppure è stato eliminato/trasformato. L'esito di tale analisi è riportato nell'[Allegato 1](#), nel quale è indicato il valore di ciascuno dei target al termine del periodo di riferimento, evidenziando che 42 dei 72 indicatori sono stati raggiunti. In alcuni casi il monitoraggio ha permesso di evidenziare una limitata rilevanza degli indicatori scelti, spesso orientati su interventi di dettaglio o formulati in modalità poco chiare, che pertanto non sono stati integralmente riproposti nel nuovo PSA.

Alla luce di tali risultati, si è quindi dato avvio al processo di costruzione del nuovo PSA 2024/27, per il quale la prima attività istruttoria è stata compiuta, a partire dal mese di ottobre 2022 (cfr. Nota Direttore Generale Prot. 108805 del 3/10/2022), dallo stesso Gruppo di lavoro che aveva lavorato alla predisposizione dell'Addendum al precedente PSA. Il gruppo di lavoro ha proceduto

¹ Il Piano Strategico, approvato con Delibera del CdA del 30/01/2024, è stato aggiornato nella seduta del CdA del 29/05/25 riportando in dettaglio, nel presente paragrafo, l'analisi del processo seguito per la sua stesura a partire dai risultati del precedente PSA 2021-23. Sono stati anche aggiunti gli indicatori e i target scelti dall'Ateneo nell'ambito del Programma Triennale MUR 2024/26 (PRO 3).

all'analisi dei dati relativi ai principali ambiti di attività dell'Ateneo con contributi sulla ricerca, sulla formazione, sul FFO, sulle politiche di reclutamento, sulla programmazione triennale 2021/23 (PRO 3), sulla VQR (una sintesi nell'[Allegato 2](#)).

I portatori di interesse esterni all'Ateneo hanno contribuito all'elaborazione del nuovo piano strategico. Si è dato ascolto a portatori di interesse (stakeholder) esterni dell'Ateneo identificati tra soggetti che, per il ruolo svolto in istituzioni e agenzie nazionali e internazionali, potessero aggiungere valore alla programmazione dell'Ateneo anche dal punto di vista della Qualità (nell'[Allegato 3](#) è riportato l'elenco dei soggetti intervistati, le date in cui si sono svolti i colloqui e l'elenco delle domande che sono state poste). Le raccomandazioni più rilevanti emerse dal confronto con gli stakeholders e recepite nell'elaborazione del PSA 2024/27 sono riportate nell'[Allegato 4](#).

Tra gli Stakeholder dell'Ateneo, inoltre, figurano i nuovi soggetti costituitisi a seguito degli investimenti del PNRR e del PNC che, oltre a rappresentare direttamente dei portatori di interesse, estendono la rete degli stakeholder alle relative compagini. A livello nazionale, l'Ateneo è socio/fondatore di 8 fondazioni/scarl all'interno delle quali partecipa alla governance (consiglio di amministrazione) della Fondazione DARE sulla prevenzione digitale, della Fondazione MICS sul Made in Italy, del Centro Nazionale sulla Biodiversità ed esprime la presidenza della Fondazione HEAL ITALIA sulla medicina di precisione. In tali partenariati l'Ateneo ha anche rivestito il ruolo di "Spoke" e, attraverso l'emanazione di bandi a cascata, ha esteso la compagine degli stakeholder ai raggruppamenti dei progetti selezionati. UniPa partecipa anche al progetto EDUNEXT - Next Education per l'innovazione della formazione digitale. A livello regionale è di rilievo la partecipazione all'ecosistema di innovazione SAMOTHRACE, con un coinvolgimento dell'Ateneo nel consiglio di amministrazione.

Al fine di coordinare la stesura del Piano Strategico, il Rettore ha quindi conferito una specifica delega (D.R. n. 154/2023, prot. n. 3457 del 11.01.2023) al Prorettore Vicario "per l'Attuazione del Programma rettorale e l'elaborazione del Piano Strategico di Ateneo". Il Gruppo di lavoro ha quindi lavorato insieme al Prorettore Vicario per la stesura di una prima bozza del nuovo PSA, nella quale i 6 Obiettivi Strategici già identificati nel PSA 2021-23 sono stati riformulati sulla scorta delle denominazioni riportate nel Programma Rettorale per il mandato 2021-27. Si è altresì stabilito, come indicato dal Rettore, di aggiungere una settima Linea, "La trasformazione digitale, la semplificazione e l'ottimizzazione dei processi", per dare evidenza della ferma intenzione di 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.

La definizione delle Azioni necessarie al raggiungimento degli Obiettivi e l'individuazione dei correlati indicatori e target è stata effettuata di concerto con gli otto Prorettori di Ateneo, prendendo le mosse da quanto indicato dal Rettore nel Programma di mandato e tenendo conto dei target raggiunti nel precedente PSA e delle indicazioni degli stakeholder esterni. La bozza così predisposta è stata oggetto di un'ampia consultazione dei portatori di interesse interni, attraverso un incontro con i Direttori di dipartimento e dei Centri di Ateneo, svoltosi il 28/09/2023, un incontro con le associazioni e rappresentanze studentesche e il Consiglio degli studenti, svoltosi il 26/10/2023, una serie di interviste con i delegati del Rettore per i rapporti con il territorio. A ciascuno dei suddetti gruppi è stato dato un termine di 30 giorni per trasmettere al Prorettore Vicario le proprie osservazioni e proposte di modifica che sono state recepite ([Allegato 4](#)) che hanno permesso di pervenire alla versione definitiva. Quest'ultima ha anche tenuto conto delle risultanze del Documento di Riesame del Sistema di Assicurazione della Qualità ([delibera-CdA-06.12.2023-n.-05.06---Riesame-del-sistema-di-AQ.pdf](#)) e del documento del Riesame del Sistema di Governo ([Riesame-Governo-Ateneo-2023-delibera-CdA-21-12-2023-05.02.pdf](#)).

Il testo definitivo, sul quale il Senato Accademico ha espresso il parere nella seduta del 19/01/24, è stato quindi analizzato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 30/01/24, nel corso della quale sono state discusse e approvate alcune modifiche nella formulazione degli Obiettivi e delle Azioni, intervenendo anche con la rimodulazione di alcuni target. In diversi casi il CdA ha ritenuto opportuno ridurre i valori proposti, ritenendoli eccessivamente ambiziosi.

Nel nuovo PSA approvato dal CdA sono stati mantenuti circa il 50% degli indicatori del precedente piano strategico 2021/23, per come rivisto nell'Addendum 2022/23, nella maggior parte dei casi a seguito di riformulazioni finalizzate a concentrare l'attenzione su prospettive di più ampio respiro e target più sfidanti.

2. Elementi centrali del PSA 2024-27

Il Piano Strategico 2024-2027 dell'Università di Palermo, in parte in continuità con il PSA 2021/23 - addendum 2022/23, è un progetto di sviluppo e di crescita, che mira a superare alcuni storici elementi di criticità e a valorizzare le potenzialità, ancora in parte inesprese, dell'Ateneo.

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/PNC, su cui l'Università di Palermo ha ottenuto straordinari risultati nei vari campi (ricerca, innovazione didattica, 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/PNC, 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 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 di euro, ogni anno, rispetto alle entrate che sarebbero assicurate se i livelli reddituali fossero pari a quelli medi nazionali. A ciò si aggiunge l'insufficiente copertura con risorse ministeriali delle mancate entrate per gli Atenei derivanti dall'applicazione della no-tax area, che nell'Università di Palermo riguarda più della metà degli studenti. Temi 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 strategico 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, grazie alla quale si intende venire incontro ad un'esigenza ampiamente emersa durante i confronti con gli stakeholder interni ed esterni. La trasformazione digitale dell'Ateneo assume aspetti ancora più di rilievo se si considera che Palermo oggi è la terza provincia in Italia per assorbimento di competenze digitali senza tralasciare che è ubicata in un'isola del Mediterraneo e pertanto al centro delle connessioni digitali tra vari continenti. Questa rivoluzione digitale rappresenta una grossa opportunità per i giovani laureati.

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 quantitativi e Target.

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. 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 stati 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" con il coordinamento del Direttore Generale.

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. Tale valore è stato identificato prevedendo un significativo miglioramento per tutti gli indicatori che allo stato non presentano valori compiutamente soddisfacenti, per i quali sono state individuate azioni che si reputano particolarmente incisive. Per gli indicatori già prossimi ai valori ottimali attesi si è previsto invece il mantenimento degli attuali livelli o, ove ritenuto perseguibile, un limitato miglioramento.

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, saranno resi visibili nel Cruscotto di Ateneo, consentendone così un monitoraggio continuo.

Le politiche strategiche dell'Ateneo del nuovo piano 2024/27 sono interconnesse con le Politiche per la Qualità ([CdA-25-07-2024-07.04---Politiche-dellAteneo-per-la-Qualit-2024.pdf](#)), ispirate agli Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area e alla normativa vigente che si realizzano attraverso macro-processi che consistono:

- nella definizione degli obiettivi e delle strategie attraverso il piano strategico di Ateneo e dei dipartimenti;
- nell'erogazione dei servizi e gestione delle risorse impiegando mezzi necessari per conseguire gli obiettivi;
- nel monitoraggio continuo effettuato a diversi livelli;
- nel riesame e nell'attuazione del miglioramento continuo attraverso i dipartimenti, corsi di studio, corsi di dottorato di ricerca e Scuola di Medicina e Chirurgia;
- nella valutazione per verificare l'efficacia del sistema AQ.

UniPa è impegnato a migliorare il sistema AQ, attraverso la condivisione con la comunità accademica, proposto come metodo di programmazione, monitoraggio e verifica dell'efficacia delle attività che concorrono allo sviluppo delle strategie di qualità dell'Ateneo.

In sintesi, l'Ateneo attraverso il proprio documento ([CdA-25-07-2024-07.04---Politiche-dellAteneo-per-la-Qualit-2024.pdf](#)), fornisce le linee di indirizzo per la qualità nell'ambito dell'alta formazione come strumento di inclusione, della ricerca per il progresso delle conoscenze e il miglioramento della qualità della vita, nella terza missione per lo sviluppo del territorio e della società, nell'internazionalizzazione, sostenibilità, digitalizzazione, benessere.

Per l'attuazione di queste politiche sono identificate azioni, responsabilità, tempistiche e risorse nel documento delle Azioni per la Politica di Qualità dell'Ateneo ([25-07-2024-07.03-CdA---Azioni-per-la-Politica-di-Qualit-dellAteneo--anno-2024.pdf](#)).

Il PSA 2024/27 è coerente con le "Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale del sistema universitario per il triennio 2024-2026" (DM 773 del 10-06-2024) finalizzate all'innalzamento della qualità del sistema universitario assicurando il progressivo miglioramento del benessere degli studenti. L'Ateneo con il proprio programma triennale 2024/26 ha conseguentemente scelto di perseguire i seguenti obiettivi specifici tra quelli indicati nel DM 773, riconducibili a obiettivi del PSA 2024/27 attraverso lo svolgimento di azioni identificate nel medesimo piano:

- A. Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria;
- E. Valorizzare il personale delle università, anche attraverso la mobilità.

Il PSA 2024/27 è stato pertanto integrato con gli indicatori e i target scelti dall'Ateneo nel proprio programma triennale 2024/26. In particolare, l'obiettivo A è collegato agli obiettivi delle linee strategiche di Ateneo del PSA 2024-2027:

LINEA 2: L'ALTA FORMAZIONE GENERATRICE DI FUTURO E STRUMENTO DI INCLUSIONE

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;

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.

LINEA 4: INTERNAZIONALIZZAZIONE: UN ATENEO CROCEVIA DI INCONTRI DI PAESI E CULTURE DIVERSE

Obiettivo 4.2: Potenziare l'internazionalizzazione dei Corsi di Studio.

LINEA 7: LA TRASFORMAZIONE DIGITALE, LA SEMPLIFICAZIONE E L'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI

Obiettivo 7.1: Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche.

mentre l'obiettivo E agli obiettivi:

LINEA 2: L'ALTA FORMAZIONE GENERATRICE DI FUTURO E STRUMENTO DI INCLUSIONE

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.

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

LINEA 4: INTERNAZIONALIZZAZIONE: UN ATENEO CROCEVIA DI INCONTRI DI PAESI E CULTURE DIVERSE

Obiettivo 4.1: Incentivare la ricerca di impatto internazionale

LINEA 5: UN RAFFORZATO SENSO DI COMUNITÀ ACCADEMICA

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

LINEA 7: LA TRASFORMAZIONE DIGITALE, LA SEMPLIFICAZIONE E L'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI

Obiettivo 7.1: Ammodernare e potenziare le infrastrutture tecnologiche.

Al Piano Strategico 2024/27 sono stati affiancati i Piani Strategici dipartimentali 2024/27 adottati secondo il seguente iter:

- Approvazione del piano strategico di Ateneo 2024/27 e comunicazione al personale e alle strutture
- Definizione delle linee guida del PQA per la pianificazione strategica dei dipartimenti
- Redazione da parte dei dipartimenti del riesame del sistema di governo dipartimentale che ha analizzato i risultati conseguiti dalla pianificazione strategica dipartimentale nel triennio 2021/23 nell'ambito della didattica, ricerca, dottorato di ricerca, scuole di specializzazione, terza missione e altre attività istituzionali restituendo dati in uscita riportati nell'analisi di contesto per la definizione dei nuovi piani strategici
- Scrittura dei piani strategici dipartimentali in coerenza con il piano strategico di Ateneo
- Verifica della coerenza tra piani strategici dipartimentali e piano strategico di Ateneo da parte del PQA che fornisce gli opportuni riscontri prima dell'approvazione dei documenti in via definitiva nei rispettivi consigli dei dipartimenti.
- Revisione dei piani strategici dipartimentali sulla base delle osservazioni ricevute dal PQA
- Approvazione nei consigli di dipartimento dei piani strategici 2024/27 che sono trasmessi al PQA
- Relazione del PQA sul riesame del sistema di governo dipartimentale e sui piani strategici dipartimentali 2024/27
- Trasmissione da parte del PQA della propria relazione sul riesame del sistema di governo

dipartimentale e sui piani strategici dipartimentali 2024/27 al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione che approvano.

- Trasmissione da parte del PQA dei piani strategici dipartimentali 2024/27, previa verifica del recepimento delle osservazioni fornite dal PQA, al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione che approvano.

Il riesame del Sistema di Governo 2025 e l'aggiornamento del Piano Strategico

L'aggiornamento del Piano Strategico di Ateneo 2024-2027 rappresenta l'esito del riesame del Sistema di Governo di Ateneo, condotto in coerenza con i principi dell'Assicurazione della Qualità e del miglioramento continuo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 15 giugno 2026, previo parere favorevole del Senato Accademico espresso nella seduta del 9 giugno 2026.

Il riesame è stato sviluppato attraverso un processo strutturato di autovalutazione, fondato sul monitoraggio dello stato di attuazione della pianificazione strategica, sull'analisi degli indicatori di risultato, sulla verifica del grado di conseguimento degli obiettivi e sulla valutazione delle evidenze emerse dal Sistema di Assicurazione della Qualità, integrate con i contributi dei portatori di interesse interni ed esterni e con l'analisi dell'evoluzione del contesto di riferimento. L'attività di riesame ha consentito di valutare l'adeguatezza, la coerenza e l'efficacia dell'impianto strategico rispetto alla missione istituzionale dell'Ateneo e agli indirizzi definiti dagli Organi di Governo, individuando gli ambiti nei quali si è reso necessario aggiornare obiettivi, azioni, indicatori e relativi target, al fine di mantenerne la piena coerenza con le priorità strategiche, con i risultati conseguiti e con le nuove esigenze emerse nel corso dell'attuazione del Piano.

Le modifiche introdotte rappresentano pertanto il risultato di un processo di riesame orientato al miglioramento continuo e volto a rafforzare l'efficacia della pianificazione strategica, consolidando l'integrazione tra programmazione, monitoraggio, valutazione e processi decisionali. In tale prospettiva, il Piano Strategico si conferma uno strumento dinamico di governo, capace di orientare lo sviluppo dell'Ateneo attraverso un percorso sistematico di verifica, aggiornamento e miglioramento, in coerenza con la propria missione istituzionale e con le esigenze del contesto di riferimento.





Università degli Studi di Palermo

1

VISIONE E MISSIONE DELL'UNIVERSITA' 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.







Università
degli Studi
di Palermo

2

ANALISI DI CONTESTO

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 e 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 neuro-diversità, 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 verso 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 tecnico-amministrativo-bibliotecario 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/impatto sociale in ambito regionale e dell'area mediterranea
- 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





Università
degli Studi
di Palermo

3

LINEE STRATEGICHE

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 i 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 i conseguenti prodotti della ricerca e accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Ricerca; Direttore del Centro di Studi Avanzati; Direttori dei Dipartimenti

amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; Dipartimenti

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 (euro) 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 le risorse del FFR e quelle di cui ai 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 (euro) 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	1,4	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: Prorettrice alla Ricerca; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Direttori di Dipartimenti
amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; 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
Numero di progetti di ricerca presentati, a valere su programmi UE a gestione diretta e 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 (euro) da finanziamenti competitivi normalizzati per docente di ruolo	13.545	15.000	16.000
	2023	2025	2027
Risorse (euro) destinate al finanziamento di Ateneo propedeutiche alla presentazione di progetti di ricerca	0	150.000	200.000

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: Prorettrice alla Ricerca; Prorettrice alla Terza Missione; Direttori dei Dipartimenti

amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; Area Terza Missione; Dipartimenti

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
Numero di progetti presentati in collaborazione con contraenti localizzati nel territorio nazionale e internazionale a valere su bandi competitivi	56	75	160

	2023	2025	2027
Proventi (euro) 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 diseguaglianze (10)

PNRR: M1, M2, M4, M6

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

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Ricerca; Prorettrice all'Edilizia e alla valorizzazione del patrimonio architettonico d'Ateneo; Direttori dei Dipartimenti; Direttore di ATeN
amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; Area Ricerca e Innovazione; 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

	2023	2025	2027
Proventi (euro) 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

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: Proratrice alla Ricerca; Direttori dei Dipartimenti
amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; 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 (euro) 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 Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; Prorettrice alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio; Direttori dei 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

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 (L e LMCU) con numerosità di iscritti non inferiore all'80% della numerosità di riferimento della classe	54%	60%	66%
	2023	2025	2027
Fondi (euro) di Ateneo destinati al miglioramento della didattica	293.000	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	2026*	2027
Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio - PRO3	3,122	5,00	5,77	6,00

* target finale previsto dal programma PRO3

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: Prorettore alla Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; Prorettrice alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio; Prorettore alla Vita studentesca; Prorettrice alla Qualità, Sviluppo e Rapporti con i Dipartimenti; Delegata al Coordinamento del Centro di Orientamento e tutorato (COT); Direttori dei Dipartimenti
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 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 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 Teaching Learning Centre - Centro per l'innovazione e il miglioramento della didattica universitaria (TLC-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	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 ²	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 posti aula	//	+ 1.500	+ 2.000
	2023	2025	2026*
Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in modalità mista o prevalentemente o integralmente a distanza nelle università non telematiche - PRO 3	0,026	0,033	0.047

* target finale previsto dal programma PRO3

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

Missione PNRR: M1 M4 M5

² Definito come "Immatricolati puri** al CdS nell'a.a. X/X+1, che entro l'a.s. X+1 (dunque anche nel X) hanno acquisito almeno 20 CFU e che nel X+1/X+2 risultano iscritti allo stesso CdS di prima immatricolazione". In conseguenza, l'indicatore del 2023 è relativo agli immatricolati puri al 2021/2022 iscritti al secondo anno al 2022/23 che abbiano acquisito almeno 20 CFU nell'anno solare 2022.

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

Responsabilità

politica: Prorettore alla Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; 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 e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo; Prorettrice alla Terza Missione
amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Area Terza Missione; 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 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%
	2023	2025	2026*
Numero di open badge ottenuti dagli studenti che partecipano a percorsi di formazione per l'acquisizione di competenze trasversali - PRO 3	901	1500	1800

* target finale previsto dal programma PRO3

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

Missione PNRR: M1 M4 M5

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

Responsabilità

politica: Prorettrice all'Edilizia e alla valorizzazione del patrimonio architettonico d'Ateneo; Prorettore alla Vita studentesca; Direttori dei Dipartimenti amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; Area Sistemi Informativi di Ateneo; Dipartimenti

Azioni

- Progettare ed eseguire interventi di efficientamento energetico di aule, e biblioteche
- Potenziare laboratori 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
Numero di edifici di ateneo dotati di valutazione della vulnerabilità sismica	1	5	10

	2018 - 2023	2018 - 2025	2018 - 2027
Percentuale delle aule (≥ 100 posti) di Ateneo oggetto di manutenzione straordinaria	12,5%	18%	25%

	2018 - 2023	2018 - 2025	2018 - 2027
Percentuale delle aule di Ateneo oggetto di manutenzione straordinaria	5,15%	8,66%	12,41%

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

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 (SBA), 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: Prorettrice alla Ricerca; Prorettrice alla Terza Missione; Presidente del SiMuA; Direttori dei Dipartimenti; Direttore "University Technology - Transfer Center"

amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; Area Terza Missione; Dipartimenti; University Technology - Transfer Center

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
- Consolidare il dialogo tra Ateneo, associazioni di categoria e imprese artigiane mediante incontri periodici finalizzati all'emersione dei fabbisogni di innovazione e competenze

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	0	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 alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio; Prorettrice alla Terza Missione; Direttori dei Centri di Ateneo
amministrativa: Area Terza Missione; 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
- Costituire l'associazione degli Alumni e coinvolgerli nel miglioramento della qualità della formazione e del placement
- Favorire una presenza continuativa dell'Università nei territori attraverso laboratori, progetti partecipativi e attività collaborative con le comunità
- Realizzare e pubblicare una serie di podcast audio-video sul sito di Ateneo, finalizzati alla valorizzazione delle attività accademiche maggiormente connesse al territorio e al coinvolgimento dei portatori di interesse

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
Numero di Alumni iscritti all'associazione di Ateneo	0	0	1000

	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

	2023	2025	2027
Numero di podcast pubblicati sul sito di Ateneo	-	2	20

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 alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo; Prorettrice alla Terza Missione; Presidente del SiMuA
amministrativa: Area Terza Missione; SBA

Azioni

- Riorganizzare le diverse sedi del Sistema Museale, per dare piena valorizzazione alla ricchezza del patrimonio disponibile, anche prevedendo la costituzione di nuovi musei
- 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, o nelle sedi dei partner SBA
- 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 eventi di divulgazione e terza missione organizzati dallo SBA	34	40	50

	2023	2025	2027
Percentuale delle pubblicazioni su rivista o monografie presenti nella banca dati IRIS con accesso aperto	43,0%	44,0%	46,7%

Legami con Agenda 2030: ridurre le disuguaglianze (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: Prorettrice alla Ricerca; Prorettore alla Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; 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 dei Dipartimenti
amministrativa: Area Ricerca e Innovazione; Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane; Servizio Speciale Relazioni Internazionali, Dipartimenti

Azioni

- Incentivare le collaborazioni scientifiche internazionali, anche attraverso l'azione del Centro di Studi Avanzati, e 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 a 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 docenti reclutati ex articolo 1, comma 9, legge 230/2005	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

	2021/23	2023/25	2024/26*
Proporzione dei Professori di I e II fascia assunti dall'esterno nel triennio precedente, sul totale dei professori reclutati - PRO 3	0,073	0,078	0,080

* target finale previsto dal programma PRO3

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 Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; Presidente del CLA; Direttori dei Dipartimenti
amministrativa: Area Didattica e Servizi agli Studenti; Servizio Speciale Relazioni Internazionali; Dipartimenti

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 (L e LMCU)	1,46%	2%	3%

	2023	2025	2027
Percentuale di immatricolati di cittadinanza straniera sul totale (LM)	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 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

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 Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica;
Direttori dei Dipartimenti
amministrativa: Servizio Speciale Relazioni Internazionali; Dipartimenti

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	1.022	1.124	1.236
	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, titoli congiunti o programmi integrati di studio attivi con università straniere)	53	136	150

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: Prorettore alla Vita Studentesca; Prorettrice alla Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo
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)
- 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
- 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

	2023	2025	2027
Numero di biblioteche aperte in orario serale	3	4	5

	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 Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo
amministrativa: Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane; Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità

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 appartengono al personale della Comunità Accademica che frequentano il Nido d'infanzia e l'Asilo di Ateneo	-	29	30

	2023	2025	2027
Percentuale di personale TAB che usufruisce di strutture e/o opportunità organizzative con riferimento a forme di conciliazione lavoro/vita privata	-	66,5%	70%

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 Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo; Prorettore alla Internazionalizzazione e alla Pianificazione didattica; Prorettrice alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio

amministrativa: Area Terza Missione; 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
- Sviluppare, in collaborazione con il Comune, strumenti per realizzare un Atlante delle disuguaglianze di genere e delle fragilità urbane

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 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

Legami con Agenda 2030: parità di genere (5); ridurre le disuguaglianze (10)

Missione PNRR: M1 M4 M5

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

Responsabilità

politica: Prorettrice alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio; Direttori dei Dipartimenti; Direttori dei Centri di Ateneo
amministrativa: Area Organizzazione e Sviluppo delle Risorse Umane; Area Didattica e Servizi agli studenti; Dipartimenti

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 non disponibile	70%	80%

	2023	2025	2027
Prodotto tra numero di personale TAB che frequentano attività formative e durata (in ore) delle attività formative	-	26.000	28.000

	2023	2025	2027
Numero di eventi di formazione e informazione sul sistema di AQ	12	18	22

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); ridurre le disuguaglianze (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 rifunzionalizzare il Portale di Ateneo
- 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 comunicazioni inviate alla Comunità Accademica dagli Organi Accademici di vertice (Rettore, Prorettore Vicario, Prorettori)	92	100	100

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

	2023	2025	2027
Numero di follower nei social web	97.142	106.856	117.541

Legami con 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 Inclusione, alle Pari Opportunità e alle Politiche di Genere e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo; Prorettore alla Vita Studentesca; Prorettrice alla Didattica innovativa e al Diritto allo studio

amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; 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 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 e alla valorizzazione del patrimonio architettonico d'Ateneo; Prorettrice alla Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere e e della Vivibilità e del Benessere Lavorativo; Direttore del Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica di Ateneo

amministrativa: Area Edilizia, Servizio Tecnico e Sostenibilità; 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

	2021-2023	2024-2025	2026-2027
Investimenti (euro) dell'Ateneo o da finanziatori esterni sull'efficientamento energetico	4.500.000	6.000.000	6.000.000

	2023	2025	2027
Quantità in kilogrammi di raccolta di mozziconi di sigaretta da avviare al recupero	-	-	15,5 kg

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

	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

	2024-2025	2026-2027
Numero totale di telecamere intelligenti installate e rese operative	700	600
Numero totale di serrature intelligenti installate	450	500
Numero di dispositivi per la sicurezza personale in uso, integrati con la piattaforma di controllo	600	500
Numero di postazioni dei laboratori informatici ammodernate	600	650
Numero di nuove aule didattiche adeguate per la didattica ibrida, virtuale e/o immersiva	20	30
Livello di adeguamento ai requisiti di cybersecurity e NIS2	-	2026: Adeguamento alla NIS2 2027: Mantenimento della compliance normativa e dei relativi

		aggiornamenti
Percentuale di migrazione dei servizi ICT al Data Center	-	80%

Legami con Agenda 2030: salute e benessere (3); imprese innovazione e infrastrutture (9); città e comunità sostenibili (11)
Missione PNRR: M1 M4

Obiettivo 7.2: 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 al nuovo SIS di Cineca
- 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 al nuovo SIS di Cineca	60%	80%
Percentuale di implementazione e adozione del nuovo sistema di gestione documentale di Ateneo	75%	100%
Numero di processi digitalizzati a seguito di analisi e reingegnerizzazione	-	10

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 implementazione degli strumenti digitali di supporto agli studenti	50%	100%
Percentuale di completamento della rivisitazione del portale web e dell'app studenti	90%	100%
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

	2025	2027
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 2 mesi
Riduzione dei tempi medi per il rimborso delle missioni**	Entro 1 mese	Entro 20 giorni

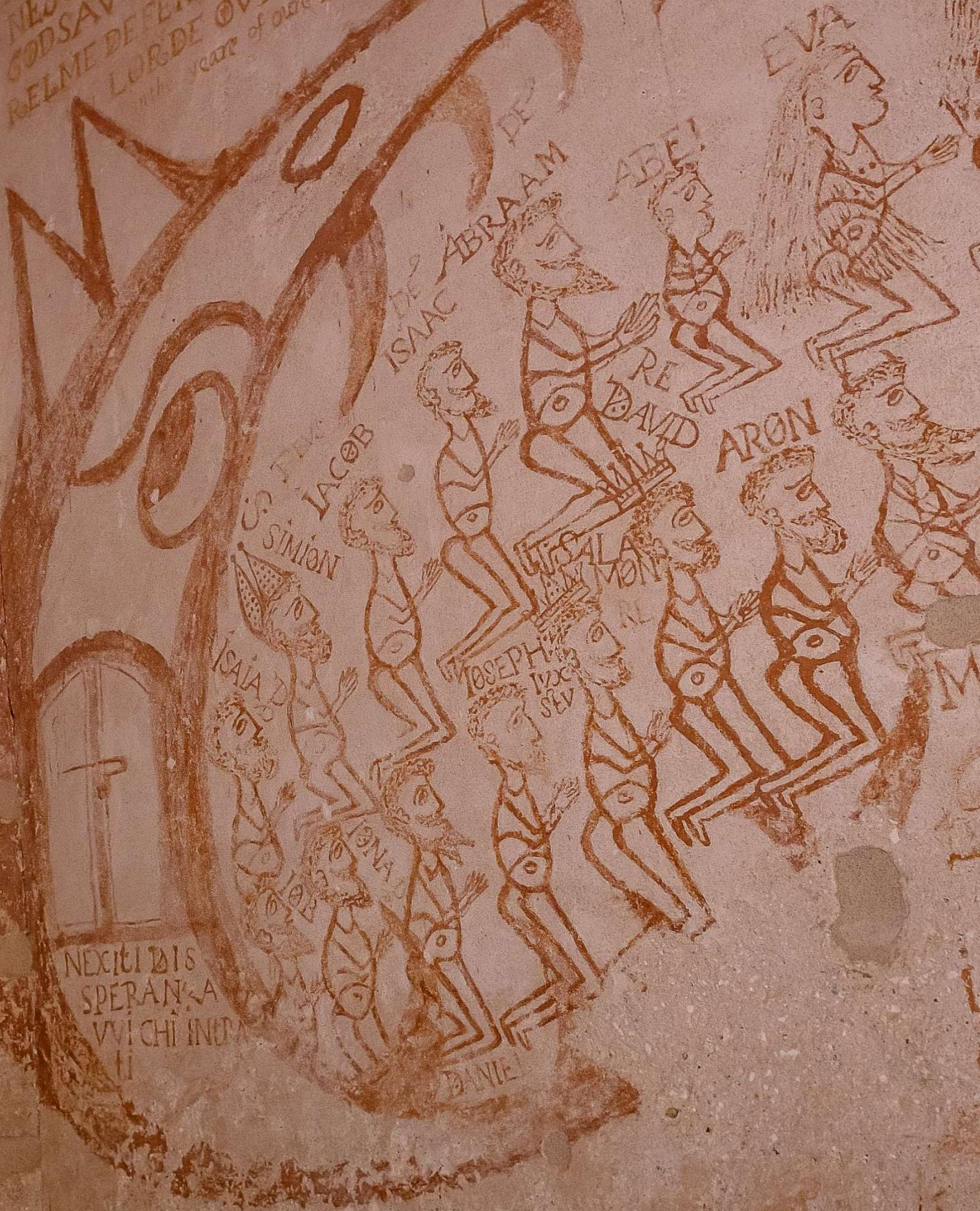
N.B. il tempo medio di acquisto è calcolato dalla data del perfezionamento della richiesta del docente alla data di emanazione dell'ordine di acquisto

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



MIN V...
ENOT TIE G...
NOMIECOLPEMA...
NESO VALFINHA...
GODSAVE HISHOLICATHOL...
BELME DEFENDE GODGRANTO AME...
LORDE OVR LIVES T...
year of our lord reschriste 132...

to die pac...
bringis a m...
nes of ad...



NEXICI DIS
SPERAN...
VVI CHI IN...
HI



**Università
degli Studi
di Palermo**