

**Monitoraggio del Piano Strategico di Ateneo 2024–2027**  
**Risultati al 31/12/2025**  
**Coerenza con il Sistema di Assicurazione della Qualità**

**Prof.ssa Stefana Milioto**  
**Presidente del PQA**

**Palermo 13 maggio 2026 – STERI**



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PALERMO

# Monitoraggio Piano Strategico di Ateneo 2024–2027

## Sistema di Assicurazione della Qualità e Sistema di Governo

### Ciclo P-D-C-A



## PLAN



Pianificazione strategica (PSA 2024/27 – PRO3 2024/26 – PIAO 2024/26)



## DO



Attuazione e gestione delle risorse



## CHECK



Monitoraggio delle azioni e degli indicatori (cruscotto di Ateneo)



## ACT



Riesame - Sistema AQ e del Sistema di Governo - azioni correttive per il miglioramento continuo

## Sistema di Assicurazione della Qualità e Sistema di Governo di Ateneo

- **Assicurazione della Qualità interna**

Si basa su procedure interne inserite in un ciclo di miglioramento continuo.  
Tiene conto delle esigenze e delle aspettative degli **studenti**, degli **altri portatori di interesse** e della **società in generale**

- **Assicurazione della Qualità esterna**

Serve a verificare che Atenei, Dipartimenti e Corsi di Studio adottino processi efficaci di qualità utilizzando parametri esterni all'Ateneo (accreditamento ANVUR, VQR, FFO, PRO3, incentivazioni MUR)

## Classificazione risultati:

- Verde: target raggiunto/superato
- Giallo: scostamento  $\leq 20\%$
- Rosso: scostamento  $> 20\%$

## Un esempio

| Descrizione                                                                                                                                                                                                   | 2025           | target 2025  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| Linea 1: La ricerca come missione trainante                                                                                                                                                                   |                |              |
| Obiettivo 1.1: Potenziare la ricerca di base e applicata e conseguenti prodotti della ricerca e accrescere la reputazione scientifica nazionale e internazionale dell'Ateneo in tutti i settori della ricerca |                |              |
| Risorse destinate al finanziamento complessivo della ricerca su fondi di Ateneo (Le risorse di questo indicatore includono anche i valori dei due successivi indicatori)                                      | € 1 638 722.00 | 1.900.000 €  |
| Risorse destinate al finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari finanziati dall'Ateneo                                                                                                            | € 350 000.00   | 300.000 euro |
| Fondi destinati al finanziamento di attività di ricerca in SSD con risultati critici o con performance molto positive nell'ultima VQR disponibile                                                             | € 274.691      | 350.000,00 € |
| Rapporto tra il numero annuale di prodotti di ricerca in riviste di primo quartile o di fascia A e il numero di docenti                                                                                       | 1,63           | 1,5          |
| Numero di studiosi invitati come visiting professor                                                                                                                                                           | 25             | 20           |
| Numero di studiosi che scelgono l'Ateneo come <i>host institution</i> di progetti proposti nei bandi altamente competitivi (ERC, FIS, AIRC, MSC, etc.)                                                        | 96             | 75           |



## 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

Numero di Corsi di Studio o curriculum interamente in lingua straniera

20

20

Percentuale di Corsi di Studio (LT e CU) con numerosità di iscritti non inferiore all'80% della numerosità di riferimento della classe

47,70%

60%

Fondi di ateneo destinati al miglioramento della didattica

253.887,00 €

320.000,00 €

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 Positive

1716

600

Numero di Alumni iscritti all'associazione di Ateneo

0

2000

Rapporto tra ore di formazione per la didattica innovativa erogate ai docenti e numero di docenti in servizio - **PRO3**

8,6

5

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

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

|                                                                                                                                                                                 |    |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| Numero dei brevetti registrati e approvati presso sedi nazionali ed europee da docenti dell'ateneo                                                                              | 2  | 15 |
| Numero di imprese incubate in Ateneo o oggetto di interventi di accelerazione di impresa                                                                                        | 30 | 20 |
| Numero di master di primo e secondo livello istituiti in ateneo                                                                                                                 | 42 | 50 |
| Numero di eventi di formazione alla valorizzazione dei prodotti della ricerca per giovani ricercatori (baseline riferimento biennio 23/24). Per il 2025 vale il biennio 2024/25 | 10 | 5  |

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

|                                                                                                                                                                                                                             |       |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|
| Numero di cittadini coinvolti nel programma "università diffusa"                                                                                                                                                            | 485   | 300                 |
| Numero di accordi, contratti, convenzioni, protocolli di natura collaborativa con enti pubblici e privati stipulati o vigenti                                                                                               | 1204  | 750                 |
| Numero di eventi di public engagement organizzati dai Centri di Ateneo                                                                                                                                                      | 101   | 30                  |
| Numero di insegnamenti che utilizzano il service learning                                                                                                                                                                   | 36    | 14                  |
| Prodotto tra numero di cittadini coinvolti in attività di divulgazione organizzate dall'Ateneo e durata (in ore) delle attività * Il dato di partenza non è disponibile, in quanto mai monitorato con continuità in passato | 95088 | 1.000*3 ore = 3.000 |



### Punti di forza

- Crescita qualità produzione scientifica
- Maggiore attrattività internazionale (visiting, vincitori alta qualificazione)
- Investimenti su giovani ricercatori (dottorandi, assegnisti)
- Incremento presentazione progetti internazionali

### Aree di miglioramento

- Ridotto tasso di successo nei progetti competitivi
- Risorse destinate alla ricerca di base



## Linea strategica 2: l'alta formazione generatrice di futuro e strumento di inclusione

### Punti di forza

- Miglioramento regolarità delle carriere
- Innovazione didattica e TLC–CIMDU
- Inclusione e personalizzazione percorsi

### Aree di miglioramento

- Abbandoni elevati al primo anno (~25%)
- Occupabilità e offerta professionalizzante da rafforzare
- Risorse didattiche non sempre adeguate

## **Linea strategica 3: la Terza Missione per una Università al servizio del territorio**

### **Punti di forza**

- Public engagement ed eventi territoriali
- Accordi con enti e imprese in crescita

### **Aree di miglioramento**

- Trasferimento tecnologico limitato (brevetti)
- Master e formazione professionale
- Open access in crescita ma non consolidato

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

### **Punti di forza**

- Aumento mobilità e studenti internazionali
- Accordi internazionali e doppi titoli
- Crescita insegnamenti in lingua inglese

### **Aree di miglioramento**

- Internazionalizzazione dottorati ancora debole
- Mobilità studenti e docenti non uniforme
- Ridotta partecipazione ai corsi linguistici

## Linea strategica 5: Un rafforzato senso di comunità accademica per dipendenti e studenti

### Punti di forza

- Potenziamento welfare e servizi (SIASP, CenDiS, asilo, sport)
- Formazione personale, inclusa AQ
- Maggiore comunicazione istituzionale

### Aree di miglioramento

- Comunicazione interna (magazine)
- Accesso a servizi (SIASP, navette, ecc.)

## Linea strategica 6: Sostenibilità, benessere e qualità degli spazi

### Punti di forza

- Investimenti per l'efficienza energetica
- Spazi e servizi base rafforzati (luoghi all'aperto)

### Aree di miglioramento

- Percezione della qualità degli spazi
- Infrastrutture tecnologiche
- Benessere lavorativo TAB in decrescita

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

### Punti di forza

- Avvio ESSE3
- Gestione documentale
- Riduzione tempi di procedure acquisti e rimborsi missione

### Aree di miglioramento

- Ammodernamento infrastrutture tecnologiche
- Rafforzamento servizi digitali e informativi a supporto delle decisioni

## Assicurazione della Qualità esterna

Serve a verificare che Atenei, Dipartimenti e Corsi di Studio adottino processi efficaci di qualità utilizzando parametri esterni all'Ateneo (accreditamento ANVUR, VQR, FFO, PRO3, incentivazioni MUR)

## **Punti di forza**

- L'Ateneo ha sviluppato un'analisi approfondita del contesto territoriale e una SWOT analysis per una pianificazione strategica coerente con la propria missione.
- Ha definito una visione integrata della qualità, allineata agli standard ESG e orientata a didattica, ricerca e terza missione, in costante dialogo con gli stakeholder del territorio.
- Il Piano Strategico 2024–2027 traduce tale visione in obiettivi, azioni e indicatori misurabili, monitorati tramite strumenti digitali e report periodici per garantire il miglioramento continuo.

## **Aree di miglioramento**

- Rafforzare il coinvolgimento degli stakeholder esterni, migliorando sistematicità, tracciabilità e trasparenza dei contributi ricevuti.
- Rendere più omogenei i flussi informativi tra Ateneo e Dipartimenti attraverso procedure e strumenti condivisi di monitoraggio e reportistica.
- Migliorare la trasparenza nel collegamento tra obiettivi strategici, risorse economiche e risultati raggiunti.

## **Punti di forza**

- Visione strategica chiara e coerente, allineata con il Piano Strategico di Ateneo e orientata all'integrazione tra didattica, ricerca e terza missione.
- Sistema di governance e assicurazione della qualità strutturato, supportato da monitoraggi, indicatori e coordinamento tra le diverse attività dipartimentali.
- Valorizzazione efficace di risorse, competenze, collaborazioni territoriali e internazionali, con un'offerta formativa e attività di ricerca coerenti con le esigenze del contesto.

## **Aree di miglioramento**

- Rafforzare il coinvolgimento strutturato degli stakeholder nei processi di pianificazione, monitoraggio e revisione strategica.
- Migliorare monitoraggio e rendicontazione attraverso indicatori più chiari, target misurabili e sistemi di valutazione aggiornati e trasparenti.
- Ridurre le criticità organizzative e nei servizi agli studenti, con particolare attenzione a internazionalizzazione, riequilibrio tra sedi, supporto ai percorsi formativi e riduzione degli abbandoni.

### **Punti di forza**

- L'Ateneo dispone di un sistema AQ strutturato, con linee guida e strumenti efficaci di pianificazione e monitoraggio.
- I Dipartimenti beneficiano di processi di monitoraggio e riesame che supportano qualità, ricerca e terza missione.
- L'Ateneo promuove attività formative e di supporto AQ diffuse, rafforzando competenze e cultura della qualità.

### **Aree di miglioramento**

- In alcuni Dipartimenti l'applicazione delle linee guida PQA e il monitoraggio delle azioni correttive risultano non pienamente efficaci.
- L'Ateneo deve rafforzare la pianificazione e il coordinamento delle infrastrutture didattiche e di ricerca con i Dipartimenti.
- Permangono criticità nel monitoraggio sistematico delle azioni di miglioramento e nella tracciabilità degli esiti a livello di Ateneo e Dipartimenti.

## Assicurazione della Qualità esterna Valutazione della CEV sulla didattica

### Punti di forza

- L'Ateneo adotta una programmazione orientata alla sostenibilità e al miglioramento qualitativo dell'offerta formativa.
- È presente un forte impegno strutturato nella didattica innovativa e centrata sullo studente, con iniziative come Open Badge, servizi per studenti con bisogni specifici, tutorato articolato, e il supporto del Teaching and Learning Center per la formazione docente.
- L'Ateneo mostra una buona capacità di internazionalizzazione e supporto alla mobilità, con corsi in inglese, doppie lauree, programmi Erasmus ed extra-UE, oltre a servizi digitali avanzati per la gestione delle carriere e la trasparenza dei percorsi formativi.

### Aree di miglioramento

- Le consultazioni con gli stakeholder non sono ancora pienamente sistematizzate, con necessità di contributi nei processi decisionali dell'offerta formativa.
- Il ciclo di qualità (PDCA) nei Dottorati di Ricerca non è ancora completamente consolidato
- L'internazionalizzazione e i servizi di supporto presentano margini di crescita, rafforzare il tutorato decentrato e migliorare le strategie di prevenzione dell'abbandono e valorizzazione degli alunni.

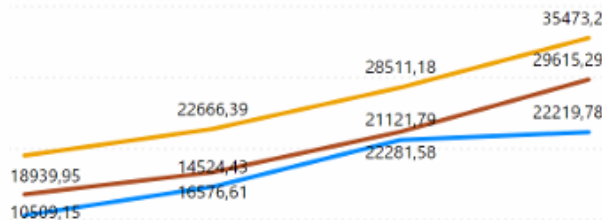
## Punti di forza

- Valorizzazione e integrazione del patrimonio culturale e scientifico nelle attività formative, di ricerca e di terza missione.
- Sviluppo di progetti strategici, come il PNRR sull'Orto Botanico di Palermo, con ricadute positive su didattica, ricerca e sostenibilità delle strutture.

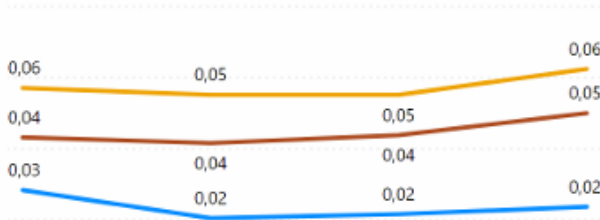
## Aree di miglioramento

### Ambito E - Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale

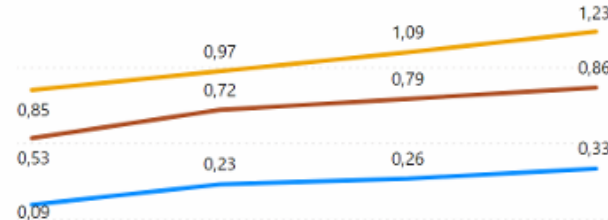
AVA3 - E.2.0.A - Proventi (ricerche, traf. tecnologico, finanziamenti) per docente



AVA3 - E.2.0.B - N° spin off e brevetti per docente



AVA3 - E.2.0.C - N° attività Terza Missione per docente



**Valutazione** : Pur in presenza di andamenti in prevalenza positivi, si registrano confronti sempre negativi

## **Restituzioni VQR 2020/24 a livello di Ateneo**

### **Profilo A : 1583 prodotti attesi**

- Il punteggio medio delle pubblicazioni del profilo A è 0,64 vs 0,62 precedente VQR.  
Il valore di R è **0,92 vs 0,91** della precedente VQR

### **Profilo B : 2690 prodotti attesi**

- Il punteggio medio delle pubblicazioni del profilo B (reclutamento) è 0,67 vs 0,72 precedente VQR.
- Il valore di R è **0,93 vs 0,97** della precedente VQR
- Il rapporto tra la valutazione media del profilo B e quella del profilo è 1,05 vs. 1,16 ultima VQR



Composizione di docenti che hanno conferito prodotti **per il profilo B**

| <b>Docenti</b>                              | <b>Percentuale</b> |
|---------------------------------------------|--------------------|
| RTD/A                                       | 13,3               |
| RTDA PNRR                                   | 14,0               |
| RTD/B                                       | 19,4               |
| RTT                                         | 2,5                |
| Professori Art.18 comma 4                   | 3,7                |
| Professore Associato Art.24 comma 5         | 11,3               |
| RU => Professore Associato                  | 16,5               |
| Professore Associato=> Professore Ordinario | 19,4               |

## Assicurazione della Qualità esterna Ricerca: VQR 2020/24

### Restituzioni VQR 2020/24 a livello di Ateneo

#### Progetti di ricerca internazionali (progetti Horizon Europe, ERC, Creative Europe)

UniPa ha conferito 1,18 % del totale (UniBo = 8,7%; UniPd = 7.7 %)

59 progetti (ciascun progetto min 50keuro) per un totale di ca. 17 Meuro

R (Profilo E) = 0,783 (UniBo = 1,21; UniPd = 1,01)

## Assicurazione della Qualità esterna VQR 2020/24 - Dottori di Ricerca

### Restituzioni VQR 2020/24 a livello di Ateneo

UniPa ha conferito 2,56 % di prodotti **di dottori di ricerca** del totale

Il valore di R è 0,94 vs il valore di 0,93 nella precedente VQR

Sono coerenti con i valori di R del profilo A e del profilo B

## Assicurazione della Qualità esterna VQR 2020/24 - Terza Missione

### Restituzioni VQR 2020/24 a livello di Ateneo

Casi studio analizzati 17 vs 8 precedente VQR.

Il valore di R = **0,72 vs. 1,05**

## Strategie di Ateneo per la Ricerca Effetto a medio-lungo termine

- Delibera quadro programmazione docenti – incentivazione alla presentazione di ERC, progetti europei e di alta qualificazione
- Chiamata dirette di RTT e professori vincitori di progetti di alta qualificazione
- Reclutamento di professori esterni all'Ateneo
- Finanziamenti di progetti EUROSTART
- Favorire l'internazionalizzazione dei corsi di dottorato di ricerca
- Finanziamenti per migliorare la VQR
- Altro...

## Strategie di Ateneo per la Ricerca. Effetto a medio-lungo termine

### Alcuni risultati del biennio 2024/25

Premialità per i dipartimenti i cui componenti hanno presentato **progetti ERC**:

Numero di progetti **presentati** = **16**. Numero di progetti approvati = **1**.

Percentuale di successo **6% vs. 10-15 %** a livello nazionale

Numero di progetti mobilità da UniTo a UniPa = 1 (avviato nel 2025).

Premialità per i dipartimenti per la presentazione di **progetti internazionali**: Nessuna premialità assegnata

## Strategie di Ateneo per la ricerca. Effetto a medio-lungo termine

### Programmi internazionali validi per la VQR

Numero di progetti **Horizon avviati nel 2025** = 6 (di cui 1 ERC) – ammontare complessivo ca. 4 Meuro;

Numero di progetti **Horizon da avviare/avviati nel 2026** = 8 (di cui 2 ERC) – ammontare complessivo ca. 3,2 Meuro;

## Strategie di Ateneo per la ricerca. Effetto a medio-lungo termine

### Altri programmi di alta qualificazione – FIS

Numero di progetti presentati **FIS 2** = 32; Numero di progetti approvati = 1 - ammontare ca. 2 Meuro.

Percentuale di successo 3,1 % vs. 2-3 % a livello nazionale

Numero di progetti mobilità = 2 – ammontare ca. 3,6 Meuro

### Avviati nel 2025

Numero di progetti presentati **FIS 3** = 81. Numero di progetti approvati = 2 – ammontare complessivo ca. 2,8 Meuro.

Percentuale di successo 2,5% vs. 6-7 % a livello nazionale

Numero di progetti mobilità da Roma La Sapienza a UniPa = 1 – ammontare ca. 1 Meuro

### Da avviare nel 2026

## Strategie di Ateneo per la ricerca. Effetto a medio-lungo termine

**Chiamate dirette biennio 2024/25 di vincitori di ERC, MSCA, FIS cofinanziate dal MUR a titolo di incentivo**

- 1 PO (vincitore FIS advanced)
- 2 PA (RTT di UniPa vincitori di ERC)
- 1 RTT (vincitore MSCA)
- 2 RTT (vincitori di FIS-starting)

### **Dal 2024 - Fondo premiale FFO**

0,75\*qualità di reclutamento + 0,25 reclutamento professori esterni

Reclutamento esterni UniPa : (2,08% nel 2024 e 2,43 % nel 2025) - (2,46 Meuro nel 2024 e 2,98 Meuro nel 2025)

## Strategie di Ateneo sulla didattica. Effetto a medio-lungo termine

- Didattica innovativa e del service learning
- Didattica blended e modello educativo modulare basato su microcredenziali
- Internazionalizzazione
- Orientamento
- Formazione dei docenti, inclusa quella sull'uso dell'AI nei processi di insegnamento
- Progetti con le Scuole per favorire un allineamento delle metodologie didattiche e ridurre il tasso di abbandoni.
- Altro...

## Strategie di Ateneo sulla didattica. Effetto a medio-lungo termine

### Alcuni risultati

- Gli immatricolati alle lauree e magistrali a ciclo unico sono cresciuti del 2,3%, (+ del 10% rispetto 2021/22).
- Gli iscritti alle lauree magistrali sono cresciuti del 14,7%, (+ del 42% rispetto al 2021/22)
- Leggero decremento degli abbandoni (dal 25 al 22%)
- Incremento degli studenti regolari con incremento del FFO
- Gli immatricolati alle lauree e lauree magistrali a ciclo unico con cittadinanza straniera sono cresciuti del 18,9%
- Gli immatricolati alle lauree magistrali con cittadinanza straniera sono cresciuti del 76%

## Strategie di Ateneo per la Terza Missione. Effetto a medio-lungo termine

- Reclutamento dirigente dell'area Terza Missione
- Attivazione di UT2C per implementare il trasferimento tecnologico
- Centro Nazionale della Biodiversità
- Identificazione di attività di Public Engagement ai fini della VQR
- Altro....

## Assicurazione della Qualità interna ed esterna

I risultati di questa analisi costituiscono punti di riflessione:

1. **Elaborazione del Riesame del Sistema di Governo di Ateneo**
2. **Elaborazione del Riesame del Sistema di Governo Dipartimentale**