



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Seduta del 12 dicembre 2018

OMISSIS

## 4. Piano strategico 2019-2021

Il Rettore alle politiche di sviluppo dell'Ateneo, prof. F. P. La Mantia, illustra dettagliatamente il Piano Strategico 2019-2021 nella formulazione di seguito riportata:

### INDICE

1. Obiettivi e presentazione del piano strategico triennale	pag. 4
2. Analisi del contesto	
2.1 I numeri dell'Ateneo e la loro evoluzione	pag. 5
2.2 Analisi del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)	pag. 8
2.3 Piano triennale MIUR 2013-15	pag. 9
2.4 Analisi SWOT	pag. 10
3. Didattica	pag. 12
4. Servizi per gli studenti	pag. 17
5. Ricerca	pag. 21
6. Internazionalizzazione	pag. 25
7. Terza missione	pag. 28
8. Fabbisogno del personale	pag. 33
Allegato 1 – I numeri di UniPA	pag. 37

## 1. OBIETTIVI E PRESENTAZIONE DEL PIANO STRATEGICO TRIENNALE

Un piano strategico definisce le linee politiche dell'Ateneo, i singoli obiettivi e propone le modalità di attuazione, i tempi ed il relativo monitoraggio. In continuità con gli obiettivi del Piano Strategico 2016-2018, i macro obiettivi del Piano Strategico triennale dell'Università di Palermo sono:

- **Il miglioramento della qualità della didattica, della ricerca, dell'internazionalizzazione**
- **L'impegno crescente in tutte le attività della terza missione**
- **Il perseguimento e l'implementazione del sistema di assicurazione della qualità dell'Ateneo**

La nuova strutturazione del Fondo di Finanziamento Ordinario che è basato, per una frazione sempre più crescente, su parametri meritocratici della didattica e della ricerca e sul costo standard in termini di studenti regolari, impone l'adozione di sempre più stringenti politiche di crescita qualitativa che rendano l'Ateneo stabilmente attrattivo.

Tali politiche riguardano l'offerta formativa, i servizi agli studenti, la ricerca, l'internazionalizzazione, la terza missione. Naturalmente, poco può fare l'Università rispetto a quanto il territorio regionale offre ai nostri laureati, ma l'Università molto deve fare per costruire un sistema formativo ampio e attrattivo e capace di preparare laureati che possano competere con tutti i laureati italiani nel mercato del lavoro; molto deve fare per costruire un sistema di placement per i laureati ed un sistema di orientamento per i giovani che devono decidere dove immatricolarsi; molto deve fare, infine, per accrescere il livello della sua ricerca, e per permettere di costruire, in definitiva, un sistema credibile ed attrattivo.

L'Ateneo pone gli studenti al centro della sua missione, pertanto, altro, correlato obiettivo chiave nel prossimo triennio sarà la continuazione di tutte quelle azioni finalizzate al perseguimento ed all'implementazione della sua organizzazione interna per innalzare la qualità dei servizi erogati e rispondere in maniera sempre più efficace alle richieste di tutti portatori di interesse.

Tuttavia, qualunque sia il Piano Strategico dell'Ateneo e le azioni da porre in essere per realizzarlo e monitorarlo, è essenziale riuscire ad inculcare in tutti e in ciascuno quel senso di



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

appartenenza che solo può spronare tutti a migliorare le proprie prestazioni nell'ottica del miglioramento delle prestazioni dell'intero Ateneo.

## 2. ANALISI DEL CONTESTO

### 2.1 I numeri dell'Ateneo e la loro evoluzione

Nel quadriennio precedente al corrente Anno Accademico, l'Ateneo manifesta una diminuzione degli studenti iscritti (-10,6%), pur rimanendo, al 31/07/2018, su un valore superiore alle 40.000 unità (40.512, fonte GEDAS). I dati dell'ottobre 2018, di fonte ANS, riportati in Tab.2.1, mostrano un valore di poco inferiore a tale soglia ma sono suscettibili di ulteriori modifiche a seguito del perfezionamento delle procedure relative al conseguimento della laurea e ad ulteriori trasferimenti relativi al precedente anno accademico.

Dal confronto omogeneo degli ultimi quattro anni accademici emerge chiaramente come la riduzione degli studenti abbia riguardato essenzialmente gli studenti non regolari (-38,6%) e dunque si sia realizzata a seguito del completamento del percorso formativo di tali studenti. Infatti risulta in crescita sia il numero di studenti regolari (+3,7%) che quello dei nuovi immatricolati (+0,7%). Nel complesso, infatti, il numero di studenti regolari si è attestato nel 2017-18 su livelli superiori a quelli del 2013-14, con una consistenza complessiva che si approssima sempre più alle 30.000 unità.

Di conseguenza, il tasso medio di regolarità degli studi è sensibilmente cresciuto sino a raggiungere il 75% rispetto al 63% di quattro anni prima, con punte più elevate per la Scuola di Medicina e Chirurgia (81%) ma con livelli molto vicini o superiori al 70% in tutte le altre Scuole.

E' pertanto evidente dai dati riportati la notevole inversione di tendenza operata negli ultimi anni dall'Ateneo in merito a nuove immatricolazioni mentre il trend di regolarità degli studi è proseguito con il raggiungimento ormai stabile di circa 30.000 studenti sui circa 40.000 complessivi.

Se l'attrattività complessiva dell'Ateneo è senza dubbio migliorata nell'ultimo periodo (almeno in tema di immatricolazioni e studenti regolari), una persistente difformità di comportamento provinciale è ancora percepibile incrociando i dati degli studenti residenti con quelli delle iscrizioni per circoscrizione territoriale. Prendendo come riferimento il bacino prevalente dell'Università di Palermo, ossia quello delle province della Sicilia occidentale, si può riscontrare una percentuale di immatricolazione in leggera crescita per i residenti nelle province di Palermo (superiore al 70%) e a Caltanissetta (vicina al 50%) ma una persistentemente più bassa per i residenti nelle province di Agrigento (46%) e soprattutto Trapani (32%) (cfr. Tab.2.2). Come dire che appena uno studente su tre in quest'ultima provincia sceglie una università siciliana (presumibilmente Unipa) per intraprendere i propri studi. Questa criticità è stata affrontata con decisione dall'Ateneo proprio a partire dall'A.A. 2016-17 ed è proseguita nello scorso anno accademico 2017-18 attraverso l'avvio di nuovi canali di laurea nella sede di Trapani in aree disciplinari potenzialmente attrattive (consulenza giuridica di impresa, scienze del turismo).

In effetti, se si escludono le università telematiche, le serie storiche sulla distribuzione della scelta di immatricolazione di residenti per area geografica mostrano già una prima inversione di tendenza, palesando altresì una percentuale media più alta per la provenienza da tutte le province della Sicilia Occidentale con punte massime a Palermo (80,6%) e minime a Trapani (42,5%) e riduzione degli esodi soprattutto verso il centro Italia (Tab.2.2. bis).

Il numero dei laureati complessivo risulta in lieve flessione nel corso degli ultimi anni (Tab.2.3) e si attesta su un numero di 7.245 studenti ma si è registrato un notevole incremento dei laureati in corso che ha raggiunto una incidenza prossima al 50% (pari a 3348 studenti) nel 2017 (dato del dicembre 2018). Da notare che nel corso degli ultimi dieci anni il numero di laureati in corso si è più che raddoppiato.

Sul ritardo alla laurea incide senza dubbio la riduzione della percentuale di CFU sostenuti in corso dagli studenti. In questo ambito si nota un lieve peggioramento della situazione in quanto si è realizzata nell'ultimo anno una contrazione del dato complessivo (da 49,4% a 46,6%), con riferimento sia alla laurea triennale che, soprattutto, nella laurea magistrale (Tab.2.4). La riduzione dei CFU sostenuti si è avuta in tutte le Scuole mentre, nell'ambito della laurea triennale, solo la



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Scuola politecnica ha mantenuto una percentuale pressoché costante di CFU acquisiti rispetto a quelli "dovuti".

Negli ultimi tre anni (dal 2015 al 2018) si è assistito ad una riduzione del personale docente (da 1552 a 1446 unità) comunque inferiore (-6,8%) alla riduzione realizzatasi nel triennio precedente (-10,1%) (Tab.2.5). La riduzione è stata dovuta in prevalenza al calo dei ricercatori a tempo indeterminato in relazione ai numerosi pensionamenti (-18,6%) mentre la riduzione degli ordinari (-6,3%) e degli associati (-4,95%) è stata compensata dal notevole aumento dei ricercatori a tempo determinato (+64%). Va inoltre considerato in positivo l'aumento che si realizzerà a fine anno 2018 con il completamento delle procedure di reclutamento in atto.

Il numero di docenti per Dipartimento a fine 2018, varia da un minimo di 45 a un massimo di 114 ma è destinato a diventare più diseguale a seguito dei processi di accorpamento in corso non ancora rilevati nella banca dati personale CSA. Da segnalare che in quattro Dipartimenti la consistenza dei ricercatori a tempo determinato è diventata superiore al 10%, a dimostrazione di una ripresa del processo di reclutamento in entrata su fondi interni o relativi a progetti di ricerca (Tab. 2.6).

Il rapporto tra personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (fatta esclusione per i dipendenti del policlinico) e quello docente è pari nel 2018 a 1,05 ed è sostanzialmente stabile con una lieve contrazione negli ultimi anni (Tab.2.7). Il personale TAB si è comunque ridotto nell'ultimo triennio (da 1657 a 1496, pari a -9.7%) mentre il peso del personale di ruolo manifesta una certa fluttuazione nel tempo ma rimane comunque stabilmente vicino al 90% e in forte crescita in un trend decennale (Tab. 2.8). Il rapporto tra personale di categoria superiore (fasce D ed EP) e quello di categoria inferiore (fasce B e C) si è ridotto lievemente nel corso dell'ultimo anno ed è pari al 73,3%.

La cessazioni di personale docente (pari a quasi 550 unità nell'ultimo quinquennio) si sono ridotte, fin quasi ad arrestarsi rispetto ai valori del 2016 e soprattutto rispetto a quelli del 2015 e hanno riguardato soprattutto gli ordinari e i ricercatori a tempo indeterminato (Tab.2.9). Nell'ambito del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, di particolare rilievo sono state le cessazioni di dipendenti delle aree amministrativo-gestionali e socio-sanitaria, complessivamente pari a 245 unità sulle 361 totali nell'ultimo quinquennio (Tab. 2.10).

## 2.2 Analisi del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO)

Il fondo di finanziamento ordinario (FFO) è il finanziamento statale che costituisce la principale fonte di entrata per le università italiane. Dal 2014 la Quota Base del FFO viene calcolata in funzione del Costo standard di formazione di ciascuna Università. Per il 2018 con questo criterio viene calcolata una quota del 32% circa della QB (era il 28% nel 2016 e nel 2017), ovvero del 22% del FFO.

La Quota Base del FFO 2018 (come minimo il 63% del FFO, era il 65% e il 67% min nel 2017 e n2l 2016) è stata ripartita tra gli Atenei:

- Per il 32% in proporzione al peso di ciascuna università come risultante dal modello del Costo standard di formazione per studente in corso;
- Per il 68% in proporzione al peso di ciascuna università riferito alla somma delle seguenti voci:

1. Quota base 2017;
2. Intervento perequativo 2018, di cui all'articolo 11, comma 1 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240;
3. Ulteriori interventi consolidabili.

La Quota Premiale 2018, pari a circa il 24% delle risorse disponibili, è stata ripartita per l'60% sulla base dei risultati conseguiti nella VQR 11-14, per il 20% in base alla valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2015-2017, utilizzando i dati relativi alla VQR 11-14 e per il restante 20% sulla base dei risultati relativi alla Valorizzazione dell'Autonomia responsabile (Obiettivo D del Piano triennale 2016-2018). Analoga ripartizione si era avuta per il FFO 2017, mentre nel 2016 il 20% della QP legato alla valutazione della didattica veniva ripartito con riferimento agli indicatori utilizzati negli anni precedente.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

I risultati della Didattica, che prima entravano solo nella parte premiale, hanno assunto negli ultimi anni un peso maggiore nel calcolo della QB, della quale il 32% (nel 2018, ma la quota andrà crescendo nei prossimi anni) è calcolato con riferimento al costo Standard dei soli "studenti regolari o al più un anno fuori corso".

La Tabella seguente riporta le assegnazioni all'Ateneo di Palermo (tra parentesi il peso percentuale) e il totale dei fondi ripartiti negli anni 2016-2018. Il FFO 2018 è riportato al netto della quota relativa ai Dipartimenti di Eccellenza e della quota relativa a Compensazione e blocco scatti stipendiali. I totali fanno riferimento ai soli Atenei per i quali la QB è calcolata anche in funzione del Costo Standard.

	QB	Autonomia responsabile	VQR A	VQR B	QP	FFO
<b>2016</b>						
UNIPA						
Tutte le Università	4.333.237.943	212.475.000	920.728.000	283.309.000	1.218.308.000	6.365.244.311
<b>2017</b>						
UNIPA						
Tutte le Università	4.278.438.000	208.597.144	907.855.769	302.379.725	1.511.029.903	6.325.572.379
<b>2018</b>						
UNIPA						
Tutte le Università	4.329.114.072	3.332.463.000	1.001.198.546	333.587.463	1.667.808.550	6.540.576.185

A integrazione dei dati in tabella è opportuno considerare il peso percentuale dell'Ateneo in termini di studenti valutati al fine del Costo Standard (regolari e I FC, pesati per eventuale iscrizione part-time relativi all'AA 2016/2017) e studenti totali, pari rispettivamente al 2,82% e 2.63%.

## 2.3 Piano triennale MIUR 2016 -18

Con nota n. 4037 del 27 marzo 2018 il MIUR ha avviato il monitoraggio 2018 dei risultati dei programmi presentati dagli Atenei per l'attuazione degli obiettivi A, B e C del Piano Triennale 16-18. Nello stesso periodo, il MIUR effettuerà il monitoraggio degli indicatori dell'Autonomia Responsabile del FFO (Indicatori gruppo D).

La presente relazione riporta il monitoraggio degli indicatori di:

- FFO – Quota premiale: Autonomia responsabile

Gli indicatori del Piano triennale sono riportati di seguito. Si ricorda che per il piano triennale Non prevede un monitoraggio intermedio, ma solo il raggiungimento dei target previsti alla fine del piano nel 2019. Pare, tuttavia, opportuno monitorare l'andamento degli indicatori per intervenire tempestivamente ove necessario.

Tutti gli indicatori al 2018 sono stati raggiunti e superati tranne quello relativo ai CFU acquisiti all'estero che è, comunque, molto vicino.

Nella stessa tabella sono stati riportati i valori degli indicatori al 2018 dell'Autonomia Responsabile del FFO che risultano in aumento rispetto all'anno precedente.

**Orientamento e tutorato in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro**



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**A\_A\_1 - Proporzione di studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. precedente**

**N» Numeratore»** Iscritti al secondo anno nell'a.a. t/t+1 nella stessa classe di immatricolazione, con almeno 40 CFU sostenuti nell'a.a. t-1/t ed entro il 31/12/t nella classe di immatricolazione, sui corsi di laurea di primo livello (L e LMCU - ordinamento DM 270). Sono esclusi gli iscritti che hanno effettuato una rinuncia nell'a.a. t/t+1.

**D» Denominatore»** Immatricolati (studenti iscritti per la prima volta al I anno al sistema universitario - prima carriera) nella stessa classe nell'a.a. t-1/t con l'esclusione delle rinunce entro il 31/12/t.

**I» Indicatore**

**Monitoraggio  
intermedio**  
Relazione finale  
2018

A.A.	Dati ANS - Cruscotto direzionale (agg. 14/05/2018)			PRO3			
	N	D	I	N	D	I	Data rilevazione
2015/2016	1808	5998	0,301	1769	6001	0,295	30/09/2016
2017/2018	2022	5930	0,341	2034	5931	0,343	14/06/2018
2018/2019							

Livello iniziale	Target 2017	Target 2018
0,295	NESSUNO	0,325

**A\_A\_2 - Proporzione di Laureati (L, LMCU) entro la durata normale del corso**

**N» Numeratore»** Laureati a corsi di laurea (L e LMCU - ordinamento DM 270) a.s. t regolari come definiti nel calcolo del costo standard per studente

**D» Denominatore»** Totale Laureati a.s. t di corsi di laurea di primo livello (L e LMCU - ordinamento DM 270)

**I» Indicatore**

**Monitoraggio  
intermedio**  
Relazione  
finale 2018

A.S.	Dati ANS - Cruscotto direzionale (agg. 14/05/2018)			PRO3			
	N	D	I	N	D	I	Data rilevazione
2015	1346	4437	0,303	1304	4381	0,298	30/09/2016
2017	2017	4858	0,415	2018	4860	0,415	14/06/2018
2018							

Livello iniziale	Target 2017	Target 2018
0,298	NESSUNO	0,327

**Potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi "internazionali" con riferimento alle definizioni dell'all. 3**

**A\_B\_4 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero da parte degli studenti per attività di studio o tirocinio curricolare rispetto al totale dei CFU previsti nell'anno solare**



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**N» Numeratore»** Numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.s. t per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere maturati entro il 31/12 dell'anno t da studenti iscritti all'a.a. precedente t-1/t. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex DM 270/2004

**D» Denominatore»** Numero CFU conseguiti nell'a.s. t da studenti iscritti all'a.a. t-1/t. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex DM 270/2004

I» Indicatore

**Monitoraggio  
intermedio**  
Relazione  
finale 2018

A.A.	Dati ANS - Cruscotto direzionale (agg. 14/05/2018)			PRO3			
	N	D	I	N	D	I	Data rilevazione
2014/2015	27729	1290567	0,0215	26242	1295857	0,0203	30/09/2016
<b>2016/2017</b>	<b>26867</b>	<b>1272713</b>	<b>0,0211</b>	<b>27208</b>	<b>1275097</b>	<b>0,0213</b>	<b>14/06/2018</b>
2017/2018	25887	1269901	0,0204				

Livello iniziale	Target 2017	Target 2018
0,020	<b>NESSUNO</b>	0,023

**Indicatore di Ateneo Incremento di fondi destinati alle dotazioni disponibili per la didattica e agli adeguamenti per la sicurezza delle postazioni informatiche e dei laboratori**

L'indicatore, così come risulta dal Progetto presentato e che si allega alla presente relazione, risulta:

Livello iniziale	Target 2017	Target 2018
€ 76.545	<b>NESSUNO</b>	€ 280.000

Il Target 2018 dovrà essere raggiunto al momento del monitoraggio finale, previsto per giugno 2019 (DD n. 2844 del 16/11/2016).

La Fonte del dato, così come indicato nel progetto, è "Bilancio d'Ateneo ed inventario, limitatamente ad aule informatiche e laboratori didattici". Il dato 2017 è stato fornito dalla Direzione Generale.

L'attuale valore dell'indicatore è pari a € 195.152, e corrisponde a quanto speso nel 2017 per materiale inventariabile dalle strutture decentrate a valere sul contributo di Ateneo di cui alla delibera CdA del 31/01/2017 odg n. 38 (attribuzione delle risorse ai laboratori didattici es. contabile 2017). Si allega prospetto riepilogativo.

Tutti gli altri indicatori scelti dall'Ateneo ed elencati nel Progetto allegato sono estratti da Banche Dati ministeriali, e pertanto, ai sensi della suddetta nota, non sarebbe necessaria la validazione da parte del NdV.

Si è però visto, accedendo al sito riservato PRO3, che l'indicatore **B\_B\_2 - Riduzione degli oneri per fitti passivi**, anche se estraibile da PROPER (si veda la tabella allegata alla nota n. 4037 del 27 marzo 2018), non è riportato sul sito PRO3, ma deve essere caricato dall'Ateneo.

Dal Progetto presentato risulta:

Livello iniziale	Target 2017	Target 2018
€ 487.208	€ 100.000	€ 80.000



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Il valore dell'indicatore per l'anno 2017, direttamente estraibile dal nuovo Cruscotto Direzionale dell'Ateneo, è pari a € 80.153, e anche se non richiesto, se ne chiede la validazione da parte del NdV.

**D - Valorizzazione dell'autonomia responsabile (Quota premiale FFO)**

**D\_2\_1 - Proporzione di studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi che abbiano acquisito almeno 40 CFU nell'anno solare**

**N» Numeratore»** Iscritti regolari come definiti nel calcolo del costo standard per studente all'a.a. t/t+1 con almeno 40 CFU nell'a.s. t+1

**D» Denominatore»** Iscritti regolari all'a.a. t/t+1

**I» Indicatore**

**Delta»** Differenza di I tra due anni consecutivi

PRO3 - Data rilevazione 31/10/2018				
A.A.	N	D	I	Delta
2014/2015	11614	27963	0,4153	-
2015/2016	12458	28428	0,43823	0,0229
2016/2017	12906	29209	0,44185	0,0036

**D\_3\_1 - Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti regolari sul totale dei CFU conseguiti dagli studenti entro la durata normale del corso**

**N» Numeratore»** CFU conseguiti all'estero dagli iscritti regolari a.a. t/t+1 nell'a.s. t+1

**D» Denominatore»** CFU conseguiti dagli iscritti regolari a.a. t/t+1 nell'a.s. t+1

**I» Indicatore**

**Delta»** Differenza di I tra due anni consecutivi

PRO3 - Data rilevazione 14/06/2018				
A.A.	N	D	I	Delta
2014/2015	16630	968801	0,0172	-
2015/2016	17935	1009775	0,01776	0,0006
2016/2017	21277	1041006	0,02044	0,0027

### 2.4 Analisi SWOT

#### Didattica, Servizi per gli studenti, Internazionalizzazione

Forza (Interno)	Debolezza (Interno)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vasto bacino di utenza coincidente con la Sicilia Occidentale</li> <li>Rilevanza del capitale umano formato per il contesto socio-economico regionale</li> <li>Presenza di Poli decentrati con bacini di utenza rilevanti</li> <li>Ottimo livello del Corpo Docente</li> <li>Ottime infrastrutture didattiche</li> <li>Varietà disciplinare dell'offerta formativa erogata</li> <li>Sensibile riduzione del numero di studenti fuori corso e incremento studenti regolari</li> <li>Incremento della internazionalizzazione in entrata</li> <li>Crescita degli studenti in mobilità</li> <li>Aumento di stage e tirocini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualità del territorio circostante</li> <li>Infrastrutture del territorio</li> <li>Modesta occupabilità dei laureati in alcuni settori</li> <li>Debole partecipazione degli studenti ai programmi di mobilità internazionale</li> <li>Scarsa capacità di attrarre studenti stranieri in corsi di laurea di II livello o corsi di dottorato</li> <li>Difficoltà nel placement</li> </ul>
Opportunità (Esterno)	Minacce (Esterno)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modifiche alla normativa nazionale su tirocini e inserimento di giovani nelle imprese</li> <li>• Incremento dell'attrattività di studenti provenienti dai paesi emergenti</li> <li>• Rafforzamento del vantaggio competitivo nel bacino mediterraneo tramite la stipula di convenzioni</li> <li>• Ampliamento di programmi di sviluppo e di accordi di cooperazione internazionale</li> <li>• Sviluppo di nuove tecnologie che favoriscono l'apprendimento a distanza e il miglioramento della qualità nella didattica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdurante crisi occupazionale di carattere strutturale nel territorio di riferimento</li> <li>• Potenziale calo di finanziamenti a causa dell'introduzione del criterio del costo standard</li> <li>• Esodo verso l'esterno della regione di diplomati e mancata immatricolazione nelle lauree triennali</li> <li>• Inasprimento della concorrenza da parte di Atenei non regionali con maggiori disponibilità finanziarie</li> <li>• Aumento del numero di Università Telematiche nel Territorio</li> </ul>
--	--

## Ricerca e Terza Missione

<p style="text-align: center;"><b>Forza (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buona potenzialità media di ricerca in termini di docenti e ricercatori</li> <li>• Presenza di punte di eccellenza nell'attività di ricerca in diversi ambiti</li> <li>• Elevato numero di dottorandi e assegnisti</li> <li>• Crescente attività di creazione di impresa da spin-off universitari</li> <li>• Soddisfacente successo in progetti di ricerca competitivi</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debolezza (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insufficienti risultati nella valutazione sulla qualità della ricerca (VQR)</li> <li>• Insufficiente numero di borse di studio per dottorati di ricerca finanziati dall'esterno</li> <li>• Modesta disponibilità economica media per docente/ricercatore per attività di ricerca scientifica</li> <li>• Limitato accesso a fondi europei</li> <li>• Limitata capacità di attrarre fondi di ricerca esterni in alcune aree</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opportunità (Esterno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attuazione della programmazione Regionale 2014-2020 su fondi EU</li> <li>• Attuazione del programma Horizon 2020</li> <li>• Disponibilità e incentivazione alla collaborazione interateneo</li> <li>• Razionalizzazione e migliore coordinamento dell'attività di ricerca dei dipartimenti attraverso lo sviluppo di processi di valutazione</li> <li>• Incentivi ai dipartimenti basati sui risultati della valutazione VQR</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Minacce (Esterno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riduzione della potenzialità di ricerca a causa dei vincoli al nuovo reclutamento</li> <li>• Progressiva perdita di interlocuzione con il tessuto produttivo regionale a causa della scomparsa di un numero considerevole di imprese a seguito della crisi economica</li> <li>• Calo strutturale dell'attività di investimento delle imprese siciliane nel periodo di crisi</li> </ul>

## Risorse Umane

<p style="text-align: center;"><b>Forza (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliamento delle competenze in alcuni settori dell'Amministrazione centrale</li> <li>• Maggiore consapevolezza del personale nei confronti dei nuovi sistemi di contabilità, valutazione e programmazione degli obiettivi</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Debolezza (Interno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevata incidenza dei costi del personale sul bilancio di Ateneo</li> <li>• Squilibrio nell'utilizzo dei docenti in funzione del rapporto studenti/docenti</li> <li>• Ancora carente destinazione di punti organico destinata a ricercatori</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opportunità (Esterno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilità di inserimento di giovani ricercatori</li> <li>• Maggiore attenzione alle opportunità di finanziamento destinate a giovani ricercatori da parte delle istituzioni</li> <li>• Completamento e avviamento di concorsi per personale amministrativo con competenze specialistiche</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Minacce (Esterno)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitato turn over a causa delle restrizioni legate al reclutamento</li> <li>• Riduzione del finanziamento pubblico quota destinata a risorse umane a seguito della riduzione dell'FFO</li> </ul>

### 3. DIDATTICA





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Nell'a.a. 2018-2019 l'Ateneo ha attivato 128 corsi di studio. Di questi uno è interateneo, con sede amministrativa presso UniTo, due Lauree Magistrali sono erogate interamente in lingua inglese; l'Ateneo ha 28 Doppi titoli con Università straniere (Tab. 3.1-3.3).

## Obiettivi strategici

**3.1 Incrementare il numero di studenti regolari triennali e magistrali, di laureati e laureati magistrali, assicurando loro un profilo culturale solido e offrendo la possibilità di acquisire competenze e abilità all'avanguardia, individuando e sottoponendo a revisione periodica, contenuti e metodi formativi avanzati e professionalizzanti inseriti in un percorso di studi sostenibile in termini di docenza e strutture e condotto al massimo livello di funzionalità**

**3.2 Incrementare i rapporti con le forze produttive e gli stakeholder, nell'ottica di favorire lo sviluppo e il rafforzamento delle prospettive occupazionali di laureati e laureati magistrali**

**3.3 Favorire l'incremento della internazionalizzazione dei CdS**

**3.4 Ridurre la dispersione della popolazione studentesca soprattutto nel passaggio dal I al II anno, in particolare attraverso l'acquisizione di un elevato numero di CFU al primo anno.**

Si interverrà su:

- consolidamento e messa a regime in tutte le sue componenti del sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) per l'accreditamento ministeriale periodico dell'Ateneo e dei CdS, con particolare riferimento alle pratiche del riesame
- corsi di studio, dando trasparenza ai risultati del ciclo del riesame, incrementando i servizi agli studenti, e promuovendo a tutti i livelli il coinvolgimento attivo degli studenti
- confronto con il mondo del lavoro in fase di individuazione del profilo del laureato e del percorso formativo del CdS
- forme innovative di erogazione della didattica
- sostenibilità dei CdS per quanto riguarda le risorse di docenza e infrastrutturali
- attivazione di nuovi CdS internazionali con rilascio di doppio titolo
- più stretto collegamento con la scuola secondaria.

**Azioni relative all'obiettivo 3.1 Incrementare il numero di studenti regolari, laureati e laureati magistrali, assicurando loro un profilo culturale solido e offrendo la possibilità di acquisire competenze e abilità all'avanguardia individuando, e sottoponendo a revisione periodica, contenuti e metodi formativi avanzati e professionalizzanti inseriti in un percorso di studi sostenibile in termini di docenza e strutture e condotto al massimo livello di funzionalità**

### *3.1.1 Eventuale riprogettazione dei CdS*

**3.1.1.1** Eventuale riprogettazione dei corsi di studio che presentano criticità in termini di percorso e di risultati rispetto alle Linee Guida emanate dagli Organi di governo (Delibera CdA n17 del 26/10/2016) all'analisi del Nucleo di Valutazione e del ciclo del riesame, e anche sulla base delle indicazioni delle CEV

**3.1.1.2** Verifica della coerenza tra la domanda, gli obiettivi formativi, i risultati di apprendimento attesi e gli insegnamenti erogati per i Corsi di studio che presentino criticità

**3.1.1.3** Intensificazione del confronto con le realtà produttive e sociali, incluse nell'implementazione delle buone pratiche per l'AQ dei CdS, indispensabili alla progettazione e al controllo dei percorsi formativi di tutti i CdS

**3.1.1.4** Attivazione di nuovi CdS in risposta a precise richieste del territorio, nel rispetto dei requisiti ministeriali di docenza a regime e del contenimento delle ore di didattica erogata

**3.1.1.5** Prosecuzione dei confronti e delle collaborazioni con altre università, in particolare quelle della regione Sicilia, per l'attivazione di eventuali CdS interateneo

**3.1.1.6** Avvio dei nuovi ordinamenti delle Scuole di Specializzazione (a seguito dei recenti decreti ministeriali in materia di riordino), definizione dei regolamenti di ogni Scuola e riorganizzazione delle Scuole di area sanitaria in ambito regionale

**3.1.1.7** Revisione delle modalità di accesso ai CdS triennali e magistrali a ciclo unico, rinsaldando il rapporto con la scuola secondaria e uniformando i saperi minimi richiesti in coerenza con quelli



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

impartiti dalla scuola. Istituzione di 'Corsi di allineamento', scuola-università.

## **3.1.2 Accreditemento periodico**

**3.1.2.1** Monitoraggio costante degli interventi a favore della promozione della qualità della didattica e del sistema di AQ dell'Ateneo. Verifica della tenuta delle linee guida relative alla Politica della Qualità e implementazione di attività: a) formative/informative rivolte al personale docente e amministrativo di supporto; b) audit e riesame di Ateneo; c) finalizzate al coinvolgimento degli studenti e delle Parti Interessate

**3.1.2.2** Formazione degli studenti sul funzionamento degli Organi dell'Ateneo e del sistema di Assicurazione della Qualità attraverso l'attivazione di un insegnamento TAF D.

## **3.1.3 Erogazione della didattica**

**3.1.3.1** Azioni per la formazione e il sostegno della professionalità docente, professori e ricercatori, che includono contenuti pedagogici e docimologici funzionali all'introduzione di elementi di innovazione nell'ambito della didattica

**3.1.3.2** Studio di nuove modalità di erogazione della didattica allo scopo di permettere, in particolare, l'inserimento di studenti lavoratori o in situazioni di difficoltà o con disabilità nei CdS, Corsi di Perfezionamento e Master. È allo studio un progetto formativo per il quale sarà previsto l'utilizzo di piattaforme digitali già implementate in UNIPA per l'apprendimento a distanza. In particolare l'Ateneo è capofila di un progetto per l'istituzione di MOOCs per la didattica delle lingue straniere, insieme all'Oriente di Napoli e all'Università della Calabria .

## **3.1.4 Percorso degli studi (regolamento dei CdS)**

**3.1.4.1** Revisione dei Regolamenti dei CdS attraverso la realizzazione di template (completabili dai CdS in base alle loro specificità) da parte del Gruppo di Lavoro per la Didattica sulla base della più recente normativa ministeriale e delle linee guida CUN e ANVUR per la scrittura degli ordinamenti e gli aspetti di AQ. A detti Regolamenti verrà data visibilità nei siti web di Ateneo e dei Dipartimenti

**3.1.4.2** Coerenza d'informazione tra quanto riportato in SUA e le pagine web.

## **3.1.5 Sostenibilità dei CdS e delle strutture**

**3.1.5.1** Prosecuzione del monitoraggio periodico dell'impegno didattico dei docenti (professori e ricercatori) al fine di distribuire equamente i carichi, intervenendo per diminuire il carico dei ricercatori. Le risorse a disposizione dell'Ateneo per la copertura di posti di docenza saranno finalizzate al consolidamento dell'offerta formativa, operando nei singoli CdS per incrementare la copertura degli insegnamenti di SSD di base e caratterizzanti da parte di professori invece che di ricercatori. Ciò in ottemperanza a quanto previsto dal requisito di sostenibilità dell'attività didattica

**3.1.5.2** Razionalizzazione dei contratti per la copertura di insegnamenti affidati a personale esterno all'Ateneo

**3.1.5.3** Ricognizione dell'impegno dei docenti nelle Scuole di Specializzazione

**3.1.5.4** Riqualficazione degli spazi a disposizione per la didattica e loro implementazione.

## **3.1.6 Potenziamento delle strutture (in particolare aule informatiche e laboratori didattici)**

**3.1.6.1** Recupero e ristrutturazione di spazi per la didattica

**3.1.6.2** Nuove aule informatiche e laboratori per la didattica.

**Azioni relative all'obiettivo 3.2 Incrementare i rapporti con le forze produttive e gli stakeholder, nell'ottica di favorire lo sviluppo e il rafforzamento delle prospettive occupazionali di laureati e laureati magistrali.**

## **3.2.1 Facilitare l'accesso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro**

**3.2.1.1** Potenziamento del rapporto con le forze produttive e il territorio, in particolare attraverso il ricorso a tirocini e stage (anche all'estero), per favorire l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

**3.2.1.2** Coinvolgimento delle parti interessate nella valutazione delle esigenze culturali della società e del mondo del lavoro.

**Azioni relative all'obiettivo 3.3 - Favorire l'incremento della internazionalizzazione dei CdS**

**3.3.1** Consolidare e incrementare la dimensione internazionale dei CdS

Per i dettagli in merito alle azioni pianificate, ai risultati attesi e agli obiettivi operativi associati si veda alla sezione del documento dedicata all'Internazionalizzazione.

**3.3.2** Sedi decentrate e Consorzi

Rivedere il ruolo delle sedi decentrate come sedi di corsi di laurea particolarmente attrattivi per perseguire l'obiettivo di decongestionamento della sede centrale per i CdL con un alto numero di iscritti ed aumentare il numero di studenti regolari.

**Azioni relative all'obiettivo 3.4 - Ridurre la dispersione della popolazione studentesca soprattutto nel passaggio dal I al II anno, in particolare attraverso l'acquisizione di un elevato numero di CFU al primo anno**

**3.4.1. Revisione del manifesto degli studi per permettere l'acquisizione di un elevato numero di CFU al primo anno**

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONE	INDICATORE	TARGET % variazione rispetto al 2018
Incrementare il numero di studenti regolari, laureati e laureati magistrali, assicurando loro un profilo culturale solido e offrendo la possibilità di acquisire competenze e abilità all'avanguardia individuando, e sottoponendo a revisione periodica, contenuti e metodi formativi avanzati e professionalizzanti inseriti in un percorso di studi sostenibile in termini di docenza e strutture e condotto al massimo livello di funzionalità.	Riprogettazione dei CdS e sostenibilità dei CdS.	- Immatricolati - Iscritti al 1 anno LM - Laureati in corso	+5 +4 +4
	Accreditamento periodico	- Indicatore binario (SI/NO)	SI
	Potenziamento delle strutture in particolare delle aule informatiche	- Risorse economiche destinate a postazioni informatiche	+ 10
	Potenziamento della sicurezza delle strutture in particolare delle aule informatiche e dei laboratori	- Risorse economiche destinate a laboratori e sicurezza	+ 10
Favorire lo sviluppo e il rafforzamento di solide prospettive occupazionali di laureati e laureati magistrali anche nell'ambito territoriale, puntando a incrementare le performance occupazionali.	Facilitare l'accesso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro	- Tasso Occupazione a un anno dalla laurea	+ 3
Ridurre la dispersione della popolazione studentesca soprattutto nel passaggio dal I al II anno, in particolare attraverso l'acquisizione di un elevato numero di CFU al primo anno.	Riorganizzazione del manifesto degli studi per permettere l'acquisizione di un elevato numero di CFU al primo anno	- Studenti con almeno 40 CFU acquisiti dopo il primo anno	+ 3

#### 4. SERVIZI PER GLI STUDENTI

I servizi per gli studenti rappresentano una dimensione essenziale per sostenere la qualità della formazione accademica e per promuovere la partecipazione consapevole degli studenti alla vita universitaria. Al loro interno si configurano tutte quelle azioni collettive ed individuali, iniziative informative e formative, attività e progetti volti *ad aiutare gli studenti nella scelta degli studi*



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

*universitari, a supportarne il percorso formativo e a facilitarne l'ingresso nel mondo del lavoro.*

Gli obiettivi strategici che l'Ateneo si è dato per il triennio sono i seguenti:

**4.1 Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi**

**4.2 Modernizzare gli ambienti e le dotazioni disponibili per la didattica**

**4.3 Garantire la tutela del diritto allo studio.**

Le azioni che, per ogni obiettivo, verranno intraprese sono le seguenti:

**Azioni relative all'obiettivo Obiettivo 4.1 – Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi**

**4.1.1 Azioni per l'orientamento in ingresso**

L'Ateneo proseguirà nel rafforzamento delle azioni di orientamento durante tutto il percorso degli studi, con una particolare attenzione all'orientamento in ingresso ed al tutorato in itinere, quest'ultimo finalizzato a facilitare la transizione dalla scuola all'università e a ridurre il rischio di abbandoni o di rallentamenti del percorso accademico fra il primo e il secondo anno

**4.1.1.1** Si intensificherà e consoliderà la sinergia fra la Scuola Secondaria di 2° grado e l'Università, mettendo a punto una vasta gamma di interventi rivolti sia agli studenti dell'ultimo anno che a quelli di terzo e di quarto anno

**4.1.1.2** Si incrementeranno le iniziative volte a promuovere la conoscenza di UNIPA nei confronti delle potenziali future matricole: estensione *Open Day* a tutti i Dipartimenti; sensibilizzazione alla partecipazione a *UNIPA Welcome Week* e *UNIPA Orienta*; incentivazione della frequenza di laboratori e strutture dell'Ateneo e degli incontri con i rappresentanti del mondo del lavoro e dell'impresa.

**4.1.2 Azioni per l'orientamento in itinere**

Durante il triennio saranno rafforzate e promosse le azioni di tutorato con l'obiettivo di contenere la dispersione accademica e/o l'abbandono, mettendo a punto strategie utili per aiutare gli studenti con carriere "in sofferenza", soprattutto nel passaggio dal primo al secondo anno. Verrà proseguito il lavoro intrapreso col progetto "*Io recupero*" allo scopo di individuare ulteriori modalità di intervento per monitorare le irregolarità o le discontinuità evidenziate durante il percorso accademico

**4.1.2.1** Saranno consolidati gli interventi di tutorato a favore di studenti in difficoltà nel proseguimento degli studi, attraverso la consulenza personalizzata di metodologia di studio.

**4.1.3 Azioni per l'orientamento in uscita**

L'Ateneo proseguirà nel prossimo triennio l'impegno verso il potenziamento dell'orientamento in uscita consapevole che lo sviluppo sociale, culturale ed economico di una società e il bene pubblico di una comunità insita in uno specifico territorio non possono prescindere dal valore "economico" e "sociale" dei laureati con la loro capacità di inserirsi nel contesto produttivo. Le azioni poste in essere, per non perdere di vista il futuro della società, sono le seguenti:

**4.1.3.1** Il potenziamento e l'innovazione delle attività di *job placement*, rafforzando il coordinamento di Ateneo. Nell'organizzazione degli eventi di recruiting e career day saranno sempre più coinvolti corsi di studio e dipartimenti, al fine di diffondere la "cultura" della ricerca del lavoro e le informazioni inerenti al mercato del lavoro con uno sguardo particolare al contesto produttivo siciliano

**4.1.3.2** il potenziamento delle azioni di placement attraverso la rete regionale del Placement. Gli atenei siciliani costituiti in rete regionale cercheranno di progettare, unitamente alle istituzioni regionali preposte, misure di politica attiva del lavoro oltre che eventi per favorire l'incontro fra domanda e offerta di lavoro altamente qualificata

**4.1.3.3** il potenziamento delle azioni di orientamento in uscita dedicate a laureandi e laureati delle lauree "deboli", realizzate grazie anche all'apporto delle misure del progetto FIXOYEi

**4.1.3.4** la divulgazione dei risultati delle indagini occupazionali dei laureati ad uno, tre e cinque anni dalla laurea con particolare riferimento al fenomeno della migrazione per motivi di studio e/o di lavoro, al fine di sviluppare, in sinergia con il mondo produttivo locale, un percorso di formazione e inserimento lavorativo più consapevole.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## 4.1.4 Azioni per l'orientamento trasversali

**4.1.4.1** Realizzazione del "catalogo delle professioni", progettato quale strumento divulgativo utilizzabile in tutte le fasi di orientamento (entrata, itinere e uscita), che agevoli gli studenti nella costruzione (e nell'eventuale aggiustamento e/o modifica) del proprio percorso formativo e rafforzi le attività di orientamento, di consulenza e di mediazione del job placement, anche attraverso un diretto e più stretto dialogo con le imprese del territorio.

## Azioni relative all'obiettivo 4.2 - Modernizzare gli ambienti e le dotazioni disponibili per la didattica

**4.2.1** Nell'ambito dei servizi per la didattica si attuerà un notevole sforzo per la modernizzazione e l'aggiornamento delle strutture didattiche ed in particolare di laboratori, postazioni informatiche, etc.

**4.2.2** Si intraprenderanno azioni di didattica blended e si proseguirà nella progressiva dematerializzazione dei processi di maggiore impatto sugli studenti (come già avvenuto nella programmazione 2013/15), nell'ottica di rispondere alla crescente domanda di servizi on-line da parte degli studenti e razionalizzare i costi e i tempi dell'azione amministrativa.

## Azioni relative all'obiettivo 4.3 - Garantire la tutela del diritto allo studio

**4.3.1.** In accordo con lo spirito della Legge 240/2010 ed in prosecuzione delle attività già precedentemente avviate, la tutela del diritto allo studio è parte fondamentale della politica dell'Ateneo. In particolare verranno potenziate e innovate forme di contribuzione che premino il merito e valorizzino le capacità degli studenti

**4.3.2** Verrà rafforzata la politica di sostegno nei confronti degli studenti disabili per permettere una facile e costante fruizione di tutte le attività formative

**4.3.3** Rimodulazione degli importi delle tasse a protezione delle fasce più deboli e studenti fuori sede, proseguendo in tal senso le iniziative già assunte dal CdA (con deliberazione n. 48 del 01/07/2016) di ridefinizione delle fasce di reddito e del dispositivo di agevolazioni/esenzioni già in atto esistente delibera

OBIETTIVO STRATEGICO	AZIONE	INDICATORE	TARGET % variazione rispetto al 2018
Rafforzare le azioni di orientamento durante tutto il percorso di studi	Rafforzare la collaborazione Scuola- Università	- Numero Scuole Medie Superiori Coinvolte/Numero Totale Scuole Medie Superiori nella Regione	+6
	Potenziare le iniziative volte a promuovere la conoscenza di UNIPA nei confronti di future matricole: estensione di Open Day a tutti i Dipartimenti; sensibilizzazione alla partecipazione a UNIPA Welcome Week e UNIPA Orienta; presenza UNIPA agli eventi di orientamento internazionali; incentivazione della frequenza di laboratori e di strutture dell'Ateneo nonché degli incontri con i rappresentanti del mondo del lavoro e dell'impresa	- Eventi organizzati	+15
	Potenziare delle attività di tutorato	- Percentuale di abbandoni al primo	-3