

Università degli Studi di Palermo

**Documento programmatico  
di candidatura a Rettore  
per il sessennio 2021-27**

Prof. Massimo Midiri, *Candidato Rettore*

Prof. Enrico Napoli, *Prorettore vicario designato*



**Sfide, obiettivi e azioni per  
un Ateneo collaborativo,  
inclusivo e sostenibile**



*Qui ad Atene noi facciamo così.*

Qui il nostro governo favorisce i molti invece dei pochi: e per questo viene chiamato **democrazia**.

*Qui ad Atene noi facciamo così.*

Le leggi qui assicurano una **giustizia eguale per tutti** nelle loro dispute private, ma noi non ignoriamo mai i meriti dell'eccellenza. Quando un cittadino si distingue, allora esso sarà, a preferenza di altri, chiamato a **servire lo Stato**, ma non come un atto di privilegio, come una **ricompensa al merito**, e la povertà non costituisce un impedimento.

*Qui ad Atene noi facciamo così.*

La libertà di cui godiamo si estende anche alla vita quotidiana; noi non siamo sospettosi l'uno dell'altro e non infastidiamo mai il nostro prossimo se al nostro prossimo piace vivere a modo suo. **Noi siamo liberi**, liberi di vivere proprio come ci piace e tuttavia siamo sempre pronti a fronteggiare qualsiasi pericolo. Un cittadino ateniese non trascura i pubblici affari quando attende alle proprie faccende private, ma soprattutto **non si occupa dei pubblici affari per risolvere le sue questioni private**.

*Qui ad Atene noi facciamo così.*

Ci è stato insegnato di rispettare i magistrati, e ci è stato insegnato anche di **rispettare le leggi** e di non dimenticare mai che dobbiamo **proteggere coloro che ricevono offesa**. E ci è stato anche insegnato di **rispettare** quelle **leggi non scritte** che risiedono nell'universale sentimento di ciò che è giusto e di ciò che è buon senso.

*Qui ad Atene noi facciamo così.*

Un uomo che non si interessa allo Stato noi non lo consideriamo innocuo, ma inutile; e benché in pochi siano in grado di dare vita ad una politica, beh tutti qui ad Atene siamo in grado di giudicarla. **Noi non consideriamo la discussione come un ostacolo** sulla via della democrazia. **Noi crediamo che la felicità sia il frutto della libertà**, ma la libertà sia solo il frutto del valore. Insomma, io proclamo che Atene è la scuola dell'Ellade e che ogni ateniese cresce sviluppando in sé una felice versatilità, la fiducia in se stesso, la prontezza a fronteggiare qualsiasi situazione ed è per questo che **la nostra città è aperta al mondo** e noi non cacciamo mai uno straniero.

Qui ad **Unipa** noi facciamo così.

*Discorso agli Ateniesi di Pericle (431 a.C.),  
tratto da Tucidide, Storie, II, 34-36*

## Massimo Midiri

Sono un docente universitario, medico radiologo, sposato con Anna e padre di Federico e Mauro; della nostra famiglia fa parte anche Amelie, una splendida cucciola di border collie.

All'Università degli Studi di Palermo mi sono laureato e specializzato in radiodiagnostica, con il massimo dei voti e la lode, per poi diventare ricercatore nel 1995, professore associato all'Università degli Studi di Bari Aldo Moro e successivamente ordinario di Diagnostica per Immagini, Radioterapia e Neuroradiologia dal 2005 a Palermo.

Nel nostro Ateneo ho avuto l'onore di ricoprire l'incarico di Consigliere di Amministrazione per il periodo 2017-2019. Sono stato Delegato del Rettore per il Sistema Museale di Ateneo dal 2013 al 2015 e successivamente Vice Direttore del SIMUA. Da molti anni dirigo il Museo della Radiologia, tra le poche strutture europee nel suo genere.



## Enrico Napoli

Sono nato il 1 giugno 1969, sono sposato con AnnaCarla e padre di Marta, Giorgio e Emma.

Dopo avere conseguito la Maturità Classica al Liceo "Umberto I" di Palermo nel 1987 e la Laurea in Ingegneria Civile Idraulica nel 1993, ho ottenuto il Dottorato di Ricerca in Ingegneria Idraulica nel 1998 presso l'Università di Napoli "Federico II". Sono stato Professore Associato di Idraulica dal 2001 e sono Ordinario dal 2019, afferendo al Dipartimento di Ingegneria.

I miei campi di ricerca principali sono lo studio della turbolenza e la fluidodinamica numerica, con applicazioni ai fenomeni idrodinamici e di trasporto nei corpi idrici naturali e alla emodinamica. Sono Coordinatore del Consiglio Interclasse in Ingegneria per l'Ambiente e il Territorio, sono stato componente del Senato Accademico dal 2009 al 2016 e del Consiglio di Amministrazione dal 2016 al 2019.



## **INDICE**

<b>Le ragioni di una candidatura</b>	pag. 7
<b>Un percorso che diventa Programma, per il futuro dell'Ateneo</b>	pag. 9
<b>Obiettivi per il futuro dell'Ateneo</b>	
La Ricerca come missione trainante	pag. 14
L'Alta Formazione, generatrice di futuro e strumento di inclusione	pag. 20
La Terza Missione per un'Università al servizio del territorio	pag. 24
Un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse	pag. 30
Un nuovo senso di comunità accademica	pag. 34
Sostenibilità, semplificazione, benessere e qualità degli spazi	pag. 40
<b>Cronoprogramma delle azioni</b>	
Azioni da attivare entro i primi 100 giorni	pag. 50
Azioni da realizzare entro il primo anno di mandato	pag. 58
Azioni di sistema da gestire con continuità per l'intero mandato	pag. 70
<b>Il perché di un voto</b>	pag. 81



## Le ragioni di una candidatura

L'**Università di Palermo** è il luogo in cui ho studiato, ho mosso i primi passi della carriera, ho incontrato centinaia di splendidi colleghi, ho avuto numerose e, spero non immeritate, soddisfazioni professionali. Una sorta di seconda famiglia, nella quale sono cresciuto umanamente e professionalmente, lavorando gomito a gomito con tante colleghe e tanti colleghi del personale docente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e sanitario, per la progettazione di attività didattiche, di ricerca e assistenziali.

È il luogo cardine di ogni possibile futuro per la nostra Città e per la Sicilia, della loro crescita culturale e sociale, ma anche di quella economica, occasione di sviluppo e di recupero di una centralità da troppo tempo perduta. L'Ateneo può svolgere questo ruolo solo percependo come valore assoluto il pluralismo e, nel rispetto delle specificità, la *biodiversità* dei saperi, da salvaguardare nella loro ricchezza e autonomia.

Spetta a tutti quelli che da questo Ateneo hanno ricevuto tanto, provare a ricambiare con generosità e passione, mettendo il proprio tempo, le proprie competenze, le esperienze e la capacità di fare comunità al servizio della nostra Istituzione.

È per queste ragioni che ho ritenuto opportuno avviare un percorso di ascolto e condivisione, in cui fin dall'inizio sono stato accompagnato dall'amico e collega Enrico Napoli, percorso che mi porta oggi a presentare la mia **candidatura come Rettore dell'Università di Palermo** per il prossimo sessennio. Avverto tutto il peso della responsabilità di un incarico così complesso e prestigioso, rispetto al quale sono convinto che nessun individuo possa sentirsi adeguato, se non interpretando il ruolo di coordinatore di energie e spinte per il cambiamento. Il Rettore deve agire per raccogliere le mille esperienze positive di una comunità coesa e impegnata, cercando di guidarle e indirizzarle verso una direzione costantemente attenta alla crescita del nostro territorio e al servizio dei nostri giovani studenti, vero epicentro della nostra azione e verso i quali nutro la massima speranza per un percorso di sviluppo che dovrà caratterizzare il prossimo sessennio.

Se sarò Rettore di questo Ateneo ricorderò ogni giorno a me stesso – e chiederò a tutti di ricordarmelo – di essere un *primus inter pares*, al servizio di un'**Istituzione Pubblica** dalla storia bicentenaria, la cui porta dovrà essere sempre aperta per tutte e per tutti, senza guardare né ruoli, né fasce, né gradi. Il Rettore è il garante di una comunità di donne e uomini, cui spetta, più che a tutti gli altri, il compito di suscitare

e custodire un senso di appartenenza collettivo senza il quale l'Università smette di essere un luogo di produzione di cultura per trasformarsi in un grigio generatore di burocrazia. Questo indispensabile senso di appartenenza si costruisce ogni giorno sullo sforzo di composizione degli inevitabili conflitti, sul rispetto delle opinioni di ciascuno, sull'accoglienza di critiche e voci dissonanti come preziosi strumenti di verifica e dialogo, precondizioni di ogni sintesi.

Penso a UNIPA come ad un Ateneo a misura d'uomo, con lo studente e le sue esigenze al centro del sistema, un luogo di ascolto e condivisione, inclusivo e rispettoso delle differenze, dove ognuno partecipi al raggiungimento di un obiettivo comune non per obbligo né privilegio, ma per *“l'universale sentimento di ciò che è giusto e di ciò che è buon senso”* richiamato da Pericle nel Discorso agli Ateniesi.

Affinché queste parole non rimangano pure manifestazioni di principio, si dovranno creare luoghi e tempi per l'esercizio di questo confronto libero, aperto e democratico, sia nei contesti istituzionali degli Organi Collegiali dipartimentali e del governo centrale, sia in periodiche Assemblee di Ateneo nelle quali ciascuno possa esprimere il proprio punto di vista, esercitare il diritto di critica, suggerire interventi e cambi di prospettiva. Il primo passo di questo nuovo clima di apertura dovrà essere l'immediato superamento di ogni divisione conseguente al confronto elettorale, perché questo Ateneo ha bisogno come non mai del contributo di tutti e non può permettersi di occuparsi della scelta che ciascuno avrà, **liberamente ed in piena coscienza**, voluto esprimere al momento del voto per un candidato o per un altro.

Il governo quotidiano dell'Ateneo ha in ogni caso bisogno di una feconda molteplicità di punti di vista e per questo ritengo indispensabile costituire intorno al Rettore, per l'esercizio delle funzioni che lo Statuto gli assegna, una **Consulta dei Prorettori** che possa affiancarlo arricchendo la sua visione con sensibilità e competenze diverse. Tale consesso consultivo, che ritengo si debba giovare dell'allargamento del numero dei Prorettori per garantire una maggiore ampiezza di vedute, dovrà anche assicurare il rispetto della parità di genere, per il valore intrinseco della diversità di cui donne e uomini sono parimenti portatrici e portatori.

Il compito che ci attende per riportare i valori della cultura, della ricerca, dell'alta formazione, del merito, del necessario tempo di maturazione di ogni processo nel cuore di una società frastornata e colpita da grandi problemi e antiche debolezze è complesso e difficile, ma in nulla superiore alle possibilità del nostro Ateneo.

*Massimo Midiri*



# Un percorso che diventa Programma, per il futuro dell'Ateneo

Questo programma nasce da un **percorso collegiale e partecipato**, posto fin dall'inizio sotto gli occhi dell'intera comunità accademica, che l'ha visto dispiegarsi attraverso schede, riflessioni, confronti con tutti i Dipartimenti e, per quanto fin qui è stato possibile, attraverso incontri individuali con ciascun componente della nostra Istituzione.

Il “noi” di questo documento non è mai *plurale maiestatis*, ma pronome costitutivo di **un'attività di progettazione e auspicata costruzione del futuro**, che deve essere intrinsecamente collettiva per non ridursi a velleitario esercizio retorico. Le azioni e gli obiettivi di questo programma sono certamente **ambiziosi**, in quanto **un'Università Pubblica**, soprattutto se inserita in un territorio difficile come il nostro, deve assumere una precisa **responsabilità** per il miglioramento della cultura, della salute, del benessere dei cittadini. Siamo pienamente convinti che i risultati di tale progetto si possono raggiungere solo grazie al contributo di molti e su un orizzonte temporale che per alcuni aspetti può andare al di là del pur lungo mandato rettorale.

Le schede, già nate da confronti che hanno sempre coinvolto **sensibilità e competenze disciplinari differenti**, si sono arricchite di commenti, critiche, osservazioni e, pur rimanendo nella loro ampiezza e nel loro analitico approfondimento parte integrante di questo documento programmatico, si trasformano oggi in sintetiche analisi di contesto e, soprattutto, in **sequenze di azioni e interventi** scanditi da **impegni di realizzazione** con **precise scadenze temporali**.

Ogni azione programmata è frutto di una riflessione e pianificazione che mette insieme la necessità dell'intervento con la sua effettiva realizzabilità, sempre con l'aspirazione a incrociare sfide non scontate né semplici, ma raggiungibili. Questo è il compito che ci viene consegnato dalla **Costituzione Italiana**, che attribuisce alle Università un'autonomia tesa a preservare il sistema della ricerca e dell'alta formazione da influenze esterne e consentirne il migliore adattamento allo specifico contesto.

Il Programma si fonda su **sei pilastri tematici (Obiettivi)**, risultanti dall'incrocio dei sottotemi ai quali sono state dedicate le 27 schede pubblicate sul sito **[www.comunipa.eu](http://www.comunipa.eu)**. Ogni Obiettivo è sinteticamente analizzato in un breve testo che rimanda alle più articolate descrizioni contenute nelle schede.

La seconda parte del Programma è dedicata alla presentazione delle **Azioni, raccolte per Obiettivo**, che costituiscono un vero e proprio cronoprogramma, con la distinzione tra quelle:

- da attivare nei **primi 100 giorni** dall'insediamento;
- da realizzare entro il **primo anno di mandato**;
- di sistema, da svolgere **con continuità per l'intero mandato**.

Tale precisa articolazione temporale viene proposta nella consapevolezza che non tutte le nostre aspirazioni, per quanto ponderate e frutto di esperienza e approfondimento, potranno avere successo e realizzarsi con **l'orizzonte cronologico auspicato**. Riteniamo tuttavia necessario offrire **precisi termini di riferimento** per misurare e lasciare misurare la realizzazione degli impegni assunti, avendo comunque pienamente appreso la lezione che la pandemia ancora in atto ci ha drammaticamente ricordato **sull'imponderabilità del futuro e delle umane proiezioni**. In questo senso, inoltre, il Programma dovrà essere considerato un **corpus dinamico**, da aggiornare laddove i contesti socio-economici e sanitari dovessero mutare in maniera significativa, sempre mantenendo il carattere partecipato, trasparente e democratico del processo di eventuale necessario adeguamento.

Le conseguenze della pandemia hanno peraltro già avuto importanti influenze sulla stesura di questo programma, nel quale la **transizione digitale** è elemento costitutivo e fondante.

La risposta mondiale al difficile problema pandemico ha ulteriormente rafforzato in ciascuno di noi l'idea della necessaria **interconnessione** tra i diversi sistemi nazionali, rendendo **l'internazionalizzazione** una assoluta priorità, ancor più che in passato, un *habitus* mentale che deve pervadere tutte le nostre attività. Questi mesi hanno visto ridursi le distanze e con esse la marginalità geografica del nostro territorio e hanno posto sotto una luce nuova i temi della **sostenibilità**, dell'**integrazione** e della **proiezione verso il futuro**.

Il nostro Ateneo ha quindi il compito di divenire **catalizzatore di competenze** e di veicolare la formazione e la ricerca a livello globale, condizione necessaria per la diffusione sul territorio di **innovazioni culturali, tecnologiche e organizzative** e per lo sfruttamento di occasioni di ricerca internazionali. Vogliamo trasformare UNIPA in quello che possiamo chiamare un **“motore ecologico di sviluppo”** capace di produrre più di quanto consuma.

### **Obiettivo 1. La Ricerca come missione trainante**

- S1** - Missione Ricerca: Risorse, Supporto e Valorizzazione.
- S2** - Valorizzazione e sviluppo dei Settori ERC in Ateneo: SH – Social Sciences and Humanities., PE – Physical Sciences & Engineering, LS – Life Sciences
- S3** - Il sistema dei Laboratori di Ateneo come prospettiva di futuro e di sviluppo per le attività Didattiche, di Ricerca e di Terza Missione.
- S4** - Il Dottorato di Ricerca, il più alto titolo di studio per l'inserimento nella carriera universitaria e in attività professionali di elevato livello

### **Obiettivo 2. L'Alta Formazione, generatrice di futuro e strumento di inclusione**

- S1** - Qualità della Didattica per una crescita umana, culturale e professionale degli studenti.
- S2** - Progetto inclusione e diritto allo studio.
- S3** - Orientamento e Tutorato per un Ateneo inclusivo e attento al futuro e al benessere dei suoi studenti.
- S4** - I Poli Territoriali dell'Università di Palermo: un impegno a servizio della crescita socio-economico-culturale della Sicilia Occidentale.

### **Obiettivo 3. La Terza Missione per un'Università al servizio del territorio**

- S1** - Un nuovo ruolo per la Terza Missione e i rapporti con il territorio: l'università come "agenzia di sviluppo".
- S2** - L'ecosistema museale universitario come acceleratore di innovazione e sviluppo.
- S3** - Le Biblioteche dell'Ateneo: luogo di incontro, di studio e di ricerca.

### **Obiettivo 4. Un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse**

- S1** - La sfida dell'Internazionalizzazione. Un Ateneo proiettato nel contesto globale.
- S2** - Il Centro Linguistico di Ateneo come essenziale strumento per l'internazionalizzazione.
- S3** - ITASTRA, la Scuola di Lingua italiana per Stranieri: una proiezione verso l'internazionalizzazione e l'integrazione.
- S4** - Il Centro Interdipartimentale di Ricerca "Migrare": "non solo" ricerca e formazione sul tema delle migrazioni.

### **Obiettivo 5. Un nuovo senso di comunità accademica**

- S1** - Una governance di Ateneo al servizio delle missioni istituzionali.
- S2** - L'Università di Palermo nel panorama del sistema universitario nazionale.
- S3** - L'uguaglianza delle opportunità per la valorizzazione delle differenze.
- S4** - Valorizzazione del personale docente: lo strumento della programmazione.
- S5** - Il Personale Tecnico, Amministrativo, Bibliotecario e Socio-Sanitario: dalla valorizzazione delle professionalità al benessere lavorativo.

### **Obiettivo 6. Sostenibilità, semplificazione, benessere e qualità degli spazi**

- S1** - La Sostenibilità come valore trasversale.
- S2** - Semplificazione, Efficienza e Dinamicità per un Ateneo moderno e competitivo.
- S3** - Sistema Informativo di Ateneo: verso una nuova Agenda Digitale.
- S4** - Il Policlinico Universitario: la Formazione e le Scienze per la Vita al centro del sistema assistenziale regionale e della ricerca nazionale.
- S5** - La valorizzazione edilizia e architettonica degli spazi e degli edifici del Campus Policentrico dell'Ateneo: luogo di lavoro, incontro, socializzazione, benessere.



**OBIETTIVO 1**

**La Ricerca come  
missione trainante**

## **OBIETTIVO 1**

### **LA RICERCA COME MISSIONE TRAINANTE**

La Ricerca, motore di **sviluppo di una società moderna**, costituisce un fattore strategico per il progresso delle conoscenze ed il miglioramento della **qualità della vita**. Il raggiungimento di elevati standard di qualità costituisce un obiettivo chiave per un'Università, che nella ricerca esprime una delle missioni fondamentali, determinando il carattere distintivo dell'attività didattica, garantendo una formazione al passo con i tempi.

Nell'Ateneo, la varietà delle aree culturali richiede approcci attenti alle diverse esigenze: arricchimento del patrimonio librario, potenziamento, messa in sicurezza e standardizzazione dei laboratori e delle tecnologie; sviluppo delle attività di pieno campo; miglioramento della digitalizzazione dei processi; supporto a tutte le fasi della progettazione. La ricchezza dei saperi trova infatti valorizzazione rendendo prassi abituale e premiante la collaborazione tra ricercatori, settori e Dipartimenti, con **una cultura della valutazione attenta alle specificità delle diverse macroaree**.

In tutti gli ambiti, la regolarità degli investimenti è essenziale per garantire continuità alle ricerche. È pertanto importante attivare opportunamente il **meccanismo delle anticipazioni** ed offrire ai **Dipartimenti** pari opportunità di sviluppo attraverso un **budget strategico**. L'Ateneo deve anche intervenire con proprie risorse sia per garantire un budget minimo annuale a chi non dispone di fondi di ricerca sia per finanziare **Progetti Bandiera multidisciplinari** e progetti valutati positivamente in bandi competitivi per colmare la discontinuità e limitatezza dei finanziamenti nazionali. Saranno rimossi vincoli e lungaggini burocratiche oggi presenti sia in fase di proposta (ad esempio, con l'obbligo per i partner di accendere fidejussioni) che di svolgimento dei **progetti di ricerca**, offrendo anche **maggiore supporto per la loro stesura, gestione e rendicontazione**. A tal fine, sarà ricostituita l'**Area dirigenziale della Ricerca** che sarà dotata anche di nuovo personale per il **supporto di tutte le fasi progettuali**. Particolarmente avvertita è inoltre la necessità di allargare la capacità di accedere ai programmi di ricerca dell'UE che offrono, intrinsecamente, importanti opportunità di internazionalizzazione. Per questo è essenziale il **rafforzamento delle reti di contatti internazionali**, una più adeguata e tempestiva diffusione delle informazioni sui bandi e un **capillare supporto amministrativo-contabile** attraverso la figura del *project manager*, liberando i ricercatori di compiti impropri.

A tal fine, devono essere messe in campo tutte le azioni di **supporto amministrativo e di formazione** necessarie per **rafforzare la capacità dei ricercatori di intercettare risorse esterne**, agevolando la ricchezza delle proposte e facilitando la capacità di tradurre in progetti la competenza nella lettura, interpretazione e innovazione dei fenomeni sociali e culturali, sempre più rilevanti in una società in rapido mutamento e con profonde radici storiche. Tale **supporto alla progettazione** deve partire sin dalle **attività propedeutiche alla creazione di partenariati di successo anche di livello internazionale**.

L'Ateneo dovrà così essere percepito come struttura capace di riconoscere il valore del lavoro intellettuale dei ricercatori, da quelli che iniziano il proprio percorso a quelli che già hanno raggiunto livelli elevati anche nella progettazione, in un sistema che si auto-alimenta e si auto-valuta, verificando costantemente con azioni ex-post l'efficacia dei finanziamenti erogati.

In questo contesto, la complessità culturale e scientifica del nostro Ateneo richiede **un efficace sviluppo di tutti i settori del Consiglio di Ricerca Europeo (ERC)** la cui valorizzazione, nel rispetto delle specificità ed esaltando la cooperazione, costituirà il più importante patrimonio di **saperi e competenze da offrire alla comunità** di riferimento dell'Università degli Studi di Palermo in un panorama anche internazionale.

Le aree riconducibili al macro settore ERC ***Social Sciences and Humanities (SH)*** costituiscono una risorsa preziosa per comprendere la società e per interpretarne le traiettorie di sviluppo anche nell'ambito della Terza Missione, come dimostrano ad esempio il ***Centro Studi filologici e linguistici siciliani***, il ***Centro Interdipartimentale MIGRARE*** e la ***Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA)*** o le partecipazioni a manifestazioni di alto livello sociale e culturale come ***Una marina di libri***, il ***Festival delle Letterature Migranti***, il ***Festival delle Filosofie***. Tuttavia, tali aree hanno mediamente **maggiori difficoltà nell'intercettare i finanziamenti privati e le risorse dei fondi europei**.

Le aree riconducibili invece ai macro settori ERC delle ***Physical Sciences and Engineering (PE)*** e delle ***Life Sciences (LS)*** condividono diversi aspetti riguardanti le attività di ricerca, sia nelle fasi *ex-ante* (ricerca di **finanziamenti, progettazione, costituzione partenariati, ecc.**), che *in fieri* (realizzazione delle **attività sperimentali, funzionalità di laboratori e strumentazioni, necessità di rapida acquisizione di beni, servizi e risorse umane**) ed *ex-post* (divulgazione e valorizzazione dei risultati, metodi di valutazione, etc.). La maggior parte delle ricerche condotte in questi settori richiede la **collaborazione di più ricercatori**, e dipende dalla capacità di interazione e dal rispetto delle tempistiche sperimentali delle quali ciascun ricercatore coinvolto è responsabile. In particolare, per queste aree, è inoltre strategico rafforzare le attività di **valorizzazione dei risultati della ricerca scientifico-tecnologica**, sia in termini di protezione dei diritti di proprietà intellettuale che di trasferimento tecnologico alle aziende.

In questo contesto, la riduzione del **“fattore tempo”** in ogni fase amministrativa collegata allo svolgimento delle attività di ricerca rappresenta un obiettivo imprescindibile per un Ateneo che miri ad una posizione di rilievo nel panorama internazionale della scienza e a non farsi sfuggire le migliori opportunità di sfruttamento della proprietà intellettuale.

In questo quadro generale, dal punto di vista delle risorse umane, alcune Aree appaiono **sottodimensionate rispetto al peso nazionale evidenziando** la necessità di un intervento di **crescita della numerosità del corpo docente per riallineare le proprie** capacità di ricerca ai livelli nazionali.

Dal punto di vista infrastrutturale, invece, particolare attenzione deve essere volta al **sistema dei laboratori, allo sviluppo del sistema bibliotecario, all'ampliamento delle opportunità offerte dal sistema museale e**

**all'integrazione delle attività di ricerca con quelle assistenziali presso il Policlinico.** Tema comune a tali infrastrutture è l'ampliamento e la conservazione delle collezioni museali e del patrimonio bibliografico oggetto di studi e ricerche oltre allo sviluppo e manutenzione della dotazione di strumentazioni per la ricerca.

In questo quadro si inserisce anche il tema della **sicurezza**, che richiede interventi di messa a norma e l'attribuzione della responsabilità **a personale tecnico specificamente formato** per un uso competente ed esperto di impianti e apparecchiature. Pertanto, oltre all'ottimizzazione delle risorse esistenti, implementando logiche di rete per impiegare meglio il personale tecnico e gli strumenti esistenti, sarà necessario attuare una politica di investimenti e una pianificazione che individui priorità e orienti l'acquisizione di risorse esterne. Ad esempio, un elemento di importante proiezione verso il futuro è il recente inserimento del **sistema dei laboratori di ATeN Center** nella lista delle grandi infrastrutture di ricerca siciliane, che darebbe la possibilità di accedere a finanziamenti per spese di manutenzione e acquisto delle strumentazioni.

Altrettanto importante è il tema della **formazione per la ricerca** che vede in primo luogo impegnati i Corsi di Dottorato sui quali un Ateneo che intenda classificarsi a pieno titolo come *Research University* non può che dedicare costante attenzione promuovendo sempre più **dottorati innovativi, multidisciplinari, industriali o internazionali**, e consolidando la qualità dei corsi di dottorato tradizionali. Essi rappresentano così il **migliore investimento** per un Ateneo, ma anche per gli enti e le imprese che scelgono di scommettere sulla **crescita professionale dei giovani ricercatori**. È altresì importante che **l'attività didattica e tutoriale** svolta dai professori e ricercatori universitari **nell'ambito dei Corsi di dottorato concorra all'adempimento degli obblighi istituzionali**. In questa maniera, è anche opportuno prevedere per i dottorandi attività formative trasversali. Inoltre, in analogia a quanto previsto per i dottorandi, è opportuno garantire uno **starting budget di ricerca anche ai ricercatori a tempo determinato** per introdurli all'esperienza di una gestione progettuale.

Infine, prendendo spunto dalle molteplicità di competenze presenti in Ateneo, è importante cogliere ogni opportunità di **collaborazione interdisciplinare tra aree bibliometriche e non bibliometriche** per rafforzare la visione e proiezione culturale dell'Ateneo e la sua capacità di ricerca **interdisciplinare su temi strategici** per lo sviluppo dell'Ateneo. Verrà costituito un **Centro di Alti Studi Internazionali** per il rafforzamento delle attività di ricerca dei docenti dell'Ateneo e l'attrazione di studiosi provenienti da tutto il mondo. Inoltre, al fine di **valorizzare tutte le macroaree**, è necessario favorire la **collaborazione inter/multidisciplinare** fra i diversi settori in Ateneo, promuovendo azioni di **contaminazione dei saperi**. È infatti solo attraverso una visione olistica della scienza che si può rafforzare la proiezione culturale dell'Ateneo e la sua capacità di innovare e di creare nuovi ambiti di ricerca.

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

### **O1.S1**

Missione Ricerca: Risorse, Supporto e Valorizzazione

### **O1.S2**

Valorizzazione e sviluppo dei Settori ERC in Ateneo  
Parte 1: SH – Social Sciences and Humanities

Parte 2: PE, Physical Sciences & Engineering – LS, Life Sciences

### **O1.S3**

Il sistema dei Laboratori di Ateneo, prospettiva di futuro e di sviluppo per le attività Didattiche, di Ricerca e di Terza Missione.

### **O1.S4**

Il Dottorato di Ricerca, il più alto titolo di studio per l'inserimento nella carriera universitaria e in attività professionali di elevato livello



**OBIETTIVO 2**

**L'Alta Formazione,  
generatrice di futuro e  
strumento di inclusione**

## OBIETTIVO 2

# L'ALTA FORMAZIONE, GENERATRICE DI FUTURO E STRUMENTO DI INCLUSIONE

L'Università, soprattutto in contesti economicamente e socialmente difficili come quello siciliano, costituisce **un presidio democratico e un agente di sviluppo culturale per il territorio**. Tale ruolo impone attenzione per l'inclusione di strati sempre più larghi della popolazione giovanile, con **politiche che consentano a tutti gli studenti meritevoli di completare il percorso formativo** avendo acquisito una conoscenza approfondita della realtà e una competenza ad operare negli specifici settori lavorativi, sviluppando spirito critico e perseguendo l'integrazione delle conoscenze disciplinari con le più ampie tematiche di carattere sociale. Questa azione diventa efficace rifiutando semplicistici percorsi, talora propugnati a livello nazionale, di trasformazione degli Atenei del Sud in *teaching university* e **rivendicando l'eccellenza nei tre livelli della formazione**, con completa integrazione di didattica e ricerca che trova compimento nel Dottorato di ricerca.

Il primo obiettivo da perseguire è **l'aumento della percentuale di giovani laureati**, un dato per il quale l'Italia è all'ultimo posto in Europa, con una particolare criticità in Sicilia ed una tendenza all'aumento delle differenze tra aree settentrionali e meridionali. Tale obiettivo è essenziale per le importanti conseguenze del livello culturale della popolazione non soltanto sul tessuto socio-economico e sulle **possibilità occupazionali**, ma perfino sulla speranza di vita, più elevata per i laureati che per chi è in possesso di titoli di studio inferiori. Altrettanto necessario è rallentare il massiccio esodo di studenti meridionali verso gli Atenei del Nord, la cui rilevante consistenza costituisce una seria ipoteca sul futuro dei nostri territori, privati della linfa vitale di una parte significativa della popolazione giovanile.

L'Università di Palermo, anche attraverso le sedi distaccate di Agrigento, Caltanissetta e Trapani, si sta muovendo efficacemente in questa direzione, conoscendo un forte incremento degli iscritti, nel contesto di un favorevole trend nazionale. Tale processo non è stato tuttavia ancora accompagnato da un **adeguamento del corpo docente, né delle strutture e infrastrutture didattiche e dei servizi offerti**. La necessità di una didattica partecipata e non solo *trasmissiva*, da svolgersi in strutture confortevoli e tecnologicamente adeguate, che sappia porre attenzione alla durata delle carriere studentesche, agli abbandoni, alla percentuale di laureati che accedono alle Magistrali, alla qualità dei servizi e alle aule, richiede adeguati investimenti e equilibrati rapporti studenti/docenti. **Ogni studente iscritto rappresenta per l'Ateneo una precisa responsabilità**, venirmeno alla quale, piuttosto che favorire il benessere socio-economico di più larghe fasce della popolazione, significherebbe offrire speranze di futuro poi contraddette dal fallimento dell'abbandono. Questo tema si pone con particolare rilevanza nelle sedi decentrate, dove sussistono numerose criticità, legate ad un ancora deficitario orientamento scolastico, alla limitata presenza di laboratori e alla carenza di sedi bibliotecarie.

L'impegno e la cura nei confronti degli studenti devono cominciare anche prima dell'iscrizione all'Ateneo, offrendo **percorsi di orientamento che aiutino ad assecondare le personali inclinazioni e rispondere alla formazione di base**, riconoscendo eventuali carenze formative pregresse e collaborando con le scuole per il loro superamento. L'orientamento rimarrebbe tuttavia poco efficace se non integrato da **percorsi di tutorato, affidati ad operatori con adeguate competenze** (tra cui anche gli studenti in qualità di *peer tutor*), che includano la tempestiva verifica degli eventuali Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA) e la predisposizione di percorsi di supporto per il loro superamento.

Un'importante opportunità per il futuro, in questo processo di contemporanea attenzione alla quantità degli studenti e alla qualità dei percorsi formativi ad essi offerti, è rappresentata da esperienze come quelle **del CIMDU e del Progetto Mentore**, nel contesto di un impegno sulle modalità di erogazione della didattica accompagnato da adeguata riflessione e capacità di innovazione. Tale necessario investimento si interseca con le attività didattiche a distanza e la loro possibile integrazione con quelle in presenza, senza trasformare l'Ateneo in un'università telematica priva del contatto diretto tra docenti e studenti, insostituibile elemento costitutivo della formazione universitaria.

Lo sforzo dell'Ateneo per mantenere una formazione di alto livello con livelli di contribuzione compatibili con la debolezza del tessuto economico locale impone anche pressanti azioni sulla politica nazionale e regionale per **l'innalzamento dell'impegno sul diritto allo studio**, attraverso l'ulteriore allargamento della no-tax area, l'erogazione di un numero più elevato di borse di studio e di politiche di sostegno abitativo per i fuori sede.

Infine, si rende necessario **riconsiderare il concetto tradizionale di studente**, per comprendere fattispecie quali quelle, sempre più frequenti, dei soggetti fuoriusciti dal mondo del lavoro o in forti difficoltà lavorative, che potrebbero beneficiare di percorsi di formazione o riqualificazione proposti dall'Università, unitamente a quelli, condivisi con le parti sociali, di reinserimento nel mercato del lavoro.

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

### **O2.S1**

Qualità della Didattica per la crescita umana, culturale e professionale degli studenti

### **O2.S2**

Progetto inclusione e diritto allo studio

### **O2.S3**

Orientamento e Tutorato per un Ateneo inclusivo e attento al futuro dei suoi studenti

### **O2.S4**

I Poli Territoriali: un impegno a servizio della crescita socio-economico-culturale della Sicilia Occidentale

**OBIETTIVO 3**

**La Terza Missione per  
un'Università al servizio  
del territorio**

### OBIETTIVO 3

## LA TERZA MISSIONE PER UN'UNIVERSITÀ AL SERVIZIO DEL TERRITORIO

L'Università degli Studi di Palermo deve essere capace di operare come **agente di sviluppo del Territorio e della Società**, per trasformare le risorse e le opportunità in fatti concreti attraverso azioni energiche e continue nel tempo. Per questo deve riorganizzarsi come un Ateneo **aperto alle istanze e alle esigenze della società contemporanea**, saldamente radicato in tutto il territorio regionale, dialetticamente interconnesso con gli Enti e le Istituzioni che, ad ogni livello, si occupano della *governance* delle comunità. Attraversiamo un periodo storico di **grandi sfide e opportunità** che, se gestite oculatamente, segneranno il futuro delle prossime generazioni. Le risorse in campo, a partire da quelle del PO-Fesr 2021-2027, del *Green New Deal* e del *Next Generation EU*, necessitano di una progettualità complessa che coinvolga **saperi e metodiche interdisciplinari**, per altro sollecitati dai nuovi fenomeni sociali stimolati da **emergenti paradigmi tecnologici e culturali**. In questo contesto, l'Università è chiamata ad operare al fianco delle istituzioni e degli operatori tutti per contribuire direttamente al bene comune anche (e soprattutto) attraverso la sua **Terza Missione**, che deve assumere un **ruolo effettivamente centrale al pari della didattica e della ricerca**.

In questo senso l'Ateneo deve percorrere con chiarezza la progressiva trasformazione verso il modello della **entrepreneurial university** (nel senso ampio del termine di una Università "intraprendente"), nella quale la ricerca e la formazione delle risorse umane diano risposte ai fabbisogni di conoscenza e di innovazione emergenti nei sistemi produttivi nazionali e regionali e nella società in generale. Contemporaneamente, le attività di ricerca e di divulgazione dei risultati svolte nell'Ateneo, grazie alla sua connaturata **autonomia critica e capacità di apertura all'innovazione**, devono concorrere a modificare le aspettative esistenziali, i modelli economici e sociali nonché la domanda di lavoro, favorendo il superamento di sistemi relazionali e produttivi obsoleti e di riferimenti valoriali deteriori e frenanti rispetto alla **rapidità e alla complessità delle trasformazioni socio-economiche** in atto.

Concretamente oggi si rende necessaria per tali fini una nuova stagione di **politiche integrate università-territorio**, mirate al governo di questioni di comune interesse (salvaguardia e valorizzazione dei beni culturali e ambientali, rilancio dell'imprenditorialità, sostenibilità, coesione territoriale e integrazione culturale, digitalizzazione, internazionalizzazione, solo per citarne alcune), nonché all'integrazione dell'Università con gli altri protagonisti della nuova economia territoriale (agenzie di sviluppo, musei, teatri, archivi, biblioteche, centri di condivisione anche per il *south working*, istituzioni pubbliche e private di tutela e promozione del patrimonio culturale e ambientale, etc.).

Tutto quanto delineato definisce la **Terza Missione dell'Ateneo**, che deve fungere da motore propulsivo attraverso i suoi Dipartimenti, che, nell'immaginare la progettazione di uno sviluppo socio-economico del nostro territorio,

assumeranno il ruolo di interlocutori privilegiati di un dialogo con le amministrazioni territoriali di riferimento, le istituzioni, le associazioni datoriali e le singole realtà imprenditoriali, così come con le categorie professionali e l'articolato mondo del *non profit*. In questo senso, attraverso un processo strutturato e continuo nel tempo, i **Dipartimenti** dovranno sempre più diventare solido e affidabile **punto di riferimento per il supporto e la consulenza a favore di enti pubblici e privati**, rimanendo aperti a tutte le richieste del territorio. In questa direzione si immagina di **strutturare un ufficio agile**, che organizzi sistematicamente delle *call for ideas & solutions* coinvolgendo le menzionate amministrazioni, istituzioni ed enti, con l'obiettivo di animare i saperi e le conoscenze della comunità accademica per supportare la genesi di progetti innovativi e/o risolvere criticità concrete dei propri *stakeholder*.

L'Università di Palermo deve, inoltre, cogliere la sfida di essere una **protagonista culturale del futuro della città e dell'intera regione** (la presenza dei nostri tre poli decentrati di Trapani, Caltanissetta ed Agrigento lo consente), sperimentando un modello di università come catalizzatore di cultura, innovazione e partecipazione, dialogando con le comunità attive, aprendo i campus e le sedi come ambienti *smart* ed ecologici, erogatori di servizi e attivatori di capitale umano e sociale: laboratori di creatività, mobilità sostenibile, innovazione sociale, efficienza energetica, riduzione dei consumi e riciclo urbano, solo per fare qualche esempio.

Alle relazioni e cooperazioni culturali con il territorio concorre il **Sistema Museale di Ateneo**, nella sua ampia e variegata articolazione, che ha un ruolo di prim'ordine per l'interazione con il mondo delle scuole, per l'animazione della comunità locale (attraverso l'organizzazione di convegni, seminari, mostre ed altro) e per integrare l'enorme patrimonio storico-culturale di Palermo e della Sicilia Occidentale con l'offerta turistica. L'Università di Palermo ha, infatti, istituito il Sistema Museale di Ateneo non solo come strumento di valorizzazione delle sue collezioni, ma anche come potente attrattore culturale di una fruizione locale, regionale, nazionale e internazionale. Il sistema è incentrato sul **recupero, valorizzazione e messa a sistema del vasto, prestigioso e articolato patrimonio di collezioni museali** in possesso dell'Università, a cui si aggiunge la **rete delle biblioteche** e l'**Archivio Storico** del Sistema Bibliotecario di Ateneo, che costituiscono un prezioso complemento per la conoscenza e disseminazione della ricerca.

Nella prospettiva del rafforzamento di UNIPA come "motore culturale" dello sviluppo e nell'ambito della più generale visione di una Università collaborativa, si ritiene necessario avviare un nuovo progetto di "**ecosistema museale universitario**" che ampli l'attuale concetto di sistema e fornisca un nuovo ruolo ai musei e alle collezioni e, in generale, ai poli culturali dell'Università di Palermo. È necessaria quindi una trasformazione della funzione dei singoli plessi da nodi di una rete verso una vera e propria "armatura culturale" di valenza regionale e nazionale (e per alcune sedi anche internazionale) in cui **ciascuna delle parti contribuisca** alla struttura, alla sua sostenibilità, alla sua attrattività ed alla sua funzione. Palermo, anche attraverso il suo ecosistema museale universitario, può ambire a tornare ad essere un luogo in cui i cittadini vengono educati, informati,

formati e resi consapevoli della loro appartenenza ad una comunità culturale.

Nell'ecosistema culturale universitario, le biblioteche costituiscono uno dei **gangli vitali** su cui si fondano le attività istituzionali di un Ateneo, da quelle di natura didattica a quelle di ricerca, includendo ovviamente anche quelle legate alla diffusione delle conoscenze. Costituiscono anche **uno spazio aperto e un luogo di incontro**, dove studenti, docenti e personale TAB possono, in un'atmosfera non formale, interagire liberamente per costruire il senso di appartenenza ad una comunità attiva e culturalmente vivace. Il Sistema Bibliotecario è assolutamente centrale per le **attività di Ricerca dell'Ateneo**. Negli ultimi anni è stata fortemente potenziata la fruibilità del patrimonio, soprattutto con riferimento all'**accessibilità diretta degli utenti**, mediante diversi **sistemi di accreditamento**, anche in modalità remota. Le interfacce disponibili sono fluide e ben strutturate, presentando peraltro modalità di impiego differenti per i diversi target di utenti.

Un aspetto importante dell'attività è la promozione della capacità degli utenti – in particolare i più giovani – di sviluppare **autonomia nella ricerca delle informazioni** nel vasto panorama delle fonti disponibili, cioè la cosiddetta **competenza informativa** (*information literacy*) che l'Agenzia per l'Italia Digitale definisce come “l'insieme di abilità, competenze, conoscenze e attitudini che portano il singolo a maturare nel tempo, durante tutto l'arco della vita, un rapporto complesso e diversificato con le fonti informative”. In tale ambito le biblioteche, in particolare quelle universitarie (e nel nostro Ateneo, quindi, lo SBA), svolgono infatti un ruolo cruciale, soprattutto grazie alle **specifiche competenze del personale bibliotecario**, fortemente impegnato nel supporto allo **sviluppo delle competenze digitali** e nel continuo aggiornamento, in sinergia con il Sistema Informativo di Ateneo (SIA), del **Portale delle Biblioteche**. Il Portale consente di accedere agli **strumenti per la ricerca delle risorse bibliografiche**, ma anche di ricevere informazioni ed assistenza tramite un efficiente **servizio di chat**, guide online, pagine informative dedicate. Lo SBA partecipa attivamente alle **attività di Terza Missione** dell'Ateneo, sia con riferimento ai PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento) con le scuole sia con la partecipazione e promozione a seminari, mostre, manifestazioni ed iniziative culturali (tra cui si ricordano, tra le altre, Le voci dei libri, La settimana delle biblioteche, Esperienza insegna, La via dei librai, Una marina di libri). Tali attività contribuiscono alla crescita della consapevolezza collettiva sui temi più rilevanti per la vita culturale, sociale, politica ed economica del nostro territorio, di cui l'Ateneo è protagonista e motore essenziale. Attraverso la sinergia tra Terza Missione, Sistema Museale di Ateneo e Sistema Bibliotecario di Ateneo entro un nuovo ecosistema culturale si agevolerebbe la promozione di Palermo come una **città educativa** capace di incoraggiare l'esplorazione e la sperimentazione, di promuovere la cultura dell'innovazione e del mutamento, offrendo continue sfide alla conoscenza, all'azione e allo sviluppo. L'ecosistema culturale universitario, dunque, vuole essere un **comunicatore**, un **incubatore** e un **acceleratore della ricerca** dell'Università di Palermo e la sua **interfaccia con il territorio**.

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

### **O3.S1**

**Un nuovo ruolo per la Terza Missione e i rapporti con il territorio: l'università come "agenzia di sviluppo"**

### **O3.S2**

**L'ecosistema museale universitario come acceleratore di innovazione e sviluppo**

### **O3.S3**

**Le Biblioteche dell'Ateneo: luogo di incontro, di studio e di ricerca**



**OBIETTIVO 4**

**Un Ateneo crocevia di  
incontri di paesi e  
culture diverse**

## OBIETTIVO 4

### UN ATENEO CROCEVIA DI INCONTRI DI PAESI E CULTURE DIVERSE

Le collaborazioni scientifiche e didattiche e gli scambi con studiosi di altri Paesi assicurano ad un Ateneo l'apertura e la fecondità che solo il confronto con esperienze diverse può garantire. Nel campo della ricerca il **Programma Horizon** dell'UE assicura peraltro finanziamenti significativi, che solo la costituzione di reti e partenariati di alto livello consentono di intercettare. In ambito didattico **la mobilità e gli scambi tra studenti e ricercatori**, così come l'offerta di corsi immediatamente spendibili sul mercato del lavoro internazionale (*double e joint degrees*), sono fondamentali per rafforzare i percorsi formativi e per favorire l'occupazione dei laureati italiani anche al di fuori dei confini nazionali.

Un Ateneo moderno deve anche essere capace di attrarre **studenti stranieri**, un tema di particolare criticità nell'Università di Palermo in cui essi sono percentualmente molto meno della media nazionale nonostante il recente significativo intensificarsi degli sforzi, con una rilevante **crescita degli accordi internazionali per il rilascio del doppio titolo**, del numero di **insegnamenti in lingua straniera** e della **mobilità ERASMUS in *outgoing*** (con il permanere di una certa criticità su quella *incoming*). Significativa attenzione è stata destinata anche alle opportunità di mobilità internazionale rivolte ai docenti ed al personale TAB, con un rafforzamento anche dei **bandi CoRI**, la cui programmazione è stata più efficacemente allineata con l'Offerta Formativa e rafforzata sul piano economico.

Queste attività non possono prescindere da **solide competenze linguistiche**, requisito indispensabile in una società caratterizzata dal prevalere dell'informazione e della globalizzazione, dal plurilinguismo e dalla multiculturalità. Il **Centro Linguistico di Ateneo (CLA)** è oggi in grado di favorire la diffusione di tali competenze, offrendo supporto ai CdS, agli studenti e alle strutture interne secondo le indicazioni del *Common European Framework of Reference for Languages*, con corsi attivi in Arabo, Cinese, Francese, Inglese, Russo, Spagnolo e Tedesco. I servizi del CLA comprendono attività didattiche frontali di base, Test di Abilità Linguistica, tutoraggio linguistico, certificazioni e attestazioni *Open Badge*, attività di e-learning attraverso la piattaforma plurilingue *Rosetta Stone*. L'ulteriore potenziamento di questa importante risorsa dell'Ateneo richiede un progetto di ampio respiro che sappia coniugare una significativa innovazione tecnologica con il potenziamento dei corsi ordinari e l'implementazione di servizi per l'Ateneo e per il territorio, favorendo così il pieno sviluppo della missione internazionale dell'Ateneo.

In tale proiezione internazionale, pur investendo risorse ed attenzione sul consolidamento delle relazioni con i Paesi dell'America Latina centrale e meridionale, con quelli dell'Africa Sub-sahariana, del Medio ed Estremo Oriente e del Nord America, non può essere trascurata la specificità della nostra posizione, assolutamente strategica dal punto di vista geo-politico, con particolare riguardo al processo di **integrazione tra le sponde Nord e Sud del Mediterraneo**. In questo ambito è essenziale valorizzare la peculiarità della Sicilia come luogo, per

natura e per cultura, di migrazioni, di scambi, di integrazione e di dialoghi culturali. La nostra isola è stata nel corso dei secoli luogo di arrivo di popoli e tradizioni diversi, ma anche di partenza ed emigrazione per tutti coloro i quali cercavano nuove opportunità altrove. Oggi la Sicilia è certamente uno dei principali luoghi di approdo per flussi di migranti provenienti dall’Africa, che cercano una porta di accesso all’Europa e condizioni per una vita migliore e più dignitosa. Ciò ci pone al centro di un dibattito acceso sulla gestione dei flussi di persone, cui l’Ateneo deve contribuire con un approccio scientifico basato su dati affidabili, conoscenze solide, strutture di analisi appropriate e una corretta e veritiera comunicazione e divulgazione. Per questa ragioni nel 2019 è nato il **Centro Interdipartimentale di Ricerca (CIR) Migrare**, che svolge un ruolo essenziale sia nell’ambito della ricerca che sul coordinamento e impulso delle attività di formazione e terza missione in tema di migrazioni, mobilità, dignità della persona e promozione dei diritti, in una continua interazione con il sistema scolastico e con il ricco tessuto della società civile.

Le attività del CIR Migrare costituiscono un nucleo preziosissimo per l’ulteriore implementazione delle attività di internazionalizzazione dell’Ateneo, integrandosi fortemente in questo con la **Scuola di Lingua italiana per Stranieri (ItaStra)**, centro di innovazione nella formazione, nella didattica e nella ricerca dell’italiano come lingua non materna, la cui sede, l’ex Convento di Sant’Antonino, è oggi luogo di eventi multiculturali fra i più seguiti a livello cittadino. ItaStra non è infatti solo una scuola di lingua e cultura italiana, ma anche un luogo di incontro e di crescita umana e professionale per studenti di tutto il mondo e per insegnanti, che organizza tra l’altro programmi speciali di letteratura, grammatica avanzata e sociolinguistica dell’italiano contemporaneo, laboratori di Italiano e Cucina, Fotografia, Cinema e Teatro. Un ruolo particolarmente rilevante **rivestono i percorsi di formazione per docenti e operatori dell’accoglienza, i progetti di inclusione linguistica per giovani ed adulti migranti, le collaborazioni con università straniere**, nell’ambito di efficaci interazioni con una rete ampia di soggetti pubblici e privati.

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

#### **O4.S1**

La sfida dell'Internazionalizzazione. Un Ateneo proiettato nel contesto globale

#### **O4.S2**

Il Centro Linguistico di Ateneo come essenziale strumento per l'internazionalizzazione

#### **O4.S3**

ITASTRA, la Scuola di Lingua italiana per Stranieri: una proiezione verso l'internazionalizzazione e l'integrazione

#### **O4.S4**

Il Centro Interdipartimentale di Ricerca "Migrare": "non solo" ricerca e formazione sul tema delle migrazioni

**OBIETTIVO 5**

**Un nuovo senso di  
comunità accademica**

## OBIETTIVO 5

### UN NUOVO SENSO DI COMUNITÀ ACCADEMICA

La Costituzione Italiana riconosce alle università una **forte autonomia, tesa a preservare la cultura, la ricerca e l'alta formazione** dalle possibili influenze del “potere” politico. La legge 240/2010 è intervenuta a modificare parzialmente questo assetto, limitando l'autonomia e introducendo una logica aziendalista che ha fortemente limitato il ruolo dei Senati Accademici, amplificato quello del Rettore ed introdotto una forte verticalizzazione dei processi decisionali, favorita dall'indebolimento dei corpi intermedi. Questo processo è stato accompagnato dall'introduzione di una burocrazia sempre più invasiva, ispirata ad un principio di controllo capillare ed asfissiante che ha spesso paralizzato le attività istituzionali degli Atenei.

Le regole di distribuzione dei fondi hanno inoltre creato meccanismi di competizione tra gli Atenei che ne hanno fortemente approfondito il distacco, secondo linee di demarcazione coincidenti con quelle del diverso sviluppo economico-sociale delle varie aree del Paese.

L'Università di Palermo è oggi chiamata ad inserirsi, pur mantenendo una chiara autonomia da partiti o coalizioni, nell'attuale processo di **riconsiderazione degli indirizzi sul sistema universitario, contribuendo ad orientare il dibattito nazionale attraverso la ripresa di un ruolo politico all'interno della CRUI e intervenendo per modificare gli orientamenti ministeriali e dell'ANVUR che penalizzano le università meridionali e l'intero comparto universitario**. In questo senso sarà necessario stabilire relazioni con gli altri Atenei meridionali, per stimolare un cambio di orientamento che assuma l'obiettivo della coesione territoriale e promuova interventi che tengano pienamente conto, nell'assegnazione delle risorse agli Atenei, delle differenze di contesto.

Questo ruolo potrà essere svolto in maniera efficace soltanto se l'Ateneo riuscirà ad organizzarsi, anche al proprio interno, come **una comunità fortemente coesa e capace di promuovere il valore della cultura, della ricerca scientifica e della qualità, senza scadimenti in logiche iper-competitive** che favoriscano alcune aree rispetto ad altre o che lascino spazio a processi di marginalizzazione di alcuni ambiti o settori (gli stessi processi che tendono a penalizzare alcuni Atenei rispetto agli altri e che non ci renderebbero credibili se li contrastassimo anche dentro l'Ateneo).

Un Ateneo impegnato su questi fronti deve anche **riconoscere al massimo livello i valori dell'uguaglianza delle opportunità e della valorizzazione delle differenze**, partendo da un'analisi delle condizioni (genere, salute, stato civile, etc.) che influiscono sui percorsi professionali e di studio, mirando ad assicurare a ciascuno le stesse possibilità di crescita e realizzazione, anche in attuazione dei principi di uguaglianza e solidarietà sanciti dalla Costituzione. In questo quadro, un ruolo centrale assume il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**, chiamato anche a favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro e assicurare la valorizzazione del benessere lavorativo.

Nel più ampio problema della parità delle opportunità, che coinvolge tra l'altro anche i temi della disabilità, un aspetto di estrema rilevanza è quello delle politiche di genere. Sebbene in un contesto culturalmente evoluto come quello universitario siano molto contenute le discriminazioni legate al genere, è infatti particolarmente evidente la limitatezza della presenza di donne tra i docenti, soprattutto nelle fasce più alte (le donne ordinarie sono solo il 23% del totale dei professori di I fascia) e in generale nei ruoli apicali. I dati locali e nazionali, inoltre, dimostrano ancora oggi una minore velocità media delle carriere delle donne, soprattutto nelle fasi della vita in cui il peso del lavoro di cura familiare, che ancora grava maggiormente sul genere femminile, limita le opportunità di crescita professionale. **È pertanto necessario prevedere adeguati interventi che aiutino a compensare tali squilibri e ad assicurare una presenza paritaria delle donne in tutti gli organi di governo.**

La creazione di un **forte spirito di comunità e di appartenenza** passa anche da scelte equilibrate ed ispirate alla valorizzazione del merito nelle politiche di potenziamento e sviluppo del personale.

Il punto di partenza in tale ambito deve essere necessariamente rappresentato dall'esigenza di invertire il processo di riduzione del personale docente, contrattosi del 27% nell'ultimo decennio a fronte di una media nazionale del 12%. Il sistema universitario nazionale ha già intrapreso questa strada da qualche anno, mentre il nostro Ateneo, pur avendo raggiunto una condizione di sostanziale stabilità del numero dei docenti, non ha ancora ripreso la crescita e continua ad impegnare una quantità di Punti Organico inferiore a quelli che il ministero autorizza per il turn-over sulla base di una valutazione di solidità finanziaria. **È pertanto necessario, pur mantenendo un'impostazione prudente e lungimirante, abbandonare atteggiamenti troppo conservativi che, considerate le metodologie di distribuzione delle risorse, finiscono per penalizzare l'Ateneo condannandolo ad un continuo ridimensionamento.** La quota premiale del FFO è infatti direttamente correlata al numero di docenti dell'Ateneo (più precisamente, al suo peso percentuale su base nazionale) e alla quantità di P.O. impiegati per la programmazione del personale docente, con la conseguenza che le scelte di austerità riducono significativamente le entrate future innescando un circolo vizioso di declino dal quale diventa sempre più difficile uscire. Le regole per la progressione dei RTD dal contratto iniziale alla proroga alla *tenure track* devono accompagnare tale processo, semplificando il passaggio a RTD-B (che oggi richiede ai Dipartimenti un eccessivo numero di P.O.) e favorendo l'impiego di risorse finanziarie esterne (come ad esempio quelle del bando PON AIM che ha consentito l'ingresso di numerosi ricercatori in tutte le aree dell'Ateneo).

**Tale impegno nella crescita numerica del numero di docenti (con forti investimenti, quindi, sulle posizioni di RTD) deve essere accompagnato da un equilibrato sviluppo dei ruoli più elevati,** assicurato dal mantenimento della separazione tra i "canali" dei RTD e delle progressioni, introdotta con la delibera quadro del CdA del 2016. I recenti Piani Straordinari riservati ai Ricercatori a Tempo Indeterminato hanno di fatto consentito all'Ateneo di prevedere, nel biennio 2021-22, un numero di posizioni di Professore Associato tali da offrire opportunità di progressione al 75% circa degli attuali Ricercatori Universitari abilitati alla II fascia. La particolare condizione della fascia dei Ricercatori, posta ad esaurimento senza

riconoscere l'iniquità del trattamento asimmetrico riservato ai RTD-B, richiede oggi un impegno chiaro per assicurare la fluida e tempestiva transizione alla II Fascia anche del restante 25% di Ricercatori abilitati e di quelli che nei prossimi anni andranno progressivamente conseguendo l'ASN (un impegno estremamente limitato in termini di P.O. e, soprattutto, di risorse finanziarie). **Contemporaneamente, si deve porre con forza il tema della numerosità della fascia apicale**, che si è fortemente ridotta (ancora una volta, ad UNIPA molto più che nella media nazionale) e che richiede un consistente impiego di risorse per dare chance di progressione ai tantissimi Professori Associati abilitati.

Lo sviluppo del piano di programmazione del personale docente dell'Ateneo deve passare attraverso **politiche mirate promosse dal Rettore e dagli Organi di Governo, in piena sinergia con i Dipartimenti**, mantenendo chiare le linee di indirizzo politico in coerenza con gli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Altrettanto essenziale è l'impegno sulla **valorizzazione del Personale Tecnico, Amministrativo, Bibliotecario e Socio-Sanitario**, che contribuisce allo svolgimento delle attività istituzionali dell'Ateneo con un ruolo assolutamente centrale di supporto tecnico, amministrativo e informatico, garantendo la legittimità degli atti ed il rispetto degli obblighi di trasparenza, assicurando il funzionamento delle biblioteche e dei laboratori, supportando l'assistenza sanitaria, gestendo le carriere del personale docente e TAB e curando quelle degli studenti.

La piena valorizzazione del Personale TAB richiede il costante mantenimento di un rapporto di condivisione di intenti con il personale docente, fondato sul comune senso di appartenenza alla stessa istituzione. Ciò può svilupparsi solo in **un contesto che curi sotto ogni aspetto il benessere lavorativo di ciascun dipendente**, assicurando la possibilità di svolgere le proprie attività in luoghi adeguati e accoglienti, valorizzando professionalità maturate e personali inclinazioni, garantendo l'uguaglianza delle opportunità. A tal fine è anche essenziale il mantenimento di costruttive relazioni sindacali che, nel rispetto dei reciproci ruoli, costituiscono il momento di massima condivisione delle scelte strategiche riguardanti la vita e le condizioni professionali dei lavoratori. Nel nuovo contratto collettivo del comparto ricerca la costruzione di un sistema di relazioni sindacali improntato alla correttezza e trasparenza figura tra le condizioni necessarie per realizzare l'interesse dei dipendenti al miglioramento delle condizioni di lavoro e allo sviluppo professionale, operando anche come presidio per la prevenzione dei conflitti. **Una rinnovata attitudine degli attori istituzionali a diffondere un senso di condivisione e di coinvolgimento collettivo, sostenuta dalla creazione di un clima organizzativo favorevole**, potrà in questo quadro evitare l'insorgere di conflitti, nella consapevolezza che la metabolizzazione delle scelte strategiche richiede tempo e sostegno ad ogni livello di governo.

Sebbene l'incentivo più potente allo svolgimento ottimale delle proprie mansioni sia il senso di appartenenza alla propria istituzione e dalla soddisfazione di svolgere bene il proprio lavoro, anche le premialità di natura economica ed i riconoscimenti di carriera svolgono un ruolo importante nella motivazione individuale. **Un'amministrazione efficiente deve quindi saper individuare i migliori e premiarli con incentivi, rispettando e valorizzando il merito.**

Nel quadro di una ritrovata condivisione di obiettivi, aspetto fondamentale del benessere lavorativo è rappresentato dalla possibilità, da assicurare a ogni dipendente, di accedere alla formazione e all'aggiornamento professionale, che non vanno vissuti come meri adempimenti imposti dalla legge. I piani di formazione devono operare un bilanciamento tra l'aggiornamento normativo e le attività di sperimentazione e *problem solving*, sganciandosi da un modello eccessivamente basato sulla trasmissione formale della cultura giuridica. **L'investimento sul sistema formativo è necessario per valorizzare il capitale umano, diffondendo la cultura dell'apprendimento costante** e la consapevolezza che l'organizzazione amministrativa funziona meglio quando le competenze professionali e quelle empiriche sono bene allineate ai ruoli ricoperti.

In ultimo, un aspetto fondamentale dell'organizzazione tecnico-amministrativa è quello delle risorse per il *turn-over*. Negli ultimi anni, infatti, anche la numerosità del Personale TAB ha subito una forte contrazione, che attualmente ha portato ad una sostanziale parità con il personale docente, raggiungendo un livello che allo stato appare equilibrato e che deve prevedere un adeguato sviluppo delle diverse aree e strutture. In questo ambito devono trovare necessariamente spazio anche **adeguate risorse per le Progressioni Economiche Verticali**, per assicurare il pieno riconoscimento delle legittime aspettative di progressione di carriera.

La visione di un Ateneo che costruisce la propria forza e identità sulla condivisione delle scelte e sul senso di appartenenza passa da una **profonda trasformazione degli atteggiamenti della governance, favoriti da una revisione dello Statuto**, da considerare un sistema dinamico da assoggettare a periodici aggiornamenti per adeguarsi non solo al quadro ordinamentale in continua evoluzione ma anche a quello sociale, in ancora più rapida trasformazione. In tal senso appare necessario intervenire, tra l'altro, su temi quali la parità di genere negli Organi di Governo, la rappresentanza dei Dipartimenti nel Senato Accademico ed il ruolo dei Prorettori.

Le prassi devono inoltre favorire un ripensamento della figura del **Rettore come *primus inter pares*, punto di riferimento di una comunità di uguali**, che assuma le decisioni nel contesto di un confronto con una **Consulta dei Prorettori**. A tal fine, il loro numero dovrebbe essere aumentato per consentire una più completa rappresentatività, di area oltre che di genere, affiancando ad ognuno competenze di diversa area di appartenenza e un gruppo di delegati su materie specifiche collegate. Per materie che richiedano una particolare molteplicità di punti di vista (questioni giuridiche, informatiche, dell'edilizia) si dovrà inoltre passare ad una visione collegiale, in cui alla figura del singolo Delegato del Rettore si sostituisca quella di un Comitato interdisciplinare.

Tale impostazione collegiale richiede anche una **valorizzazione del ruolo di indirizzo politico-culturale del Senato Accademico** e l'attribuzione di un ruolo più attivo e propositivo per i suoi componenti (come per quelli del CdA), consentendo alle Commissioni di proporre delibere e dando sempre il tempo per dibattere con la comunità accademica i temi in discussione.

Il superamento delle criticità connesse con il processo di verticalizzazione delle

scelte impone anche alcune necessarie revisioni regolamentari che, lasciando piena autonomia ai Dipartimenti, aumentino il ruolo effettivo dei Consigli anche consentendo di delegare compiti (non soltanto istruttori) alle Giunte di Dipartimento.

Il rafforzamento del carattere collegiale e partecipato delle scelte include **necessariamente l'ulteriore valorizzazione del ruolo delle rappresentanze studentesche**, cui dovranno essere assicurati maggiori momenti di ascolto e più dirette forme di partecipazione ai tavoli di confronto, formali ed informali, con Prorettori e Delegati e negli Organi di Governo.

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

#### **O5.S1**

Una governance di Ateneo al servizio delle missioni istituzionali

#### **O5.S2**

L'Università di Palermo nel panorama del sistema universitario nazionale

#### **O5.S3**

L'uguaglianza delle opportunità per la valorizzazione delle differenze

#### **O5.S4**

Valorizzazione del personale docente: lo strumento della programmazione

#### **O5.S5**

Il Personale Tecnico, Amministrativo, Bibliotecario e Socio-Sanitario: dalla valorizzazione delle professionalità al benessere lavorativo

**OBIETTIVO 6**

**Sostenibilità,  
semplificazione, benessere  
e qualità degli spazi**

## OBIETTIVO 6

# SOSTENIBILITÀ, SEMPLIFICAZIONE, BENESSERE E QUALITÀ DEGLI SPAZI

L'Università di Palermo è uno dei principali attori del territorio siciliano, con la sua comunità di studenti e personale prossima alle 50.000 unità ed il suo bilancio dell'ordine dei 300 MLN €/annui. L'Ateneo deve pertanto contribuire direttamente alla **sostenibilità**, non soltanto attraverso la formazione e la ricerca, ma anche con scelte energetiche, di mobilità e di approvvigionamento sostenibili, in grado di **diminuire gli impatti ambientali, sociali ed economici** delle attività connesse con i suoi ruoli istituzionali. L'Università di Palermo è altresì chiamata a contribuire con soluzioni innovative, partecipate e condivise al raggiungimento delle sfide globali e a centrare i *Sustainable Development Goals* (SDG) fissati nell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, che pongono sotto una luce del tutto nuova la cultura della sostenibilità, sulla base di **un approccio interdisciplinare e trasversale**, capace di attraversare temi come **le pari opportunità, l'accesso all'istruzione, la realizzazione di istituzioni democratiche**.

L'Ateneo deve quindi ricoprire il triplice ruolo di **promotore** (attraverso la formazione delle nuove generazioni), di **proponente** (attraverso le proprie competenze e i risultati della ricerca) e di **attuatore** (trasformando il microcosmo universitario in un sistema-pilota di sostenibilità), in cooperazione con tutti i Dipartimenti, le Strutture e le Aree Amministrative. A tale scopo, sarà istituito un **Centro per la Tutela dell'Ambiente e gli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile** con l'obiettivo di divenire un catalizzatore delle iniziative che incrocino i temi della sostenibilità e degli SDG dell'ONU, per promuovere e incentivare **le attività di ricerca dell'Ateneo nel campo della sostenibilità** e favorire il rafforzamento e lo sviluppo dei percorsi formativi a tutti i livelli.

La sostenibilità dell'Ateneo di Palermo deve **adottare una cultura della performance e del risultato** attraverso la semplificazione delle procedure, riducendo al minimo l'assegnazione ai docenti di compiti amministrativi.

È necessario **evitare che l'adeguamento alle norme di legge** e alle disposizioni dei diversi Ministeri **venga aggravato dall'introduzione di vincoli ulteriori**. Bisognerà adeguare l'organizzazione amministrativa alla tempestività e alla qualità dell'azione, **garantendo la definizione di tempistiche ridotte e uniformi in Ateneo**.

Inoltre, un Ateneo dinamico e funzionale deve agevolare **la più efficace comunicazione fra uffici/aree**, garantendo la massima possibilità di **monitoraggio dello stato delle pratiche**. Una migliore organizzazione e gestione dei dati dovrà, infine, consentire di **superare la continua richiesta di informazioni già in possesso dell'Amministrazione o reperibili da banche dati di pubblico accesso**.

Il **Sistema Informativo di Ateneo**, di riconosciuta importanza e centralità per le **tecnologie informatiche**, è un motore fondamentale per un Ateneo che aspiri a

**promuovere conoscenza e innovazione e a formare cittadini e professionisti.** In questo contesto, l'**Agenda digitale di Ateneo** per il prossimo mandato rettorale deve necessariamente prevedere un **ammodernamento delle infrastrutture digitali**, su cui potranno essere attivati **nuovi servizi digitali** in grado di semplificare e de-burocratizzare la macchina amministrativa della nostra istituzione, ponendo anche particolare attenzione a **strumenti e piattaforme per la didattica digitale integrativa**.

Per un completo ammodernamento del sistema sono necessari **percorsi di formazione destinati al personale docente e TAB** al fine di migliorarne le conoscenze digitali per supportare il processo di innovazione dell'Ateneo. Le **tecnologie digitali**, associate alla conoscenza degli **aspetti giuridici correlati**, anche alla luce delle nuove modalità di lavoro (telelavoro e *smart working*), dovranno anche essere impiegate per **ridisegnare in modo efficace ed efficiente i processi dell'Università e del suo Policlinico Universitario**, in stretta collaborazione con la *governance* AOUP. Alla luce delle ultime determinazioni in ambito ICT dell'AOUP, si vuole individuare un **ufficio di riferimento, trasversale ai due enti**, per il necessario e costante aggiornamento tecnologico dei sistemi. Pertanto, sarà realizzata una **completa fusione ed interazione delle risorse di calcolo e di storage delle strutture centrali e dipartimentali dell'Ateneo**.

Tale azione, insieme agli altri interventi di potenziamento previsti, potrà permettere al SIA di candidarsi presso l'AgID a **Polo Strategico Nazionale**, rientrando così nella rete dei *data center* autorizzati a svolgere servizi anche per enti esterni e per i singoli cittadini (per esempio, per la prenotazione degli esami diagnostici presso l'AOUP).

Occuparsi di **benessere di studenti, docenti e personale TAB** costituisce una condizione imprescindibile per consentire a ciascuno di svolgere al meglio il proprio compito, a partire dagli spazi di vita. Pertanto, verranno attivati gli interventi necessari per assicurare la migliore **fruizione e valorizzazione delle risorse** di cui l'Ateneo dispone, unitamente ad una loro ottimale collocazione all'interno del più complessivo tessuto urbanistico, sociale, economico ed istituzionale della città di Palermo e degli altri luoghi del territorio siciliano con i quali l'Ateneo è direttamente in contatto.

Il patrimonio complessivo di UNIPA [vedi scheda sulla valorizzazione del patrimonio] costituisce un "**Campus policentrico**", distribuito sul territorio palermitano e dell'intera Sicilia Occidentale, che manifesta nella sua poliedricità elementi unici di valore sia per la comunità accademica e studentesca, sia per quella sociale dei territori interessati. Tale impostazione induce ad una **necessaria attenzione egualmente orientata su tutti i plessi, con l'obiettivo di garantire a tutti gli studenti e al personale paritarie opportunità di benessere**. La gestione e la valorizzazione di un patrimonio tanto esteso e articolato spazia dagli **interventi edilizi** a quelli di **sostenibilità ed efficientamento energetico**, di **supporto alle attività didattiche e di ricerca**, di **sviluppo di nuova imprenditorialità e di terza missione**, di **supporto alla mobilità**, alla sicurezza e all'accoglienza.

Gli interventi per valorizzare e arricchire il patrimonio del "Campus UNIPA" devono muoversi lungo il crinale del binomio inscindibile **tra concretezza e**

**innovazione**, che ambisca a dare sostanza al concetto di *Smart Campus*. Tale nuovo modello dovrà ricoprire un ruolo di cui beneficeranno non solo la comunità accademica, ma anche il territorio nel quale essa opera, sotto forma sia di esempio di *Best Practices* da esportare, sia di servizi da mettere immediatamente a disposizione anche della collettività. Lo **Smart Open Campus** di UNIPA potrebbe essere uno dei primi poli sperimentali del **New European Bauhaus**, uno dei programmi più visionari dell'Unione Europea.

La rilevante consistenza di tale patrimonio rende evidente il fabbisogno di **cospicui investimenti** già per le sole **attività di manutenzione ordinaria**, mentre ancor più rilevanti sono le risorse finanziarie necessarie per gli interventi di **manutenzione straordinaria e riqualificazione**, in funzione delle crescenti esigenze della didattica e della ricerca. E' necessario **assicurare piena attuazione al Programma Triennale delle Opere Pubbliche** di UNIPA, con particolare attenzione al rispetto dei **tempi di realizzazione degli interventi** e al pieno impiego delle risorse finanziarie provenienti da **finanziamenti esterni**. Grande attenzione, pertanto, deve porsi al **completamento dei cantieri in essere** e al **reperimento di ulteriori risorse per le attività di manutenzione ordinaria e straordinaria dei plessi dell'Ateneo**, dando la **priorità agli interventi di innovazione e riqualificazione delle aule e dei laboratori**, elementi primari dell'attività universitaria.

Da qui la necessità di dotare l'Ateneo, nell'ambito del proprio Piano Strategico, di un **Piano di Sviluppo della Qualità e della Dotazione degli Spazi Architettonici ed Edilizi** che consenta di portare avanti il processo di riqualificazione, potenziamento e sviluppo delle strutture e delle infrastrutture di Ateneo.

La responsabilità culturale e il ruolo istituzionale dell'Università di Palermo impone il **rafforzamento di politiche integrate università-città** (sia a Palermo che nei poli di Agrigento, Caltanissetta e Trapani) mirate al governo di questioni di comune interesse (accoglienza residenziale e qualità dello spazio pubblico, mobilità sostenibile), nonché all'integrazione delle università con gli altri protagonisti della nuova economia delle città. La valorizzazione e apertura dei plessi universitari, quindi, concorre a rendere Palermo una città più qualificata, giusta ed equa, capace di rinascere dalla diffusione della cultura prodotta nell'università e dal coinvolgimento della comunità in un rinnovato rapporto tra ricerca e sviluppo, tra formazione e coesione.

L'Università di Palermo svolge anche un ruolo chiave nella **costituzione di comunità creative e innovative** dove formazione, ricerca e trasferimento delle conoscenze collaborino con le persone, le imprese e le istituzioni sincronizzando lo sviluppo dei campus con quello della città. È il modello **dell'università aperta**, che sviluppa la sua funzione culturale nella città, agendo concretamente per promuoverne innovazione e sviluppo, cultura e creatività, democrazia e partecipazione.

L'azione di qualità e sviluppo dovrà interessare **l'area urbana perimetrale**, quella parte della città "contemporanea" in grado di dialogare con le preesistenze storiche, ambientali e con i quartieri residenziali limitrofi, svolgendo un'azione

centripeta rispetto ad un intorno urbano molto vasto.

Nel campo dell'edilizia sanitaria, la presenza di un **nuovo importante polo medico universitario, baricentrico tra il Policlinico e viale delle Scienze**, stimolerebbe la rigenerazione di tutta l'area urbana interessata, rendendo più efficiente la mobilità sostenibile, cogliendo le opportunità della presenza di importanti parchi (Oreto e Cassarà) come estensione delle funzioni di cura della persona e di benessere non solo dei degenti, ma anche dei familiari. Si configurerebbe, pertanto, una vera e propria **"città della salute"** che rivitalizza i quartieri che attraversa, amplificando gli effetti della interazione tra medici, paramedici, pazienti e famiglie, studenti, professori e ricercatori, imprenditori e finanziatori, interconnessi alla vasta filiera della salute, oggi tornata importante.

Infine, come caso paradigmatico di un'ulteriore presenza dell'Università in ambito urbano, si ritiene di rilevante importanza il progetto di restauro della Casa Martorana, già sede della Facoltà di Architettura, che pur accogliendo opportuni e necessari spazi della didattica e della ricerca dovrebbe poter ospitare un indispensabile e auspicabile **"Museo della città"**. Tale museo dovrebbe svolgere una costante attività di orientamento rispetto alla presenza dell'Ateneo, ai suoi ruoli e ai suoi luoghi, accogliendo, informando e, contemporaneamente, stimolando ed arricchendo la conoscenza della città e il ruolo strategico che, al suo interno, svolge da sempre l'Università di Palermo.

Le priorità individuate dal Piano di Sviluppo della Qualità e della Dotazione degli Spazi Architettonici ed Edilizi e dai suoi piani attuativi dovranno essere affiancate da un **programma pluriennale di finanziamento** che, oltre alla adeguata modulazione di risorse del Bilancio di Ateneo, punti ad aumentare la quota di risorse esterne per la valorizzazione e il potenziamento del patrimonio immobiliare, intercettando le maggiori **opportunità di finanziamento tematiche attualmente disponibili**, sia sui finanziamenti nazionali e comunitari dedicati allo scopo che sui progetti di ricerca che prevedono quote d'edilizia.

Alle risorse già in bilancio e a quelle esterne, vista l'importanza dei progetti descritti e la sostenibilità finanziaria e patrimoniale di UNIPA, l'Ateneo potrà affiancare appositi piani di investimento a valere sul bilancio dell'Amministrazione, anche tramite **l'accesso a linee di credito dedicate e di vantaggio**.

Un'attenzione speciale merita, inoltre, il **Policlinico Universitario "Paolo Giaccone"** di Palermo, il quale è insieme un luogo fisico e una comunità di persone costituita da più di 2000 operatori (medici, dirigenti, personale TAB e comparto), di cui una parte costituita da **universitari** (tra i quali, **201 medici**) e quella restante contrattualizzata esclusivamente con l'Azienda Ospedaliera (AOUP). L'Ateneo, attraverso il suo Policlinico, rappresenta una **enorme opportunità in termini di formazione sanitaria, pre- e post-laurea, per l'intera comunità locale e regionale**, assicurando un'alta qualità per i futuri **medici e per le professioni sanitarie**, garanzia di buona assistenza per i pazienti, per le famiglie e per la società intera. **L'inscindibilità tra la funzione assistenziale e quella universitaria** è una peculiarità del ruolo medico all'interno dell'Ateneo, che si nutre anche dell'integrazione tra discipline di base e cliniche. Da questa consapevolezza devono scaturire azioni mirate a renderla pienamente efficiente ed efficace, per

accedere ad una nuova visione dove le funzioni assistenziali e universitarie si orientino verso **un'organizzazione unitaria e armonica**, senza inutili duplicazioni.

Negli ultimi anni si è determinata una **progressiva perdita di centralità del ruolo del nostro Policlinico Universitario nel contesto locale e nazionale**. Questo progressivo arretramento registrato per le **attività assistenziali** ha avuto inevitabili ripercussioni sull'indebolimento della **ricerca e della didattica**. Un **indicatore complessivo** di questa criticità può essere identificato nella **perdita progressiva** da parte del nostro Ateneo di **Scuole di Specializzazione accreditate**, osservata negli ultimi anni, o lo **spostamento progressivo verso altre città siciliane della loro sede amministrativa**.

A un anno dall'adozione del nuovo protocollo di intesa si è ben lontani dalla **gestione integrata delle risorse umane**, cioè degli universitari con ospedalizzazione, ma soprattutto dei medici i quali, pur dovendo dedicare all'assistenza solo il 60% delle 38 ore settimanali, devono – al contempo – rispettare vincoli e adempimenti uguali a quelli del resto della popolazione universitaria (attività didattica e di ricerca e relativi risultati necessari per l'assegnazione del FFO).

Per raggiungere la piena efficienza del sistema, che appare assai più complesso di quanto il Protocollo di intesa attuale non riesca a descrivere, e per il **benessere lavorativo degli universitari ospedalizzati** è indispensabile una **visione** e una **strategia congiunta**. Compito primario sarà quello di definire obiettivi, indicatori e target all'interno dei Dipartimenti Assistenziali Integrati (DAI) e delle Unità Operative Complesse, che tengano nel debito conto **non solo le esigenze dell'assistenza ma anche quelle della didattica e della ricerca**. Una prima immediata ricaduta di una reale attività integrata diventa la scelta strategica del segmento di prestazioni (ospedaliere e ambulatoriali) da definire per ogni UOC e ogni SSD, tenendo presente la funzione elettiva di un Policlinico che, oltre alla produttività in termini di numero di prestazioni e servizi, deve anche tenere in debito conto degli aspetti formativi e di ricerca. Non una catena di montaggio per la ripetizione efficiente di processi standardizzati, quindi, ma una fucina nella quale si formano i medici, gli specialisti e i ricercatori di domani. Solo così si potrà aspirare all'eccellenza in campo medico e accademico al Policlinico Universitario.

La politica di riqualificazione e sviluppo degli spazi del Policlinico è indispensabile per perseguire il rilancio di cui si è detto sopra. Una politica da attuare attraverso due approcci: **il completamento della riqualificazione degli spazi esistenti e la realizzazione di nuovi spazi innovativi**. Questa visione duale si concretizza nel ripensare l'attuale sede del Policlinico come un **Campus Medico a prevalente vocazione educativa**, migliorando dal punto di vista edilizio e tecnologico gli edifici e gli spazi aperti dell'attuale sede di via del Vespro per migliorare la vivibilità degli studenti, dei docenti, del personale sanitario e dei diversi utenti che gravitano nell'ecosistema sanitario. La riduzione di alcune funzioni, da trasferire in un nuovo polo da realizzare, consentirebbe di inserire tutte quelle **funzioni di servizio, di ristori e di convivialità** che migliorerebbero la vita della comunità accademica fuori dalle aule e dai laboratori.

La seconda parte del progetto, da avviare rapidamente, consiste

nell'individuare in accordo con il Comune di Palermo un'area libera e adeguata per la **realizzazione di un nuovo polo ospedaliero universitario a vocazione assistenziale e di ricerca clinica** che si configuri come un **edificio a blocco unico** di elevata qualità architettonica e tecnologica per accogliere tutte le innovazioni dell'edilizia ospedaliera e per stimolare la riqualificazione dell'area urbana su cui sorgerà. L'area individuata per il nuovo polo ospedaliero dovrà essere di dimensioni almeno pari all'attuale sede del Policlinico e situata in un'area della città che possa essere facilmente connessa sia con la viabilità regionale che con il trasporto pubblico locale urbano. Inoltre, dovrà essere prossima sia all'attuale Policlinico (che rimarrà attivo potenziando la sua funzione di Campus universitario) che al Campus di Viale delle Scienze, in modo da **agevolare le relazioni didattiche e di ricerca con tutte le discipline che concorrono alla formazione e alla ricerca medica e, più in generale, alla salute delle persone.**

**Consulta le schede tematiche per approfondimenti** [clicca sul nome]

#### **O6.S1**

La Sostenibilità come valore trasversale

#### **O6.S2**

Semplificazione, Efficienza e Dinamicità per un Ateneo moderno e competitivo

#### **O6.S3**

Sistema Informativo di Ateneo: verso una nuova Agenda Digitale

#### **O6.S4**

Il Policlinico Universitario: la Formazione e le Scienze per la Vita al centro del sistema assistenziale regionale e della ricerca nazionale

#### **O6.S5**

La valorizzazione edilizia e architettonica degli spazi e degli edifici.

Il Campus Policentrico dell'Ateneo: luogo di lavoro, incontro, socializzazione, benessere.

AL PROFESSORE  
PAOLO GIACCONE  
UCCISO DALLA MAFIA

21 MARZO 1929

11 AGOSTO 1982

E A TUTTI GLI ALTRI  
MARTIRI DELLA MAFIA

# **Cronoprogramma delle azioni**



**Azioni da attivare entro i  
primi 100 giorni**

## AZIONI DA ATTIVARE ENTRO I PRIMI 100 GIORNI

### OBIETTIVO 1. La Ricerca come missione trainante

1. Revisione del “Regolamento per la gestione delle risorse derivanti dai progetti finanziati da programmi internazionali, comunitari, nazionali e regionali”, **riducendo gli *overhead* e facilitando le “anticipazioni” per consentire il regolare inizio delle attività di ricerca** e revisionando i criteri di utilizzo delle risorse finanziarie a favore dei Dipartimenti.
2. Costituzione di un **Fondo Comune di Ateneo per la Ricerca** a partire dal Bilancio 2022, accessibile ad ogni docente non titolare di altri fondi nei limiti del budget pro-capite annuale.
3. Istituzionalizzazione di un **Budget Strategico Dipartimentale per scelte ed investimenti** autonomamente individuati da ogni Dipartimento garantendo pari opportunità di sviluppo.
4. Finanziamento di Ateneo di **assegni di ricerca anche per favorire il completamento delle ricerche dei dottori di ricerca.**
5. Incremento della quota per le attività di ricerca dei dottorandi e **previsione di uno *starting grant* per gli RTD-A** non assunti all’interno di specifici progetti di ricerca.
6. **Ricognizione delle carenze di personale tecnico nei laboratori** dei Dipartimenti, in ATeN e negli altri servizi di Ateneo, con identificazione delle specifiche figure e competenze richieste.
7. **Ricognizione delle esigenze di manutenzione e messa in sicurezza delle strumentazioni** dei Dipartimenti, di ATeN e degli altri servizi di Ateneo **ed elaborazione** di un piano degli interventi per il pieno impiego delle risorse strumentali.
8. Potenziamento dei **fondi CORI per l’internazionalizzazione della ricerca** con specifico riferimento alle azioni *incoming* e *outgoing* finalizzate alla creazione di reti di ricerca.
9. Costituzione di un **fondo di rotazione per l’acquisto anticipato di strumentazioni** per progetti di ricerca migliorandone l’ammortamento rendicontabile sul progetto.
10. **Revisione e snellimento delle procedure di acquisto di beni**, estendendo al massimo il ricorso al fondo economale e considerando la carta di credito un mezzo ordinario di pagamento tracciato e trasparente.
11. Mantenimento per **ATeN della funzione di centro autonomo di spesa**, favorendo, ove necessario, l’attivazione di contratti a tempo determinato.
12. **Ricognizione del numero di unità di personale amministrativo necessario** ai Dipartimenti e alle Strutture di Ateneo e **identificazione** delle specifiche figure e competenze richieste.

13. **Incentivazione alla partecipazione ai bandi HORIZON Europe (2021-27), supportata da un tavolo tecnico di ricercatori e personale che analizzi i temi delle future call e promuova con congruo anticipo la costituzione di reti internazionali.**

## **OBIETTIVO 2. L'Alta Formazione, generatrice di futuro e strumento di inclusione**

1. Ricognizione dei SSD con **rapporti studenti/docenti particolarmente elevati** e con le maggiori necessità di ricorso ai contratti esterni, da trasmettere a Dipartimenti, SA e CdA per i conseguenti interventi sulla programmazione.
2. Ricognizione degli insegnamenti che richiedono il maggiore impiego di **attività laboratoriali e di campo** e verifica dell'**adeguatezza delle strutture** e delle risorse dell'Ateneo, da trasmettere al CdA per i conseguenti interventi sul bilancio.
3. Ricognizione del **numero di unità di personale necessarie a ciascun Dipartimento, CdS e Dottorati** per assicurare adeguato supporto alle attività connesse, definendone compiti e responsabilità.
4. Ricognizione dell'**adeguatezza delle risorse strutturali e di docenza rispetto ai numeri di studenti immatricolati**, da trasmettere a SA e CdA per i conseguenti interventi sulla programmazione, sugli investimenti infrastrutturali e sul bilancio.
5. Introduzione del **contratto per attività didattiche integrative**, con risorse dedicate dal Bilancio 2022, da destinare alle esercitazioni e ai laboratori di insegnamenti con numeri di studenti elevati rispetto alle disponibilità delle strutture e infrastrutture didattiche.
6. Attivazione di un **piano di revisione e potenziamento delle Segreterie** che superi le attuali criticità, anche in vista della costituzione di un'area dirigenziale con personale distribuito tra struttura centrale e Dipartimenti.
7. Introduzione nel Bilancio dell'Ateneo dal 2022 di un fondo per la **parziale copertura dei costi di mobilità** degli studenti delle Lauree Magistrali **per tirocini presso enti e aziende nazionali ed internazionali**.
8. Mantenimento nel Bilancio 2022 dell'attuale consistenza del **fondo per le supplenze dei Ricercatori a Tempo Indeterminato**, nonostante la riduzione progressiva del loro numero, per **aumentare la quota commisurata all'impegno orario**.
9. Organizzazione di un ciclo di **incontri tra Coordinatori di CdS e Organi di Governo** per individuare le **criticità organizzative** e programmare gli **interventi correttivi** necessari.
10. Promozione di un confronto con studenti e CdS per la **revisione delle schede di rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica** e per la **piena valorizzazione** dello strumento nell'ottica dei processi di qualità.

11. Revisione del **Calendario Didattico** per riconoscere forme di **autonomia responsabile ai Dipartimenti**, in linea con le peculiarità dei diversi CdS, in un quadro di regole condivise.
12. Promozione di un partecipato **dibattito** e di **attività convegnistiche, seminariali e di ricerca** sulle possibili **interazioni tra didattica in presenza e a distanza**.
13. Previsione di interventi straordinari di **sostegno per situazioni di particolare difficoltà** per le famiglie degli studenti quali la perdita del reddito, problemi di salute, decesso di un familiare.
14. Ulteriore accelerazione del **trasferimento all'ERSU della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio**.
15. Istituzione della figura del **difensore civico dello studente**, per garantire la difesa dei diritti degli studenti anche nei confronti di altre istituzioni o privati con cui si relazioneranno nella loro vita universitaria.
16. Programmazione di un piano di **pubblicizzazione dei CdS nei Poli decentrati**, anche attraverso seminari e altre attività culturali.
17. Ricognizione delle **criticità dei Poli Decentrati** (qualità delle strutture, disponibilità di un numero adeguato di docenti, personale TAB) per valutare gli **interventi necessari per l'adeguamento della qualità agli standard dell'Ateneo**.
18. **Incremento del corrispettivo economico per i docenti impegnati presso i Poli**, non prevedendo alcuna riduzione per gli insegnamenti opzionali.
19. Apertura delle attività dell'Ufficio Tecnico dell'Ateneo agli studenti dei corsi di studi pertinenti per lo svolgimento delle previste **attività di tirocinio**.
20. **Coordinamento dell'offerta formativa dei dottorandi** con quella di altre università ed enti di ricerca nazionali e internazionali.
21. Riconoscimento formale **dell'impegno dei docenti nell'attività didattica e tutoriale** nell'ambito dei corsi di dottorato.

### **OBIETTIVO 3. La Terza Missione per un'Università al servizio del territorio**

1. Istituzione di un **Ufficio di Terza Missione** che funga da connettore delle attività culturali, di ricerca e di brevettazione.
2. Ricognizione delle esperienze esistenti e delle potenzialità di costituzione di **laboratori congiunti con realtà aziendali** disponibili ad uno scambio di idee e di progetti, estendendole anche a partner europei con i quali agire in logica di networking.
3. Revisione del Regolamento di Funzionamento del SiMuA in vista di una più efficace **integrazione tra le esigenze di ricerca e quelle di valorizzazione e fruizione esterna del patrimonio**.
4. Estensione dell'**apertura fino a tarda sera delle biblioteche e delle sale di lettura**, anche coinvolgendo i sindacati e le associazioni studentesche garantendo adeguata vigilanza e condizioni di sicurezza.

5. Progressivo e graduale incremento delle **risorse annualmente destinate al potenziamento del patrimonio dello SBA e dell'Archivio Storico.**
6. Semplificazione delle **procedure di acquisto del materiale bibliografico** favorendo le acquisizioni attraverso i canali, anche di e-commerce, che assicurino le **condizioni economiche più vantaggiose** ed i **minori tempi di attesa.**
7. Incentivazione della **messa in rete dell'Archivio Storico di Ateneo con quelli di altri Atenei** italiani.
8. Ricognizione delle attività di Ateneo di **trasferimento tecnologico e di *public engagement*.**
9. Rafforzamento delle **interazioni tra i siti del Sistema Museale e il Corso di Laurea Magistrale a ciclo unico in Conservazione e Restauro dei Beni Culturali** per favorire un pieno utilizzo delle risorse e delle competenze disponibili in Ateneo per la valorizzazione ed il mantenimento del patrimonio di beni culturali.

#### **OBIETTIVO 4. Un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse**

1. Inserimento a partire dal Bilancio 2022 di un fondo per il **funzionamento di ItaStra, garantendo la continuità degli interventi.**
2. **Inclusione nel Bando CORI** di una linea dedicata all'organizzazione di *summer* e *winter school* internazionali.
3. **Ricognizione della numerosità degli studenti** nei corsi tenuti dai lettori, per **valutare le necessità di potenziamento delle specifiche lingue, intervenendo anche sui calendari didattici per attivare corsi intensivi.**
4. **Attivazione e riorganizzazione di percorsi formativi linguistici** per il personale e per i dottorandi.

#### **OBIETTIVO 5. Un nuovo senso di comunità accademica**

1. Introduzione di regole che favoriscano la parità di genere nelle **candidature in tutti gli Organi dell'Ateneo.**
2. Rafforzamento del contrasto a mobbing, molestie, discriminazioni, anche attraverso l'istituzione del/la **Consigliere/a di Fiducia.**
3. Mantenimento della **possibilità di svolgimento con modalità miste** (in presenza e a distanza) **delle sedute** (Consigli di Corso di Laurea, Consigli di Dipartimento, etc.) che non richiedano necessariamente la presenza in sede di tutti i partecipanti.
4. Revisione della **delibera quadro sulla programmazione** per introdurre:

- la destinazione di budget per il **passaggio alla II fascia di TUTTI i ricercatori a tempo indeterminato abilitati**, utilizzando pienamente l'art. 24 comma 6, L. 240/2010;
  - l'impiego di una **distribuzione nel tempo dei P.O. per posizioni di RTD per favorire la continuità dei percorsi** [cfr. Scheda sulla Programmazione, scenari 1 e 2];
  - riconoscimento parziale di P.O a fronte della copertura con risorse proprie (inclusi PON AIM) di posizioni di RTD [cfr. Scheda sulla Programmazione, Scenari 3, 4 e 5];
  - semplificazione del **percorso degli RTD-A del bando PON AIM**, dimezzando l'impegno di P.O. necessario alla loro proroga [cfr. Scheda sulla Programmazione].
5. Incremento del **ricorso al lavoro agile** per la migliore conciliazione delle attività lavorative con le esigenze personali e familiari dei singoli dipendenti.
  6. Potenziamento dell'**Ufficio per i rapporti con i sindacati**, con personale che operi a tempo pieno per l'armonizzazione tra le esigenze amministrative e le legittime istanze delle parti sociali.
  7. Esplicito riconoscimento, non solo formale, del **diritto alla disconnessione** negli orari serali e nel fine settimana, con riconoscimento del lavoro svolto al di fuori degli orari previsti.
  8. **Ampia consultazione** sulle **questioni di natura statutaria relative al personale TAB** per introdurre regole condivise.
  9. Azzeramento per tutto il Personale dell'Ateneo e per le loro famiglie dei **costi per l'accesso alle strutture del Sistema Museale di Ateneo**.
  10. Elaborazione della proposta di **modifiche statutarie** che prevedano, tra l'altro:
    - a) l'introduzione del **Bilancio di Genere**;
    - b) il rafforzamento, tra i principi fondanti, dell'attenzione all'**integrazione degli studenti extra-comunitari, alle politiche contro la violenza o la discriminazione, alla valorizzazione e salvaguardia dell'ambiente e del patrimonio culturale**;
    - c) l'**ampliamento del numero dei Prorettori** e la precisa definizione della loro funzione, finalizzato alla **costituzione della Consulta del Rettore**;
    - d) la modifica della **composizione del Senato Accademico** per consentire una più equilibrata presenza, totale ove possibile, dei Direttori di Dipartimento;
    - e) l'introduzione nelle **regole di elezione del Consiglio di Amministrazione** di criteri più stringenti per il **rispetto effettivo della parità di genere**;
    - f) la previsione della **decadenza** del Rettore, dei Direttori di Dipartimento e dei componenti degli Organi di Governo in caso di **candidatura a ruoli politici**;
    - g) l'introduzione della possibilità che le **Giunte di Dipartimento** svolgano **compiti deliberanti**, nei limiti di quanto consentito dalle norme e di quanto deciso dal singolo Dipartimento;
    - h) l'introduzione del principio della **tempestività dell'azione amministrativa**,

**contabile e delle procedure di acquisto.**

11. **Tempestiva pubblicazione degli Ordini del Giorno degli Organi Collegiali di Governo e dei testi regolamentari in discussione**, per consentire ad ogni componente della comunità accademica di fare pervenire eventuali osservazioni o contributi.

**OBIETTIVO 6. Sostenibilità, semplificazione, benessere e qualità degli spazi**

1. Istituzione di un **Centro per la Tutela dell'Ambiente e gli Obiettivi dello Sviluppo Sostenibile** per catalizzare iniziative che incrocino i temi della sostenibilità e degli SDG dell'ONU, per promuovere e incentivare, con una struttura flessibile e multidisciplinare, le **attività di ricerca dell'Ateneo nel campo della sostenibilità**.
2. Costituzione di un **Tavolo dei Coordinatori di CdS, di Dottorato e di Master** le cui tematiche integrino le questioni legate ai diversi aspetti della sostenibilità per favorire il coordinamento delle attività didattiche e la loro promozione all'esterno.
3. Aggiornamento della **mappatura di tutte le attività richieste al personale docente e TAB dell'Ateneo** per la loro **semplificazione**, fornendo adeguato supporto logistico e di personale.
4. Introduzione e massimizzazione dell'utilizzo, nelle procedure che lo consentono, del **silenzio assenso** con tempistiche ridotte al minimo (3-5 giorni lavorativi) per rispondere a richieste di nulla osta/preautorizzazione/ecc. inoltrate via mail.
5. Revisione del "Regolamento in materia di regime delle incompatibilità per i Professori ed i Ricercatori e sui criteri e le procedure per il rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi esterni", **eliminando ogni divieto, incompatibilità o obbligo di comunicazione non esplicitamente previsto dalla normativa vigente**.
6. Attivazione di un **tavolo tecnico permanente Università/AOUP** con compiti di **monitoraggio sulla ristrutturazione edilizia, sull'aggiornamento tecnologico e sull'implementazione delle attività informatiche aziendali**.
7. Potenziamento dei **servizi di sostegno per gli utenti interni del Policlinico**, anche in considerazione delle conseguenze sull'organizzazione del lavoro nelle strutture sanitarie dell'attuale **pandemia COVID-19** e del conseguente **aumento importante dei livelli di stress**.
8. **Programmazione della riqualificazione, messa in sicurezza e dotazione infrastrutturale degli edifici universitari** per l'attuazione di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria delle aule, dei laboratori, degli uffici e degli spazi comuni, nonché per la dotazione di impianti tecnici e tecnologici adeguati a supportare le attività didattiche e ad agevolare le attività di laboratorio.



**Azioni da realizzare  
entro il primo anno di  
mandato**

## AZIONI DA REALIZZARE ENTRO IL PRIMO ANNO DI MANDATO

### OBIETTIVO 1. La Ricerca come missione trainante

1. Costituzione di un **Centro di Alti Studi Internazionali**, per il rafforzamento delle attività di ricerca dei docenti dell'Ateneo e l'attrazione a Palermo di **studiosi qualificati**, provenienti da tutto il mondo, promuovendo internazionalizzazione e interdisciplinarietà.
2. Istituzione, nei ruoli amministrativi dell'Ateneo, del **project manager** che, per ogni progetto, sovrintenda a tutte le fasi di programmazione e gestione amministrativo-contabile.
3. **Ricostituzione dell'Area Ricerca**, con nuovo personale per il supporto di tutte le fasi della progettazione e rendicontazione.
4. Istituzionalizzazione e Finanziamento di **Progetti Bandiera multidisciplinari, che coinvolgano più aree CUN e diverse macroaree ERC**, con valutazione *ex post* dei risultati da parte del Consiglio Scientifico.
5. Finanziamento di **progetti presentati con UNIPA capofila, valutati positivamente e non finanziati**, previa valutazione del Consiglio Scientifico sulla realizzabilità anche parziale.
6. Avvio di un **programma di reclutamento di tecnici con specifiche competenze per la gestione efficiente dei laboratori e delle infrastrutture informatiche e multimediali**.
7. Revisione del "Regolamento per la partecipazione a programmi di finanziamento regionali, nazionali, comunitari e internazionali" con l'obiettivo di **rendere più facile ed incentivante la progettualità ripensando le verifiche dei prerequisiti ed il meccanismo della polizza fideiussoria**.
8. **Riduzione del tempo necessario per riacquisire la disponibilità dei fondi** nel passaggio da un esercizio finanziario al successivo garantendo la massima continuità della capacità di spesa.
9. **Velocizzazione di storni e variazioni di bilancio** per rendere immediatamente disponibili i finanziamenti acquisiti e garantire la massima versatilità della spesa nell'ambito dei costi ammissibili o non rendicontabili.
10. Avvio di un **progetto partecipato per la costituzione di un sistema di Servizi Laboratoriali**, che preveda il raggruppamento nominale dei laboratori con analoghe caratteristiche per agevolarne la gestione.
11. Potenziamento del **ruolo del Consiglio di ATeN di indirizzo e controllo della gestione per preservare le specificità dei laboratori** e valutarne le necessità di potenziamento in una logica di sviluppo strategico non commisurato solo al fatturato generato dal singolo laboratorio.
12. Razionalizzazione delle risorse per il **potenziamento della ricerca pre-clinica**, preservando e rispettando il ruolo e le attività dei **laboratori di ricerca di base** esistenti, favorendo l'ulteriore collaborazione culturale, didattica ed assistenziale per la continuità fra la realtà assistenziale e quella del laboratorio.
13. Pubblicazione di un **bando annuale per il finanziamento di un progetto di ricerca multidisciplinare sui temi della sostenibilità**.

14. Finanziamento, su risorse annualmente assegnate dal CdA, di **Borse di Dottorato da destinare ai temi della sostenibilità.**

## **OBIETTIVO 2. L'Alta Formazione, generatrice di futuro e strumento di inclusione**

1. Implementazione del **piano di revisione e potenziamento delle Segreterie e costituzione della relativa Area Dirigenziale.**
2. Rafforzamento del **supporto ai Coordinatori di CdS** e trasferimento all'area delle Segreterie dei compiti di carattere puramente amministrativo da essi attualmente svolti.
3. Introduzione nel Bilancio di Ateneo di un fondo per l'**indennità da riconoscere ai Coordinatori di CdS.**
4. Introduzione di più efficaci forme di **coordinamento delle attività didattiche tra Dipartimenti.**
5. Avvio dell'attuazione di un **piano di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria** (e fornitura dei necessari strumenti tecnologici) **su aule e laboratori didattici** e dei relativi costi, anche alla luce delle esigenze della didattica partecipata e di quella a distanza.
6. **Revisione degli obblighi didattici dei professori e degli RTD** per tenere conto di tutte le attività didattiche svolte.
7. Predisposizione di **corsi per la formazione iniziale degli insegnanti**, aggiungendo ai percorsi sui requisiti metodologici (i 24 CFU dei corsi pre-FIT), anche quelli di tipo disciplinare.
8. Avvio con le Istituzioni locali di una **campagna informativa** che diffonda la consapevolezza dell'**importanza degli studi universitari** e informi sulle opportunità di sostegno economico disponibili.
9. Rafforzamento dell'**Ambulatorio Medico Universitario** come presidio permanente che offra un servizio di primo livello sanitario indirizzando, previa convenzione con l'AOUP, verso strutture specialistiche ove necessario.
10. Stipula di una **Convenzione con l'ERSU** per mettere le **risorse tecniche e amministrative dell'Ateneo a servizio della gestione di strutture dell'ERSU** per migliorare i servizi agli studenti.
11. Incentivazione dell'**impiego delle residenze universitarie anche in periodo estivo** come ospitalità per studenti di altri Atenei italiani ed esteri e *visiting professor*.
12. Promozione della **collaborazione con i Ministeri del Lavoro e delle Attività Produttive** per creare a Palermo un **punto di riferimento nazionale per la riqualificazione dei NEET.**
13. Riconoscimento a ciascuno studente dell'**opzione tra il pagamento del Contributo Onnicomprensivo per l'iscrizione in unica soluzione, in tre rate o con addebito automatico mensile** tra settembre e aprile.

14. Attivazione di una **Carta dei Servizi** finalizzata alla conoscenza di tutte le **opportunità di inclusione e sostegno** garantite dall'Ateneo in merito al **Diritto allo Studio**.
15. Implementazione della **didattica multimediale**, anche attraverso l'impiego sempre più competente della **realtà aumentata**.
16. Previsione, nel calcolo complessivo del carico didattico svolto dai docenti, **delle attività formative nell'ambito delle Scuole di Specializzazione**.
17. Costituzione di **gruppi di lavoro tra insegnanti di Scuola e Università** per la stesura condivisa di **saperi minimi per le varie discipline**.
18. Attivazione dei **Laboratori didattici di orientamento** nell'ambito dei Piani per le Lauree Scientifiche (PLS) e dei Piani di Orientamento e Tutorato (POT), con il pieno coinvolgimento delle scuole e degli insegnanti.
19. Revisione del sistema per la **valutazione** ed il **superamento degli Obblighi Formativi Aggiuntivi (OFA)**, anticipandone la valutazione prima dell'inizio dei corsi e recuperando la figura dei Tutor OFA.
20. Assegnazione del necessario supporto ai **CdS dei Poli decentrati** per alimentare gli accordi per le **attività di tirocinio con aziende e istituzioni locali**.
21. Investimento su accordi e **azioni di incoming/outgoing studentesco di tipo internazionale** (Erasmus, doppio titolo, ecc.) **nei Poli decentrati**.
22. Attivazione nei Poli decentrati di **Master di I livello** correlati alle Lauree per assicurare *skill* professionalizzanti immediatamente spendibili nel mondo del lavoro (consulenza aziendale, turismo, agroalimentare, ecc.) e di **II livello** per gli ambiti in cui il territorio possa offrirsi come laboratorio di specializzazione, privilegiando un target internazionale (ad es. Beni culturali, Enologia, ecc.).

### **OBIETTIVO 3. La Terza Missione per un'Università al servizio del territorio**

1. Estensione della missione del **Sistema Museale di Ateneo** e del **Sistema Bibliotecario di Ateneo** come nodi propulsori della presenza sul territorio, incrementando la funzione educativa, culturale e sociale, nonché la capacità di **promuovere e sostenere le attività culturali della comunità, offrendo spazi e servizi che favoriscano lo sviluppo umano della città e del territorio**.
2. Completamento della **catalogazione del patrimonio museale** disponibile in Ateneo, con adeguata **stima del suo valore** ai fini della redazione del Bilancio Economico-Patrimoniale.
3. Potenziamento e semplificazione dell'**organizzazione dello SBA** intervenendo su componenti specifiche (Poli, Consigli Scientifici, Coordinamento Settori Culturali).
4. **Ulteriore apertura della didattica e della disseminazione dei saperi e dei risultati della ricerca al territorio**, anche mediante *webinar* e attività formative a distanza, anche allo scopo di consentire la partecipazione più ampia alle iniziative di UNIPA dedicate ai grandi temi che animano il dibattito pubblico.

5. Promozione e sostegno finanziario dell'**attività archeologica** in sede regionale e nei siti esteri per incrementare, insieme alla funzione rigorosamente scientifica e divulgativa, anche le interazioni con le strutture locali.
6. Incentivazione dei **docenti operanti nei settori della musica, del teatro, del cinema, della storia dell'arte e della museologia** a sviluppare iniziative di eccellenza.
7. Regolamento per facilitare, all'interno dei Dipartimenti, la costituzione di **laboratori congiunti con realtà aziendali** disponibili a uno scambio di idee e di progetti, estendendole anche a partner europei con i quali agire in logica di networking.
8. **Revisione della funzione di incubatore di imprese di UNIPA**, estendendo la sua funzione di acceleratore di impresa, di sostegno all'auto-imprenditorialità e alla promozione degli spin-off accademici e universitari.
9. Potenziamento dell'efficacia del **Contamination Lab**, estendendo la **collaborazione tra i Dipartimenti** e monitorandone gli esiti e gli impatti anche in relazione alle importanti indicazioni sul terreno della innovazione della didattica e della ricerca.
10. Potenziamento dell'**ATeN Center**, valorizzandone pienamente la *mission* progettuale di **trasferimento delle tecnologie biotech partendo dallo scouting dei fabbisogni innovativi delle imprese** e canalizzando la relativa domanda al Centro per la programmazione delle attività.
11. **Potenziamento dell'azione della StartCup Palermo** attraverso una più capillare azione di *scouting* interno (ai Dipartimenti, alle Strutture dell'Ateneo e all'Ufficio Brevetti) ed esterno sul (Città Metropolitana di Palermo, Liberi Consorzi di Agrigento, Caltanissetta e Trapani) interagendo con le associazioni datoriali e gli ordini professionali che assistono gli associati.
12. Stipula di accordi con la Regione Siciliana sul tema della realizzazione delle Zone Economiche Speciali (ZES) finalizzate ad **incentivare l'attrazione di investimenti esteri nei settori a più alta redditività**, anche attraverso l'azione dell'Ateneo nell'interlocuzione con le imprese estere.
13. Elaborazione, *in primis* nell'ambito del Bilancio Sociale di Ateneo, di un **transfer impact factor** che leghi la attività istituzionale universitaria con gli effetti reali prodotti sul territorio e la produzione scientifica con il suo trasferimento, affinché la missione universitaria sia generatrice di progresso per la comunità.
14. Valorizzazione delle **Collezioni di Ateneo** attraverso una piena integrazione nel SiMuA, con regole che ne salvaguardino le specificità e l'autonomia.
15. Incremento del **personale tecnico-amministrativo** a supporto del SiMuA, e piena valorizzazione dei **Curatori Museali**, anche attraverso il riconoscimento almeno della Funzione Specialistica, e dei **Giardinieri dell'Orto Botanico**, il cui numero e impegno di giornate lavorative devono essere in quantità sufficiente da garantirne efficacemente la cura e la manutenzione.
16. Rafforzamento di una **logica di rete tra le diverse sedi del Sistema Museale** che permetta ad ogni nodo di diventare luogo di promozione di tutti gli altri, integrandosi progressivamente con analoghe iniziative sviluppate di intesa con le altre istituzioni culturali e museali, pubbliche e private, del territorio.

17. Prosecuzione della politica di **potenziamento della disponibilità di posti nelle Sale di lettura**, individuando ulteriori spazi destinati allo studio individuale e a quello collettivo, ampliando gli orari di apertura, per costituire una cornice identitaria, generatrice di valore culturale.
18. Prosecuzione dell'incentivazione periodica dello **svolgimento di momenti culturali collettivi** all'interno delle biblioteche che, istituendo uno **spazio di incontro**, intermedio tra quello delle aule in cui viene svolto un preciso programma disciplinare e quello della fruizione individuale dei testi, renda la biblioteca anche luogo finalizzato a stimolare uno scambio di idee.
19. Potenziamento della funzione di aggregazione intorno alle biblioteche, ad esempio con la previsione di una caffetteria nei locali dello SBA del Complesso di Sant'Antonino, e rendere le *location* più gradevoli, anche con l'introduzione di spazi verdi.
20. Promozione con opportune forme di incentivazione dell'**accesso aperto ai prodotti e ai dati della ricerca** e l'individuazione di pratiche che aumentino l'impatto bibliometrico dei lavori scientifici.
21. Revisione dell'organizzazione delle **Biblioteche dei Poli Didattici**, per valorizzare pienamente, attraverso un loro compiuto inserimento all'interno dello SBA, la loro effettiva integrazione con la gestione delle risorse umane e documentarie, i software, le attività di formazione e aggiornamento svolte dal Sistema.
22. Potenziamento della **rete delle Biblioteche Scientifiche e Umanistiche**, favorendo la cooperazione tra le biblioteche dell'Università e le altre presenti nel territorio cittadino al fine di arricchire la disponibilità delle risorse e degli spazi di studio e di consolidare le competenze relative alla gestione dei patrimoni librari.
23. Previsione, attraverso i Dipartimenti di medicina, di attività di terza missione per partecipare ai progetti di promozione e gestione della salute pubblica, valorizzando, oltre alle attività che prevedono aspetti di **valorizzazione economica (brevetti, start-up e spin-off)**, anche la partecipazione attiva ai **programmi di formazione continua in medicina** e a quelli di **public engagement** (campagne di screening e di prevenzione delle malattie più diffuse, azioni di informazione e di educazione alla salute) e di **empowerment** (coinvolgimento attivo delle organizzazioni di volontariato e di rappresentanza dei cittadini nei processi decisionali in medicina).

#### **OBIETTIVO 4. Un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse**

1. Predisposizione di una **comunicazione chiara, semplice e completa, in lingua veicolare, sull'Offerta Formativa in lingua straniera** e sui servizi correlati.
2. **Individuazione di un luogo adeguato per gli Uffici del Servizio Speciale Internazionalizzazione, da trasformare in "vetrina" dell'Ateneo e luogo di prima accoglienza e successiva assistenza per gli studenti stranieri,**

- assegnando al Servizio un budget per l'accoglienza e le spese di rappresentanza.
3. **Attivazione attraverso il CLA di percorsi formativi dedicati ai linguaggi specialistici (tecnico-scientifico, giuridico, comunicazione per il web, etc.), offrendo supporto per la scrittura scientifica in lingua straniera e la preparazione di *lecture* e congressi internazionali.**
  4. **Realizzazione attraverso il CLA di percorsi di autoapprendimento per le matricole con test di autovalutazione che favoriscano la preparazione all'idoneità linguistica richiesta da ciascun CdS.**
  5. **Attivazione di corsi di lingue, prevalentemente in modalità *blended* con attività collaborative on line, per le esigenze dei poli decentrati dell'Ateneo.**
  6. **Potenziamento dei servizi linguistici dell'Ateneo per la promozione delle attività del CLA rivolte a Musei, Biblioteche, Enti pubblici e privati, Associazioni, stipulando convenzioni con enti territoriali per la formazione continua.**
  7. Definizione dell'**assetto organizzativo di ItaStra** per fornire il necessario personale a supporto delle attività della Didattica, di Ricerca e di Terza Missione.
  8. Rafforzamento delle **interazioni tra ItaStra, il Servizio Internazionalizzazione e l'ERSU**, per il supporto alla mobilità *incoming* di docenti e studenti e della formazione di docenti.
  9. **Definizione, insieme al CIR Migrare e ad altre strutture interne ed esterne ad UNIPA, di un piano annuale** per l'integrazione sociale e linguistica dei migranti **anche attraverso il sostegno agli studi all'interno dell'Ateneo.**

## **OBIETTIVO 5. Un nuovo senso di comunità accademica**

1. Costituzione di un **Centro per gli Studi e le Politiche di Genere** [cfr. Scheda sulle politiche di genere].
2. Rafforzamento delle **funzioni e della visibilità del CUG**, favorendone l'interazione con i Dipartimenti e rinsaldandone il legame con la Conferenza Nazionale degli Organi di Parità Universitari.
3. Potenziamento degli **strumenti per la conciliazione, la flessibilità, la tutela delle assenze per genitorialità, il telelavoro e il lavoro agile.**
4. Promozione di una maggiore **presenza delle studentesse nelle discipline STEM** (Science, Technology, Engineering and Mathematics), anche rafforzando le attività di orientamento già esistenti nell'ambito del "*Piano Lauree Scientifiche*".
5. Previsione in tutti i rapporti contrattuali e di attribuzione di borse di studio e di ricerca del pieno rispetto delle **esigenze della persona.**
6. Introduzione di azioni per l'**inclusione degli studenti migranti** rifugiati e/o richiedenti asilo, in collaborazione con il CIR Migrare.
7. Intervento sulle **attribuzioni dei Punti Organico per riequilibrare i rapporti**

**studenti/docenti**, con efficaci interazioni tra proposte dei Dipartimenti e indirizzo degli Organi di Governo.

8. **Revisione della delibera quadro sulla programmazione** per introdurre:
  - **l'impegno effettivo di TUTTI i Punti Organico autorizzati dal MUR**, per favorire l'aumento degli RTD e il più rapido passaggio alla I Fascia degli associati abilitati;
  - la **ridefinizione di alcuni indicatori per la distribuzione dei P.O.** ai Dipartimenti, conferendo pesi comparabili alla didattica e alla ricerca e correggendo alcuni squilibri attuali;
  - la destinazione di una **quota delle risorse ad interventi strategici** decisi in maniera trasparente e condivisa dagli Organi di Governo [vedi Scheda sulla programmazione].
9. Ricorso ad una **call di Ateneo** per l'impiego della quota del 20% delle chiamate dei Professori ex art. 18 comma 4 (esterni) [vedi Scheda sulla programmazione].
10. Assicurazione di una distribuzione equilibrata del personale tra Dipartimenti e Amministrazione centrale, coprendo la **carenza di organico con procedure snelle e trasparenti** che partano dall'**interpello al personale strutturato**, fermo restando il mantenimento della funzionalità delle strutture di provenienza.
11. Revisione, con il coinvolgimento del personale e delle rappresentanze sindacali, del **Regolamento per la valutazione della performance**, per consentire a ciascuno di esprimere al meglio le proprie potenzialità.
12. Revisione degli **orari di lavoro** per introdurre la **massima flessibilità compatibile con le esigenze organizzative dell'Amministrazione** e la possibilità di variare il numero di timbrature, le fasce di flessibilità, gli orari di ingresso ed uscita.
13. Revisione, con il coinvolgimento del personale e delle rappresentanze sindacali, del **Regolamento per l'attribuzione della Progressione Economica Orizzontale**.
14. Sottoscrizione di una **convenzione tra AOUP e Università** per consentire al personale universitario in servizio nelle strutture Aziendali di partecipare agli eventi formativi per l'arricchimento delle competenze trasversali.
15. **Utilizzo di una più proporzionata distribuzione di turnover risorse per le progressioni tra Personale docente e TAB.**
16. Utilizzo nelle **Progressioni Economiche Verticali del massimo numero di Punti Organico consentiti**, introducendo norme analoghe a quelle in uso per il personale docente per favorire le progressioni di carriera degli interni.
17. Modifica dei **regolamenti di funzionamento del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione** per consentire alle loro **Commissioni** di proporre testi di delibera, che verranno discussi dagli organi previa acquisizione di un parere tecnico-giuridico degli uffici interessati.
18. Implementazione di un **cruscotto direzionale**, costruito sulle solide competenze statistiche di UNIPA, per il monitoraggio degli indicatori di performance delle attività istituzionali e della gestione amministrativa e finanziaria, assicurando piena ed immediata fruizione a tutti i componenti degli

Organi Collegiali di Governo.

19. Introdurre in tutte le strutture dell'Ateneo, dai Consigli di Corso di Studio ai Dipartimenti alle Segreterie degli Studenti, del **principio della piena distinzione dei compiti tecnico-amministrativi** del Personale TAB, non direttamente legati a competenze specifiche della componente docente, **da quelli didattici o di ricerca dei docenti**.
20. **Armonizzazione per aree di competenza, attraverso un processo condiviso di ridefinizione del Protocollo di Intesa, i Dipartimenti Universitari (DU) e i Dipartimenti ad Attività Integrata (DAI)**, per superare le potenziali disfunzioni organizzative ed amministrative.
21. Sviluppare una forte sinergia tra DU e DAI, a **partire dalla programmazione del personale docente dei DU per i SSD a strutturazione obbligatoria**, nella quale si dovrà tenere compiutamente conto della **dotazione organica per le posizioni assistenziali** e del significativo previsto *turn-over* dei prossimi anni.

## **OBIETTIVO 6. Sostenibilità, semplificazione, benessere e qualità degli spazi**

1. Rafforzamento delle attività di **audit energetico del patrimonio edilizio di UNIPA** e creazione, in cooperazione con l'Area Tecnica, di un **atlante delle caratteristiche energetiche** di ciascuna struttura, nel quadro di una stima complessiva e di una progressiva riduzione dell'impronta di carbonio dell'Ateneo.
2. Elaborazione di proposte e linee guida per l'**introduzione dei principi della sostenibilità e dell'economia circolare nelle politiche di acquisto e approvvigionamento** delle diverse strutture dell'Ateneo.
3. Monitoraggio delle caratteristiche quali-quantitative dei rifiuti prodotti dall'Ateneo e avvio di **azioni strategiche di prevenzione della produzione dei rifiuti e di incremento dei quantitativi di raccolta differenziata**.
4. **Monitoraggio dei consumi di risorse idriche** all'interno delle strutture dell'Ateneo e avvio di azioni di **contenimento** dei consumi.
5. Revisione del **Regolamento per l'Amministrazione la Finanza e la Contabilità**, le cui modifiche sono soggette a preventivo parere ministeriale, nella direzione di **semplificare i passaggi autorizzativi**, in particolare per storni e variazioni di bilancio che riguardano le strutture decentrate.
6. Revisione del "Regolamento per l'assegnazione delle borse di studio post-lauream" e del "Regolamento per il conferimento di assegni per la collaborazione ad attività di ricerca" per **eliminare ogni vincolo non previsto dalla legislazione vigente e ridurre il numero di passaggi autorizzativi**.
7. Predisposizione di una **modulistica uniforme, aggiornata e disponibile in diverse lingue per la gestione di procedure internazionali** e di una modulistica virtuale (per richieste interne) compilabile da portale docente con recupero automatico delle informazioni personali necessarie.
8. **Potenziamento della formazione del personale sul lavoro in documenti**

**condivisi su cloud.**

9. Estensione delle competenze del Provveditorato di Ateneo con funzione di **“centrale acquisti”** anche di beni e servizi fruibili dai Dipartimenti evitando la parcellizzazione degli interventi e riducendo il dispendio di risorse impegnate in procedure di gare della stessa tipologia.
10. Radicale intervento sulle procedure di **gestione delle segreterie studenti** e ulteriore **aggiornamento e potenziamento dell'app MyUniPa** per assicurare la piena fruizione di tutti i servizi legati alla carriera amministrativa e didattica dello studente, integrato con un sistema di e-learning professionale, estendendone l'utilizzo anche al personale docente e TAB dell'Ateneo per corsi di formazione e offerta di servizi.
11. **Revisione del portale Web**, da conseguire con il pieno ed effettivo coinvolgimento dei docenti dei settori della Scienza della Comunicazione, delle Associazioni studentesche e del Personale.
12. Definizione di una **mappatura dei processi e dei flussi** dei diversi iter amministrativi che garantisca una precisa determinazione *a priori* dei tempi di tutte le procedure ed una effettiva verifica dell'andamento di ciascun flusso di lavoro, nell'ottica della piena trasparenza dell'azione amministrativa.
13. Valorizzazione degli **strumenti per l'e-learning fruibili in cloud**, ulteriormente incentivando i docenti al loro utilizzo per il deposito e la diffusione del materiale didattico integrativo, nonché per la verifica dell'apprendimento.
14. **Realizzazione di un sistema unitario di video-sorveglianza intelligente** che possa consentire di incrementare la qualità del servizio di vigilanza, consentendo al contempo una razionalizzazione sia della vigilanza esterna sia di quella di portierato.
15. Realizzazione di **Aule pilota basate sul concetto di “comfort soggettivo”**, stimato attraverso la valutazione dello stato psico-fisico dei soggetti presenti nella stanza. Queste aule prevedono una interazione non invasiva tra spazi e utenti e intervengono in tempo reale sulle condizioni di benessere, adattando le caratteristiche degli spazi alle sensibilità, fragilità ed esigenze degli studenti e dei docenti, rendendo l'aula un sistema reattivo e non passivo.
16. Realizzazione di un **Clinical Trial Center (CTC)**, composto da personale dedicato e qualificato sotto la **direzione di una figura internazionalmente riconosciuta in ambito scientifico**, per **migliorare le performance della ricerca clinica**, promuovendo la ricerca clinica di qualità per sperimentare trattamenti innovativi in settori strategici, organizzando corsi di *training* e perfezionamento degli sperimentatori per la conduzione degli studi in *good clinical practice*, e avviando la possibile evoluzione verso un IRCSS.
17. Sviluppo di un rapporto sinergico tra scienze radiologiche, informatiche ed anatomo-chirurgiche, costituendo un nuovo **centro sperimentale di training virtuale** finalizzato alla formazione medico-chirurgica.
18. Definizione di una **struttura di coordinamento per i centri delle malattie rare** presenti nell'AOUP di Palermo, sia nell'ambito delle malattie rare metaboliche, che in quello delle malattie oncologiche e pediatriche, per rendere più accessibile e più efficiente l'offerta assistenziale.

19. Sviluppo di una continua e attiva **comunicazione e collaborazione tra Direzione delle Scuole di specializzazione e vertici Aziendali**, anche per il tramite della **Presidenza della Scuola di Medicina**, per ottimizzare il flusso e l'attività formativa degli Specializzandi.
20. Approvazione di un **Regolamento per la gestione dei DAI** che permetta una chiara individuazione delle **sinergie** e della **ripartizione delle responsabilità** tra Direttori di DU (presso il Policlinico) e Direttori di DAI e che preveda che i **processi decisionali dei DAI e dei DU** siano **coordinati** tra di loro nel rispetto delle reciproche competenze e funzioni dei rispettivi Direttori.
21. Revisione dell'**articolazione dei Dipartimenti Universitari di area medica** dell'Ateneo finalizzata ad una migliore integrazione con i DAI.
22. Creazione, in accordo con la *governance* aziendale e con tutte le professionalità attualmente presenti, di una **piastra endoscopica unica** per favorire l'efficacia, l'efficienza, la quantità e la qualità dei servizi erogati.
23. Revisione del regolamento per **l'accesso al dottorato di ricerca** che preveda flessibilità di emanare bandi aggiuntivi con scadenze e date di inizio corso diverse da quella principale.
24. **Riorganizzazione e razionalizzazione degli spazi dedicati e gestiti dalle Associazioni studentesche**, cui devono essere riservati luoghi adeguati in tutti i plessi dell'Ateneo.
25. **Realizzazione di nuove infrastrutture sportive indoor** (palestre da realizzare in almeno due plessi dell'Ateneo) e **outdoor** (campi sportivi presso il Viale delle Scienze, attrezzi ginnici distribuiti su vari plessi) e effettivo impegno per la soluzione, di intesa con il Comune, del problema del collegamento con il CUS.
26. **Apertura delle strutture del Campus ad una maggiore fruizione da parte degli studenti anche per attività culturali e ricreative**, prevedendo, tra le altre, convenzioni a titolo gratuito con associazioni culturali, enti no-profit, etc. e mirando all'apertura fino a tarda sera dei diversi plessi del Campus.
27. Implementazione ulteriore dei **servizi dell'asilo nido**, prevedendo anche spazi aperti per la didattica outdoor.
28. **Realizzazione di un piano straordinario di ammodernamento e rifunionalizzazione delle strutture didattiche presenti presso i Poli decentrati**, anche attraverso apposite convenzioni con gli Enti Locali e/o con le realtà produttive del territorio di riferimento.
29. Valorizzazione di **siti di particolare interesse paesaggistico**, a partire dalla **Fossa della Garofala**, introducendo percorsi, spazi di sosta e d'ombra, micro-architetture per la lettura o belvedere, attraversamenti (orizzontali) pedonali per collegare le due sponde della Fossa (Viale delle Scienze e Corso Pisani) e valorizzando le cave storiche.
30. **Realizzazione di spazi per lo studio degli studenti**, anche all'aperto, con la realizzazione di coperture leggere, attrezzati con posti a sedere dotati di prese elettriche e connessione Wi-Fi, per venire incontro alle esigenze di socialità e benessere degli studenti, favorendo nel contempo nuove modalità di interazione anche con i docenti.



**Azioni di sistema da  
svolgere con continuità  
per l'intero mandato**

## AZIONI DI SISTEMA DA SVOLGERE CON CONTINUITÀ PER L'INTERO MANDATO

### OBIETTIVO 1. La Ricerca come missione trainante

1. Valorizzazione del ruolo del Consiglio Scientifico per individuare linee strategiche di sviluppo della Ricerca in sinergia con Dipartimenti e Area Ricerca.
2. Implementazione di un programma di formazione ed aggiornamento del personale sul supporto amministrativo-contabile ai programmi di ricerca.
3. Potenziamento del Liaison Office, anche in logica di rete con gli altri atenei siciliani, per migliorare la gestione dei rapporti con le aziende e la valorizzazione dei diritti di proprietà intellettuale.
4. Incentivazione della formazione di cluster di ricerca interdipartimentali e multidisciplinari su temi strategici per l'Ateneo per rafforzare la partecipazione a bandi di finanziamento.
5. Finanziamento di Corsi di dottorato a carattere interdisciplinare o di ambiti altamente specialistici da affiancare a quelli proposti dai Dipartimenti.
6. Facilitazione delle procedure per la realizzazione di partnership industria/enti-università, incentivando le diverse forme di dottorato in collaborazione con l'impresa.
7. Facilitazione di tutte le azioni di internazionalizzazione dei Corsi di dottorato di ricerca: accordi di collaborazione, di doppio titolo e titolo congiunto con istituzioni accademiche straniere.
8. Realizzazione di attività di formazione alla progettazione e gestione della Ricerca per giovani ricercatori, coinvolgendo come tutor docenti esperti nel coordinamento di progetti.
9. Formazione specialistica per i tecnici già in servizio presso l'Ateneo per consentire loro di assumere il ruolo di responsabili di laboratorio.
10. Formazione continua del personale tecnico anche in tema di controllo da remoto di apparecchiature scientifiche.
11. Previsione di un Budget annuale per la manutenzione delle apparecchiature scientifiche e creazione di una U.O. di Ateneo di personale tecnico dedicato alla manutenzione/riparazione di strumentazioni scientifiche fuori garanzia.
12. Redazione del Bilancio Sociale della Ricerca di UNIPA, per rafforzare la disseminazione e trasferimento delle conoscenze e rinvigorire l'interesse di istituzioni, imprese e cittadini.
13. Costituzione di comitati tecnico-scientifici delle università siciliane per interagire in maniera sistematica con gli uffici ministeriali e regionali deputati alla gestione dei fondi comunitari.
14. Sviluppo della capacità di attrarre *Visiting Scientists* sulla base di avvisi specifici che mettano a bando "tempo macchina" delle apparecchiature più all'avanguardia per aumentare le collaborazioni e sviluppare visibilità e reputazione dell'Ateneo.
15. Sviluppo di efficaci interlocuzioni con la Regione Siciliana per aumentare il

**numero di borse di dottorato finanziate annualmente**, nell'ottica del potenziamento del sistema delle università siciliane e di una programmazione pluriennale che consenta di modulare opportunamente le strategie di investimento dell'Ateneo.

16. **Adeguamento strutturale e aggiornamento tecnologico** dei laboratori dotati di “**grandi strumentazioni**” e degli **stabulari**, rafforzando l'impiego di **tecnici di laboratorio e tecnologi**, che devono costituire una risorsa comune a sostegno della ricerca, permettendo ai ricercatori l'ottimizzazione degli sforzi e dei tempi e facilitando l'accesso all'**autofinanziamento della ricerca di base** attraverso l'adesione ai bandi di finanziamento.
17. Potenziamento del **supporto alla Ricerca nei Dipartimenti**, intervenendo sulla distribuzione del personale in servizio e sulle nuove assunzioni.

## **OBIETTIVO 2. L'Alta Formazione, generatrice di futuro e strumento di inclusione**

1. Organizzazione di **incontri e confronti** tra studiosi ed esperti di didattica generale e docenti dell'Ateneo per **innovare le tecniche didattiche**.
2. Aggiornamento permanente del **Piano di intervento su aule e laboratori**.
3. Attivazione di **convenzioni con aziende ed enti nazionali ed internazionali** per definire un'**offerta ampia e diffusa di tirocini** commisurata al numero di immatricolati alle Lauree Magistrali.
4. Promozione di **dibattiti di largo respiro sulle evoluzioni di saperi, competenze e professioni** per favorire un complessivo aggiornamento dei Piani di Studio.
5. Potenziamento del **supporto alla Didattica nei Dipartimenti**, intervenendo sulla distribuzione del personale in servizio e sulle nuove assunzioni.
6. Implementazione e rafforzamento dei **percorsi sulle competenze trasversali** avviati dal CIMDU.
7. Sostegno allo **sviluppo del Progetto Mentore**, preservandone autonomia e carattere volontario, con maggiori **risorse finanziarie e supporto amministrativo**.
8. Realizzazione di una **piattaforma di corsi destinati alla formazione permanente** in tutti gli ambiti culturali e professionali.
9. Piena attuazione, per quanto di competenza dell'Ateneo, alle previsioni della nuova **Legge per il Diritto allo Studio** recentemente approvata dalla Regione Siciliana nel Giugno 2019.
10. Avvio di un servizio di **accreditamento di appartamenti privati** locati agli studenti, con verifica e posizionamento di “targa di fiducia” che garantisca la serietà del locatario, il decoro e la sicurezza.
11. Incentivazione del **fundraising** presso attori esterni per un'azione di partecipazione attiva alle **politiche di sostegno nei confronti degli studenti universitari** e sviluppo di **campagne di sensibilizzazione** verso privati e

- imprese affinché sostengano finanziariamente gli studenti nella logica della “charity” anglosassone.
12. Promozione di un’azione con gli altri Atenei meridionali per fare crescere **l’impegno economico a carico della finanza pubblica per borse di studio, mense e alloggi.**
  13. Promozione della collaborazione con lo Stato Maggiore della Difesa per la **riqualificazione di caserme** da destinare, anche in uso promiscuo, ad alloggi, aule, spazi per strutture formative, anche con un **progetto per la formazione dei militari in ferma breve.**
  14. Organizzazione di un **calendario di incontri gestito dal COT con le scuole superiori della Città Metropolitana di Palermo e dei Poli decentrati**, mirando alla copertura del territorio siciliano, per informare sull’organizzazione/articolazione dell’Ateneo.
  15. Programmazione, attraverso COT e Dipartimenti, di **Percorsi per le Competenze Trasversali e per l’Orientamento** (ex Alternanza Scuola Lavoro), anche con attività da svolgere nei laboratori di Ateneo.
  16. Programmazione di **azioni incentivanti le iscrizioni nei CdS con meno studenti**, per **riequilibrare i rapporti studenti/docenti nei diversi CdS** dell’Ateneo.
  17. Consolidamento delle esperienze delle **Welcome Week** e degli **Open Day**, anche previa valutazione della loro efficacia attraverso questionari e analisi statistiche.
  18. Predisposizione di azioni specifiche per la valorizzazione della **filiera tra percorsi triennali e magistrali**, per favorirne la prosecuzione in Ateneo dopo la Laurea, anche attraverso l’istituzione di Master di I e II Livello.
  19. Organizzazione, di concerto con l’Ufficio Scolastico Regionale, di **corsi di Formazione per Insegnanti fruibili con la Carta Docente** e disponibili sulla piattaforma S.O.F.I.A.
  20. Istituzione di un **tavolo tecnico permanente** tra docenti dell’Ateneo, Dirigenti e Docenti delle Scuole per favorire l’**adeguamento dei programmi scolastici** alle esigenze dei percorsi universitari successivi e dei **programmi delle materie universitarie di base** al livello effettivo di partenza dei giovani diplomati.
  21. Organizzazione di **percorsi per il superamento delle carenze formative all’immatricolazione**, gestiti da docenti universitari e scolastici, da svolgere tra il penultimo anno della scuola e il primo dell’università.
  22. Offerta dell’**opzione** per un **anno zero prima dell’immatricolazione**, con tassazione minima, per dare agli studenti con le più gravi carenze di base un tempo congruo per il loro superamento.
  23. Potenziamento ulteriore del **counselling psicologico**, con nuovo personale e piena valorizzazione di quello già presente, favorendo la collaborazione con i docenti dei SSD di area psicologica.
  24. **Potenziamento del COT** con nuovo personale, da distribuire previa adeguata formazione alle diverse macroaree, per svolgere le attività di orientamento in modo più professionale e capillare, raggiungendo tutte le scuole della regione e

- partecipando a fiere/eventi nazionali ed internazionali.
25. Ulteriore sviluppo di azioni di **orientamento specifiche per le discipline STEM** (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*).
  26. Predisposizione di azioni per migliorare la **qualificazione dei Tutor** finanziati dal MUR sul Fondo Giovani – Tutorato, favorendo il reclutamento dei dottorandi di ricerca.
  27. Rafforzamento dei percorsi di **orientamento, accoglienza e supporto per gli studenti stranieri**, con specifica attenzione per i richiedenti asilo e per gli studenti con protezione internazionale.
  28. Accordi istituzionali con i Comuni di riferimento per il potenziamento dei **servizi di trasporto da e per le stazioni dei bus e ferroviarie e le sedi dei Poli**, negli orari più utili agli studenti.
  29. Concertazione con gli attori locali di un **piano della pubblicizzazione dei corsi decentrati**, anche attraverso seminari e altre attività culturali.
  30. Predisposizione, da parte di ciascun Consiglio di Polo con il coinvolgimento di *stakeholders* attivi sul territorio e del Consorzio di riferimento, di un articolato **programma di Convegni, Seminari, Summer e Winter School per favorire l'arricchimento del territorio delle sedi decentrate**.
  31. Rapporto continuo con Enti e istituzioni di ricerca per una **collaborazione sinergica nel percorso formativo del dottorando di Ricerca**.

### **OBIETTIVO 3. La Terza Missione per un'Università al servizio del territorio**

1. Facilitazione della **promozione e l'organizzazione di iniziative culturali e sociali** per esportare la ricerca anche al di fuori dei Dipartimenti, facilitando e ampliando tutte le iniziative di *public engagement*.
2. Rafforzamento della **collaborazione con gli ILO degli altri Atenei statali siciliani** attraverso la costituzione di un organismo di coordinamento a cui sia affidato il compito di integrare a scala regionale le attività di trasferimento.
3. Incentivazione, all'interno dei laboratori dell'Ateneo, di **sperimentazioni e ricerche che possano essere di utilità per imprese e altre realtà territoriali** che necessitino di prestazioni ad alto contenuto tecnologico.
4. Rafforzamento dell'**Ufficio Brevetti**, in grado di individuare i partner commerciali più adatti per le iniziative più meritevoli e **aumentare il numero di brevetti nel portafoglio di Ateneo** e la loro cessione alle imprese, anche attraverso l'indizione di bandi annuali anche all'interno dei Dipartimenti per fare *scouting* di idee brevettabili.
5. Incentivazione della **sinergia fra i Distretti scientifici e tecnologici e i Consorzi** cui partecipa l'Ateneo, con il Parco Scientifico e Tecnologico della Sicilia e con tutti i centri di ricerca presenti sul territorio regionale.
6. **Recupero e potenziamento dei singoli musei e collezioni**, anche prevedendo la costituzione di nuovi musei valorizzandone la doppia specificità di luoghi della cultura e della ricerca, favorendo ulteriormente l'attivazione di efficaci

#### **partenariati istituzionali e pubblico-privato.**

7. Realizzazione del **progetto di ecosistema museale** che comprende la costituzione di un **Museo Digitale e Multimediale dell'Università** e successivamente di un **Museo delle culture umanistiche, scientifiche e tecniche dell'Università di Palermo**, insieme a interventi di valorizzazione del sistema.
8. Potenziamento con **ulteriori unità di personale specializzato (archivisti)** della dotazione dell'Archivio Storico di Ateneo, al momento fornita di una sola unità di personale, che risulta insufficiente rispetto alle esigenze dell'Archivio.
9. Recupero degli spazi nel Complesso di Sant'Antonino (senza ridurre quelli a disposizione delle altre strutture dell'Ateneo ivi dislocate), per destinarli a **magazzini di deposito dell'immenso patrimonio archivistico** attualmente disperso in luoghi diversi e non conservato secondo criteri adeguati.
10. Previsione, di concerto con il Consorzio Universitario di Caltanissetta e con le istituzioni locali, della **istituzione di un Polo Bibliotecario presso la sede decentrata nissena**, come un punto di riferimento cittadino per la promozione culturale e il pieno sviluppo delle attività didattiche.
11. **Creazione di cluster di ricerca e trasferimento delle conoscenze** per agevolare l'interazione fra settori scientifici diversi per **disegnare e gestire progetti di telemedicina, teleservizi e teleassistenza**, permettendo un equo accesso alla diagnosi e alle terapie da parte di tutti i cittadini, riducendo i costi e la mobilità e migliorando le performance del sistema sanitario.
12. Sollecitazione del Comune di Palermo per un'azione di **valorizzazione di aree urbane**, per creare spazi inclusivi all'interno dei quali si possano svolgere attività di divulgazione scientifica e incontro.

#### **OBIETTIVO 4. Un Ateneo crocevia di incontri di paesi e culture diverse**

1. Arricchimento della presenza in Ateneo di **visiting researcher stranieri**, favorita dalle attività del Centro di Alti Studi Scientifici e Culturali (cfr. Scheda sui Settori ERC).
2. Attivazione di **nuovi CdS in lingua straniera** e con doppio titolo di laurea per incentivare la mobilità di docenti e di studenti, **senza ridurre l'attuale Offerta Formativa in lingua italiana** e prevedendo adeguati incentivi per i docenti dell'Ateneo in essi impegnati.
3. **Comunicazione costante con Ambasciate, Corpi Consolari, Istituti di Cultura Italiana, Comunità Straniere** residenti a Palermo per rendere nota l'Offerta Formativa dell'Ateneo in lingua straniera e i servizi e incentivi riservati agli studenti stranieri.
4. Partecipazione alle **fiere internazionali** per dare diffusione alle attività di ricerca e didattica dell'Ateneo e promuovere gli spin-off universitari ed accademici e le start-up incubate presso ARCA.
5. Consolidamento della **visibilità internazionale dell'Ateneo** attraverso strumenti di comunicazione, sito web, marketing, valorizzazione dei risultati

- della conoscenza e missioni mirate presso altri Paesi.
6. Stipula di **accordi di cooperazione con Atenei e Centri di ricerca UE ed extra UE** per percorsi integrati di studio sulla scorta di accordi didattici reciproci.
  7. Predisposizione di attività di **scouting di giovani studiosi italiani e stranieri** impegnati stabilmente all'estero, per stimolarne la partecipazione a programmi di reclutamento cofinanziati dal MUR o da Enti terzi.
  8. **Consolidamento della trasformazione dei Dottorati in Dottorati Internazionali, prevedendo nei bandi CORI una specifica linea di finanziamento per stimolare il co-tutoring e la co-tutela con i componenti stranieri dei Collegi.**
  9. **Pieno utilizzo delle risorse destinate dal MUR alle "chiamate dirette" di studiosi stranieri, o italiani impegnati all'estero, secondo le previsioni dell'art. 1 comma 9 della L. 230/2005.**
  10. **Assicurazione dell'innovazione metodologica con investimenti su tecnologie multimediali e di rete per migliorare l'accesso ai test di autovalutazione linguistica, ai materiali didattici per le attività formative linguistiche e ai percorsi di autoapprendimento.**
  11. **Finanziamento di progetti di ricerca sull'apprendimento delle lingue, favorendo la costituzione di un gruppo di ricerca interdisciplinare e interdipartimentale e la sua partecipazione a bandi competitivi.**
  12. Sviluppo **attraverso ItaStra dei temi di ricerca sulla didattica dell'italiano L2** e sulla diffusione della nostra lingua nel mondo, utilizzando nuovi strumenti legati al digitale e alla didattica online e rafforzando contatti e collaborazioni con consolati, istituti italiani di cultura e altri uffici governativi.
  13. Predisposizione **attraverso Itastra di servizi integrati rivolti alla popolazione di lingua e cultura altra** presente in città: mediatica, corsi di italiano on line, biblioteca interculturale, cineforum in lingua originale.
  14. Valorizzazione dello spazio dell'ex Convento di Sant'Antonino **come luogo di progetti artistici che coinvolgano studenti, popolazione migrante, residenti nel quartiere, attraverso forme organiche di collaborazione con le principali istituzioni culturali cittadine e nazionali.**
  15. Offerta agli studenti stranieri di interlocutori e servizi in ogni Area/Settore dell'Ateneo, prevedendo anche un **Servizio Sanitario dedicato.**

## **OBIETTIVO 5. Un nuovo senso di comunità accademica**

1. Applicazione delle **"Linee Guida del MUR per l'uso del genere nel linguaggio amministrativo"**.
2. Miglioramento delle **condizioni di salubrità e sicurezza degli ambienti di lavoro**, in un'ottica di prevenzione e diminuzione dei rischi professionali coerente col principio della massima sicurezza tecnologicamente possibile.
3. Applicazione di **nuove tecnologie e "re-ingegnerizzazione" di procedure e processi di lavoro**, per migliorare l'efficienza e la tempestività dell'azione amministrativa.

4. Rafforzamento del servizio di **Asilo Nido** di Ateneo.
5. Predisposizione di un **progetto formativo individuale** per ogni lavoratore, che miri al **rafforzamento di competenze di carattere generale** insieme a quelle **specifiche del ruolo ricoperto** (o che si programma dovrà in futuro ricoprire) e a quelle **utili per potenziali progressioni di carriera**.
6. Revisione del **Sistema Amministrativo di Ateneo** aumentando il **numero delle Aree Dirigenziali**, tra le quali prevedere a **regime** almeno quelle competenti per: Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione, Servizi Tecnici, Servizi Informativi, Segreteria e Servizi agli Studenti, Patrimonio e Negoziazione, Servizi Finanziari, Qualità e Programmazione.
7. Predisposizione per le **attribuzioni degli incarichi di responsabilità** di un'attenta pesatura dei carichi di lavoro, attraverso un processo condiviso e partecipato, con trasparente valutazione dei curricula professionali.
8. Utilizzo del **sistema premiante** esclusivamente per la valorizzazione degli elementi migliori, prevedendo **stringenti criteri, quanto più oggettivi, di valutazione**.
9. **Ricerca del maggior consenso possibile** come criterio guida per le **sessioni di contrattazione decentrata**.
10. Organizzazione periodica di assemblee di Ateneo o di macroarea su temi specifici di ampio interesse generale.
11. Introduzione della riserva per il Personale TAB di **posti, in forma totalmente gratuita**, in tutti i Corsi di Studio, Master, Summer e Winter School, Convegni e Seminari i cui contenuti e obiettivi formativi incrocino competenze potenzialmente utili per le attività svolte in Ateneo e di significative **riduzioni delle quote di iscrizione e della contribuzione** per tutte le altre attività formative organizzate dall'Ateneo.
12. Utilizzo del **Bilancio di Genere come strumento cardine per l'attività di indirizzo e sviluppo dell'Ateneo**, valutando l'efficacia e la sostenibilità delle misure adottate e segnalando contraddizioni e opportunità.
13. Utilizzo del **Bilancio Sociale e della Sostenibilità per rendere pienamente effettivo il ruolo dell'Ateneo** come guida e punto di riferimento culturale della comunità locale.
14. Previsione di **incontri periodici dei Presidenti del NdV e del PQA con la Consulta del Rettore, con il Senato Accademico e con il CdA**, per collocare la qualità al centro di tutte le scelte strategiche dell'Ateneo.
15. Revisione periodica del sistema di attribuzione degli **obiettivi annuali al Direttore Generale e ai Dirigenti dell'Ateneo** per garantire la loro coerenza con le politiche strategiche dell'Ateneo.

## **OBIETTIVO 6. Sostenibilità, semplificazione, benessere e qualità degli spazi**

1. Valutazione delle **prestazioni di UNIPA nei diversi Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Onu**.

2. Interazione con il cluster nazionale dell'energia per valorizzare in maniera sinergica competenze e conoscenze di UNIPA, anche con l'obiettivo di medio termine di **contribuire alla creazione di comunità energetiche**.
3. **Rafforzamento della comunicazione delle politiche ambientali dell'Ateneo** e misurazione del loro impatto nella più estesa dimensione sociale della sostenibilità.
4. Rafforzamento di accordi mirati con i principali attori comunali, di area vasta e regionali nel campo dei trasporti per **accrescere la mobilità sostenibile di UNIPA**.
5. Produzione di un **Testo Unico Aggiornato (UNIPA-TUA)** fruibile online con aggiornamenti evidenziati e collegamenti ipertestuali (link) alle relative delibere di Senato Accademico e CdA, Decreti Rettorali, norme di legge, sezioni FAQ e casi studio esemplificativi.
6. **Formazione ed incentivazione del personale delle segreterie didattiche centrali e dipartimentali** per il pieno supporto ai docenti e ai coordinatori dei corsi di studio in merito alle procedure di carattere amministrativo attraverso il *backoffice* che attualmente non consente ai segretari didattici di accedere alle pratiche studenti con le stesse modalità dei coordinatori.
7. **Ammodernamento del Centro di Elaborazione Dati** del SIA per garantire l'erogazione senza interruzioni (7 giorni su sette) di tutti i servizi digitali.
8. **Informatizzazione e digitalizzazione**, con il reperimento di risorse finanziarie, tecnologiche ed umane in grado di realizzare, anche alla luce dei futuri finanziamenti previsti nell'ambito del *Recovery Plan*: la **cartella elettronica della AOUP**, il **libretto elettronico**, la **creazione di piattaforme assistenziali, formative e di ricerca scientifica integrate**.
9. **Riqualficazione dell'infrastruttura ICT di tutte le Aule**, con particolare attenzione a quelle Informatiche, puntando a raggiungere nel più breve tempo possibile un completo livello di copertura delle aule dell'Ateneo con le moderne attrezzature di ausilio alla didattica.
10. Potenziamento dell'attuale **dotazione organica di personale altamente qualificato in ambito ICT** per assicurare una efficace ed efficiente erogazione di servizi, divenuti oggi indispensabili, anche a seguito dell'emergenza sanitaria.
11. Realizzazione attraverso competenze interne di una efficiente **piattaforma/database di Ateneo** che, interfacciandosi **automaticamente** con le piattaforme esistenti o con dati immessi da parte degli Uffici, consenta all'Ateneo di accedere a tutte le informazioni relative alle attività istituzionali svolte.
12. Creazione di un'**infrastruttura di rete per la telemedicina**.
13. Promozione, anche attraverso l'implementazione di strumenti di didattica innovativa ed inclusiva, di una **maggiore partecipazione degli studenti** che oggi incontrano difficoltà ad inserirsi nel mondo della formazione universitaria, per ragioni legate alle diverse condizioni di fragilità.
14. Intervento presso gli Assessorati competenti della Regione Siciliana affinché possano ulteriormente **umentare la disponibilità di borse di studio per le Scuole di Specializzazione**.

15. Miglioramento dell'interazione tra Ateneo, Policlinico ed Aziende ospedaliere per **favorire l'inserimento dei docenti nel sistema sanitario regionale**, allo scopo di potenziarne i servizi e garantire un'adeguata formazione di studenti e specializzandi, tutelando, al tempo stesso, le peculiarità della funzione dei medici universitari rispetto a quella dei medici ospedalieri.
16. Progettazione e gestione di **reti clinico-assistenziali multidisciplinari** per partecipare attivamente alla gestione della Sanità Regionale prevedendo processi di innovazione del sistema sanitario per le patologie con grande rilevanza sociale nel territorio (a partire da quelle croniche) superando la frammentarietà dell'assistenza.
17. Trasformazione dell'**attuale sede del Policlinico** in un **Campus Medico a prevalente vocazione educativa** e, in parte, anche di accoglienza dei parenti dei pazienti, migliorando dal punto di vista edilizio e tecnologico gli edifici e gli spazi aperti dell'attuale sede di via del Vespro per sviluppare, attraverso l'introduzione di funzioni di servizio, di ristori e di convivialità, la vivibilità degli studenti, dei docenti, del personale sanitario e dei diversi utenti che gravitano nell'ecosistema sanitario.
18. Individuazione, in accordo con il Comune di Palermo, di un'area libera e adeguata alla realizzazione di un **nuovo polo ospedaliero universitario a vocazione assistenziale e di ricerca clinica** che si configuri come un edificio a blocco unico di elevata qualità architettonica e tecnologica per accogliere tutte le innovazioni dell'edilizia ospedaliera e per stimolare la riqualificazione dell'area urbana su cui sorgerà.
19. **Verifica permanente delle condizioni generali e del decoro degli spazi, degli edifici e delle infrastrutture**, dedicando attenzione e risorse alla pulizia, evitando la presenza di branchi di cani randagi e curando tutti gli altri aspetti propri di un ambiente sicuro e vivibile.
20. **Manutenzione delle essenze arboree ed arbustive già presenti in alcuni spazi del Campus di Viale delle Scienze e progettazione di nuove ampie zone vegetate** per rafforzare l'idea di "Parco" e per connetterlo alla più ampia rete ecologica urbana, restituendo l'identità paesaggistica alla Fossa della Garofala e al parco degli Orléans attraverso un vero e unitario progetto specialistico.
21. **Potenziamento del sistema di connettività digitale WiFi e in fibra ottica** per una copertura ottimale delle strutture universitarie e per la fruizione ed erogazione di servizi innovativi di supporto alla formazione e alla collaborazione.
22. **Elaborazione di un piano dell'infrastrutturazione tecnologica e digitale** – per l'attuazione di interventi per incrementare le dotazioni tecnologiche e digitali d'Ateneo degli ambienti per la ricerca e la didattica e per i servizi agli studenti.
23. **Elaborazione di un piano per l'accessibilità architettonica e sensoriale** – per l'attuazione di interventi di abbattimento delle barriere architettoniche e sensoriali e per l'accessibilità e fruibilità degli spazi di Ateneo.
24. **Elaborazione di un piano della vulnerabilità sismica dei plessi d'Ateneo** – in molti casi realizzati in epoche precedenti all'emanazione della normativa sull'edilizia sismica, che richiedono azioni inerenti all'adeguamento o al miglioramento sismico con tecniche classiche o innovative, per le quali sono disponibili all'interno dell'Ateneo numerose ed esperte competenze.

25. **Creazione di ambienti di lavoro e studio confortevoli** (uffici, aule, laboratori, biblioteche e sale studio) mediante un monitoraggio continuo, tramite sensori ambientali, di parametri come la temperatura, l'umidità, il rumore, la luminosità.
26. **Elaborazione di un piano di restauro e riqualificazione degli edifici storici** per l'attuazione di interventi di conservazione e valorizzazione della qualità architettonica delle sedi universitarie di maggiore pregio storico-testimoniale, consentendone anche la fruizione ai cittadini e ai turisti per il loro elevato valore culturale.
27. **Piano delle strutture di accoglienza e residenziali** per la realizzazione di strutture residenziali destinate agli studenti o per l'ospitalità di *visiting professor* italiani e stranieri, da realizzare attraverso un fertile partenariato università-enti locali-privati.
28. **Elaborazione di un piano dell'efficientamento energetico degli edifici universitari** per l'attuazione di interventi di efficientamento e risparmio energetico che consentano non solo di ridurre i consumi energetici e i correlati costi, ma anche di realizzare edifici energeticamente generativi.
29. Realizzazione di **coperture verdi** per contribuire al tema dell'**invarianza idraulica** a livello cittadino e per favorire l'efficientamento energetico e la rete ecologica urbana.
30. **Miglioramento dell'accessibilità**, attraverso la realizzazione di un percorso che permetta la navigazione autonoma di utenti non-vedenti o ipovedenti attraverso una APP.
31. **Realizzazione di applicazioni di tipo *smart city* che utilizzino la tecnologia LoRa** per servizi che richiedono un **monitoraggio capillare di oggetti**.
32. **Soluzioni innovative per la creazione di modelli finalizzati alla gestione di situazioni di emergenza in ambienti interni** supportando vittime e soccorritori nella gestione di eventi catastrofici.
33. **Realizzazione di un sistema di spazi pubblici del plesso del Campus di Viale delle Scienze**, intesi come centralità e spazio di aggregazione, anche connettendo meglio gli spazi già esistenti pensati dai progettisti dei plessi e che necessitano di una rete (anche vegetale) di connessione per farli lavorare a rete e per diversificarli in funzione delle diverse esigenze degli utenti.
34. Istituzione di **percorsi fisici, virtuali e tematici** all'interno di UNIPA, che colleghino i luoghi del Campus intrecciando i relativi elementi di attrazione e intercettando le diverse esigenze (studio, visita, salute, sport, mobilità) della cittadinanza.
35. **Realizzazione di un sistema intermodale di mobilità** tra le diverse strutture del Campus UNIPA, sia quelle palermitane, sia quelle dei Poli decentrati, anche attraverso la stipula di apposite convenzioni/collaborazioni con gli operatori del settore (AMAT e AST) per implementare e stimolare forme di mobilità sostenibili.
36. **Mobilità sostenibile all'interno del Campus**, utilizzando bici elettriche e/o monopattini geolocalizzati distribuite su tutto il Campus, a disposizione di studenti, visitatori e personale per gli spostamenti all'interno di un plesso o tra plessi dell'Ateneo.
37. **Riqualificazione, valorizzazione e messa in sicurezza del Polo Scientifico di via Archirafi** migliorandone le funzioni di campus urbano aperto del sistema universitario policentrico.



## Il perché di un voto

Ringraziamo in primo luogo le colleghe e i colleghi che ci hanno accompagnato in questo lungo percorso con le loro idee, le diverse sensibilità, i diversi punti di vista, tutti accomunati dalla voglia di spendersi per l'Università di Palermo e consapevoli della necessità di un recuperato clima di cooperazione, condivisione e senso di appartenenza.

L'Università è certamente il luogo della didattica, della ricerca e della Terza Missione, ma è ancora di più e ancora prima l'incubatore del pensiero critico e della libertà di espressione in un contesto di democrazia partecipata, secondo i dettami che la nostra Costituzione ci ha voluto consegnare. L'etica dei comportamenti individuali e collettivi deve tornare ad essere il fulcro di ogni azione e missione, perché l'Università è prima di tutto comunità di persone che, tutte insieme, agiscono da moltiplicatore del valore di ciascuno.

Prudenza e investimento sul futuro rappresentano le parole chiave su cui devono ruotare le scelte programmatiche ed economiche, nell'ottica di un nuovo posizionamento dell'Ateneo nel panorama del sistema universitario nazionale. L'Ateneo, dopo avere vissuto una lunga fase di recupero di una difficile condizione finanziaria e il successivo consolidamento avvenuto in quest'ultimo sessennio, è oggi nelle condizioni di potere esprimere tutte le sue potenzialità per divenire una moderna e attraente università europea.

Le elezioni di Luglio si svolgeranno per la prima volta nella lunga storia dell'Ateneo con modalità esclusivamente telematiche. Siamo certi che ognuno di Voi saprà valorizzare la novità di questo strumento, scegliendo il candidato che ciascuno riterrà più vicino alle proprie sensibilità, custodendo gelosamente i principi di riservatezza, libertà e segretezza del voto.

Se Vi avremo convinto della bontà delle nostre argomentazioni, il Vostro consenso riceverà tutto il nostro impegno personale, frutto di una lunga stagione di esperienze, studio e confronti, insieme a quello della squadra di colleghe e colleghi di altissima competenza che ci accompagnerà in questo percorso.

In ogni caso, un sentito ringraziamento a tutti Voi per l'attenzione e la cortesia che ci avete voluto riservare nelle numerose occasioni di incontro che hanno contraddistinto la nostra vita in questi ultimi mesi.



Massimo Midiri





*Non spaventare l'anima con paure illusorie  
e attingi nel quotidiano la forza delle certezze*

Ahmad Rami

Università degli Studi di Palermo

**Documento programmatico di candidatura a Rettore  
per il sessennio 2021-27**

Prof. Massimo Midiri, *Candidato Rettore*

Prof. Enrico Napoli, *Prorettore vicario designato*

12 maggio 2021