



**Università
degli Studi
di Palermo**

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025



INDICE

PREMESSA	PAG. 5
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	PAG. 8
• 1.1 DATI IDENTIFICATIVI DELL'AMMINISTRAZIONE	PAG. 9
• 1.2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI <i>STAKEHOLDER</i>	PAG. 10
• 1.3 L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"	PAG. 14
• 1.3.1 UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI	PAG. 16
• 1.4 MANDATO ISTITUZIONALE, <i>VISION</i> E <i>MISSION</i>	PAG. 19
• 1.5 ANALISI DI POSIZIONAMENTO <i>SWOT</i>	PAG. 20
• 1.6 MAPPATURA DEI PROCESSI DELL'ENTE	PAG. 22
2. SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	PAG. 25
• 2.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO	PAG. 26
• 2.1.1 PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO	PAG. 26
• 2.1.2 MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ	PAG. 31
• 2.1.3 ELENCO PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE	PAG. 33
• 2.1.4 IL PROGETTO "FENICE" TRA LE PRIME 10 "BUONE PRATICHE" DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	PAG. 35
• 2.1.5 UNIPA, il PNRR e il Piano di investimenti Complementari	PAG. 36
• 2.1.6 EQUILIBRIO DI GENERE E PARI OPPORTUNITA'	PAG. 38
• 2.1.7 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	PAG. 42
• 2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE	PAG. 46
• 2.2.1 OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE	PAG. 65
• 2.2.2 OBIETTIVI E STRUMENTI PER REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ DELL'AMMINISTRAZIONE	PAG. 67
• 2.2.3 OBIETTIVI PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITA' E L'EQUILIBRIO DI GENERE	PAG. 69
• 2.2.4 OBIETTIVI IN MATERIA DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO	PAG. 71
• 2.2.5 INTEGRAZIONE ECONOMICA	PAG. 72
• 2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	PAG. 75
3. SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	PAG. 80
• 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	PAG. 81
• 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	PAG. 84

- 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE PAG. 87
 - 3.3.1 FORMAZIONE DEL PERSONALE PAG. 93

- 4. SEZIONE MONITORAGGIO** PAG. 98
 - 4.1 STRUMENTI E MODALITÀ DI MONITORAGGIO PAG. 99
 - 4.1.1 MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO PAG. 100
 - 4.1.2 IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELL'ATENEO DI PALERMO PAG. 101
 - 4.2 MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA PAG. 102

ALLEGATI

- Allegato 1 - SCHEDE DI PROGRAMMAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI DEL DIRETTORE GENERALE
- Allegato 2 - INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ATENEO
- Allegato 3 - INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA
- Allegato 4 - OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI AREA
- Allegato 5 - Gestione rischi corruttivi e Trasparenza
- Allegato 6 - Progetto *Good Practice*
- Allegato 7 – *Gender Equality Plan (GEP)*
- Allegato 8 - Bilancio di Genere
- Allegato 9 - Bilancio Sociale
- Allegato 10 - Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo
- Allegato 11 - UNIPA NEI *RANKING* NAZIONALI E INTERNAZIONALI





**Università
degli Studi
di Palermo**

PREMESSA

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il Piano si pone l'obiettivo di assorbire, razionalizzare e semplificare la disciplina di riferimento e i relativi atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

Il PIAO contiene la Scheda anagrafica dell'amministrazione e si suddivide nelle Sezioni "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione", "Organizzazione e Capitale umano", "Monitoraggio" che si suddividono, a loro volta, in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrative e gestionali: ciascuna sezione ha contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate.

In particolare, nella Scheda anagrafica dell'amministrazione sono riportati i dati identificativi della stessa; nella Sezione "Valore pubblico, Performance e Anticorruzione" sono riportati i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare; nella Sezione "Organizzazione e Capitale umano" viene presentato il modello organizzativo adottato; nella Sezione "Monitoraggio" sono indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio oltre alle rilevazioni di soddisfazioni degli utenti. Il Piano indica, inoltre, anche le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni fisica e digitale, da parte dei cittadini con disabilità; indica, infine, le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere ed, inoltre, le azioni in materia di efficientamento energetico.

Per l'elaborazione del Piano sono state prese in esame (oltre i documenti relativi alla normativa di riferimento) le seguenti fonti documentali:

- [Piano strategico 2021-2023 - Addendum;](#)
- [Piano Integrato di Attività e Organizzazione \(Piao\) 2022-2024;](#)
- [Relazione sulla Performance 2021;](#)
- [Bilancio sociale 2021;](#)
- [Parere del Nucleo di Valutazione sulla Relazione relativa al monitoraggio semestrale della performance organizzativa per l'anno 2022;](#)
- [Bilancio unico d'Ateneo dell'esercizio 2021 \(delibera CdA 05/07/2022\);](#)
- [Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale, esercizio 2023, autorizzatorio e triennale, esercizi 2023-2025 \(delibera del CdA del 20/12/2022, punto odg n. 04/01\);](#)
- [Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane;](#)
- [Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile;](#)
- [Piano delle attività formative 2022;](#)
- [Piano Organizzativo del Lavoro Agile \(POLA\);](#)
- [Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza \(PTPCT\) 2022/2024;](#)
- [PIAO 2022-2024;](#)
- [Piano delle azioni Positive 2020-2022;](#)
- [Regolamenti d'Ateneo;](#)
- [Documento di Programmazione Triennale delle Università 2021-2023 \(PRO3\);](#)
- [Gender Equality Plan \(GEP\) 2022-2024;](#)
- [Scheda di sintesi sulla rilevazione degli OIV o organismi con funzioni analoghe;](#)
- [Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo;](#)
- [Relazione annuale Nucleo di Valutazione 2022;](#)
- [Relazione annuale del PQA;](#)
- [Relazione annuale del RPCT.](#)





**Università
degli Studi
di Palermo**

1

**SCHEDA ANAGRAFICA
DELL'AMMINISTRAZIONE**

1.1 DATI IDENTIFICATIVI AMMINISTRAZIONE

Denominazione	Università degli Studi di Palermo
Codice Fiscale	80023730825
Forma Giuridica	Università Pubblica
Partita IVA	00605880822
Attività economica principale	Istruzione universitaria e post-universitaria
Indirizzo sede centrale	Piazza Marina, 61
CAP	90133
Regione	Sicilia
Provincia	Palermo
Comune	Palermo
Sito web	www.unipa.it
Webmaster	webmaster@unipa.it
Indirizzo di posta elettronica certificata	pec@cert.unipa.it
URP	urp@unipa.it
Call center studenti	091 238 86472
Centralino Amministrazione Centrale	091 238 93011



1.2 SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI *STAKEHOLDER*

I compiti principali dell'Ateneo sono la formazione degli studenti, la promozione della conoscenza tramite la ricerca scientifica ed il trasferimento della conoscenza alla società.

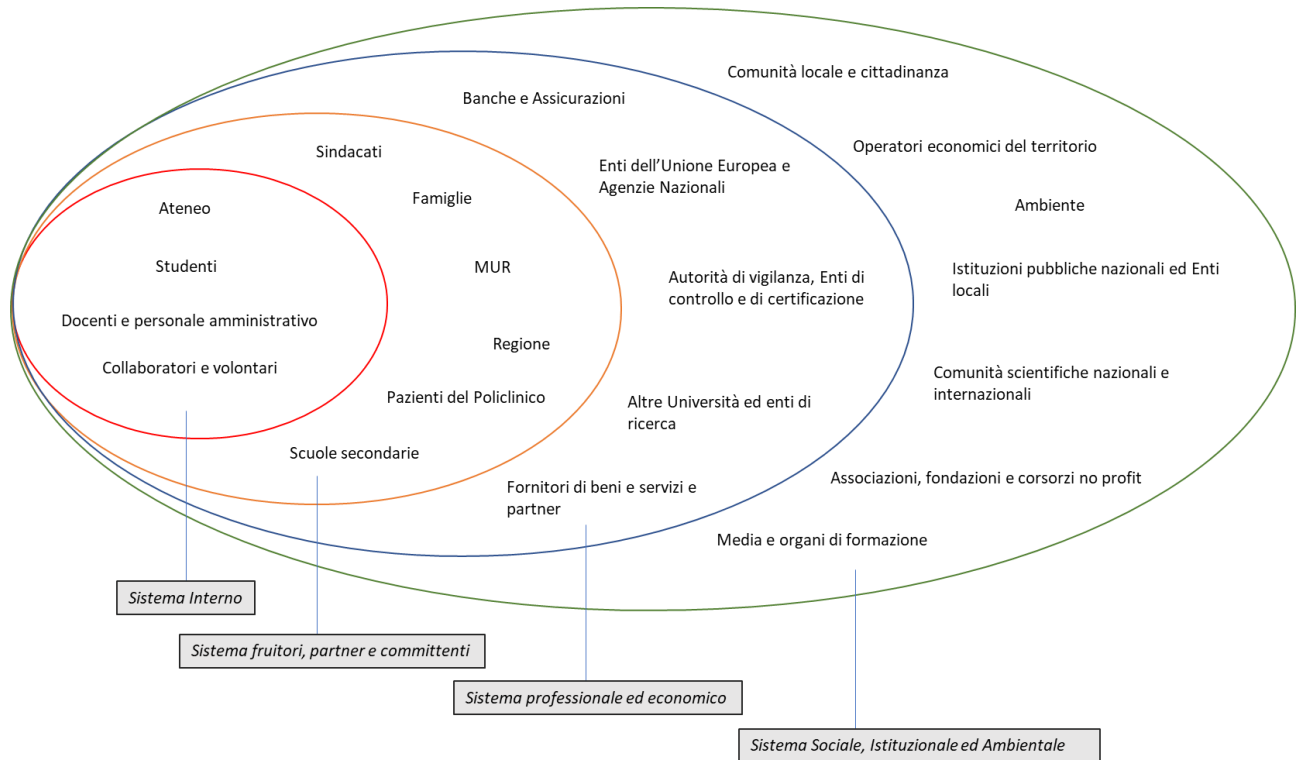
I principali portatori d'interesse (cosiddetti *stakeholder*) dell'Università sono quindi gli studenti e le loro famiglie, nonché la società nel suo complesso. Nello specifico, all'interno di questo ultimo ambito si deve fare riferimento ai principali Enti che compongono la struttura dello Stato sia a livello locale che nazionale senza tralasciare tutte le principali istituzioni dell'Unione Europea (UE) ed organizzazioni internazionali. A tal fine, si evidenzia l'impegno dell'Ateneo alla realizzazione di consorzi e reti internazionali con Università e centri di alta formazione UE ed extra UE per agevolare aggregazioni e mobilità necessarie per programmi di ricerca congiunti.

Gli studenti (e le loro famiglie) rappresentano la categoria primaria di *stakeholder* dell'istituzione universitaria essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione: tutte le azioni volte a garantire i servizi relativi alla didattica sono dirette a loro.

L'Ateneo rappresenta, oggi, una grande comunità composta da studenti, docenti e personale tecnico amministrativo, a cui vanno aggiunte le rispettive famiglie e tutti coloro che hanno una relazione diretta o indiretta con la realtà dell'Ateneo: una comunità numerosa e articolata, con forte intensità di relazioni istituzionali che ha l'obiettivo fondamentale di alimentare la cooperazione tra i diversi settori culturali che caratterizzano la formazione e la ricerca, nonché il trasferimento della conoscenza.

Inoltre, sono attive numerose iniziative e manifestazioni che hanno risvegliato, all'interno della comunità e in tutto il territorio, il senso di appartenenza a questa istituzione, dimostrando che Palermo e la Sicilia sono luoghi di cultura e di giovani di grande talento. In questo modo l'Università sviluppa il suo valore pubblico verso il territorio, attirando risorse di conoscenza e diventando una formidabile leva per rafforzare le dimensioni culturale, sociale ed economico-produttiva.





La mission dell'Università, declinata sui tre assi fondamentali della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, si confronta con un contesto esterno caratterizzato da elementi e fattori specifici di povertà educativa e culturale ed, altresì, indici di deprivazione socio-economica che, trasversalmente, condizionano l'esercizio e l'effettività del diritto all'istruzione superiore, profili fondamentali sui quali è fondamentale l'intervento e l'impegno costante, efficiente ed efficace dell'Istituzione universitaria.

Tra le numerose analisi e rilevazioni disponibili, il primo elemento che si richiama è inserito nell'analisi degli interventi per il diritto allo studio contenuta nel Referto della Corte dei Conti - Sezioni Riunite, sul Sistema Universitario (maggio 2021) ove sono descritte le significative differenziazioni territoriali che ancora permangono nella forbice tra idonei e beneficiari delle borse di studio, più elevata nelle regioni del Meridione anche se in parziale miglioramento, differenziali negativi considerati anche rispetto alla media europea ed ai confronti internazionali, cui si accompagna il rilievo critico sulla vetustà delle disposizioni risalenti al D. P. C. M. 2001 relative ai requisiti di merito e di condizione economica dello studente¹.

Il secondo dato di riferimento è contenuto nella premessa del PNRR: «L'Italia è il paese dell'UE con il più elevato tasso di ragazzi tra i 15 e i 29 anni non impegnati nello studio, nel lavoro o nella formazione (NEET - Not in Education, Employment or Training). Il tasso di partecipazione delle donne al lavoro è solo il 53,8%, molto al di sotto del 67,3% della media europea. Questi problemi sono molto più accentuati nel Mezzogiorno, dove il processo di convergenza con le aree più ricche del Paese è ormai fermo»².

Un'analisi analiticamente scandagliata anche nei dati (di conferma) in serie storica e per aggregati territoriali, riportati anche nell'ultimo Rapporto annuale ISTAT, Benessere Equo e Sostenibile - BES 2021: «In Italia, il livello di istruzione e formazione che gli individui riescono a raggiungere è correlato ancora in larga misura con l'estrazione sociale, il genere, il contesto socio-economico e il territorio in cui si vive. L'Italia è distante dalle medie europee e gli indicatori del livello di istruzione e delle competenze hanno

¹ Cfr. Corte dei Conti, Sezioni Riunite in sede di Controllo, *Referto sul Sistema Universitario*, maggio 2021, consultabile in www.corteconti.it/, in particolare 181-209, per una recente ricognizione del quadro normativo di riferimento ed una lettura sostanziale dell'effettività del diritto allo studio rispetto alla portata applicativa delle distinte tipologie d'intervento in comparazione anche con il contesto internazionale e tra le regioni dell'ordinamento interno.

² Cfr. i dati contenuti nel PNRR 2021-2026, consultabile in <https://www.italiadomani.gov.it/>.

subito una battuta d'arresto negli ultimi due anni. La pandemia del 2020, con la conseguente chiusura di scuole e università e il prevalere della didattica integrata hanno acuito le difficoltà.»³.

Le differenziazioni territoriali e le vulnerabilità permangono al centro del dibattito non soltanto di taglio giuridico e, soprattutto dopo la crisi pandemica, non può negarsi che emerga nella sua complessità una “questione meridionale” che si manifesta in modo incisivo nel campo del diritto allo studio ed alla formazione superiore e che richiede una declinazione d'azione ancora più incisiva anche dell'Università, in modo concorrente con gli altri soggetti istituzionali competenti, per promuovere la rimozione degli ostacoli che limitano la composizione della platea studentesca e/o il pieno successivo formativo.

In questa cornice, L'Università intende attuare la propria mission in modo strettamente correlato all'emersione di bisogni, interessi, valori meritevoli di protezione, centrati sulla persona, sulla comunità studentesca e sulla comunità del personale dipendente e che richiedono una protezione rafforzata nell'ottica di una permanente tensione verso l'universalità e l'eguaglianza nei diritti, verso la cultura della parità e il riconoscimento del merito, verso la multiculturalità e la valorizzazione della diversità, verso la trasparenza e la cultura dell'integrità, della legalità e dell'etica pubblica, principi e valori che costituiscono, allo stato, più che in passato, la premessa condizionante delle politiche universitarie e delle azioni amministrative anche nell'ambito dell'istruzione superiore.

Ferme le premesse, si deve osservare che l'Università degli Studi di Palermo opera nel contesto economico e sociale siciliano nel quale sono attualmente presenti altre tre Università:

- l'Università degli studi di Catania,
- l'Università degli studi di Messina,
- l'Università degli studi di Enna “Kore”.

Il contesto socio-economico siciliano è caratterizzato da alcuni aspetti negativi tra i quali si evidenziano: un reddito pro capite più basso della media delle altre regioni del Sud Italia; un'economia ancora troppo legata ai trasferimenti pubblici; la presenza della criminalità organizzata; un alto tasso di abbandono scolastico; la presenza di infrastrutture e servizi sociali poco efficienti.

Tuttavia, negli ultimi anni, in Sicilia si sono sviluppati alcuni segnali di dinamismo sociale ed economico.

L'area nord-occidentale dell'Isola ha visto affermarsi aziende eccellenti e in grado di competere sui mercati internazionali nel campo enologico. Il settore turistico connesso alla valorizzazione dei beni ambientali e culturali si sta sviluppando ampiamente negli ultimi anni.

Nell'area sud-orientale sta emergendo un *trend* di sviluppo più variegato che coinvolge il settore turistico, quello della valorizzazione dei beni ambientali e culturali, l'agricoltura specializzata, l'industria chimica e alcuni comparti manifatturieri legati all'informatica.

Il contesto socio-economico della provincia di Palermo non si discosta dal quadro sopra rappresentato e caratterizzante l'intera regione siciliana.

Appare utile evidenziare, inoltre, la presenza nel territorio di un notevole numero di beni culturali ed ambientali tra i quali, ad esempio, vari siti archeologici; un patrimonio architettonico variegato e stratificato; centri storici; musei di rilevanza locale, nazionale ed internazionale, biblioteche, parchi e riserve naturali.

Nonostante un elevato tasso di disoccupazione (che ha peraltro risentito fortemente negli ultimi anni della generale crisi economica), dal Rapporto Almalaurea 2021 (XXIII edizione) sulla condizione

³ Cfr. ISTAT, Rapporto BES 2021, consultabile in <https://www.istat.it>, 68-69, ove si riportano dati negativi sull'uscita dal sistema di istruzione e formazione che manifestano il rilievo perdurante della questione del Mezzogiorno e dei divari territoriali: «L'uscita dal sistema di istruzione e formazione è un fenomeno che riguarda più frequentemente dei sottogruppi di ragazzi che, provenendo da contesti socio-economici più difficili, non riescono ad affrontare i problemi oggettivi riscontrati nell'apprendimento. La quota di coloro che hanno abbandonato precocemente gli studi è più elevata nel Mezzogiorno: sono il 19,5% nelle Isole (stabile rispetto al 19,9% del 2020) e il 15,3% nel Sud (in calo rispetto al 17,5% del 2020). In Sicilia, Puglia, Calabria e Campania la quota è particolarmente alta tra i maschi, tra i quali supera il 18% (rispettivamente 24,8%, 19,6%, 18,6% e 18,4%). Ampliando la classe d'età di riferimento e guardando anche al mondo del lavoro un altro gruppo di giovani è fortemente in difficoltà nell'inserirsi nella vita attiva del Paese. Nel 2021, tra i giovani di 15-29 anni, il 23,1% non studia né lavora, in calo rispetto al 2020, quando avevano raggiunto il 23,7%, con un incremento di 1,6 punti percentuali rispetto all'anno precedente la pandemia. Tra le donne il 25% non fa formazione né lavora (erano il 25,8% nel 2020), mentre tra gli uomini sono il 21,2%, erano il 21,8% nel 2020; tuttavia, sia tra le donne sia tra gli uomini, il calo non compensa l'incremento di NEET osservato nel primo anno di pandemia. Le differenze regionali rimangono elevate e ricalcano la dicotomia Nord-Mezzogiorno. Le regioni con la quota più elevata di NEET sono la Puglia (30,6%), la Calabria (33,5%), la Campania (34,1%) e la Sicilia (36,3%).»

occupazionale dei laureati risulta che il 33,6% dei laureati del nostro Ateneo intervistati ad un anno dalla laurea dichiara di essere occupato, tale percentuale aumenta al 62,7% a tre anni dalla laurea, mentre a cinque anni si attesta al 73%.

1.3 L'AMMINISTRAZIONE IN "CIFRE"

Si riportano di seguito alcuni dati relativi all'Università degli Studi di Palermo.

COMUNITÀ UNIVERSITARIA	Anno 2022
Totale studenti (A.A. 2021/2022)	42.934
Docenti e ricercatori (dati CSA al 31/12/2022)	1.583
Assegnisti di ricerca (dati CSA al 31/12/2022)	121
Dottorandi (dati CSA al 31/12/2022)	959
Specializzandi (dati CSA al 31/12/2022)	1.430
Dirigenti, tecnici amministrativi ed esperti linguistici (dati CSA al 31/12/2022)	1.358

LAUREATI	Anno 2022
Laureati	7.223
di cui triennali	3.932
di cui magistrali	2.013
di cui magistrali a ciclo unico	1.277
di cui vecchio ordinamento	1

DIDATTICA	Anno Accademico 2022/2023
Dipartimenti	16
Poli didattici	3
Corsi di laurea	67
Corsi di laurea magistrale	70
Corsi di laurea a ciclo unico	9
Corsi di Dottorato di ricerca (attivati)	31
Master di I e II livello (attivati)	1
Corsi di perfezionamento (attivati)	0
Scuole di specializzazione (attive)	39

RICERCA E INNOVAZIONE	Anno 2022
Spin off accademici (rif. 2021)	3
Progetti di ricerca attivi	231
Tesi di Dottorato (rif. 2021)	153

SERVIZI PER GLI STUDENTI	Anno 2022
Aule didattiche	412
Posti aule didattiche	31.349
Aule informatiche	40
Postazioni pc	1.373
UO Biblioteche	19
UO Poli Bibliotecari	5
Posti lettura nelle biblioteche	2.604
Postazioni informatiche dedicate agli utenti nelle biblioteche	170
Postazioni dedicate agli utenti con disabilità nelle biblioteche	19
E-book (full-text)	192.783

E-book (solo dati bibliografici)	465.133
Banche dati e pacchetti editoriali <i>on-line</i>	131
Abbonamenti a periodici cartacei correnti nelle biblioteche	246
Periodici elettronici (<i>full-text</i>)	38.199
Periodici elettronici (solo dati bibliografici)	153.492
Materiali bibliografici in biblioteca (patrimonio cartaceo e su supporto fisico - comprese le tesi)	1.531.431

INTERNAZIONALIZZAZIONE	Anno Accademico 2022/2023
Studenti iscritti con cittadinanza straniera	513
Corsi con rilascio di doppio titolo	57
Corsi di laurea in lingua inglese	12
Insegnamenti erogati in lingua inglese	479
Studenti Erasmus+ in uscita (A.A. 2021/2022)	1038
Studenti Erasmus+ in entrata (A.A. 2021/2022)	466



1.3.1 UNIPA NEI RANKING NAZIONALI E INTERNAZIONALI

Da un po' di anni l'Ateneo è particolarmente sensibile al tema dei *ranking*, sia nazionali che internazionali. Un buon posizionamento contribuisce a promuovere l'immagine dell'Ateneo e a determinarne l'attrattività, sia nei riguardi dei potenziali studenti che dei ricercatori che scelgono con chi avviare collaborazioni su progetti di ricerca.

Al fine di monitorare costantemente tutti i *ranking* a cui partecipa l'Università di Palermo, è stato costituito un gruppo di lavoro. Fra le attività già svolte, vi è stata la realizzazione della seguente pagina *web* <https://www.unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/sspinternationalrelationsoffice/ranking/> tradotta anche in lingua inglese in modo da migliorare la visibilità internazionale dell'Ateneo <https://www.unipa.it/amministrazione/direzionegenerale/sspinternationalrelationsoffice/en/ranking/>

I *ranking* internazionali sono uno spazio di visibilità a livello mondiale: collocarsi in una delle graduatorie più prestigiose è, pertanto, un'opportunità per estendere la notorietà internazionale dell'Ateneo.

Tuttavia, occorre considerare che nel mondo vi sono circa 18.000 Università riconosciute e solo una piccola percentuale (meno del 10%) sono valutate dai principali *ranking*. Per una corretta lettura dei dati è, quindi, importante considerare che collocarsi nelle prime 500 posizioni è un ottimo risultato, anche alla luce delle grandi differenze che vi sono tra gli atenei valutati.

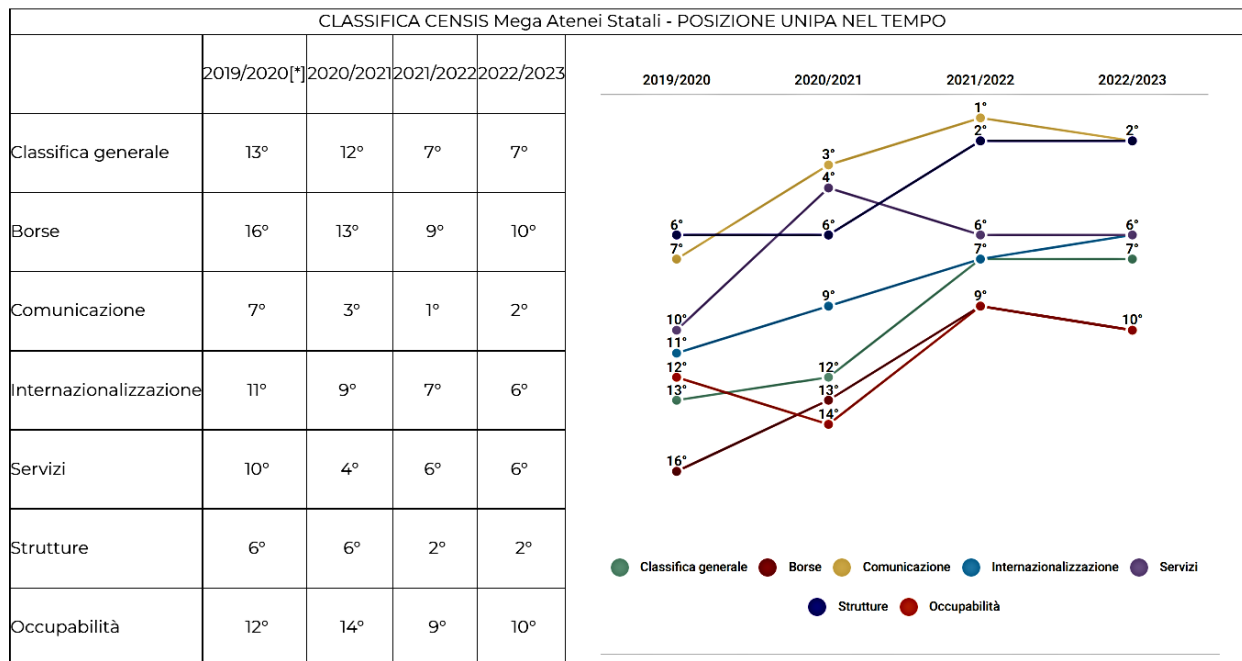
I *ranking* internazionali a cui partecipa l'Ateneo sono: **ARWU-Shanghai Academic Ranking; QS-Quacquarelli Symonds Ranking; RUR-Round University Ranking; THE-Times Higher Education Ranking e U-Multirank.**

Nella classifica *ARWU-Shanghai Academic Ranking*, pubblicata a maggio 2022, l'Ateneo occupa una posizione compresa fra 501-600; si trova a metà classifica fra le 45 università italiane presenti. Nelle classifiche disciplinari, gli ambiti in cui emerge sono: *Water Resources, Civil Engineering, Pharmacy & Pharmaceutical Sciences.*

Nonostante nella più recente classifica *THE-Times Higher Education* ci sia stato un peggioramento rispetto al passato (posizione nella classe 801-1000 su 1800 Università), l'Ateneo ha apprezzabili risultati nell'ambito delle sue classifiche disciplinari: *law (201), Engineering and Technology (401-500) e Arts and Humanities (501).*

Nell'ambito delle classifiche nazionali, la classifica CENSIS delle Università italiane edizione 2022/2023 vede l'Ateneo di Palermo al settimo posto fra i mega Atenei (numero di iscritti superiore a 40.000). Dei 6 ambiti presi in considerazione dalla classifica (servizi, borse e contributi, strutture, comunicazione e servizi digitali, internazionalizzazione e occupabilità) si riscontrano risultati positivi nell'ambito dell'internazionalizzazione e della comunicazione e servizi digitali. Nelle classifiche disciplinari e per tipologia di corso di laurea, Palermo rientra fra le prime 6 posizioni in Scienze motorie e sportive (LM), Economico (LM), Scienze della formazione primaria (LCU), Informatica e tecnologie *ict* (LT) e Ingegneria industriale e dell'informazione (LM).

Si riporta di seguito un grafico che mostra l'evoluzione temporale nell'ultimo quadriennio della classifica generale e dei singoli ambiti di cui si compone.



Negli anni accademici 2019/2020 e 2020/2021 l'Università di Palermo è stato classificato dal CENSIS come GRANDE Ateneo ed ha concorso pettivamente con altri 15 e 16 Atenei.

Oltre alla classifica generale fra Atenei, il CENSIS propone i confronti per gruppi disciplinari, con riferimento anche alla progressione di carriera degli studenti e ai rapporti internazionali. In questo caso i raggruppamenti non si basano sulla dimensione dell'Ateneo, ma sulla tipologia di corso di studi (L, LM, LMCU) e di Ateneo (statale vs non statale). Fra gli indicatori utilizzati per fare le suddette classifiche si evidenziano: il tasso di persistenza fra il I e il II anno, il tasso di regolarità dei laureati, la mobilità degli studenti in uscita e il numero di iscritti stranieri, indicatori che coincidono con alcuni di quelli presenti fra gli obiettivi qualità della didattica e internazionalizzazione dell'Addendum del Piano Strategico.

La seguente tabella propone una sintesi delle classifiche disciplinari pubblicate nell'A.A. 2022/2023: Palermo è al 1° posto su 17 Atenei nell'ambito disciplinare Scienze motorie e sportive (LM), al 4° posto su 52 Atenei in quello Economico (LM), al 5° posto su 21 in Scienze della formazione primaria (LMCU), al 5° posto su 34 in Informatica e tecnologie *ict* (LT) e al 6° posto su 28 in Ingegneria industriale e dell'informazione (LM).

GRUPPO DISCIPLINARE	TIPOLOGIA LAUREA					
	LM		LT		LMCU	
	Posizion e	N° Atenei	Posizion e	N° Atenei	Posizion e	N° Atenei
Agrario-forestale e veterinario	8°	23	14°	30	-	-
Architettura e ingegneria civile	8°	31	21°	40	15°	25
Arte e <i>design</i>	10°	32	19°	43	-	-
Economico	4°	52	26°	52	-	-
Educazione e formazione	8°	27	18°	32	-	-
Informatica e tecnologie <i>ict</i>	14°	30	5°	34	-	-
Ingegneria industriale e dell'informazione	6°	28	10°	41	-	-
Letterario-umanistico	12°	41	27°	43	-	-
Linguistico	11°	35	10°	41	-	-
Farmacia e farmacia industriale	-	-	-	-	19°	32
Giurisprudenza	-	-	-	-	17°	48

Medicina e chirurgia	-	-	-	-	26°	37
Medico-sanitario e farmaceutico	9°	37	23°	41	-	-
Odontoiatria e protesi dentaria	-	-	-	-	8°	32
Politico-sociale e comunicazione	8°	37	23°	43	-	-
Psicologico	10°	28	17°	29	-	-
Scientifico	20°	37	22°	39	-	-
Scienze della formazione primaria	-	-	-	-	5°	21
Scienze motorie e sportive	1°	17	9°	31	-	-

Per maggiori dettagli sull'argomento si rimanda all'**allegato 11** del presente documento.



1.4 MANDATO ISTITUZIONALE, VISION E MISSION

L'Università degli Studi di Palermo è un'istituzione pubblica avente come finalità inscindibili l'alta formazione e la ricerca scientifica: formazione delle giovani generazioni e diffusione della conoscenza per il progresso della società unitamente alla promozione della ricerca scientifica nei più diversi ambiti del sapere, come si addice ad un Ateneo generalista di grande tradizione.

Si propone, inoltre, anche quale fattore progressivo della crescita economica e sociale del territorio su cui insiste, promuovendo nuovi modelli di formazione, valorizzando compiutamente il patrimonio culturale e artistico che vi è presente, nonché la complessità dei saperi. Ambendo ad occupare una posizione di *leadership* nella formazione, nella ricerca, nella terza missione (tanto a vocazione sociale, quanto maggiormente orientata al trasferimento della conoscenza) ritiene, infatti, di poter risultare determinante nella crescita culturale, sociale ed economica del tessuto di riferimento.

L'Ateneo ritiene indispensabile investire sulle risorse umane, tanto in termini di personale docente che di personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, ritenendo che il fattore umano costituisca la risorsa centrale da cui dipende in più larga e diretta misura la compiuta realizzazione della propria missione istituzionale.

Un Ateneo è, però, innanzitutto comunità, prima ancora che energie intellettuali e materiali da orientare al conseguimento di una finalità istituzionale; in questa più ampia prospettiva la componente studentesca assurge allora a elemento centrale di strategie e azioni, di cui impone il continuo ripensamento, affinamento e adattamento.

È necessario creare le condizioni per rafforzare la capacità progettuale dei gruppi di ricerca dell'Ateneo, consentendo loro di competere a livello locale, nazionale e, soprattutto, europeo. L'Ateneo intende, inoltre, valorizzare maggiormente la ricerca di base e applicata, nonché quella in ambito umanistico, laddove un approccio esclusivamente "progettuale" risulta sovente riduttivo.

Le attività di trasferimento della conoscenza nella società assumono importanza crescente nella qualificazione del sistema universitario, con la progressiva affermazione della società della conoscenza e della sua trasformazione in economia della conoscenza. Specie in un contesto quale quello di riferimento, si impone la massima valorizzazione di attività di terza missione in chiave squisitamente sociale, rafforzando i percorsi che l'Ateneo ha già intrapreso, specie negli anni più recenti.

È compito dell'Università degli Studi di Palermo, d'altra parte, mantenere un serrato dialogo istituzionale con tutti gli attori competenti anche per arginare il fenomeno della emigrazione intellettuale.



1.5 ANALISI DI POSIZIONAMENTO SWOT

PUNTI DI FORZA (S)

- Carattere generalista dell'Ateneo, unica realtà statale nella Sicilia occidentale;
- Ampiezza e qualità dell'offerta didattica;
- Elevato numero di matricole e di studenti a seguito delle politiche strategiche attuate;
- Riqualificazione del patrimonio infrastrutturale in funzione delle esigenze innovative e della qualità della didattica;
- *Campus* universitario e Poli distribuiti sul territorio;
- Incremento della numerosità del personale docente anche grazie alle politiche di reclutamento attuate;
- Valorizzazione delle carriere accademiche e tecnico-amministrative;
- Presenza di punte di eccellenza nell'attività di ricerca in diversi ambiti (risultati VQR 11-14);
- Politica di allocazione e di ripartizione delle risorse ai Dipartimenti basata su criteri premiali e selettivi;
- Incubatore d'impresa (Consorzio ARCA) e ATEN Center;
- Crescente capacità di attrarre fondi di ricerca nazionali e regionali;
- Sistema museale di Ateneo;
- Iniziative di terza missione a forte vocazione sociale;
- Policlinico Universitario e attività di terza missione in campo medico e assistenziale;
- Incremento del numero di assegnisti di ricerca e dottorandi.

PUNTI DI DEBOLEZZA (W)

- Rilevante numero di studenti che abbandonano gli studi;
- Bassa percentuale di studenti stranieri;
- Scarsa attrattività per i vincitori di bandi ERC;
- Limitata efficacia di alcuni servizi amministrativi rivolti agli studenti;
- Limitata attitudine al reclutamento di docenti esterni all'Ateneo;
- Non soddisfacente livello medio nella valutazione della qualità della ricerca (VQR 11-14);
- Significativo numero di docenti con produzione scientifica insufficiente alla partecipazione agli esercizi di valutazione;
- Limitato numero di borse di studio per dottorati di ricerca con finanziamenti esterni;
- Limitati fondi interni destinati ad attività di ricerca scientifica;
- Limitata capacità di attrarre fondi di ricerca europei;
- Infrastrutture di ricerca da ammodernare e ampliare;
- Limitata propensione alla valorizzazione dei prodotti della ricerca;
- Carezza di personale TAB con particolare riferimento alle aree Tecnica e della Ricerca nonché di tecnici specializzati per laboratori;
- Limitata capacità di interazione con istituti di ricerca esterni.

OPPORTUNITA' (O)

- Nuove modalità di didattica digitale integrata anche rivolte agli studenti stranieri;
- Politiche ministeriali di sostegno al diritto allo studio e al reclutamento di nuovi ricercatori e professori associati;
- Programmazione Nazionale e Regionale;
- Programmazione Europea;
- Implementazione di politiche di open science;
- Valutazione VQR 2015-19: indirizzi per la ricerca e la terza missione;
- VQR 2015-2019: valutazione dei prodotti dei dottori di ricerca;
- Fondi destinati alla riqualificazione strutturale e tecnologica dell'Azienda Policlinico Paolo Giaccone;
- Flessibilità del modello organizzativo, funzionale anche al piano operativo di lavoro agile;
- Nuovi finanziamenti previsti nei più recenti provvedimenti governativi per l'edilizia universitaria e per la realizzazione di infrastrutture di ricerca e biblioteche (PNIR);
- Nuovi finanziamenti previsti nei più recenti provvedimenti governativi a sostegno della ricerca di base e applicata (PNR e PRIN);
- Dialogo con gli attori competenti.

MINACCE (T)

- Scarsa attrattività del territorio di riferimento;
- Costante crisi economica nazionale maggiormente marcata in Sicilia;
- Perdurante emergenza determinata dalla pandemia Covid-19;
- Limitate prospettive occupazionali dei giovani laureati nel territorio di riferimento;
- Capacità di attrazione esercitata da altre Università localizzate in territori più dotati di prospettive occupazionali;
- Riduzione del numero di studenti nel passaggio dalle lauree triennali a quelle magistrali per alcune aree del sapere;
- Capacità di attrazione esercitata dalle Università telematiche;
- Limitata possibilità di attrarre fondi di ricerca esterni;
- Limitato livello tecnologico di alcune sedi nell'ambito della rete formativa delle scuole di specializzazione di area medica.

1.6 MAPPATURA DEI PROCESSI DELL'ENTE

Già a partire dall'anno 2011 l'Ateneo ha avviato un "Progetto pilota di mappatura dei processi" che, attraverso la formazione di personale interno sulle "tecniche di mappatura", ha permesso di sviluppare le competenze necessarie per rilevare ed analizzare n°7 processi individuati dal CdA.

Il competente Settore Programmazione, Controllo di Gestione Valutazione della *Performance* ed Elaborazioni Statistiche di Ateneo ha svolto una consistente attività di "Mappatura di Processi", che ha permesso di rilevare i "processi core" dell'Ateneo.

Lo strumento di "Mappatura di Processo" realizzato secondo lo standard *Business Process Model and Notation* (BPMN), rappresenta lo strumento principale per poter migliorare le performance di un processo, a partire dalla rilevazione e dall'analisi delle attività elementari, che compongono il processo, dei vincoli (normativi e procedurali) e delle risorse utilizzate (umane e strumentali).

Tutte le mappe di processo, realizzate a seguito di una attività di *audit* e raccolta delle evidenze documentali, definiscono lo stato "AS-IS" del processo ovvero una "fotografia", attraverso l'analisi delle attività, delle criticità riscontrate e delle azioni correttive o di miglioramento proposte. L'attività di mappatura attuata ha consentito di reingegnerizzare i processi ("TO-BE") per il miglioramento delle performance oltre a progettare nuovi servizi di Ateneo.

La "mappatura dei processi" realizzata e il *know-how* sviluppato ha consentito di supportare le attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza nella valutazione e l'analisi dei rischi corruttivi dei vari processi/procedimenti amministrativi dell'Ateneo oggetto di approfondimento e/o individuati dall'ANAC. Si riportano di seguito le attività mappate nel corso degli ultimi anni.

Attività di Mappatura dei Processi (Mappe BPMN)
ASSEGNI DI RICERCA AUTONOMI – aggiornamento 2014 – (1macro+6sub processi)
ASSEGNI DI RICERCA MINISTERIALI – aggiornamento 2014 – (1macro+4sub processi)
BORSE DI STUDIO SU FONDI DIPARTIMENTALI – aggiornamento 2014 – (1macro+5sub processi)
BORSE DI STUDIO DI PERFEZIONAMENTO ALL'ESTERO – aggiornamento 2014 – (6 processi)
MASTER (Autofinanziato e su fondi FSE) – aggiornamento 2014 – (7 processi)
RICERCATORI A TEMPO DETERMINATO (6 processi)
GESTIONE CARRIERA DOCENTI (3 processi)
CONTRATTI CO.CO.CO. ATTIVITÀ DI SUPPORTODIDATTICA O RICERCA – aggiornamento 2014, 2015 – (3 processi)
CONTRATTI CO.CO.CO. DOCENZA– aggiornamento 2014 – aggiornamento 2015 – (1 processi)
ACQUISTI IN ECONOMIA AFFIDAMENTO DIRETTO (importi< € 20.000) (1macro+5sub processi)
ACQUISTI IN ECONOMIAGARA INFORMALE (1macro+5sub processi)
DOTTORATO DI RICERCA – aggiornamento 2014
SEGRETERIADEGLI STUDENTI- processo dei servizi agli studenti (19 processi mappati)
OFFERTA DIDATTICA ON DEMAND (5 processi mappati)
SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE POST LAUREAM (19 processi mappati)
GESTIONE TIROCINI (3 processi mappati)
GESTIONE PROGETTI DI RICERCA (7 processi mappati)
GESTIONE BREVETTI (5 processi mappati)
GESTIONE SPIN OFF (2 processi mappati)
SISTEMA BIBLIOTECARIO (2 processi mappati)
INVENTARIAZIONE BENI MOBILI AMMINISTRAZIONE CENTRALE (1 processo)
INVENTARIAZIONE BENI MOBILI STRUTTURE DECENTRATE (1 processo)
MONITORAGGIO CONSISTENZA PATRIMONIALE (1 processo)
INTERVENTI A FAVORE DEL PERSONALE (1 processo)
GOVERNANCE
AFFARI LEGALI - GESTIONE CONTENZIOSO ATTIVO (1macro+3sub processi)
AFFARI LEGALI - GESTIONE CONTENZIOSO PASSIVO (1macro+3sub processi);
GESTIONE PRIVACY (3 processi)
FINANZA E CONTABILITÀ (12 processi mappati)
SPORTELLINO UNICO STUDENTI STRANIERI (ingegnerizzazione di processo)
VERBALIZZAZIONE ON LINE DEGLI ESAMI DI PROFITTO (1 processo)
MASTER – aggiornamento 2014

GESTIONE FERIE E PERMESSI
GESTIONE DELLE DELIBERE DEGLI ORGANI COLLEGIALI (2 processi mappati)
GESTIONE DELIBERE POLI DECENTRATI (1 processo)
GdL Anticorruzione (14 processi mappati)
GESTIONE PROGETTI DI RICERCA (reingegnerizzazione e nuovo regolamento) - (7 processi mappati)
MAPPATURA PROCESSI DELLA DIDATTICA (12 processi mappati)
RIORGANIZZAZIONE DIPARTIMENTALE
Workflow Delibere Poli decentrati
Benessere Organizzativo
Conclusione iter Didattica
Conclusione Iter Riorganizzazione dipartimentale
Re-ingegnerizzazione Scuole Specializzazione *Post Lauream* Area Medica/Sanitaria
Re-ingegnerizzazione Processi Area Qualità e Programmazione

Ferme le premesse, è obiettivo strategico, prioritario e trasversale dell'Ateneo implementare la mappatura dei processi dell'Ateneo entro il 2023, affidando l'attività in esame ad un gruppo di lavoro multidisciplinare, al cui interno siano rappresentate le competenze sui processi oggetto d'analisi: in particolare, verrà assicurata priorità all'analisi dei processi interessati dalle riforme, dagli investimenti, dagli obiettivi del PNRR, dalla gestione di fondi strutturali e, altresì, dalle procedure di evidenza pubblica relative ai contratti pubblici alla luce delle recenti e rilevanti modifiche al quadro normativo di disciplina. Tale attività coinvolgerà anche i responsabili degli uffici o delle strutture organizzative coinvolte nelle attività da mappare. Nella stessa ottica, è intendimento dell'Ateneo estendere l'attività di mappatura anche ai processi interessati dagli adempimenti previsti dalla normativa sull'antiriciclaggio.





**Università
degli Studi
di Palermo**

2

**SEZIONE VALORE PUBBLICO,
PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

2.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO

2.1.1 PIANO STRATEGICO E LINEE DI INDIRIZZO

Il documento di programmazione dell'Ateneo "[Piano Strategico Triennale 2021-2023 - Addendum](#)" definisce le linee politiche dell'Ateneo, i singoli obiettivi strategici proponendone le modalità di attuazione.

Il sistema di attribuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, sempre più orientato su valutazioni basate su parametri meritocratici della didattica e della ricerca, impone l'adozione di politiche di crescita qualitativa che rendano l'Ateneo stabilmente attrattivo. Tali politiche riguardano l'offerta formativa, i servizi agli studenti, la ricerca, l'internazionalizzazione e la terza missione.

L'Ateneo pone gli studenti al centro della sua azione ed anche nel prossimo triennio sarà importante implementare l'organizzazione interna per innalzare la qualità dei servizi erogati e rispondere in maniera sempre più efficace alle loro richieste.

L'Ateneo, sulla base degli obiettivi individuati nel Piano Strategico 2021-2023 - Addendum, nel documento di Programmazione Triennale degli Atenei (PRO3) e nel *Gender Equality Plan* (GEP) ha definito la propria azione gestionale e amministrativa attraverso sei linee di indirizzo strategico. A queste, per una migliore integrazione della pianificazione della performance con gli obiettivi di anticorruzione e trasparenza, si aggiunge la linea di indirizzo denominata: "Trasparenza e prevenzione della corruzione".

La pianificazione dell'Ateneo mira, quindi, a mantenere coerenti la dimensione operativa (performance), quella legata all'accesso e alla utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione).

Le linee di indirizzo strategico dell'Ateneo sono, pertanto, le seguenti:

- A. Qualità della Didattica,
- B. Qualità della Ricerca,
- C. Terza missione,
- D. Internazionalizzazione,
- E. Comunità Accademica,
- F. Sostenibilità, Benessere e Qualità Processi,
- G. Trasparenza e prevenzione della corruzione.

In coerenza con quanto già determinato nei documenti sopra riportati, l'Ateneo, per il triennio 2023-2025, individua gli obiettivi riportati nella **tabella 1** (suddivisi per linea di indirizzo strategico).












Per ogni obiettivo (laddove possibile il collegamento) sono stati associati i relativi obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (*SDGs - Sustainable Development Goals*) che hanno anche un impatto significativo sulla capacità di produrre valore pubblico. A tal fine, è stata utilizzata la seguente legenda.



Si avverte l'esigenza di rappresentare in questa sede che il ciclo di gestione della *performance* 2023 potrebbe risentire di un parziale rallentamento operativo congiunturale e temporaneo, nella prima fase dell'anno, dovuto all'espletamento delle procedure concorsuali relative alla copertura dei posti dirigenziali previsti nell'organizzazione di cui alla delibera 26.05.2022.



Tabella 1 - Obiettivi per linea di indirizzo strategico

<p>A. Qualità della Didattica</p>	<p>A.1 Consolidare la regolarità degli studi assicurando un profilo culturale solido e una rigorosa valutazione (cfr. Ob. O.1.1 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum; INDICATORI ANVUR)</p> 	<p>A.2 Favorire l’interazione fra i percorsi formativi e i diversi ambiti della ricerca, anche prevedendo l’attivazione di nuovi corsi di studio (cfr. Ob. O.1.3 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>A.3 Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l’ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro (cfr. Ob. O.1.4 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>A.4 Potenziamento di infrastrutture e servizi finalizzati a garantire il benessere dello studente (cfr. Ob. O.1.5 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>//</p>
<p>B. Qualità della Ricerca</p>	<p>B.1 Qualificare e valorizzare il dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale (cfr. Ob. O.2.1 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>B.2 Potenziare le infrastrutture a supporto della ricerca (cfr. Ob. O.2.3 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>B.3 Migliorare la capacità di collaborazione e di attrazione dei fondi di ricerca sul piano internazionale, nazionale, regionale e favorire lo sviluppo dell’Open-Science (cfr. Ob. O.2.4 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>B.4 Aumentare gli investimenti a supporto della ricerca (cfr. Ob. O.2.5 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>//</p>
<p>C. Terza Missione</p>	<p>C.1 Potenziare l’impatto socioeconomico delle azioni dell’Ateneo sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese, sia ancora attraverso percorsi di formazione professionalizzante e permanente (cfr. Ob. O.3.1 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>C.2 Potenziare le attività di trasferimento delle conoscenze e di cooperazione allo sviluppo sociale e culturale (Public Engagement) (cfr. Ob. O.3.2 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>C.3 Potenziare le attività di trasferimento delle conoscenze e di cooperazione allo sviluppo economico (cfr. Ob. O.3.3 “Piano Strategico 2021-2023” - Addendum)</p> 	<p>//</p>	<p>//</p>

















<p>D. Internazionalizzazione</p>	<p>D.1 Potenziare l'internazionalizzazione dei cicli di studio e favorire l'attrattività dell'offerta formativa dell'Ateneo attraverso il multilinguismo (cfr. Ob. O.4.1 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum)</p> 	<p>D.2 Favorire la crescita dell'Ateneo in una dimensione internazionale (cfr. Ob. O.4.2 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum e Ob. D, Indicatore "b" e "g" PRO3)</p> 	<p>D.3 Incrementare i rapporti con i paesi extra-UE dell'area mediterranea (cfr. Ob. O.4.3 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum)</p> 	<p>//</p>	<p>//</p>
<p>E. Comunità Accademica</p>	<p>E.1 Migliorare la struttura tecnico amministrativa attraverso la valorizzazione e riqualificazione delle competenze esistenti e anche il reclutamento di risorse umane con particolare riferimento alle aree tecniche, della ricerca e dei servizi agli studenti (cfr. Ob. O.5.2 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum)</p> 	<p>E.2 Conciliazione lavoro-genitorialità, lavoro-cura (GEP - RIF. AREA 1, Obiettivo 2, azioni 7 e 10)</p> 	<p>E.3 Lotta agli stereotipi di genere (GEP - RIF. AREA 1, Obiettivo 4, azioni 12 e 16)</p> 	<p>E.4 Promozione di strutture e misure a supporto dell'equilibrio di genere nelle posizioni apicali (GEP - RIF. AREA 3, Obiettivo 2, azione 3)</p> 	<p>E.5 Prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo (GEP - RIF. AREA 5, Obiettivo 2, azione 4)</p> 
<p>F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi</p>	<p>F.1 Incrementare la sostenibilità sociale e ambientale e tutelare il personale dell'Ateneo (cfr. Ob. O.6.1 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum)</p> 	<p>F.2 Rafforzamento dell'etica pubblica, delle politiche di inclusione e bilancio di genere come valori fondanti dell'Ateneo (cfr. Ob. O.6.2 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum, PAP)</p> 	<p>F.3 Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi (cfr. Ob. O.6.3 "Piano Strategico 2021-2023" - Addendum)</p> 	<p>F.4 Predisporre un Sistema di gestione per l'energia conforme alla norma UNI EN ISO 50001/2018</p> 	<p>F.5 Realizzare interventi di efficientamento energetico</p> 
<p>G. Trasparenza e prevenzione della corruzione</p>	<p>G.1 Migliorare la prevenzione della corruzione e la trasparenza</p> 	<p>G.2 Semplificare le fonti regolamentari</p> 	<p>G.3 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione</p> 	<p>//</p>	<p>//</p>

Tabella 2 – Quadro sinottico Obiettivi Strategici/Responsabili azioni operative

A. Qualità della Didattica	B. Qualità della Ricerca	C. Terza Missione	D. Internazionalizzazione	E. Comunità Accademica	F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi	G. Trasparenza e prevenzione della corruzione
<p>A.1 – A.2 – A.3 – A.4</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - Servizio Speciale per la didattica e gli studenti Segreterie studenti - U.O. Abilità Diverse - U.O. Contact center, interfaccia studenti e raccordo con le rappresentanze - U.O. Raccordo segreterie/Sistemi informativi e portale di Ateneo - Anagrafe studenti (ANS/MIUR)- Verifica titoli accademici stranieri - Servizio Speciale Post-Lauream</p> <p>Dirigente Area Sistemi Informativi e Portale di Ateneo</p> <p>Dirigente Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Orientamento, convenzioni della didattica e tirocini curriculari - Settore Strategia, programmazione e management della didattica - Settore Formazione per futuri insegnanti e miglioramento della didattica</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Presidio di Qualità (PQA)</p> <p>Prorettore alla Didattica e alla Internazionalizzazione</p>	<p>B.1 – B.2 – B.3 – B.4</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - Servizio Speciale Ricerca di Ateneo - Unità di collegamento dell'attività di supporto alla ricerca</p> <p>Dirigente Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Strategia per la Ricerca</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Presidio di Qualità (PQA)</p> <p>Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento Tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione</p> <p>Consiglio Scientifico d'Ateneo</p>	<p>C.1 – C.2 – C.3</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Rapporti con le imprese e Terza missione - Settore Strategia per la Ricerca - U.O. Valutazione della ricerca e della terza missione</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Presidio di Qualità (PQA)</p> <p>Delegato alle attività di Terza Missione e Cooperazione con il Territorio</p> <p>Delegato alle attività inerenti alla Ricerca, al Trasferimento Tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione</p>	<p>D.1 – D.2 – D.3</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - SSP International Relations Office - Relazioni Internazionali</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Orientamento, convenzioni della didattica e tirocini curriculari</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Prorettore Vicario</p> <p>Prorettore alla Didattica e all'Internazionalizzazione</p> <p>Delegati alla Didattica e all'Internazionalizzazione</p>	<p>E.1 – E.2 – E.3 – E.4 – E.5</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - Formazione del personale dirigente e T.A.</p> <p>Dirigente Area Risorse Umane - Settore Reclutamento e selezioni - Settore Carriere dei dirigenti e del personale T.A.B. - Settore Carriere Professori e Ricercatori</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Programmazione Risorse Umane e Monitoraggio della spesa</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Comitato Unico di Garanzia (CUG)</p> <p>Prorettore alla Ricerca, al Trasferimento tecnologico e ai Rapporti con l'Amministrazione</p> <p>Delegato alla valorizzazione delle competenze del Personale</p> <p>Prorettrice alla Inclusione, Pari opportunità e Politiche di Genere</p>	<p>F.1 – F.2 – F.3 – F.4 – F.5</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - Servizio Professionale Sistema di Sicurezza di Ateneo - Prevenzione della corruzione e trasparenza, normativa di Ateneo, privacy e servizio ispettivo - Formazione del personale dirigente e T.A.</p> <p>Dirigente Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare</p> <p>Dirigente Area Risorse Umane - U.O. Benessere organizzativo</p> <p>Dirigente Area Sistemi Informativi e Portale di Ateneo</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Programmazione, Controllo di Gestione e Valutazione performance</p> <p>RESPONSABILITÀ POLITICA:</p> <p>Comitato Unico di Garanzia (CUG)</p> <p>Prorettrice alla Vivibilità e al Benessere Lavorativo</p> <p>Delegato alle politiche energetiche di Ateneo</p> <p>Prorettrice alla Inclusione, Pari Opportunità e Politiche di Genere</p>	<p>G.1 – G.2 – G.3</p> <p>RESPONSABILI DELLE RELATIVE AZIONI OPERATIVE:</p> <p>Direttore Generale - Formazione del personale dirigente e T.A. - Prevenzione della corruzione e trasparenza, normativa di Ateneo, privacy e servizio ispettivo</p> <p>Dirigente Area Sistemi Informativi e Portale di Ateneo</p> <p>Dirigente Area Risorse Umane</p> <p>Altre Strutture dell'Ateneo - Settore Programmazione, Controllo di gestione, Valutazione della Performance ed Elaborazioni statistiche di Ateneo</p>

2.1.2 MODALITÀ E AZIONI FINALIZZATE A REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITÀ

Al fine di favorire e promuovere l'inclusione e le pari opportunità degli studenti disabili nell'Ateneo, sono state implementate nel corso degli ultimi anni iniziative, progetti e servizi per il sostegno degli/delle studenti/studentesse dell'Ateneo in condizioni di disabilità o con DSA, in coerenza con i principi di non discriminazione.

Le attività sono attualmente svolte dall'U.O. Abilità diverse, un ufficio dedicato, che, in continuità con le azioni già intraprese nel corso del 2022, si occupa di favorire il:

- Supporto allo studio degli utenti diversamente abili o con DSA tramite servizi di tutorato alla pari; i tutor supportano studenti/studentesse in situazioni di disabilità o DSA nello studio individuale e agli esami di profitto allo scopo di eliminare o ridurre gli ostacoli che questi ultimi possono incontrare nella realizzazione del percorso formativo prescelto;
- Trattamento individualizzato dei soggetti disabili o con DSA, in relazione alla propria tipologia di disabilità, per l'accesso ai test di ammissione ai Corsi di laurea a numero chiuso e per sostenere gli esami di profitto (tempi aggiuntivi, predisposizione di prove equipollenti, ausili e strumenti tecnici, presenza di assistenti alla comunicazione, ecc.);
- Tutor dell'apprendimento; i tutor, con conoscenze specialistiche in materia, supportano gli studenti nei percorsi di apprendimento, individuando strategie idonee per il metodo di studio, aumentare la motivazione, promuovere l'autonomia e la capacità di autoregolazione ed individuare eventuali strumenti compensativi;
- Comodato d'uso di supporti didattici e tecnici, quali, ad esempio, *notebook* con sintesi vocale, *tablet*, registratori digitali con OCR, *c-pen Anastasis* con OCR per soggetti con DSA.

Inoltre, sono offerti servizi dedicati esclusivamente a studenti/studentesse disabili, quali:

- Servizio di assistenza alla persona;
- Supporto alla mobilità tramite servizio di trasporto ed accompagnamento dalla residenza al *campus* universitario;
- Servizio di interpretariato della Lingua dei segni.

Nella prospettiva futura, su indicazione del Magnifico Rettore, è stato costituito un Gruppo di Lavoro, coordinato dalla Prof.ssa Beatrice Pasciuta, Prorettrice per l'Inclusione, le Pari opportunità e le Politiche di Genere, che ha avviato un tavolo di approfondimento e confronto, partendo da una fotografia di quanto posto in essere, ad oggi, dall'Ateneo circa le politiche favorevoli all'inclusione e all'accessibilità di soggetti con disabilità.

Come primo dato, il gruppo ha rilevato che l'attuazione della normativa in materia di disabilità ha coinvolto i soli studenti, mancando del tutto un'organizzazione di supporto riguardante il personale sia docente che tecnico amministrativo e bibliotecario.

La crescente domanda di servizi e procedure destinati a soggetti disabili, a fronte di una struttura ridotta come l'U.O. Abilità Diverse, incardinata nel Servizio Speciale per la Didattica e gli Studenti, ad oggi, all'uopo dedicata, fa emergere la necessità di ripensare l'intera organizzazione in materia, con l'intendimento di allargare la platea dei portatori d'interesse, nonché di offrire un'efficiente rete di servizi, procedure semplificate e informazioni aggiornate rispondenti ai criteri di accessibilità.

In merito, si constata una Carta dei Servizi, per gli Studenti con disabilità, datata 2012 e non più pienamente rispondente alle sue finalità.

Ciò posto, considerato il complesso di tutte le problematiche rilevate nel corso dei lavori, ma anche le grandi risorse accademiche, relative alle varie aree del sapere, già presenti in Ateneo, propone l'istituzione di una nuova struttura di servizi - il Centro di Ateneo per la disabilità e la neurodiversità - e la conseguente riorganizzazione amministrativa a supporto.

Il Centro, nello specifico, verrà istituito con l'obiettivo di promuovere in maniera integrata le azioni e le politiche di supporto, assistenza per disabilità e neurodiversità per la popolazione studentesca di Ateneo,

per il personale docente e per il personale TAB, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi legati alla terza missione dell'Ateneo.

Il Centro avrà il compito di:

- fornire agli studenti con una disabilità temporanea o permanente ausili di tipo tecnico e/o didattico e servizi specializzati, individuati sulla base di specifici bisogni;
- fornire agli studenti con Disturbi dell'Apprendimento (con DSA, con pregressa storia di disturbi del neurosviluppo, con profilo di disabilità ovvero con altri bisogni "formativi" speciali) accoglienza, monitoraggio e supporto;
- fornire supporto per valutare la possibilità di intraprendere il percorso di richiesta di certificazione di invalidità/Legge 104 o diagnosi di disturbo specifico dell'apprendimento come opportunità di tutela dei propri diritti e strumento per l'ottenimento di misure compensative che garantiscano pari opportunità d'accesso allo studio e al conseguimento del titolo di laurea;
- elaborare e concordare con il singolo studente un piano individualizzato per il percorso accademico;
- predisporre la scheda operativa con diagnosi e strumenti compensativi e dispensativi richiesti;
- monitorare e aggiornare il progresso di carriera dello studente per ottimizzare l'uso degli strumenti compensativi e dispensativi;
- concordare con il COT idonei percorsi di potenziamento delle abilità accademiche;
- Fornire supporto per favorire la partecipazione degli studenti e delle studentesse ai programmi di mobilità internazionale (ad esempio Erasmus) mediante l'organizzazione di incontri informativi, l'assistenza nella compilazione delle richieste di partecipazione ai programmi, l'aiuto nei contatti con l'Università straniera ospitante per la definizione e l'organizzazione dei servizi di supporto necessari;
- favorire l'accesso di studenti con disabilità o neurodiversità alle iniziative promosse dall'Ateneo di informazione e orientamento al mondo del lavoro, agli incontri formativi sugli strumenti di ricerca attiva del lavoro e al servizio di mediazione domanda/offerta stage e lavoro;
- Effettuare la valutazione o rivalutazione aggiornata dei profili DSA;
- Fornire consulenza specifica sugli strumenti compensativi e sul loro inserimento all'interno del proprio metodo di studio;
- favorire il rapporto tra i docenti e il personale tecnico-amministrativo e gli studenti con disabilità e con neurodiversità;
- costruire una rete di collaborazione con le Strutture dell'Ateneo per la promozione della loro massima inclusività;
- fornire ai docenti e all'amministrazione di Ateneo supporto per la progettazione di didattica e di servizi accessibili a tutti;
- Partecipare alle diverse iniziative culturali e scientifiche intraprese dall'Ateneo inerenti la disabilità e la neurodiversità;
- Supportare l'attività di ricerca inerente alle tematiche di interesse scientifico del Centro;
- Promuovere e curare la produzione di pubblicazioni sia scientifiche sia divulgative;
- Formulare proposte per la formazione del personale necessario alla realizzazione delle finalità del Centro;
- Curare l'aggiornamento del sito web, accessibile dal Portale dell'Ateneo e con esso coordinato;
- Contribuire al reperimento di fondi regionali, nazionali e internazionali a supporto delle attività e dei servizi forniti dal Centro.

2.1.3 ELENCO PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE

In riferimento all'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, effettuabile anche attraverso strumenti automatizzati, si rappresenta quanto segue.

Sono già stati avviati dall'Ateneo progetti di digitalizzazione dei servizi nell'ambito dei servizi amministrativi, dei servizi di supporto alla didattica, dei servizi di supporto alla ricerca, dei servizi di logistica e infrastrutture, dei servizi bibliotecari, attraverso implementazione di applicazioni e software.

A seguito di un monitoraggio interno, tra le procedure potenzialmente da semplificare e reingegnerizzare, tenendo conto di quanto realizzato nel corso del precedente anno, per ogni struttura sono state individuate le seguenti procedure:

DIREZIONE GENERALE
Reingegnerizzazione del processo e riduzione dei tempi di trasferimento dei fondi di ricerca dall'amministrazione centrale ai dipartimenti
Reingegnerizzazione e riduzione dei tempi del processo di acquisto dei beni di ricerca
Reingegnerizzazione del processo di ribaltamento dei dati di bilancio di ateneo e riapertura della contabilità dei centri di spesa ai fini della riduzione dei tempi di ribaltamento
AREA SISTEMI INFORMATIVI E PORTALE DI ATENEO
Gestione <i>help desk</i> – componente relativa alle segnalazioni più frequenti
AREA TECNICA E PATRIMONIO IMMOBILIARE
Sviluppo dei progetti con sistemi <i>Building Information Modeling</i> (BIM)
Esecuzione dei contratti con sistemi BIM
Gestione del patrimonio immobiliare attraverso la metodologia BIM
SERVIZIO SPECIALE PER LA DIDATTICA E GLI STUDENTI
Passaggi di corso studenti iscritti
Presentazione domande studenti per bando collaborazioni <i>part time</i> e gestione della graduatoria
Presentazione domande studenti per bandi <i>tutor</i> disabili e gestione della graduatoria
SERVIZIO SPECIALE RICERCA DI ATENEO
Procedure concorsuali per il conferimento di assegni di ricerca e di borse di studio <i>post-lauream</i> per attività di ricerca
Rendicontazione dei costi del personale strutturato e non strutturato nell'ambito di progetti di ricerca finanziati da Enti Esterni.
Gestione pratiche di ingresso in Italia di assegnisti e borsisti di ricerca extracomunitari
INTERNATIONAL RELATIONS OFFICE
Assegnazione di contributi per l'avvio di collaborazioni internazionali dell'Ateneo (Bando CoRI)
Gestione delle candidature ai bandi di mobilità internazionale (Erasmus Without Papers)
Gestione delle mobilità internazionali
Gestione delle <i>application</i> degli studenti Erasmus + <i>incoming</i> (Erasmus Without Papers)
Gestione del <i>Learning agreement</i> e dei <i>Transcript of Record</i> (TOR) (Erasmus Without Papers)

SERVIZIO SPECIALE SISTEMA BIBLIOTECARIO E ARCHIVIO STORICO DI ATENEO (SBA)

Digitalizzazione materiale bibliografico e archivistico di interesse storico (fuori dal regime di <i>copyright</i>)
Monitoraggio circolazione delle raccolte bibliografiche - estensione alle varie strutture bibliotecarie.
<i>Self-check</i> (prestito automatizzato) - estensione alle varie strutture bibliotecarie.
<i>Repository</i> di Ateneo per l'archiviazione dei dati relativi ai prodotti di ricerca
Implementazione Piattaforme di gestione e archiviazione dei contenuti della produzione editoriale dell'Ateneo
Portale degli studenti - Procedura per il caricamento delle tesi di laurea

SETTORE PROGRAMMAZIONE RISORSE UMANE E MONITORAGGIO DELLA SPESA

Programmazione del personale docente (aggiornamento criteri, indicatori, misure)
--

SETTORE CARRIERE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TAB

Trasformazione del rapporto di lavoro a tempo parziale
Assunzioni di personale a tempo indeterminato - assunzioni di personale a tempo determinato e proroghe
Gestione fascicoli del personale

SETTORE RECLUTAMENTO E SELEZIONI

Procedure selettive personale TAB
Progressioni verticali TAB
Progressioni economiche TAB

SETTORE CARRIERE PROFESSORI E RICERCATORI

Stato Matricolare di Servizio dei Professori e dei Ricercatori universitari, presente in banca dati CINECA-CSA
Richiesta di valutazione ai fini dell'attribuzione della classe stipendiale dei Professori e dei Ricercatori universitari.
Comunicazione dell'assenza dal servizio per infermità dei Professori e dei Ricercatori universitari
Assunzione dei ricercatori a tempo determinato

SETTORE FORMAZIONE PER FUTURI INSEGNANTI E MIGLIORAMENTO DELLA DIDATTICA

Gestione tirocinio diretto
Gestione reclutamento dei docenti del corso

SETTORE CONTRATTI, INCARICHI E COLLABORAZIONI ESTERNE

Gestione delle carriere e della liquidazione dei compensi ai collaboratori esterni con ruoli differenti
Registrazione di documenti su banche-dati di Ateneo per adempimenti in materia di "trasparenza" ed "Anagrafe delle prestazioni"

2.1.4 IL PROGETTO “FENICE” TRA LE PRIME 10 “BUONE PRATICHE” DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Il progetto "Fenice" è l'applicativo *web* sviluppato in house dal Settore Programmazione, Controllo di gestione, Valutazione della Performance ed Elaborazioni statistiche di Ateneo per la gestione della valutazione della performance, del monitoraggio semestrale, degli obiettivi individuali e organizzativi, delle rilevazioni sul benessere organizzativo e del lavoro agile. Proprio per quest'ultima implementazione (quella relativa alla gestione del lavoro agile) ha conseguito la certificazione con segnalazione di "Buona pratica" ed è stato inserito nella pubblicazione del Ministero dell'Interno "Buone Pratiche, certificate 2022 - Volume I".

La complessa esperienza maturata dall'Ateneo palermitano durante il periodo di emergenza sanitaria ha dimostrato che il lavoro agile, le competenze informatiche e la digitalizzazione dell'azione amministrativa sono fattori in grado di coesistere e di rafforzarsi reciprocamente, operando in modo sinergico in una sorta di osmosi positiva.

Lo sviluppo dello strumento informatico da parte dell'Università è stato preceduto da un lavoro di completa mappatura dei servizi svolti in ciascun Ufficio da ogni dipendente e ha consentito, per oltre mille unità di personale tecnico-amministrativo, la gestione in modalità totalmente digitale di tutto il processo connesso al lavoro agile. Il progetto appare, inoltre, replicabile anche in altre realtà, tramite l'utilizzo dell'applicazione *web* realizzata dall'Università di Palermo, che potrà essere messa a disposizione di altre Università o Amministrazioni, a tutto vantaggio dell'efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa nel suo complesso.



Sono 10 i progetti certificati ad oggi dall'Ispettorato generale di amministrazione del Ministero dell'Interno nell'ambito del progetto "Buone pratiche", avviato dal 2013 nelle regioni "Obiettivo convergenza" - Calabria, Campania, Puglia e Sicilia - allo scopo di migliorare la collaborazione tra istituzioni, aumentare la consapevolezza dei cittadini sui temi della legalità e della sicurezza e promuovere percorsi virtuosi.

La certificazione annuale dei progetti è legata a una serie di requisiti: tra i principali l'efficacia delle soluzioni proposte e la loro attitudine a favorire continuità ed efficienza dei servizi a cittadini e imprese, l'innovatività ed efficienza delle modalità di attuazione, l'attitudine a essere replicato in altri contesti, territoriali e tematici, la chiarezza espositiva nella descrizione delle fasi operative, che ne favorisce comunicazione al territorio e conoscenza.

È possibile consultare online la banca dati delle "Buone pratiche" del Ministero dell'Interno:

<https://www.interno.gov.it/it/ministero/dipartimenti/dipartimento-lamministrazione-generale-politiche-personale-dellamministrazione-civile-e-risorse-strumentali-e-finanziarie/banca-dati-buone-pratiche>

È inoltre disponibile la pubblicazione "Buone Pratiche 2022 - Volume I":

https://www.interno.gov.it/sites/default/files/2022-10/pubblicazione_buone_pratiche_iga_2022_v1.pdf

2.1.5 UNIPA, il PNRR e il Piano di investimenti Complementari

Sono 21 e dall'alto potenziale strategico le progettualità che l'Università degli Studi di Palermo si è aggiudicata attraverso le prime opportunità di investimento offerte dal *Next Generation EU* e, in particolare, attraverso il PNRR ed il correlato Piano nazionale per gli investimenti complementari.

Le risorse per gli investimenti aggiudicate da UniPa attraverso l'accesso a tali strumenti ammontano a circa 128,6 milioni di euro. Saranno impiegate per assumere ricercatori a tempo determinato, bandire borse di dottorato di ricerca, acquisire attrezzature, potenziare e creare infrastrutture per la ricerca e l'innovazione, e acquistare i beni e i servizi necessari all'implementazione dei progetti che delineano una nuova fotografia del sistema della ricerca e dell'innovazione, che si avvarrà di Centri Nazionali tematici, di Ecosistemi dell'Innovazione a forte vocazione territoriale, di Infrastrutture di Ricerca e d'Innovazione e di Programmi di Ricerca promossi da Partenariati Estesi. Tutte queste attività avranno un impatto notevole anche dal punto di vista della crescita sociale del territorio con l'attrazione di più di 140 giovani ricercatori e 100 dottorandi di ricerca, consentendo non solo di trasferire la ricerca all'impresa per innovare il sistema produttivo, ma anche e soprattutto di creare quelle professionalità necessarie allo stesso mondo dell'impresa che si specializza innovando i propri processi o i propri prodotti.

Nell'ambito dei Partenariati Estesi, l'Università degli Studi di Palermo è soggetto promotore e coordinatore (*HUB*) del progetto selezionato per il tema della Medicina di Precisione e denominato HEAL ITALIA: la prima Rete multidisciplinare di Università, IRCCS e Imprese dove scienziati, tecnologi e giovani ricercatori condividono conoscenze, ricerche e tecnologie innovative al fine di portare il nostro SSN nell'era contemporanea della Medicina di Precisione attraverso nuovi metodi, nuovi servizi e soprattutto un importante *network* di dati clinici a supporto della ricerca traslazionale per diagnosi e terapie avanzate nella lotta al cancro e alle malattie cardiovascolari, metaboliche e rare.

Ancora in ambito biomedico, oltre alla partecipazione al *Network* Trasferimento Tecnologico in ambito Salute, al progetto INNOVA, sulla Diagnostica Avanzata, e al Centro Nazionale sulla Terapia Genica e i Farmaci a Tecnologia RNA, l'Università di Palermo entrerà a far parte dell'infrastruttura di ricerca MIRRI, un *network* di biobanche per microrganismi di varia natura, e rivestirà come *Spoke* un ruolo primario di organizzazione e coordinamento di specifiche attività di ricerca nel progetto nazionale *DIGITAL LIFELONG PREVENTION - DARE*, coordinato dall'Università di Bologna e finanziato a valere sull'investimento in Ricerca e Innovazione in ambito sanitario del Piano Complementare al PNRR.

Il progetto DARE consentirà all'Ateneo palermitano di costituire il primo Centro di Ricerca in *Digital Health Prevention*, primo in Italia a fornire un supporto tecnico-scientifico a livello di comunità per supportare i decisori politici locali, le autorità sanitarie e ambientali, e gli altri *stakeholder*, nello sviluppo di politiche sanitarie e di processi organizzativi, decisionali e manageriali, basati sulle evidenze scientifiche. Il Centro sarà supportato da una rete interistituzionale multidisciplinare e da un'infrastruttura digitale, avanzata ed interoperabile, nell'ottica di essere policentrico e diffuso sul territorio siciliano, consentendo l'interoperabilità delle banche dati e dei flussi di dati tra diversi enti e istituzioni (aziende sanitarie locali, ospedali, agenzie per la protezione dell'ambiente, ecc.). In linea con il Piano Nazionale di Prevenzione (PNP 2020-2025), che mira a migliorare l'approccio preventivo attraverso la definizione di priorità e l'identificazione di individui e gruppi a rischio, il Centro consentirà di implementare modelli e programmi di prevenzione innovativi, tra cui strumenti digitali per la prevenzione primaria e metodi di profilazione del rischio utilizzando determinanti e stili di vita indipendenti dalla malattia, sia nella vita quotidiana che negli ambienti di lavoro. Seguendo un approccio digitale ed interoperativo basato sulla salute e sull'ambiente, verranno studiati gli effetti dell'esposizione ambientale sugli esiti di salute lungo tutto l'arco della vita in diverse popolazioni target (comunità che vivono in prossimità di siti inquinati ad alto impatto) e verrà sviluppato un approccio *Assess, WArn & REsponse (AWARE)* per assicurare uno sforzo interistituzionale coordinato con lo scopo di rispondere tempestivamente alla gestione delle emergenze o dei disastri

ambientali e alla preparazione contro le malattie infettive emergenti e riemergenti, nonché alla sorveglianza della resistenza agli antibiotici, fornendo al contempo comunicazioni chiare alle comunità. Il Centro ambisce a mettersi in rete con l'*Hub* nazionale della prevenzione sanitaria (M6C2 del PNRR) e con il "Sistema nazionale di prevenzione salute-ambiente-clima" (art. 27, D.L. 30 aprile 2022, n. 36).

Questi successi si aggiungono a quelli conseguiti, sempre in ambito Life Sciences, con la costituzione del Centro Nazionale Biodiversità, *National Biodiversity Future Center* nel quale UniPa coordina le attività dello *Spoke* sulla biodiversità marina, oltre a contribuire alle ricerche sulla biodiversità terrestre, sulle ricadute della biodiversità con il benessere dell'uomo e sugli aspetti formativi e divulgativi dell'importanza della biodiversità.

Altri temi importanti sono quelli della Digitalizzazione e della Sostenibilità che vedono l'Università di Palermo tra i partecipanti alla realizzazione dell'infrastruttura di ricerca digitale *SoBigDATA*, in prima linea come proponente per la realizzazione della prima Infrastruttura dell'Innovazione al Sud, *MedCompHUB*, che costituirà un punto di riferimento nel Mediterraneo in ambito digitale con la costruzione di un data center di ultima generazione attraverso un Partenariato Pubblico Privato, membro fondatore del Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile con ruoli ad esempio nell'ambito della mobilità urbana e delle vie d'acqua, del trasporto su gomma, dei sistemi innovativi di propulsione, e partner di rilievo in ambito *Social Sciences and Humanities* per il potenziamento di un'infrastruttura di ricerca digitale a supporto della ricerca nel campo delle scienze religiose (ITSERR), per la realizzazione di una piattaforma innovativa per il mercato del cibo di alta gamma (*Food Metaverse Platform*), e per la realizzazione del programma di ricerca GRINs, coordinato da UniBO, sulla sostenibilità economica dei territori.

Negli ambiti più tecnologici e delle cosiddette "scienze dure" ricadono gli altri successi conseguiti in quest'anno intenso di progettazione, a partire dalla partecipazione alla costituzione dell'Ecosistema dell'Innovazione SAMOTHRACE (*Sicilian Micro and Nano Technologies Research and Innovation Center*) che, nell'ambito dello *Spoke* S2-COMMs coordinato da UNIPA, porta le micro e nanotecnologie al servizio delle Comunità Intelligenti e Sostenibili con applicazioni su temi di grande impatto anche industriale come il monitoraggio e la tutela dell'ambiente, l'agroalimentare di nuova generazione, la salute digitale, l'energia, la mobilità sostenibile, la tutela e la fruizione dei beni culturali.

La partecipazione al potenziamento e alla creazione di infrastrutture di ricerca come CTA+ e STILES contribuisce significativamente al posizionamento di UNIPA anche nell'ambito della ricerca astrofisica più avanzata.

Anche nel settore produttivo, il bisogno di innovazione e di sostenibilità trarrà vantaggio dai risultati del programma di ricerca 3A-ITALY coordinato dal Politecnico di Milano e al quale UNIPA partecipa con attività per lo sviluppo di processi, materiali e prodotti green, nella manifattura additiva e in nuovi modelli gestionali sostenibili per la filiera di distribuzione.

Fra i temi di assoluta attualità, rientra il pieno coinvolgimento di UNIPA, nel campo dei servizi geologici innovativi per sistemi di *alert* avanzati, attraverso l'infrastruttura di ricerca GEOSCIENCES e delle attività del partenariato esteso RETURN, nell'ambito dei rischi ambientali, naturali e antropici.

Infine, l'attuale crisi energetica rende prioritari gli investimenti in ricerca e innovazione che vedono l'Università di Palermo fra i partecipanti di IRSME, una Infrastruttura di innovazione nazionale in Rete per la Simulazione e il Monitoraggio del sistema Energetico, e come unica protagonista siciliana nel *Network 4 Energy Sustainable Transition* – NEST, partenariato esteso sugli scenari energetici del futuro che vede l'Ateneo coordinare lo *Spoke* sull'energia solare e contribuire alle attività di ricerca sull'*energy storage* e la gestione *smart* dei sistemi e dei processi di distribuzione.

2.1.6 EQUILIBRIO DI GENERE E PARI OPPORTUNITA'

Il raggiungimento della parità di genere rappresenta uno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 ed un tassello importante della *Gender Equality Strategy 2020-2025* dell'Unione Europea. Tale obiettivo si prefigge di ottenere la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l'eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze e l'uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione.

I progressi per tutti gli stati membri coinvolti sono lenti e i divari di genere persistono nel mondo del lavoro e a livello di retribuzioni, assistenza e pensioni, nelle posizioni dirigenziali e nella partecipazione alla vita politica e istituzionale. L'Italia si colloca attualmente al 14° posto tra i 27 paesi UE in tema di parità di genere, ottenendo un punteggio pari a 63,8 su 100 dall'indice sull'uguaglianza di genere⁴, calcolato dall'Istituto europeo per la parità di genere (*EIGE - European Institute for Gender Equality*).

In tale contesto, appare utile evidenziare quanto l'Ateneo di Palermo sia da sempre sensibile ai temi delle pari opportunità, avendo condotto nell'ultimo triennio analisi di contesto annuali per mappare lo stato dell'arte (*"as is"*) in termini di parità tra donne e uomini dell'Ateneo in tutte le aree (studenti e laureati, docenti, ricercatori, personale amministrativo e governance) e, quindi, programmato azioni conseguenti a favore di tutta la comunità accademica volte a superare le principali criticità e raggiungere una situazione di equilibrio ideale (*"to be"*).

Nello specifico, a fine 2021 l'Ateneo ha inserito l'annuale analisi di contesto in un processo più strutturato di redazione del documento ufficiale di Bilancio di Genere, quale requisito necessario di ammissibilità del *Gender Equality Plan 2022-2024*, entrambi approvati nelle adunanze degli OO.GG. del 27 aprile 2022.

Dal Bilancio di genere⁵, allegato al presente documento di programmazione insieme al GEP, risulta un evidente *gender gap* al femminile su quasi tutte le aree analizzate.

Per citare solo alcune delle principali risultanze del Bilancio di Genere:

- I laureati inseriti nel mondo del lavoro percepiscono retribuzioni maggiori rispetto alle laureate, nonostante quest'ultime abbiano avuto performance accademiche migliori
- Le donne hanno una crescita di carriera nella docenza molto più lenta già a partire dalla formazione *post lauream*
- Esiste una forte segregazione maschile nelle aree scientifiche (STEM)
- Le posizioni apicali sono caratterizzate da una forte prevalenza maschile

Il *Gender Equality Plan (GEP)* dell'Università di Palermo, si propone di colmare le principali criticità evidenziate dal Bilancio di Genere attraverso le proprie azioni e ne programma ulteriori al fine di raggiungere gli obiettivi di parità di opportunità tra donne e uomini, uguaglianza di diritti, eliminazione di tutte le forme di violenza di genere, discriminazioni e molestie. In dettaglio, le cinque aree di intervento sono:

equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione; equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali; uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;

integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nei programmi degli insegnamenti; contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

⁴ Come riportato dalle linee guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le Pubbliche Amministrazioni" del Dipartimento della Funzione Pubblica. L'indice sull'uguaglianza di genere Gender equality, sviluppato da Eige, è uno strumento che monitora le disparità tra uomo e donna nei paesi dell'Unione europea negli ambiti della vita quotidiana in cui le donne rischiano di trovarsi in condizioni di svantaggio rispetto agli uomini.

⁵ L'analisi di contesto riferisce agli ultimi dati disponibili sulle banche dati ministeriali, come da linee guida CRUI.

Per ogni area il GEP di Unipa individua obiettivi (15 in totale) e azioni concrete (40) da realizzarsi nel triennio 2022-24. Per ciascuna azione è previsto un timing di implementazione e realizzazione e una previsione di spesa.

Nel corso del 2022, successivamente all'approvazione del GEP, sono state attuate molte delle azioni programmate. In dettaglio:

1. È stata istituita una struttura amministrativa a supporto delle politiche di Ateneo per l'inclusione e le pari opportunità (area 1, obiettivo 1, azione 1);
2. è stato redatto e approvato il primo Bilancio di genere di Unipa (area 1, obiettivo 1, azione 3);
3. è stato avviato il procedimento di assegnazione di nuovi locali destinati al potenziamento dell'asilo nido di Ateneo (età 3-6 anni) (area 1, obiettivo 2, azione 5);
4. è stato predisposto il POLA (area 1, obiettivo 2, azione 10)
5. è stata realizzata una sezione "Pari opportunità" che andrà on line sul portale di Ateneo (area 1, obiettivo 4, azione 16);
6. è stata somministrata all'intera comunità di Unipa la Conferenza annuale di Ateneo dedicata al tema della Gender Equality (area1, obiettivo 4, azione 18);
7. è stato modificato lo Statuto di Ateneo, con l'introduzione della doppia preferenza di genere per l'elezione dei rappresentanti in Senato accademico e con la previsione dell'obbligo di rappresentanza di genere nella componente elettiva del Consiglio di Amministrazione (area 2, obiettivo 1, azione 1);
8. è stato avviato il processo di integrazione del Gep nella programmazione strategica di Ateneo (area 2, obiettivo 3, azione 4);
9. è stato avviato il processo di studio di fattibilità di misure di reclutamento destinate al genere femminile, in accordo con quanto previsto dal PNRR (area 3, obiettivo 1, azione 2);
10. sono state attivate convenzioni per la promozione degli studi di genere e delle attività di formazione connesse (Fondazione "Nilde Iotti"; Fondazione "Mondo digitale"- Progetto Coding girls) e sono state realizzate varie conferenze su questi temi (l'elenco completo è consultabile sul portale Unipa) (area 4, obiettivo 3, azione 4);
11. è stato istituito ed attivato il dottorato di ricerca in Studi di genere (in consorzio con l'Università di Milano statale) (area 4, obiettivo 3, azione 5);
12. è stato istituito un insegnamento sulle tematiche di genere che verrà somministrato nel secondo semestre del corrente anno accademico e potrà essere seguito dalla comunità studentesca di Unipa, come corso di competenze trasversali (area 4, obiettivo 3, azione 6);
13. sono state avviate varie attività di orientamento nelle scuole secondari superiori volte a sensibilizzare le studentesse verso le aree di studio STEM, in collaborazione con il COT e in attuazione del progetto Coding girls (area 4, obiettivo 4, azione 7);
14. sono state attivate misure premiali e incentivi economici di decontribuzione fiscale rivolti alle studentesse dei corsi di laurea SEM, in collaborazione con il COT (area 4, obiettivo 4, azione 8)
15. sono stati organizzati eventi e attività di formazione sul tema della violenza di genere (l'elenco è reperibile sul portale Unipa) (area 5, obiettivo 1, azione 2);
16. è stato emanato il bando per la nomina della Consigliera/e di fiducia (area 5, obiettivo 2, azione 3)
17. è stata avviata la progettazione dello sportello per la gestione dei casi di molestie e violenze di genere (area 5, obiettivo 1, azione 6)

Il monitoraggio delle azioni GEP è in corso e andranno attivate le rimanenti azioni, il cui avvio è previsto per il 2023.

In dettaglio andranno avviate le seguenti azioni:

1. Istituzione del “Centro di Ateneo per gli studi e le politiche di genere
2. Analisi di fattibilità concessione semestre sabbatico (rientro maternità/congedo parentale interamente fruito)
3. Creazione spazi kids-friendly, centri-gioco e spazi per accudimento e cura in tutte le strutture di UniPa
4. Stipula convenzioni con centri estivi per i dipendenti e per dottorandi/e studenti e studentesse UniPa (PAP)
5. Misure di incentivazione per l’adozione di un calendario e un orario lavorativo family-friendly (PROGR)
6. Sportello gratuito consulenza psicologica per il supporto alla genitorialità e/o alla cura di familiari con disabilità
7. Revisione del regolamento sulle carriere alias
8. Azioni di formazione rivolte al personale docente e TAB (PAP)
9. Adozione delle Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio (PAP) (PROGR)
10. Revisione dei regolamenti e della modulistica di Ateneo alla luce delle Linee guida per la visibilità di genere nel linguaggio.
11. Creazione di un logo “Pari Opportunità”.
12. Campagne di sensibilizzazione sugli stereotipi di genere e valorizzazione delle diversità
13. Corsi di mentoring destinati alla valorizzazione del genere meno rappresentato nelle posizioni apicali e negli organi elettivi
14. Monitoraggio della composizione degli organi di governo, delle commissioni, dei gruppi di lavoro dell’Ateneo
15. Linee guida per una equa composizione di genere di tutte le commissioni esaminatrici di concorso
16. Programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera
17. Linee guida di Ateneo per l’equilibrio di genere nelle conferenze, nei panels e in tutti gli eventi pubblici di Ateneo
18. Finanziamenti a ricercatrici per partecipazione a gruppi scientifici internazionali e alle loro attività
19. Misure premiali volte alla promozione degli studi di genere
20. Realizzazione di un video informativo sulle misure di prevenzione e contrasto delle molestie e della violenza di genere adottate dall’Ateneo
21. Creazione di una pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazione, molestia e violenza
22. Progettazione, realizzazione e diffusione di un vademecum per la riconoscibilità e la segnalazione dei comportamenti discriminatori, molesti o violenti
23. Monitoraggio periodico sul tema discriminazione, molestie e violenza di genere attraverso la somministrazione di un questionario

Infine, tra gli strumenti di attuazione del PIAO è stato integrato anche il Piano delle Azioni Positive (PAP) 2020-2022, redatto dal Comitato Unico di Garanzia dell’Ateneo, che concorre agli obiettivi strategici di sviluppo delle persone, anche in chiave di parità di genere. In relazione all’adozione successiva e recente del GEP, l’Università aggiornerà i contenuti del PAP entro il 2023 alla luce della esperienza attuativa maturata su tale fondamentale ed innovativo atto di programmazione.

In tal senso, ed avendo cambiato la compagine del Comitato Unico di Garanzia dell'Ateneo nel corso del 2022, è stata decisa una revisione ad aggiornamento del Piano delle Azioni Positive entro i primi mesi del 2023.

La confluenza di questi documenti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, quale documento unico di programmazione e governance, dà evidenza dell'importanza che si intende dare alle azioni volte all'equilibrio di genere e alle pari opportunità, quali obiettivi da perseguire e da rendicontare nel più ampio ciclo della performance e rendicontazione degli Atenei.

Per ulteriori approfondimenti è possibile consultare gli **allegati n. 7 e n. 8** del presente documento.

2.1.7 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

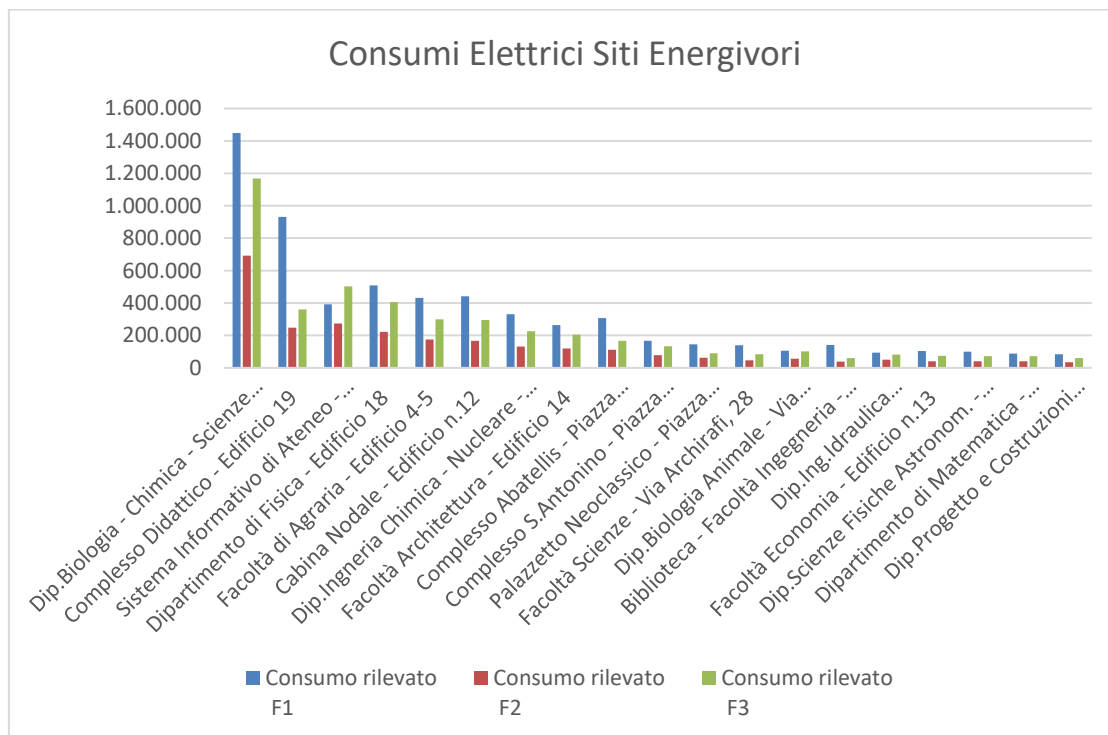
Il tema del cambiamento climatico impone a tutti una particolare attenzione sulle tematiche connesse all'uso efficiente e razionale dell'energia.

L'Università degli Studi di Palermo negli ultimi anni ha intrapreso un cammino virtuoso per incrementare l'efficienza energetica con molteplici azioni, ma oggi più che mai sono necessari ulteriori sforzi per raggiungere gli obiettivi sempre più ambiziosi che la comunità internazionale ha fissato. A conferma del crescente impegno dell'Università degli Studi di Palermo per le tematiche ambientali, di recente è stato istituito il Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica dell'Ateneo che lavorerà sull'attuazione di un percorso di decarbonizzazione coerente con il "New Green Deal" dell'Unione Europea.

L'Università degli studi di Palermo nell'ottica di collaborazione con gli altri Atenei italiani in tema di sostenibilità è impegnata nello sviluppo delle attività della Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) e partecipa attivamente ai diversi gruppi di lavoro.

I fabbisogni energetici dell'Ateneo attualmente sono caratterizzati da un fabbisogno di circa 16 GWh annui di energia elettrica e di circa 250.000 Smc di gas metano. Il fabbisogno di energia elettrica è dovuto per circa il 40% del totale ai fabbisogni per la climatizzazione degli ambienti e per la restante parte per la gestione delle apparecchiature, illuminazione e servizi generali; il fabbisogno di gas metano è invece dovuto per la quasi totalità ai fabbisogni per la climatizzazione durante il periodo invernale.

Il grafico seguente riporta i prelievi di energia elettrica dalla rete dai siti maggiormente energivori registrati durante l'anno 2021 suddivisi tra i diversi punti di prelievo per le diverse fasce orarie.



Appare evidente come i fabbisogni principali siano legati ad un limitato numero di edifici che, per dimensioni, per tipologie di apparecchiature installate (attrezzature di laboratorio, celle frigorifere, data

center ecc.), pertanto tali strutture saranno oggetto, in maniera prioritaria, di analisi per l'individuazione di interventi di efficientamento energetico.

Per quanto sopra riportato, l'Università degli Studi di Palermo ha definito una serie di obiettivi da realizzare nel corso dei prossimi tre anni per migliorare le prestazioni energetiche delle proprie strutture riducendo i fabbisogni ed incrementando l'aliquota di autoproduzione da fonte rinnovabile ad oggi molto limitata.

Per ammodernare le strutture didattiche e tecnologiche dell'Ateneo sono stati previsti oltre 17 milioni di Euro con l'obiettivo di ridurre l'impatto ambientale dell'Ateneo attraverso opere di efficientamento degli edifici ed installazione di tecnologie fotovoltaiche per l'autoproduzione di energia da fonte rinnovabile. Per attuare tali opere è stato richiesto un cofinanziamento di circa nove milioni al Ministero dell'Università, a valere sulle risorse stanziare con DM 1274 del dicembre 2021. L'Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare, nel corso dell'anno 2022, ha definito 15 procedure di gara, per l'attuazione di un ulteriore programma di investimento, pari a circa 9,00 milioni di euro, anch'esso cofinanziato dal MUR (DM 1121 del dicembre 2019), che prevede interventi di manutenzione straordinaria con la ristrutturazione e l'ammodernamento di 7 grandi aule, di cui quattro della Scuola di Medicina, e la realizzazione di una nuova aula di 150 posti nel complesso monumentale di Sant'Antonino (lavori avviati nel mese di aprile).

Per il triennio 2023-2025 sono stati pertanto individuati una serie di obiettivi strategici per l'efficientamento dell'Ateneo, in particolare:

- Definizione di una Politica Energetica di Ateneo: tale azione permetterà di definire un documento, sottoscritto dalla governance di Ateneo, con il quale siano chiaramente definiti gli obiettivi in termini di gestione delle risorse energetiche nell'ottica del miglioramento continuo.
- Creazione di un "atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo": per la definizione delle prestazioni dei diversi edifici dell'Ateneo sarà necessario procedere ad una modellazione degli stessi, individuando le caratteristiche delle strutture opache e trasparenti e le caratteristiche degli impianti presenti. Tale attività permetterà di individuare le possibili aree di intervento per incrementare le prestazioni energetiche.
- Identificazione indicatori di performance energetica: saranno identificati opportuni indicatori di performance energetica che saranno utili per definire una baseline di consumi a partire dalla quale porre obiettivi di miglioramento quantificabili.
- Identificazione buone pratiche per l'uso razionale dell'energia: a seguito di un confronto con i responsabili della gestione dell'energia dei Dipartimenti, l'*Energy manager* di Ateneo provvederà ad identificare apposite procedure comportamentali per ottimizzare la gestione dell'energia.
- Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici: l'Ateneo è dotato di un sistema di monitoraggio dei prelievi di energia elettrica di buona parte degli edifici, l'obiettivo che si intende perseguire è quello di estendere il sistema a tutti gli edifici. Tale sistema permetterà di avere una visione in tempo reale dei dati di consumo energetico che sarà utile per individuare eventuali prelievi anomali, elaborare statistiche di prelievo e misurare il livello di performance a seguito della implementazione di interventi di efficientamento.

- Predisposizione piano di *Audit* energetico annuale: si intendono definire le modalità e le tempistiche di *Audit* energetico delle strutture dell’Ateneo per valutare periodicamente la necessità di eseguire azioni correttive e/o preventive al fine di migliorare le prestazioni energetiche.
- Installazione impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse: al fine di incrementare l’autoproduzione di energia elettrica da fonte rinnovabile saranno installati sulle coperture degli edifici diversi impianti fotovoltaici di produzione. Intervenendo sulle coperture sarà prevista, ove ritenuto utile, anche l’applicazione di materiali isolanti sulle stesse al fine di ridurre le dispersioni termiche dell’involucro edilizio e conseguentemente limitare il fabbisogno energetico dell’edificio.
- Analisi proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico: sono in corso interlocuzioni con soggetti privati operanti nel settore energetico per la identificazione di progetti di efficientamento da realizzare con le modalità del partenariato pubblico-privato.
- Predisposizione di un Sistema di gestione per l’energia conforme alla norma UNI EN ISO 50001/2018: perseguendo la logica del miglioramento continuo della prestazione energetica dell’Ateneo, sarà predisposto un Sistema di gestione dell’Energia (SGE) che garantisca l’ottimizzazione della *performance* energetica e ambientale attraverso l’uso più razionale dell’energia, assicurando la riduzione dei costi energetici ed il miglioramento dell’immagine dell’Istituzione.

La tabella seguente riassume gli obiettivi triennali definendo le risorse da utilizzare e le tempistiche di realizzazione.

	OBIETTIVI/AZIONI	Risorse	Tempistica
1	Definizione di una politica energetica di Ateneo	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2023
2	Creazione di un “Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell’Ateneo”	Ufficio tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2024
3	Identificazione buone pratiche per l’uso razionale dell’energia	<i>Energy Manager</i> Referenti per la gestione dell’energia dei singoli dipartimenti	Entro 2023
4	Identificazione indicatori di performance energetica	Ufficio tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Definizione indicatori entro 2023
5	Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici	Ufficio tecnico	Entro 2024
6	Predisposizione piano di	Gruppo di lavoro	Entro 2023

	<i>Audit</i> energetico annuale	costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	
7	Installazione impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse	Ufficio Tecnico	Entro 2023
8	Analisi proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico	Ufficio Tecnico Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Analisi proposte progettuali entro 2023, realizzazione interventi entro 2025
9	Predisposizione di un Sistema di gestione per l'energia conforma alla norma UNI EN ISO 50001/2018	Gruppo di lavoro costituito da resp. Politiche energetiche, Centro di sostenibilità, <i>Energy Manager</i>	Entro 2024
10	Interventi sistematici di efficientamento degli immobili	Ufficio tecnico Risorse finanziarie proprie e cofinanziamento Decreto ministeriale 1274-1275 /2021	Entro 2025

2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

Il [Regolamento per la Valutazione della *performance* del personale dirigente e tecnico amministrativo](#) (SMVP – Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*), ha lo scopo di orientare le prestazioni del personale dirigente e tecnico-amministrativo verso una maggiore partecipazione al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e pone come oggetto della valutazione:

- la *performance* organizzativa, cioè il contributo che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi organizzativi e della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- la *performance* individuale, cioè il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi individuali.

La *performance* organizzativa, in particolare, è misurata in relazione all'amministrazione nel suo complesso (l'intero Ateneo) ed alle singole unità organizzative dell'amministrazione stessa (Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuole e Centri Servizi).

Tra le novità recentemente apportate al sistema della misurazione e valutazione della *performance* (in occasione dell'aggiornamento del 2023) è utile evidenziare come quest'ultima viene misurata attraverso i seguenti elementi:

- Indicatori di Ateneo;
- Indicatori di area;
- Indicatori di *performance* organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità;
- Obiettivi organizzativi;
- Obiettivi individuali;
- Proposta valutativa del nucleo elaborata anche base al format (Per il Direttore Generale);
- Valutazione del direttore generale anche in relazione alla autovalutazione del Dirigente (Per i Dirigenti);
- Valutazione dei risultati di customer (apposito questionario) espressa dai Direttori di Dipartimento (in qualità di utente interno), (Per i Dirigenti);
- Valutazione dei comportamenti;
- Valutazione capacità differenziazione dei giudizi.

È utile, altresì, evidenziare che tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata a seconda della tipologia di dipendente e che i risultati relativi alla valutazione della *performance* organizzativa hanno incidenza sulla *performance* individuale.

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa che sintetizza quanto sopra rappresentato.

	DIRETTORE GENERALE	DIRIGENTI	EP	D RESP. POSIZIONE ORGANIZZATIVA	B, C, D NON RESP. POSIZIONE ORGANIZZATIVA
INDICATORI DI ATENEO	10%	10%	-	-	-
INDICATORI DI AREA	20%	20%	5%	6%	5%
INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA SINGOLA UNITA' ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITA'	-	-	25%	-	-
OBIETTIVI ORGANIZZATIVI	20%	20%	25%	45%	35%
OBIETTIVI INDIVIDUALI	25%	15%	25%	25%	-
VALUTAZIONE DEL NUCLEO ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	10%	-	-	-	-
VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE	-	10%	-	-	-
VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI CUSTOMER (APPOSITO QUESTIONARIO) ESPRESSA DAI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO (IN QUALITÀ DI UTENTE INTERNO)	-	10%	-	-	-
VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI	10%	10%	20%	24%	60%
VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI DIFFERENZIAZIONE DEI GIUDIZI	5%	5%	-	-	-

Con il SMVP la valutazione diviene sempre di più un'attività di confronto, ricerca ed analisi che guarda all'intero processo organizzativo ed ai risultati conseguiti, capace di fornire informazioni utili al decisore per il miglioramento dei servizi.

Al fine di rafforzare, nel Ciclo della *Performance*, il legame tra scelte strategiche ed obiettivi operativi, è stato dato maggiore rilievo alla rilevazione della soddisfazione degli utenti per determinare e monitorare l'efficacia dei servizi resi.

La *customer satisfaction* costituisce, infatti, un valido strumento di supporto al processo decisionale per l'identificazione di punti di attenzione nonché per la definizione di obiettivi di miglioramento.

Si rappresenta, inoltre, che la performance organizzativa (per il tramite degli indicatori di Ateneo, degli indicatori di Area, degli indicatori di *performance* organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità, degli obiettivi organizzativi) incide già sulla valutazione del personale dipendente con le seguenti percentuali:

Alla fase di pianificazione strategica, segue la fase di programmazione operativa e la definizione degli indicatori da utilizzare per il controllo. La fase di misurazione consente di effettuare la valutazione della *performance* organizzativa e individuale ai fini della rendicontazione e dell'implementazione del processo di *feedback* per l'avvio di un nuovo ciclo. Il Ciclo delle *Performance* è rappresentato nella figura rappresentata di seguito.



Il processo di definizione degli obiettivi di performance si è fondato su alcuni presupposti basilari quali la coerenza con il ciclo di gestione della performance, con la pianificazione strategica triennale dell'Ateneo, con gli indirizzi ministeriali, con gli ambiti monitorati dal sistema AVA-VQR (didattica, ricerca e terza missione), con il GEP, con la riduzione di possibili comportamenti inappropriati (anticorruzione), con la necessità e l'opportunità di rendere accessibili ed utilizzabili le informazioni (trasparenza), e soprattutto non dimenticando la centralità dell'utente quale destinatario dell'attività amministrativa dell'Ateneo.

Considerato quanto sopra premesso, per la misurazione della performance del personale TAB, sono stati individuati e assegnati specifici indicatori di performance organizzativa di Ateneo, obiettivi organizzativi di Area, riportati di seguito.

Indicatori di performance organizzativa di Ateneo (All. 2):

- Percentuale stato avanzamento spesa Fondi PNRR (UNIPA – FONTE applicativo ATWORK);
- Percentuale di soddisfazione esperienza universitaria complessiva presso l'Ateneo di Palermo (Fonte Alma Laurea – Indagine "Profilo dei Laureati").

Si precisa che, come previsto dal Regolamento per la valutazione della performance (precedentemente richiamato), gli indicatori di performance organizzativa di Ateneo riguardano la valutazione della performance individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti. La scelta degli stessi è stata effettuata tra gli indicatori individuati:

- nel "**Piano Strategico triennale 2021-2023 – Addendum**" relativamente alla linea strategica "Qualità della Didattica";
- nel modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 183 dell'8 settembre 2022 (**INDICATORI ANVUR**);
- nel **DM 1154/2021** (Rif. modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari approvato con Delibera del Consiglio Direttivo n. 183 dell'8 settembre 2022).

Indicatori di performance organizzativa di Area (All. 3):

- Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di *Customer satisfaction Good Practice* relativa all'Area di competenza;
- Indicatore di tempestività dei pagamenti della struttura di competenza.

Si precisa che, come previsto dal Regolamento per la valutazione della *performance*, gli indicatori di *performance* organizzativa di Area riguardano la valutazione della *performance* individuale di tutto il personale TA. La scelta degli stessi è stata effettuata in ottemperanza a quanto previsto dagli aggiornamenti normativi al D. Lgs. 150/2009 che invitano le pubbliche amministrazioni ad un maggiore utilizzo della *customer satisfaction* degli utenti nel processo di valutazione della *performance*.




Obiettivo di performance organizzativa di Area (All. 4):

- Supporto relativo al Progetto *Good Practice*, per quanto di competenza dell'Area di afferenza; Percentuale di compilazione del questionario sul benessere organizzativo da parte del personale afferente all'Area di competenza; Percentuale personale coinvolto negli interventi formativi su Titulus 5; Percentuale superamento del corso su Titulus 5 da parte del personale coinvolto negli interventi formativi.

Si precisa che, come previsto dal Regolamento per la valutazione della *performance*, l'obiettivo di *performance* organizzativa di Area riguarda la valutazione della *performance* individuale di tutto il personale TA.

Tenuto conto delle fonti documentali sopra richiamate, in stretto collegamento con il Piano Strategico 2021-2023 - *Addendum*, considerate le strutture dirigenziali e le strutture decentrate, il processo di pianificazione degli obiettivi ha portato alla definizione del complesso degli obiettivi di performance inseriti nelle tabelle di seguito riportate.

Tabella 3 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico “A. Qualità della Didattica”

Obiettivi Linea di indirizzo strategico A Qualità della Didattica	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>A.1 Consolidare la regolarità degli studi assicurando un profilo culturale solido e una rigorosa valutazione</p> 	<p>1. Favorire diritto allo studio e politica di accoglienza 2. Migliorare la qualità della didattica</p>	<p>1. Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso (Fonte: indicatore ANVUR - iA2) 2. Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 40 CFU al I anno (Fonte: Indicatore ANVUR - iA16)</p>	<p>1. 53% - Dato 2019 2. 39% - Dato 2018/2019</p>	<p>1. 60% 2. 45%</p>	<p>1. 62% 2. 47%</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento</p>
<p>A.2 Favorire l'interazione fra i percorsi formativi e i diversi ambiti della ricerca, anche prevedendo l'attivazione di nuovi corsi di studio</p> 	<p>1. Attivazione nuovi Corsi di Studio e Scuole di specializzazione con sede amministrativa presso UniPa</p>	<p>1. Numero di corsi di studio o di canali o scuole di specializzazione con sede amministrativa presso UniPa di nuova attivazione e/o sottoposti a sostanziale revisione (Fonte: Interna)</p>	<p>1. N. 5 – Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. N. 10</p>	<p>1. N. 11</p>	<p>1. Mantenimento</p>
<p>A.3 Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l'ingresso e la permanenza dei laureati nel mondo del lavoro</p> 	<p>1. Incrementare attività di stage e tirocinio nel mondo professionale e imprenditoriale 2. Favorire la mobilità internazionale nei percorsi didattici</p>	<p>1. Numero di eventi rivolti al potenziamento del placement (Fonte: Interna) 2. Realizzazione Customer Satisfaction Studenti sulle attività di tirocinio presso aziende accreditate al fine di monitorare la qualità delle stesse. (Indicatore binario SI/NO) 3. Numero di crediti destinati a tirocini curriculari nelle lauree magistrali (Fonte: Interna) 4. Percentuale di laureati e laureati magistrali che acquisisce esperienze all'estero (Fonte: Interna)</p>	<p>1. 15 – Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 2. Nessuna CS 3. 400 – Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 4. 13% – Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. 50 2. SI - Realizzazione CS 3. 450 4. 20%</p>	<p>1. 60 2. SI - Utilizzo 3. 460 4. 21%</p>	<p>1. Mantenimento 2. SI - Utilizzo 3. Mantenimento 4. Mantenimento</p>





<p style="text-align: center;">A.4 Potenziamento di infrastrutture e servizi finalizzati a garantire il benessere dello studente</p> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Migliorare i servizi di supporto agli studenti 2. Continuare l'opera di riqualificazione delle aule 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cifre stanziati per l'ammodernamento, la dotazione tecnologica e la realizzazione di spazi per le attività didattiche (aule, laboratori e biblioteche) (Fonte: Interna) 2. Incremento della copertura e miglioramento della qualità della rete wi-fi nelle aule e negli spazi dedicati agli studenti (Fonte: Interna) 3. Numero di nuovi spazi o di spazi ristrutturati dedicati all'attività didattica (Fonte: Interna) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. € 7.000.000,00 Dato Budget unico di ateneo- esercizio 2023 2. 73% Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 3. Nessuno 	<ol style="list-style-type: none"> 1. € 1.000.000,00 2. Fino a totale copertura 3. 4 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manutenimento 2. Manutenimento 3. 2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manutenimento 2. Manutenimento 3. Manutenimento
---	---	---	--	---	--	--

Tabella 4 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico "B. Qualità della Ricerca"

Obiettivi Linea di indirizzo strategico B Qualità della Ricerca	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>B.1 Qualificare e valorizzare il dottorato di ricerca in una prospettiva internazionale</p> 	<p>1. Potenziare le risorse dei dottorati di ricerca 2. Attrarre dottorandi laureati in altre Regioni d'Italia 3. Attrarre dottorandi laureati all'estero 4. Incrementare le borse di dottorato finanziate con fondi esterni 5. Perseguire la formazione di collegi di dottorato con elevati standard di produttività scientifica</p>	<p>1. Numero delle borse di dottorato finanziate con fondi di Ateneo (Fonte: Settore strategia per la ricerca) 2. Percentuale dottorandi che hanno ottenuto il titolo di secondo livello in Università di altre Regioni (Fonte: Settore programmazione, sviluppo e portali gestionali ed informativi d'Ateneo) 3. Percentuale dottorandi che hanno ottenuto il titolo di secondo livello in Università straniera (Fonte: Settore programmazione, sviluppo e portali gestionali ed informativi d'Ateneo) 4. Numero di borse di dottorato finanziate con fondi esterni (Fonte: Settore strategia per la ricerca)</p>	<p>1. 112 – Dato A.A. 2019/2020 2. 11% – Dato A.A. 2019/2020 3. 17% – Dato A.A. 2019/2020 4. 97 – Dato A.A. 2019/2020</p>	<p>1. 180 2. 14% 3. 20% 4. +2</p>	<p>1. 190 2. 15% 3. 22% 4. +3</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento 4. Mantenimento</p>
<p>B.2 Potenziare le infrastrutture a supporto della ricerca</p> 	<p>1. Ristrutturare l'edilizia delle infrastrutture di ricerca 2. Potenziare la capacità tecnologica delle infrastrutture di ricerca</p>	<p>1. Fondi acquisiti all'esterno per il potenziamento e/o ristrutturazione delle infrastrutture di ricerca (risorse esterne destinate al potenziamento tecnologico di infrastrutture di ricerca) (Fonte: Bilancio Unico di Ateneo) 2. Cifre stanziare per l'ammodernamento, la dotazione tecnologica e la realizzazione di spazi per le attività di ricerca (Fonte: Bilancio Unico di Ateneo)</p>	<p>1. € 500.000,00 Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 2. € 1.400.000,00 Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. € 1.500.000,00 2. € 140.000,00</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento</p>
<p>B.3 Migliorare la capacità di collaborazione e di attrazione dei fondi di ricerca sul piano internazionale, nazionale, regionale e favorire lo sviluppo dell'Open-Science</p> 	<p>1. Incrementare le iniziative progettuali finanziate a valere su bandi competitivi internazionali 2. Incrementare i finanziamenti a valere su bandi competitivi internazionali 3. Incrementare le iniziative progettuali finanziate a valere su bandi competitivi nazionali e regionali 4. Incrementare i finanziamenti a valere su bandi competitivi nazionali e regionali 5. Incrementare il numero di pubblicazioni di Ateneo in open access</p>	<p>1. Percentuale di incremento dei fondi derivanti da finanziamenti a valere su bandi competitivi internazionali (Fonte: Bilancio Unico di Ateneo) 2. Percentuale di incremento del numero di iniziative progettuali finanziate su bandi competitivi internazionali (Fonte: Interna) 3. Percentuale di incremento dei fondi derivanti da finanziamenti a valere su bandi competitivi nazionali e regionali (Fonte: Bilancio Unico di Ateneo) 4. Percentuale di incremento del numero di iniziative progettuali finanziate su bandi competitivi nazionali e regionali (Fonte: Interna) 5. Percentuale di pubblicazioni nel repository di Ateneo in open access (Fonte: Interna)</p>	<p>1. € 3.583.763,01 valore medio dei fondi negli ultimi tre anni - Dato Anni 2020-2022 2. 15 valore medio dei progetti finanziati negli ultimi tre anni - Dato Anni 2020-2022 3. € 9.092.144,32 valore medio dei fondi negli ultimi tre anni - Dato Anni 2020-2022 4. 34 valore medio dei progetti finanziati negli ultimi tre anni - Dato Anni 2020-2022 5. 37,5% Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. 10% 2. 10% 3. 5% 4. 5% 5. 44%</p>	<p>1. 12% 2. 12% 3. 6% 4. 6% 5. 46%</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento 4. Mantenimento 5. Mantenimento</p>


<p>B.4 Aumentare gli investimenti a supporto della ricerca</p> 	<p>1. Incremento dei fondi a sostegno dell'attività di ricerca</p>	<p>1. Fondi destinati dall'Ateneo al finanziamento per la ricerca (Fonte: Bilancio Unico di Ateneo)</p>	<p>1. € 750.000,00</p>	<p>1. € 750.000,00</p>	<p>1. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento</p>
---	--	---	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------

Tabella 5 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico “C. Terza missione”









Obiettivi Linea di indirizzo strategico C Terza missione	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>C.1 Potenziare l'impatto socioeconomico delle azioni dell'Ateneo sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese, sia ancora attraverso percorsi di formazione professionalizzante e permanente</p> 	<p>1. Incrementare il numero delle imprese regionali coinvolte nelle iniziative progettuali di Ateneo</p>	<p>1. Numero di aziende abilitate nella Job Bank di Ateneo (Fonte: interna)</p>	<p>1. 9.647 (Dato al 31/12/2022) -</p>	<p>1. 10.000</p>	<p>1. 10.500</p>	<p>1. Mantenimento</p>
<p>C.2 Potenziare le attività di trasferimento delle conoscenze e di cooperazione allo sviluppo sociale e culturale (Public Engagement)</p> 	<p>1. Potenziare le attività di public engagement attraverso l'incremento delle iniziative di divulgazione scientifica, di formazione culturale e di co-produzione di conoscenza 2. Incrementare le attività di collegamento tra il SIMUA e istituzioni museali e di promozione della cultura pubbliche e private, nei diversi ambiti disciplinari 3. Incrementare il numero di visitatori del SIMUA 4. Realizzazione Associazione Alumni e coinvolgimento dei laureati dell'Ateneo</p>	<p>1. Interazione con il territorio: N. incontri, seminari, dibattiti (Fonte: Interna) 2. Numero di attività di collegamento tra il Si.Mu.A.e istituzioni museali e di promozione della cultura pubbliche e private, nei diversi ambiti disciplinari (Fonte: Interna) 3. Indicatore numerico (Numero visitatori) 4. Indicatore binario (SI/NO)</p>	<p>1. 300 Valore medio degli ultimi tre anni - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 2. 9 Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 3. - 206.264 (Dato 2022) 4. NO</p>	<p>1. 350 2. 12 3. - 219.000 4. SI</p>	<p>1. 360 2. 15 3. - 233.000 4. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. - 256.000 4. Mantenimento</p>
<p>C.3 Potenziare le attività di trasferimento delle conoscenze e di cooperazione allo sviluppo economico</p> 	<p>1. Incrementare le iniziative di spin-off accademico e Universitario 2. Incrementare le iniziative di protezione della proprietà intellettuale</p>	<p>1. Numero di spin-off accademici e universitari (Fonte: Interna) 2. Numero di brevetti (Fonte: Interna)</p>	<p>1. Nessuno Spin-off accreditato nel 2022 2. Nessuna domanda di brevetto depositata nel 2022</p>	<p>1. N. 3 Spin-off accreditati 2. N. 7 domande di brevetto</p>	<p>1. N. 4 Spin-off accreditati 2. N. 9 domande di brevetto</p>	<p>1. N. 5 Spin-off accreditati 2. N. 11 domande di brevetto</p>

Tabella 6 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico “D. Internazionalizzazione”

Obiettivi Linea di indirizzo strategico D Internazionalizzazione	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>D.1 Potenziare l'internazionalizzazione dei cicli di studio e favorire l'attrattività dell'offerta formativa dell'Ateneo attraverso il multilinguismo</p> 	<ol style="list-style-type: none"> Incrementare i programmi di studio internazionali Incrementare gli studi di fattibilità e di presentazione di progetti per l'avvio di programmi internazionali Incrementare la partecipazione ai programmi ERASMUS + KA1 da parte di studenti, personale docente e TAB Incrementare il numero di visiting professor incoming e outgoing Incrementare il numero di CFU conseguiti da studenti incoming e outgoing Incrementare i programmi di doppio titolo, titolo congiunto e percorsi di studio integrato Incrementare il numero di studenti coinvolti nei programmi di doppio titolo Incentivare i docenti all'erogazione della didattica in lingua diversa dall'italiano 	<ol style="list-style-type: none"> Numero studenti in uscita per mobilità Erasmus e altri programmi, iscritti ai corsi di laurea (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Numero di doppi titoli e/o Joint Degree (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Numero di accordi internazionali attivi con mobilità studentesca in ingresso e/o in uscita (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Numero degli insegnamenti tenuti in lingua diversa dall'italiano (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Finanziamento alle azioni della CORI (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Proporzione di studenti immatricolati in corsi di studi internazionali (Fonte: Interna) Numero di immatricolati di cittadinanza straniera (Fonte: Interna) 	<ol style="list-style-type: none"> 841 valore medio degli ultimi tre anni – Dato ottenuto come valore medio nel triennio 2020/2021-2021/2022) 59 – Dato A.A. 2021/2022 1.013 valore medio degli ultimi tre anni - Dato ottenuto come valore medio nel triennio 2020/2021-2021/2022) 453 Dato A.A. 2021/2022 € 292.850,00 - Dato A.S. 2022 0,018 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 300 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 	<ol style="list-style-type: none"> 1.200 70 700 500 +10% 0,026 400 	<ol style="list-style-type: none"> 1.250 72 720 510 +10% 0,026 420 	<ol style="list-style-type: none"> Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento
<p>D.2 Favorire la crescita dell'Ateneo in una dimensione internazionale</p> 	<ol style="list-style-type: none"> Incrementare il numero di proposte progettuali (Capacity Building, Strategic Partnership, Knowledge Alliance, Jean Monnet, European Universities) con UniPa capofila Incrementare il numero di proposte progettuali con UniPa partecipante Sviluppare una Digital Academy comune 	<ol style="list-style-type: none"> Proporzione di Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero. (Fonte: Osservatorio Studenti Didattica/PRO3– Indicatore D_B) Numero di docenti coinvolti nel progetto FORTHEM (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) Numero di proposte progettuali (Capacity Building, Strategic Partnership, Knowledge Alliance, Jean Monnet, European Universities) con UniPa capofila (Fonte: SSP SSP International Relations Office - Relazioni Internazionali) Numero di proposte progettuali (Capacity Building, Strategic Partnership, Knowledge Alliance, Jean Monnet, European Universities) con UniPa partecipante (Fonte: SSP SSP International Relations Office - Relazioni Internazionali) 	<ol style="list-style-type: none"> 150 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 65 - Dato A.S. 2022 2 - Dato A.S. 2022 - finanziate 6 - Dato A.S. 2022 - finanziate 	<ol style="list-style-type: none"> 200 65 3 8 	<ol style="list-style-type: none"> 210 65 Mantenimento Mantenimento 	<ol style="list-style-type: none"> Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento

<p>D.3 Incrementare i rapporti con i paesi extra-UE dell'area mediterranea</p>  	<p>1. Incrementare i progetti di grande rilevanza UNIPA-MAECI 2. Incrementare la mobilità di professori/ricercatori su programmi MAECI 3. Incrementare la mobilità di professori/ricercatori su programmi MAECI</p>	<p>1. Numero di progetti di cooperazione allo sviluppo (Fonte: SSP Relazioni Internazionali) 2. Numero di professori e/o ricercatori UniPa coinvolti in progetti di mobilità nell'ambito di progetti MAECI (Fonte: SSP Relazioni Internazionali)</p>	<p>1. 1 - Dato A.S. 2022 - finanziate 2. 0 - Dato A.S. 2022 - finanziate</p>	<p>1. 5 2. 3</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento</p>
---	---	---	---	------------------------------------	--	--

Tabella 7 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico "E. Comunità Accademica"

Obiettivi Linea di indirizzo strategico E Comunità Accademica	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>E.1 Migliorare la struttura tecnico amministrativa attraverso la valorizzazione e riqualificazione delle competenze esistenti e anche il reclutamento di risorse umane con particolare riferimento alle aree tecniche, della ricerca e dei servizi agli studenti</p> 	<ol style="list-style-type: none"> Mappare processi e competenze del personale con conseguente definizione di un piano formativo per migliorare le competenze specifiche e trasversali del personale tecnico-amministrativo Implementare il modello per la determinazione del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo, come premessa per il reclutamento mirato di nuove professionalità Incrementare le risorse di turn-over da destinare alle procedure di reclutamento del personale tecnico-amministrativo Incrementare la dotazione organica con particolare riferimento al personale tecnico amministrativo assegnato al supporto alla ricerca e ai servizi agli studenti, nonché ai tecnici di laboratorio presso i Dipartimenti 	<ol style="list-style-type: none"> Risorse per la formazione del personale tecnico amministrativo (Fonte: Settore Programmazione Risorse Umane e Monitoraggio della Spesa) Risorse (punti organico) destinate alle progressioni di carriera e al reclutamento (Fonte: Settore Programmazione Risorse Umane e Monitoraggio della Spesa) Percentuale delle nuove assunzioni destinate al supporto della ricerca (Fonte: Settore Programmazione Risorse Umane e Monitoraggio della Spesa) Percentuale delle nuove assunzioni destinate a tecnici specializzati di laboratorio (Fonte: Interna) 	<ol style="list-style-type: none"> € 150.000,00 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 31 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum // - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum // - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 	<ol style="list-style-type: none"> 200.000,00 90 10% 10% 	<ol style="list-style-type: none"> 220.000,00 Mantenimento Mantenimento Mantenimento 	<ol style="list-style-type: none"> Mantenimento Mantenimento Mantenimento Mantenimento
<p>E.2 Conciliazione lavoro-genitorialità, lavoro-cura (GEP - RIF. AREA 1, Obiettivo 2, azioni 6, 7 e 10)</p> 	<ol style="list-style-type: none"> Creazione spazi kids-friendly, centri-gioco e spazi per accudimento e cura in tutte le strutture di UniPa Stipula convenzioni con centri estivi per i dipendenti e per dottorandi/e studenti e studentesse UniPa Revisione del POLA e dei Regolamenti interni sullo smart working e sul telelavoro. 	<ol style="list-style-type: none"> Indicatore binario si/no Indicatore binario si/no Indicatore binario si/no 	<ol style="list-style-type: none"> Nessuno Nessuno SI 	<ol style="list-style-type: none"> Indagine di fattibilità e progettazione Individuazione dei soggetti pubblici e privati per convenzioni Presentazione e attivazione del piano 	<ol style="list-style-type: none"> Attivazione spazi-gioco e spazi di cura Stipula delle convenzioni e attivazione del servizio Monitoraggio 	<ol style="list-style-type: none"> Monitoraggio e valutazione Monitoraggio e valutazione Analisi e miglioramento
<p>E.3 Lotta agli stereotipi di genere (GEP - RIF. AREA 1, Obiettivo 4, azioni 12 e 16)</p> 	<ol style="list-style-type: none"> Azioni di formazione rivolte al personale docente e TAB Realizzazione di una sezione "Pari opportunità e questioni di genere" sul portale di Ateneo 	<ol style="list-style-type: none"> Indicatore numerico Indicatore binario si/no 	<ol style="list-style-type: none"> Nessuno Nessuno 	<ol style="list-style-type: none"> Progettazione e realizzazione di un seminario e di un corso di formazione. Realizzazione sito e implementazione contenuti 	<ol style="list-style-type: none"> Realizzazione di due seminari e di un corso di formazione. Produzione di materiali comunicazione e campagne di sensibilizzazione 	<ol style="list-style-type: none"> Realizzazione di due seminari e di due corsi di formazione. Incremento delle campagne di sensibilizzazione sui canali social






<p>E.4 Promozione di strutture e misure a supporto dell'equilibrio di genere nelle posizioni apicali (GEP - RIF. AREA 3, Obiettivo 2, azione 3)</p> 	<p>Programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera</p>	<p>1. Indicatore binario si/no</p>	<p>1. Nessuno</p>	<p>Progettazione del corso</p>	<p>Somministrazione primo corso</p>	<p>Somministrazione secondo corso</p>
<p>E.5 Prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo (GEP - RIF. AREA 5, Obiettivo 2, azione 4)</p> 	<p>Creazione di una pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazioni, molestie e violenze</p>	<p>1. Indicatore binario si/no</p>	<p>1. Nessuno</p>	<p>Progettazione pagina web</p>	<p>Implementazione sito</p>	<p>Valutazione</p>

Tabella 8 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico “F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi”

Obiettivi Linea di indirizzo strategico F Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>F.1 Incrementare la sostenibilità sociale e ambientale e tutelare il personale dell'Ateneo</p> 	<p>1. Sviluppare un report annuale di sostenibilità socio ambientale 2. Aumentare l'incidenza della raccolta differenziata</p>	<p>1. Pubblicazione del report annuale di sostenibilità socio-ambientale (binario SI/NO) (Fonte: Settore impianti, gestione energia e sostenibilità ambientale) 2. Percentuale di incremento della raccolta differenziata (Fonte: Settore impianti, gestione energia e sostenibilità ambientale) 3. Centro di Sostenibilità e Transizione Ecologica dell'Università di Palermo (Fonte: Interna)</p>	<p>1. NO 2. 32.000 Kg - Dato A.S. 2020 riferito al Parco d'Orleans) 3. NO</p>	<p>1. SI 2. +10% 3. Attivazione del Centro</p>	<p>1. SI 2. Mantenimento 3. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 4. Mantenimento</p>
<p>F.2 Rafforzamento dell'etica pubblica, delle politiche di inclusione e bilancio di genere come valori fondanti dell'Ateneo</p> 	<p>1. Promuovere la cultura della legalità, dell'etica pubblica e delle politiche di bilancio di genere fra le varie componenti della Comunità Accademica, quale elemento fondamentale per uno sviluppo sostenibile 2. Promuovere iniziative volte a rafforzare la condivisione dei principi etici dell'Ateneo presso la comunità universitaria 3. Promuovere iniziative a sostegno del bilancio di genere dell'Ateneo 4. Promuovere ed implementare il Lavoro Agile</p>	<p>1. Sportello gratuito consulenza psicologica per il supporto alla genitorialità e/o alla cura di familiari con disabilità 2. Percentuale personale TAB in Lavoro Agile 3. Numero di tutor per studenti con abilità diverse</p>	<p>1. NO - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 2. NO - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 3. 78 - Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. Attivazione sportello 2. 50% 3. +5%</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento</p>
<p>F.3 Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi</p> 	<p>Mappare i processi con la conseguente definizione di un piano per semplificare le procedure e ridurre le tempistiche</p>	<p>1. Calcolo dei tempi medi per gli acquisti dei beni di ricerca (Indicatore binario SI/NO) 2. Calcolo dei tempi di ribaltamento dei dati di bilancio di ateneo e di riapertura della contabilità dei centri di spesa (Indicatore binario SI/NO) 3. Numero di convenzioni attive con operatori mobilità 4. Numero di aree sportive attrezzate</p>	<p>1. NO 2. NO 3. // Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum 4. // Dato Piano Strategico 2021-2023 - Addendum</p>	<p>1. SI 2. SI 3. 3 4. 3</p>	<p>1. Miglioramento 2. Miglioramento 3. Mantenimento 4. Mantenimento</p>	<p>1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento 4. Mantenimento</p>







<p>F.4 Predisporre un Sistema di gestione per l'energia conforme alla norma UNI EN ISO 50001/2018</p> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificazione di buone pratiche per l'uso razionale dell'energia (di enti e istituzioni già certificate ISO 5001) 2. Creazione di un "Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo" 3. Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici 4. Definizione di una politica energetica di Ateneo 5. Identificazione di indicatori di performance energetica 6. Predisposizione di un piano di Audit energetico annuale 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificazione di buone pratiche (binario SI/NO) (Fonte: Energy manager) 2. Creazione di un "Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell'Ateneo (binario SI/NO) (Fonte: Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare) 3. Sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici (binario SI/NO) (Fonte: Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare) 4. Definizione di una politica energetica di Ateneo (binario SI/NO) (Fonte: Energy manager) 5. Identificazione di indicatori di performance energetica (binario SI/NO) (Fonte: Energy manager) 6. Predisposizione di un piano di Audit energetico annuale (binario SI/NO) (Fonte: Energy manager) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nessuno 2. Nessuno 3. Nessuno 4. Nessuno 5. Nessuno 6. Nessuno 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SI 2. NO 3. NO 4. SI 5. SI 6. SI 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimento 2. SI 3. SI 4. Mantenimento 5. Mantenimento 6. Mantenimento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimento 2. Mantenimento 3. Mantenimento 4. Mantenimento 5. Mantenimento 6. Mantenimento
<p>F.5 Realizzare interventi di efficientamento energetico</p> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Installazione di impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse 2. Valutazione delle proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico 3. Interventi sistematici di efficientamento degli immobili 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Installazione di impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse (binario SI/NO) (Fonte: Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare) 2. Valutazione delle proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato (binario SI/NO) (Fonte: interna) 3. Progettazione Interventi sistematici di efficientamento degli immobili (binario SI/NO) (Fonte: Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nessuno 2. Nessuno 3. Nessuno 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SI 2. SI 3. NO 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SI 2. SI 3. NO 	<ol style="list-style-type: none"> 1. SI 2. SI 3. SI

Tabella 9 - Dettagli degli obiettivi inseriti nella tabella 1 - Linea di indirizzo strategico “G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione”

Obiettivi Linea di indirizzo strategico G Trasparenza e Prevenzione della corruzione	Obiettivi Annuali	Indicatori performance organizzativa	Dati di riferimento (BASELINE)	Target 2023	Target 2024	Target 2025
<p>G.1 Migliorare la prevenzione della corruzione e la trasparenza</p> 	<p>Realizzazione di attività formative destinate a tutto il personale TA su tematiche generali e di interventi formativi specifici destinati ai dipendenti che si occupano di pubblicazione dati nelle sezione “Amministrazione Trasparente” del portale di Ateneo</p>	<p>Indicatore binario si/no</p>	<p>Nessuno</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>
<p>G.2 Semplificare le fonti regolamentari</p> 	<p>Coordinare e semplificare le fonti regolamentari; adeguare e/o modificare i regolamenti di Ateneo; analizzare i rischi inerenti nuove mappe di processo realizzate</p>	<p>Indicatore binario si/no</p>	<p>Nessuno</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>
<p>G.3 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione</p>  	<p>Digitalizzazione di alcuni processi caratterizzanti l’Ateneo</p>	<p>Indicatore binario si/no</p>	<p>Nessuno</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>	<p>SI</p>

RIEPILOGO:**N. 7 LINEE DI INDIRIZZO STRATEGICO**

- “A. Qualità della Didattica”
- “B. Qualità della Ricerca”
- “C. Terza missione”
- “D. Internazionalizzazione”
- “E. Comunità Accademica”
- “F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi”
- “G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione”

N. 27 OBIETTIVI STRATEGICI

- N. 4 - “Linea indirizzo strategico A. Qualità della Didattica”
- N. 4 - “Linea indirizzo strategico B. Qualità della Ricerca”
- N.3 - “Linea indirizzo strategico C. Terza missione”
- N.3 - “Linea indirizzo strategico D. Internazionalizzazione”
- N.5 - “Linea indirizzo strategico E. Comunità Accademica”
- N.5 - “Linea indirizzo strategico F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi”
- N.3 - “Linea indirizzo strategico G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione”

FONTI OBIETTIVI STRATEGICI:

- **PIANO STRATEGICO 2021-2023 - ADDENDUM**
 - (A.1 – A.2 – A.3 – A.4 – B.1 – B.2 – B.3 – B.4 – C.1 – C.2 – C.3 – D.1 – D.2 – D.3 – E.1 – F.1 – F.2 – F.3)
- **GENDER EQUALITY PLAN (GEP)**
 - (E.2 – E.3 – E.4 – E.5)
- **INDICATORI PRO3**
 - (D.2 – E.1)
- **INDICATORI ANVUR**
 - (A.1)
- **PIANO AZIONI POSITIVE (PAP)**
 - (F.2)
- **TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE**
 - (G.1 – G.2 – G.3)
- **ALTRE FONTI INTERNE**
 - (F.4 – F.5)

In riferimento al SMVP, la performance è misurata in relazione a:

- Indicatori di Ateneo;
- Indicatori di area;
- Indicatori di performance organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità;
- Obiettivi organizzativi;
- Obiettivi individuali;
- Valutazione del nucleo anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale (Per il Direttore Generale);
- Valutazione del direttore generale anche in relazione alla autovalutazione del Dirigente (Per i Dirigenti);
- Valutazione dei risultati di customer (apposito questionario) espressa dai Direttori di Dipartimento (in qualità di utente interno), (Per i Dirigenti);
- Valutazione dei comportamenti;
- Valutazione capacità differenziazione dei giudizi.

Tali elementi incideranno percentualmente in maniera diversificata a seconda della tipologia di dipendente. In particolare, per il Direttore Generale, si riporta di seguito uno schema riassuntivo dei vari elementi di valutazione relativi all'anno 2023.

Peso	Ambiti Valutazione Direttore Generale
10%	Indicatori di performance organizzativa di Ateneo
50%	Percentuale stato avanzamento Fondi PNRR (UNIPA)
50%	Percentuale soddisfazione esperienza universitaria complessiva (degli studenti) presso l'Ateneo di Palermo
20%	Indicatori di performance organizzativa relativi alla Direzione Generale
50%	Livello di soddisfazione degli studenti, dei docenti e del personale TAB rilevata tramite l'indagine di <i>Customer satisfaction Good Practice</i> relativa alla Direzione Generale.
50%	Indicatore di tempestività dei pagamenti.
20%	Obiettivi organizzativi della Direzione Generale
100%	Supporto relativo al Progetto " <i>Good practice</i> " per quanto di competenza della Direzione Generale.
	Percentuale di compilazione del questionario sul benessere organizzativo da parte del personale afferente alla Direzione Generale.
	Percentuale personale formato sul corso Titulus 5 e percentuale di superamento del corso
25%	Obiettivi individuali del Direttore Generale
20%	Potenziamento della struttura organizzativa dell'Ateneo
25%	Miglioramento dell'azione amministrativa attraverso una semplificazione delle procedure contabili e amministrative
25%	Monitoraggio dei servizi di pulizia e igiene ambientale e potenziamento dei

	servizi di segreteria studenti.
10%	Lotta agli stereotipi di genere e prevenzione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo. Adozione di una prospettiva di genere nell'organizzazione dell'Ateneo ed equilibrio fra vita privata e vita lavorativa.
20%	Miglioramento delle strutture e degli impianti di Ateneo.
10%	Valutazione del NdV anche in relazione alla autovalutazione del Direttore Generale
10%	Valutazione dei comportamenti
5%	Capacità di differenziazione della valutazione dei collaboratori



2.2.1 OBIETTIVI DI SEMPLIFICAZIONE E DIGITALIZZAZIONE

Tenuto conto delle fonti documentali analizzate; in stretto collegamento con il Piano Strategico 2021-2023 – *Addendum*, con il *Gender Equality Plan 2022-2024* e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs); considerate le tabelle (da n. 3 a n. 9) riportate nelle pagine precedenti che definiscono gli obiettivi di *performance*; si riportano di seguito gli obiettivi individuati al fine di favorire la semplificazione e la digitalizzazione dei processi amministrativi.

LINEA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO/I	COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO 2021-2023 - ADDENDUM	COLLEGAMENTO CON IL GENDER EQUALITY PLAN 2022-2024	COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI GLOBALI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DEFINITI DALL'ONU (SDGS)
"A. Qualità della Didattica" A.4 Potenziamento di infrastrutture e servizi finalizzati a garantire il benessere dello studente	1. Migliorare i servizi di supporto agli studenti 2. Continuare l'opera di riqualificazione delle aule	X	-	X
"B. Qualità della Ricerca" B.2 Potenziare le infrastrutture a supporto della ricerca	1. Ristrutturare l'edilizia delle infrastrutture di ricerca 2. Potenziare la capacità tecnologica delle infrastrutture di ricerca	X	-	X
"E. Comunità Accademica" E.1 Migliorare la struttura tecnico amministrativa attraverso la valorizzazione e riqualificazione delle competenze esistenti e anche il reclutamento di risorse umane con particolare riferimento alle aree tecniche, della ricerca e dei servizi agli studenti	1. Mappare processi e competenze del personale con conseguente definizione di un piano formativo per migliorare le competenze specifiche e trasversali del personale tecnico-amministrativo 2. Implementare il modello per la determinazione del fabbisogno di personale tecnico-amministrativo, come premessa per il reclutamento mirato di nuove professionalità	X	-	X
"E. Comunità Accademica" E.5 Prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all'interno dell'Ateneo	Creazione di una pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazioni, molestie e violenze	-	X	X
"F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi" F.3 Semplificare e rendere più rapidi i procedimenti amministrativi	Mappare i processi con la conseguente definizione di un piano per semplificare le procedure e ridurre le tempistiche	X	-	X
"G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione" G.2 Semplificare le fonti regolamentari	Coordinare e semplificare le fonti regolamentari; adeguare e/o modificare i regolamenti di Ateneo; analizzare i rischi inerenti nuove mappe di processo realizzate	-	-	X

<p>“G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione” G.3 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione</p>	<p>Digitalizzazione di alcuni processi caratterizzanti l’Ateneo</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>X</p>
--	---	----------	----------	----------



2.2.2 OBIETTIVI E STRUMENTI PER REALIZZARE LA PIENA ACCESSIBILITA' FISICA E DIGITALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Tenuto conto delle fonti documentali analizzate; in stretto collegamento con il Piano Strategico 2021-2023 – *Addendum*, con il *Gender Equality Plan 2022-2024* e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall'ONU (SDGs); considerate le tabelle (da n. 3 a n. 9) riportate nelle pagine precedenti che definiscono gli obiettivi di performance; si riportano di seguito gli obiettivi individuati al fine di favorire la piena accessibilità dell'Amministrazione.

LINEA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO/I	COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO 2021-2023 - ADDENDUM	COLLEGAMENTO CON IL GENDER EQUALITY PLAN 2022-2024	COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI GLOBALI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DEFINITI DALL'ONU (SDGS)
"A. Qualità della Didattica" A.1 Consolidare la regolarità degli studi assicurando un profilo culturale solido e una rigorosa valutazione	3. Consolidare tecnologie digitali per la didattica	X	-	X
"A. Qualità della Didattica" A.4 Potenziamento di infrastrutture e servizi finalizzati a garantire il benessere dello studente	1. Migliorare i servizi di supporto agli studenti 2. Continuare l'opera di riqualificazione delle aule	X	-	X
"B. Qualità della Ricerca" B.2 Potenziare le infrastrutture a supporto della ricerca	1. Ristrutturare l'edilizia delle infrastrutture di ricerca 2. Potenziare la capacità tecnologica delle infrastrutture di ricerca	X	-	X
"C. Terza missione" C.2 Potenziare le attività di trasferimento delle conoscenze e di cooperazione allo sviluppo sociale e culturale (Public Engagement)	2. Incrementare le attività di collegamento tra il SIMUA e istituzioni museali e di promozione della cultura pubbliche e private, nei diversi ambiti disciplinari	X	-	X
"D. Internazionalizzazione" D.1 Potenziare l'internazionalizzazione dei cicli di studio e favorire l'attrattività dell'offerta formativa dell'Ateneo attraverso il multilinguismo	3. Incrementare la partecipazione ai programmi ERASMUS + KA1 da parte di studenti, personale docente e TAB 4. Incrementare il numero di visiting professor incoming e outgoing 7. Incrementare il numero di studenti coinvolti nei programmi di doppio titolo 8. Incentivare i docenti all'erogazione della didattica in lingua diversa dall'italiano	X	-	X

<p>“E. Comunità Accademica” E.1 Migliorare la struttura tecnico amministrativa attraverso la valorizzazione e riqualificazione delle competenze esistenti e anche il reclutamento di risorse umane con particolare riferimento alle aree tecniche, della ricerca e dei servizi agli studenti</p>	<p>4. Incrementare la dotazione organica con particolare riferimento al personale tecnico amministrativo assegnato al supporto alla ricerca e ai servizi agli studenti, nonché ai tecnici di laboratorio presso i Dipartimenti</p>	<p>X</p>	<p>-</p>	<p>X</p>
<p>“E. Comunità Accademica” E.2 Conciliazione lavoro-genitorialità, lavoro-cura</p>	<p>1. Creazione spazi kids-friendly, centri-gioco e spazi per accudimento e cura in tutte le strutture di UniPa</p>	<p>X</p>	<p>-</p>	<p>X</p>
<p>“G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione” G.1 Migliorare la prevenzione della corruzione e la trasparenza</p>	<p>Realizzazione di attività formative destinate a tutto il personale TA su tematiche generali e di interventi formativi specifici destinati ai dipendenti che si occupano di pubblicazione dati nelle sezione “Amministrazione Trasparente” del portale di Ateneo</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>X</p>
<p>“G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione” G.3 Informatizzazione dei processi e dematerializzazione</p>	<p>Digitalizzazione di alcuni processi caratterizzanti l’Ateneo</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>X</p>



2.2.3 OBIETTIVI PER FAVORIRE LE PARI OPPORTUNITA’ E L’EQUILIBRIO DI GENERE

Tenuto conto delle fonti documentali analizzate; in stretto collegamento con il Piano Strategico 2021-2023 – *Addendum*, con il *Gender Equality Plan 2022-2024* e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall’ONU (*SDGs*); considerate le tabelle (da n. 3 a n. 9) riportate nelle pagine precedenti che definiscono gli obiettivi di performance; si riportano di seguito gli obiettivi individuati al fine di favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.

LINEA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO/I	COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO 2021-2023 - ADDENDUM	COLLEGAMENTO CON IL GENDER EQUALITY PLAN 2022-2024	COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI GLOBALI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DEFINITI DALL’ONU (SDGS)
<p>“A. Qualità della Didattica” A.1 Consolidare la regolarità degli studi assicurando un profilo culturale solido e una rigorosa valutazione</p>	<p>1. Favorire diritto allo studio e politica di accoglienza</p>	X	-	X
<p>“C. Terza missione” C.1 Potenziare l’impatto socioeconomico delle azioni dell’Ateneo sul piano regionale, nazionale e internazionale sia con progetti di imprenditorialità, sia con iniziative università-imprese, sia ancora attraverso percorsi di formazione professionalizzante e permanente</p>	<p>2. Incrementare il numero di corsi e/o iniziative di autoimprenditorialità 3. Pianificare corsi di formazione permanente</p>	X	-	X
<p>“E. Comunità Accademica” E.1 Migliorare la struttura tecnico amministrativa attraverso la valorizzazione e riqualificazione delle competenze esistenti e anche il reclutamento di risorse umane con particolare riferimento alle aree tecniche, della ricerca e dei servizi agli studenti</p>	<p>1. Mappare processi e competenze del personale con conseguente definizione di un piano formativo per migliorare le competenze specifiche e trasversali del personale tecnico-amministrativo</p>	X	-	X
<p>“E. Comunità Accademica” E.3 Lotta agli stereotipi di genere</p>	<p>1. Azioni di formazione rivolte al personale docente e TAB 2. Realizzazione di una sezione “Pari opportunità e questioni di genere” sul portale di Ateneo</p>	-	X	X
<p>“E. Comunità Accademica” E.4 Promozione di strutture e misure a supporto dell’equilibrio di genere nelle posizioni apicali</p>	<p>Programmi di mentoring a supporto della progressione di carriera</p>	-	X	X

<p>“E. Comunità Accademica” E.5 Prevenzione, individuazione e gestione dei casi di molestie sessuali all’interno dell’Ateneo</p>	<p>Creazione di una pagina web dedicata alla divulgazione degli strumenti di Ateneo contro discriminazioni, molestie e violenze</p>	<p>-</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p>“F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi” F.2 Rafforzamento dell’etica pubblica, delle politiche di inclusione e bilancio di genere come valori fondanti dell’Ateneo</p>	<p>1. Promuovere la cultura della legalità, dell’etica pubblica e delle politiche di bilancio di genere fra le varie componenti della Comunità Accademica, quale elemento fondamentale per uno sviluppo sostenibile 2. Promuovere iniziative volte a rafforzare la condivisione dei principi etici dell’Ateneo presso la comunità universitaria 3. Promuovere iniziative a sostegno del bilancio di genere dell’Ateneo 4. Promuovere ed implementare il Lavoro Agile</p>	<p>X</p>	<p>-</p>	<p>X</p>



2.2.4 OBIETTIVI IN MATERIA DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO

Tenuto conto delle fonti documentali analizzate; in stretto collegamento con il Piano Strategico 2021-2023 – *Addendum*, con il *Gender Equality Plan 2022-2024* e con gli obiettivi globali di sviluppo sostenibile definiti dall’ONU (*SDGs*); considerata la Nota del Dipartimento della Funzione Pubblica Circolare n. 2, del 11 ottobre 2022; considerate le tabelle (da n. 3 a n. 9) riportate nelle pagine precedenti che definiscono gli obiettivi di performance; si riportano di seguito gli obiettivi individuati in materia di efficientamento energetico.

LINEA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO/I	COLLEGAMENTO CON IL PIANO STRATEGICO 2021-2023 - ADDENDUM	COLLEGAMENTO CON IL GENDER EQUALITY PLAN 2022-2024	COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI GLOBALI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DEFINITI DALL’ONU (SDGS)
<p>“F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi” F.1 Incrementare la sostenibilità sociale e ambientale e tutelare il personale dell’Ateneo</p>	<p>1. Sviluppare un report annuale di sostenibilità socio ambientale 2. Ridurre i consumi energetici e i costi connessi</p>	X	-	X
<p>“F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi” F.4 Predisporre un Sistema di gestione per l’energia conforme alla norma UNI EN ISO 50001/2018</p>	<p>1. Identificazione di buone pratiche per l’uso razionale dell’energia (di enti e istituzioni già certificate ISO 5001) 2. Creazione di un “Atlante delle caratteristiche energetiche delle strutture dell’Ateneo 3. Completamento e ottimizzazione del sistema di monitoraggio dei fabbisogni energetici 4. Definizione di una politica energetica di Ateneo 5. Identificazione di indicatori di performance energetica 6. Predisposizione di un piano di Audit energetico annuale</p>	-	-	X
<p>“F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi” F.5 Realizzare interventi di efficientamento energetico</p>	<p>1. Installazione di impianti fotovoltaici sulle coperture degli edifici e contestuale isolamento termico delle stesse 2. Valutazione delle proposte progettuali di Partenariato Pubblico-Privato per la realizzazione di interventi di efficientamento energetico 3. Interventi sistematici di efficientamento degli immobili</p>	-	-	X

2.2.5 INTEGRAZIONE ECONOMICA

Nella seconda metà del 2021, a seguito del mandato del nuovo Rettore e l'avvicinarsi della governance d'Ateneo, si è avviata la fase di programmazione per il periodo 2022-2025. Tale processo di programmazione si sviluppa con un nuovo impulso per le direttrici operative, con un'attenzione particolare volta a garantire la coerenza tra obiettivi strategici e organizzativi e azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi.

Premesso ciò, l'Ateneo intende dare una forte accelerazione all'implementazione del controllo di gestione quale processo che richiede un monitoraggio e una sinergia con tutti gli attori coinvolti. Gli obiettivi devono essere contraddistinti da indicatori, target ed azioni misurabili e l'attività svolta deve superare la mera analisi di scostamento, piuttosto deve essere finalizzata al miglioramento del valore pubblico e della performance, con un assiduo monitoraggio del collegamento fra obiettivi da realizzare e risorse disponibili, con un controllo tra quanto pianificato e quanto conseguito, al fine di attuare eventuali azioni correttive, assicurare il migliore utilizzo delle risorse.

Nel quadro delle note linee guida ANVUR per la gestione integrata delle performance e del bilancio delle Università statali italiane, l'Ateneo continua a porre l'attenzione ad alcuni aspetti fondamentali che caratterizzano l'approccio innovativo del processo di controllo quali:

- la transizione dalla logica della spesa alla logica di risultato;
- la convergenza fra il ciclo di bilancio e il ciclo delle performance e il ruolo del bilancio preventivo;
- l'individuazione di obiettivi e risorse tali da poter attuare un confronto fra quanto programmato e quanto consuntivato;
- il ruolo dei Dipartimenti e dei Centri, in quanto strutture centrali per la realizzazione delle attività istituzionali dell'Ateneo;
- la rilevanza della pianificazione, monitoraggio e valutazione sia per le attività svolte dalle strutture accademiche sia per quelle delle aree dirigenziali;
- la necessità di garantire la coerenza del budget con le linee strategiche indicate dalla governance.



In questo contesto l'Ateneo ritenendo il processo di budget inserito in una più ampia strategia complessiva che richiama il concetto di integrazione e circolarità, ha proposto una costruzione del budget sempre più coerente con le linee strategiche indicate dalla governance. Dopo essersi dotato dell'applicativo

U-Budget CINECA, l'Ateneo ha implementato il collegamento analitico tra gli obiettivi assegnati al Direttore Generale e ai Dirigenti e le risorse necessarie per il loro conseguimento.

L'analisi dell'andamento della spesa rispetto alle previsioni di budget permette una revisione degli stanziamenti secondo le esigenze effettive. Inoltre, sono svolti controlli sulle risorse gestite dai diversi centri gestionali, talvolta analizzando l'intero budget della struttura.

Al fine di attuare l'integrazione economica, nelle relative schede di assegnazione degli obiettivi individuali, sono stati previsti i campi "Risorse Umane coinvolte" e "Risorse economiche", che prendono in considerazione (oltre alle risorse finanziarie direttamente imputabili tratte dall'applicativo U-UGOV) il costo del personale strutturato coinvolto (calcolato sulla base di una stima percentuale del tempo dedicato, nel corso dell'anno, all'obiettivo di riferimento, fornita dai Dirigenti e valorizzata sulla base dello stipendio tabellare).

Si terrà conto anche dell'apporto alla programmazione fornito dall'elaborazione, nell'ultimo trimestre dell'anno, di un preconsuntivo di Ateneo. In un'ottica di miglioramento ed efficientamento dei processi risulta sempre più sentita l'esigenza di avere una previsione della gestione in corso d'anno, soprattutto nell'ultimo trimestre dell'esercizio come supporto informativo e funzionale alla successiva programmazione annuale e alla correlata definizione del budget.

Si intende avviare un processo innovativo che prevede il coinvolgimento di tutte le componenti dell'Ateneo, nonché un processo di semplificazione regolamentare e formativo utili per limitare ogni tecnicismo. Inoltre, l'Ateneo intende realizzare un percorso di analisi ricognitiva ed eventuale revisione delle risorse occorrenti alle strutture per il raggiungimento degli obiettivi attribuiti e relativi al budget assegnato.

Si precisa che il bilancio di Ateneo è consultabile al seguente indirizzo web <https://www.unipa.it/ateneo/bilanci-di-ateneo/>.

Il Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale, esercizio 2023, autorizzatorio e triennale, esercizio 2023-2025 è stato presentato al CdA il 20/12/2022 e risulta coerente con il fabbisogno di risorse stimato per la realizzazione degli obiettivi operativi indicati.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa relativa al collegamento tra il Bilancio unico d'Ateneo di previsione annuale, esercizio 2023, e gli obiettivi delle linee strategiche individuati nel presente documento.

BUDGET UNICO DI ATENEO- ESERCIZIO 2023		COLLEGAMENTO CON GLI OBIETTIVI PER LINEA DI INDIRIZZO STRATEGICO						
BUDGET ECONOMICO		A. Qualità della didattica	B. Qualità della ricerca	C.Terza missione	D. Internazionalizz.	E.Comunità accademica	F. Sostenibilità, Benessere e Qualità dei processi	G. Trasparenza e Prevenzione della corruzione
A) PROVENTI OPERATIVI	308.470.443,34 €							
I proventi propri	41.710.300,00 €							
II Contributi	265.534.390,00 €							
V Altri proventi e ricavi diversi	1.225.753,24 €							
B) COSTI OPERATIVI	292.819.436,90 €							
VIII Costi del personale	199.763.875,07 €	A.1, A.2, A.3, A.4	B.1, B.3, B.4	C.1, C.2, C.3	D.1, D.2, D.3	E.1, E.3, E.4, E.5	F.2,	G.2, G.3
IX Costi della gestione corrente	86.541.925,78 €	A.1, A.2, A.3	B.1	C.1		E.2	F.1, F.3	G.1
X Ammortamenti e svalutazioni	4.258.146,14 €							
XI Accantonamenti per rischi e oneri	- €							
XII Oneri diversi di gestione	2.255.489,91 €							
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI	356.000,00 €							
F) IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO CORRENTI, DIFFERITE, ANTICIPATE	13.161.573,70 €							
BUDGET DEGLI INVESTIMENTI								
I) IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	45.300,00 €							
II) IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	7.518.132,64 €	A.4	B.2, B.4			E.5	F.4, F5	G.3
III) IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE	30.000,00 €							

2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La legge n. 190/2012, contenente disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, all'art. 1, comma 8, prevede l'adozione da parte dell'organo di indirizzo del Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

La normativa in materia di prevenzione della corruzione, insieme a quella disciplinante gli obblighi di Trasparenza e il ciclo della *performance*, può essere considerata come uno dei principali strumenti utili al perseguimento e alla realizzazione del *"valore pubblico"*, inteso quale traguardo finale dell'azione amministrativa.

Come precisato da ANAC nel PNA 2022, va privilegiata una nozione ampia di valore pubblico intesa *"come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, dei destinatari di una politica o di un servizio"*.

La prevenzione della corruzione, proponendosi di prevenire fenomeni di cattiva amministrazione attraverso il perseguimento di obiettivi di imparzialità e trasparenza, contribuisce a generare *"valore pubblico"*, orientando correttamente l'azione amministrativa.

L'azione amministrativa, dunque, deve essere efficace ed efficiente tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili e deve prefiggersi la realizzazione di valore pubblico attraverso il miglioramento degli impatti esterni ed interni delle diverse categorie di utenti e stakeholders.

Lo scopo del PTPCT è quello di delineare il corretto percorso per l'individuazione dei potenziali rischi di corruzione, di cattiva amministrazione o di conflitto di interessi e, conseguentemente, di prevedere le misure di prevenzione, organizzative e procedurali, al fine di ridurre l'insorgere di fenomeni corruttivi e, più in generale, di c.d. *maladministration*.

Il PTPCT consente agli utenti di leggere e analizzare l'organizzazione dell'amministrazione in termini di processi e di attività nonché di conoscere i potenziali eventi corruttivi ad esse connessi e le misure individuate dall'Amministrazione per prevenire il verificarsi dell'evento rischioso.

Analogamente, la trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni ha assunto nel corso degli anni un ruolo centrale non soltanto nell'ambito delle politiche contro la corruzione ma anche nella prospettiva dell'instaurazione di un nuovo rapporto con il cittadino, con particolare riguardo alla creazione di *"valore pubblico"*.

All'interno del PTPCT, è contenuta, pertanto, una sezione dedicata alle misure organizzative per l'adempimento degli obblighi di trasparenza amministrativa di cui al D.lgs. n. 33/2013, intesa quale misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità e della cultura della legalità.

Essa prevedendo l'accessibilità totale ai dati e ai documenti in possesso della pubblica amministrazione assicura la *"buona e imparziale"* amministrazione nonché l'accountability dell'attività e dei procedimenti amministrativi, principi che contribuiscono a rendere migliori i risultati dell'amministrazione.

L'accesso ai dati pubblici da parte di soggetti esterni incrementa le condizioni per valutare l'azione amministrativa. Ciò presuppone che le pubbliche amministrazioni pubblichino i dati, le informazioni sui loro obiettivi, processi, e risultati in maniera completa e facilmente fruibile e interpretabile da parte di soggetti diversi.

Ed ancora, il PTPCT, il cui scopo è quello di mappare i rischi e individuare le misure organizzative atte a prevenire la possibilità dell'avverarsi di fenomeni corruttivi, presenta evidenti ed interessanti connessioni con il tema della *performance*.

La *performance* istituzionale, finalizzata alla creazione di *"valore pubblico"*, consente infatti di valutare l'impatto dell'azione dell'Ateneo nei confronti della collettività.

Secondo ANAC, *"una buona programmazione delle misure di prevenzione della corruzione all'interno del PIAO richiede che si lavori per una mappatura dei processi integrata al fine di far confluire obiettivi di performance, misure di prevenzione della corruzione e programmazione delle risorse umane e finanziarie necessarie per la loro realizzazione"*.

Il processo di gestione del rischio presuppone l'analisi del contesto esterno ed interno.

Il contesto **esterno** riguarda le caratteristiche dell'ambiente, le dinamiche socio-territoriali e settoriali, i portatori di interessi esterni e gli interlocutori dell'ente.

L'analisi del contesto esterno a ciascuna amministrazione ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale essa opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

L'Ateneo esplica le sue attività, oltre che nel capoluogo dell'isola, anche nelle sedi decentrate di Trapani, Caltanissetta e Agrigento.

In relazione alle attività svolte, sono tre le tipologie di portatori e rappresentanti di interessi:

- studenti e famiglie di appartenenza;
- altre amministrazioni;
- imprese con cui l'Ateneo si rapporta o in termini contrattuali (fornitori) o in qualità di ente finanziato o finanziatore.

Nell'ambito del quadro sopra descritto, l'alta formazione universitaria si pone quale strumento fondamentale per il rilancio dell'economia siciliana e l'incremento dell'occupazione, oltre che per lo sviluppo culturale e sociale della regione.

In tale contesto, di rilevante interesse appare la relazione con il mondo delle imprese, con riferimento alla realizzazione della cosiddetta "Terza Missione", ossia il servizio a favore del territorio sul piano tecnologico, assistenziale, economico, sociale e culturale, e l'attività relativa al "conto terzi", nella quale le imprese rivestono il ruolo di committenti per attività di ricerca e sperimentazione, formazione e consulenza e assistenza di vario tipo.

I settori individuati come maggiormente critici e che interessano più direttamente l'Ateneo possono essere considerati quello degli appalti di lavori pubblici, delle procedure di reclutamento del personale, dei procedimenti amministrativi con particolare riguardo a quelli finalizzati ad ampliare la sfera giuridica dei destinatari con benefici economici.

I suddetti ambiti sono stati oggetto di analisi e valutazione del rischio, con la conseguente individuazione di misure di prevenzione ad hoc. Per i relativi approfondimenti si rimanda al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2023/2025.

In riferimento alla valutazione di impatto del contesto **interno**, per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa, si rappresenta quanto segue.

È fondamentale ricordare sinteticamente la struttura organizzativa dell'amministrazione, sia a livello centrale sia con riferimento alle eventuali sedi periferiche dislocate sul territorio, evidenziandone la dimensione strutturale anche in termini di dotazione di personale oltre alle principali funzioni svolte.

In particolare, la struttura organizzativa dell'Ateneo è articolata in strutture didattiche quali i Dipartimenti, la Scuola di Medicina e Chirurgia, i Corsi di Laurea, i Corsi di Laurea Magistrale, le Scuole di Specializzazione, i Corsi e le Scuole di Dottorato di ricerca e i Corsi di Master universitario e in strutture di ricerca quali i Dipartimenti, i Centri Interdipartimentali ed i Centri Interuniversitari.

L'Ateneo di Palermo annovera, oggi, n. 16 strutture dipartimentali.

La struttura dell'amministrazione centrale è articolata sulle seguenti 6 aree:

- Area Qualità, Programmazione e Supporto Strategico;
- Area Tecnica e patrimonio immobiliare;
- Area Risorse Umane;
- Area Economico Finanziaria;
- Area Affari Generali e istituzionali;
- Area Sistemi Informativi e Portale di Ateneo.

La dimensione organizzativa è evidenziata sul portale di Ateneo alla pagina <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/personale/>.

Una volta effettuata la rilevazione della struttura organizzativa, occorre procedere alla fase relativa alla mappatura dei processi.

Il riferimento alla mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico, si rappresenta quanto segue.

La mappatura dei processi consiste nell'individuazione e analisi dei processi organizzativi interni all'amministrazione ai fini della identificazione, della valutazione e del trattamento del rischio corruttivo.

Preliminare allo svolgimento di tale attività è l'elaborazione del catalogo dei processi facenti capo alle strutture dell'amministrazione. Una volta elaborato il catalogo dei processi, l'amministrazione ha avviato un processo di mappatura teso alla completezza dell'analisi e idoneo a ricomprendere non soltanto le attività inerenti alle aree di rischio generali bensì tutte le attività poste in essere dalle strutture amministrative.

Per tali ragioni, è stato chiesto ai responsabili delle strutture amministrative, comprese quelle decentrate, di compilare una scheda *Excel* di "analisi del rischio" riguardante i processi di relativa competenza, tenendo conto delle indicazioni metodologiche fornite dall'ANAC con il PNA 2019.

La scheda si compone di n. 2 fogli. Il primo, denominato "Sezione Generale", prevede l'inserimento delle informazioni riguardanti la denominazione delle strutture coinvolte nell'attività di analisi e i relativi responsabili.

Il secondo foglio, relativo alla c.d. "mappatura dei processi", richiede l'inserimento delle informazioni riguardanti le attività che compongono il singolo processo; la descrizione dell'eventuale rischio corruttivo legato alle suddette attività; l'indicazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo in atto esistenti. Anche in questo caso, per i relativi approfondimenti si rimanda al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2023/2025.

In riferimento all'identificazione e alla valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (analizzati e ponderati con esiti positivo), si rappresenta quanto segue.

Seguendo le indicazioni fornite dall'Autorità con il PNA 2019, l'Ateneo ha adottato un approccio di analisi di tipo "qualitativo".

La finalità di detta analisi, individuazione e valutazione del rischio è quella di consentire al RPCT di adottare misure di prevenzione proporzionate e contestualizzate rispetto alle caratteristiche organizzative delle strutture stesse.

La valutazione del rischio è calcolata come il prodotto della probabilità che si verifichi l'evento rischioso per l'intensità del relativo impatto: $\text{Rischio} = \text{Impatto} \times \text{Probabilità}$.

L'impatto viene valutato - su una scala di 3 valori: alto, medio e basso - calcolando le conseguenze che l'evento di corruzione produrrebbe: a) sull'amministrazione in termini di qualità e continuità dell'azione amministrativa, impatto economico, conseguenze legali, reputazione e credibilità istituzionale, etc.; b) sugli *stakeholders* (cittadini, utenti, imprese, mercato, sistema Paese), a seguito del servizio inefficiente reso a causa del verificarsi dell'evento di corruzione.

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione è valutata raccogliendo tutti gli elementi informativi sia di natura oggettiva (ad esempio, eventi di corruzione specifici già occorsi in passato, segnalazioni pervenute all'amministrazione, notizie di stampa), che di natura soggettiva, tenendo conto del contesto ambientale, delle potenziali motivazioni dei soggetti che potrebbero attuare azioni corruttive, nonché degli strumenti in loro possesso. Tale valutazione è stata eseguita effettuando una rappresentazione della probabilità di accadimento dell'evento attraverso una scala crescente su 5 valori: molto bassa, bassa, media, alta, altissima.

Si è provveduto, altresì, all'inserimento della voce "fattori abilitanti".

Le risultanze di tale attività di analisi sono pubblicate sulla pertinente pagina di Amministrazione trasparente del portale di Ateneo <https://www.unipa.it/operazionetrasparenza/disposizioni-general/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/> e costituiscono l'allegato n. 2 del PTPCT 2022/2024.

Per la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, individuati i rischi corruttivi, l'Ateneo programma le misure, previste dalla legge n. 190/2012, per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo.

Sono privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelli di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.

Il trattamento del rischio consiste nel processo di individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzarne o ridurne il verificarsi.

Deve trattarsi di misure di prevenzione della corruzione compatibili con le specifiche caratteristiche strutturali ed organizzative dell'ente.

In relazione a quanto sopra esposto, le misure in atto si possono quindi distinguere in:

- misure di carattere generale o trasversali che comprendono le azioni comuni ai processi a rischio riguardanti l'organizzazione nel suo complesso;
- misure specifiche che riguardano singole attività ritenute a rischio.

Il PTPCT 2023/2025 contiene le seguenti misure:

- Codice di comportamento/codice etico;
- Rotazione del personale;
- Astensione in caso di conflitto di interessi;
- Attività ed incarichi extraistituzionali;
- Inconferibilità e incompatibilità;
- Formazione di commissioni interne per la selezione del personale e scelta del contraente;
- Tutela del dipendente pubblico che effettua segnalazioni di illecito;
- Formazione;
- Patti di integrità;
- Divieti *post-employment-Pantouflage*;
- Revisione e coordinamento dei regolamenti di Ateneo;
- Informatizzazione dei processi e dematerializzazione;
- Gestione presenze;
- Precisione e dettaglio nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori;
- Attività ispettiva;
- Pubblicità dei bandi e i criteri di distribuzione dei fondi di ricerca;
- Monitoraggio dei tempi procedurali.





**Università
degli Studi
di Palermo**

3

**SEZIONE ORGANIZZAZIONE
E CAPITALE UMANO**

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In conformità alla legge n. 240 del 30/12/2010 gli assetti strutturali dell'Università degli Studi di Palermo nel corso degli ultimi anni sono stati modificati. Ai sensi dell'art. 26 del vigente Statuto l'organizzazione dell'Ateneo è articolata nelle strutture di seguito indicate:

- strutture didattiche quali i Dipartimenti, le Strutture di Raccordo (Scuole), i Corsi di Laurea, i Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico, i Corsi di Laurea Magistrale, le Scuole di Specializzazione, i Corsi e le Scuole di Dottorato di ricerca e i Corsi di *Master* universitario;
- strutture di ricerca quali i Dipartimenti, i Centri Interdipartimentali ed i Centri Interuniversitari.

I Dipartimenti sono le articolazioni organizzative dell'Ateneo funzionalmente omogenee per finalità e metodi di ricerca che promuovono l'attività scientifica dei propri docenti e l'attività didattica di propria competenza. L'Ateneo consta, oggi, delle seguenti sedici strutture dipartimentali:

- Architettura;
- Biomedicina, Neuroscienze e Diagnostica avanzata;
- Culture e Società;
- Discipline Chirurgiche, Oncologiche e Stomatologiche;
- Fisica e Chimica;
- Giurisprudenza;
- Ingegneria;
- Matematica e Informatica;
- Promozione della Salute, Materno-Infantile, di Medicina Interna e Specialistica di Eccellenza "G. D'Alessandro";
- Scienze Agrarie, Alimentari e Forestali;
- Scienze della Terra e del Mare;
- Scienze e Tecnologie Biologiche Chimiche e Farmaceutiche;
- Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche;
- Scienze Politiche e delle relazioni internazionali;
- Scienze Psicologiche, Pedagogiche, dell'Esercizio Fisico e della Formazione;
- Scienze Umanistiche.

I Centri Interdipartimentali di Ricerca sono finalizzati alla realizzazione di progetti che coinvolgono la partecipazione di professori, ricercatori, appartenenti a Dipartimenti diversi.

Le Scuole si occupano di coordinare e razionalizzare le attività didattiche dei dipartimenti che la costituiscono secondo criteri di affinità disciplinare. Si ricorda che a far data dal 1° novembre 2019 (con delibera del CdA del 25/07/2019) è stata approvata la disattivazione di tutte le Scuole di Ateneo e l'attivazione della sola Scuola di Medicina e Chirurgia.

È, altresì, presente una struttura di Ricerca e Servizi, denominata *ATeN Center*, preposta a fornire alle piccole e medie imprese un supporto tecnico-scientifico interdisciplinare ed a svolgere attività di trasferimento tecnologico, nell'ottica di contribuire allo sviluppo delle attività produttive e al rilancio economico.

Al fine di rafforzare la presenza dell'Università nel territorio della Sicilia occidentale, l'Ateneo ha implementato e valorizzato i servizi resi dal SIMUA (Sistema museale di Ateneo).

Sono, inoltre, attivi i seguenti tre Poli Territoriali Decentrati:

- Polo di Agrigento;
- Polo di Caltanissetta;
- Polo di Trapani.

Alle suddette strutture si aggiungono anche: la Scuola di Lingua Italiana per Stranieri (ITASTRA), il Centro Linguistico d'Ateneo (CLA) e il Comitato per lo Sport Universitario (CSU).

Si evidenzia, infine, la presenza:

- Del Policlinico universitario (AOUN), azienda sanitaria che opera in stretta sinergia

con la Scuola di Medicina e Chirurgia;

- Dell'Azienda agricola Pietranera, azienda con una superficie totale di circa 900 ettari, importante punto di riferimento per gli agricoltori dell'area circostante e fondamentale luogo di sperimentazione scientifica e applicativa.

I servizi per il diritto allo studio, destinati agli studenti dell'Università degli Studi di Palermo, sono gestiti dall'Ersu, un ente della Regione Siciliana, la cui attività risulta complementare a quella dell'Ateneo di Palermo, e garantisce l'attuazione dell'art. 34 della Costituzione e di una serie di norme nazionali e regionali che regolano il settore universitario.

L'offerta formativa d'Ateneo si articola in:

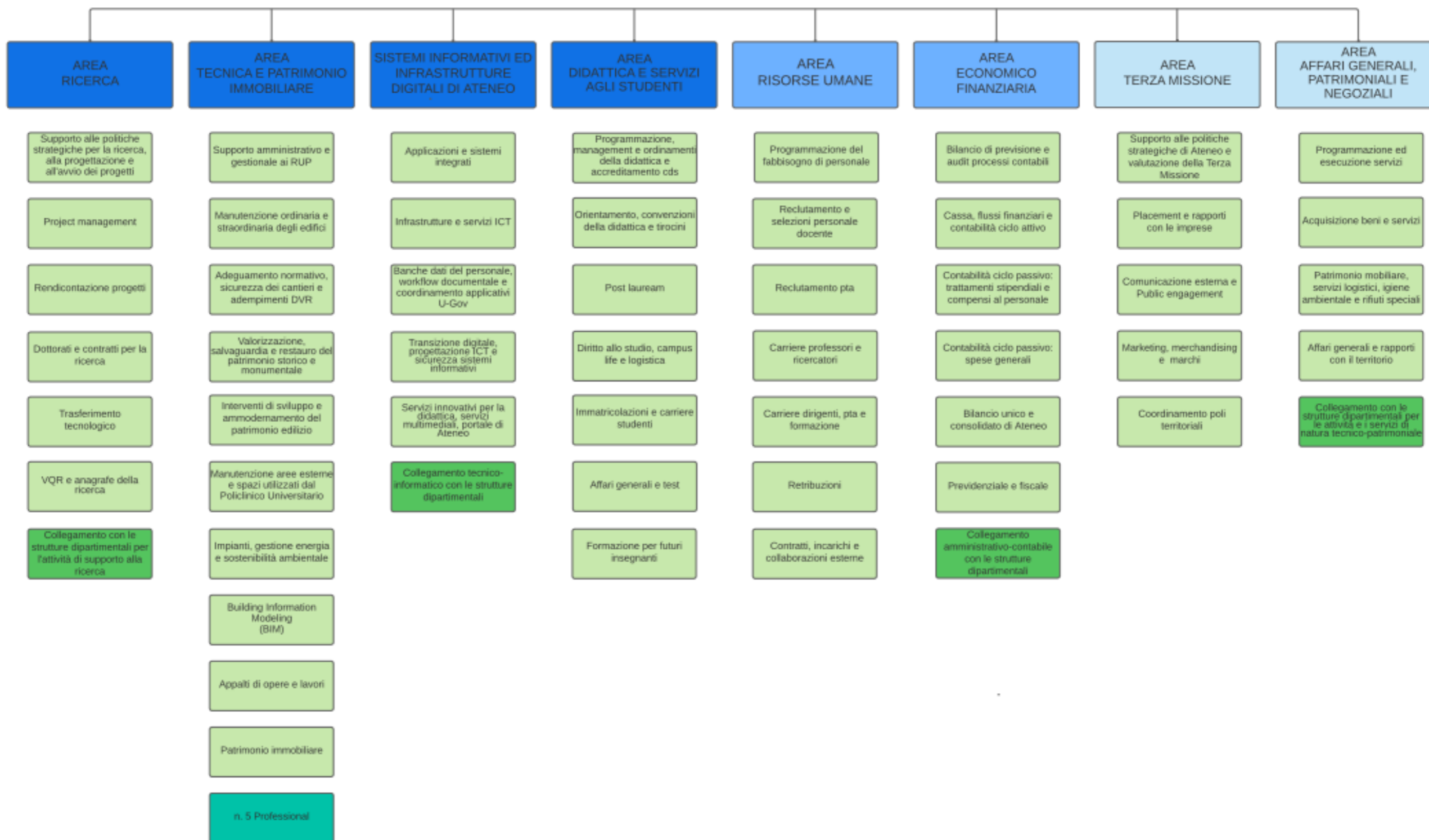
- Corsi di Laurea;
- Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico;
- Corsi di Laurea Magistrale;
- Corsi di Dottorato di Ricerca;
- Corsi di *Master* Universitari di I e di II livello;
- Corsi di Specializzazione.

L'Amministrazione centrale, infine, è costituita dalle seguenti 8 aree (Rif. delibera del CdA del 26 maggio 2022, p. odg 10/14):

- Area Ricerca;
- Area Tecnica e Patrimonio Immobiliare
- Area Sistemi Informativi ed Infrastrutture digitali di Ateneo;
- Area Didattica e Servizi agli Studenti;
- Area Risorse Umane;
- Area Economico Finanziaria;
- Area Terza Missione;
- Area Affari Generali, Patrimoniali e Negoziali.

In particolare, rispetto al precedente assetto organizzativo, la revisione delle aree dirigenziali (in accordo con quanto previsto dal programma elettorale del Rettore) ha previsto la creazione delle aree dirigenziali relative alla Ricerca, alla Didattica e alla Terza Missione; il ripristino dell'Area Affari generali, patrimoniali e negoziali; la soppressione dell'Area Qualità, programmazione e supporto strategico le cui competenze verrebbero suddivise nelle altre aree.

La struttura amministrativa dell'Ateneo è rappresentata dal seguente organigramma, approvato con delibera del CdA del 26 maggio 2022, p. odg 10/14 :



Legenda:



3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

L'Università degli Studi di Palermo ha affrontato l'emergenza pandemica applicando una nuova modalità di svolgimento delle attività lavorative, ponendo in atto una forte accelerazione ai processi di dematerializzazione, delocalizzando i processi e le procedure amministrative. Considerate le proprie competenze e le infrastrutture tecnologiche, ha dato impulso alle piattaforme informatiche di comunicazione a distanza e ha reso immediatamente fruibili le piattaforme Microsoft di comunicazione, i collegamenti *VPN* per rendere sicuri gli accessi alle piattaforme informatiche in uso in Ateneo agevolando la modalità lavorativa "lavoro agile emergenziale".

Tenuto conto dell'esperienza vissuta, l'Ateneo ha scelto di approvare nel mese di gennaio 2021 [il Piano Organizzativo del Lavoro Agile \(POLA\)](#), quale allegato n. 8 del Piano Integrato 2021-2023, per sostenere, a fine emergenza pandemica, lo svolgimento da remoto delle attività (considerate come delocalizzabili) da parte del personale che lo richiederà.

Per favorire il raggiungimento di tale obiettivo l'Ateneo ha sviluppato un sistema informativo rivolto ai dirigenti e ai capi struttura e contenente (oltre alla pianta organica) la mappatura dei servizi svolti da ogni dipendente, raccolta in autovalutazione sulla piattaforma del Progetto "Good Practice" al quale il nostro Ateneo aderisce. In particolare, attraverso l'applicativo *web* "FENICE" è possibile, per ogni struttura, organizzare i servizi in lavoro agile e quelli in presenza in maniera da non pregiudicare o ridurre in alcun modo la fruizione dei servizi a favore degli utenti.

Il personale che opererà in lavoro agile dovrà utilizzare gli strumenti informatici la cui dotazione minima sarà definita. L'Ateneo valuterà di incrementare la dotazione di *PC* già a disposizione del personale TAB in occasione della sottoscrizione dell'accordo individuale. Si precisa che le figure apicali dell'organizzazione sono già dotate di *smartphone* ceduto in comodato d'uso dall'Amministrazione e che l'Ateneo è in possesso della piattaforma M365 con l'uso degli applicativi *office 365*.

Per ridurre le possibilità di attacco relativo alla sicurezza informatica dei dati, si intende definire un modello funzionale che descriva la composizione dei documenti, la loro categorizzazione con maggiore attenzione ai contenuti di dati personali, alla modalità di creazione, conservazione, archiviazione e accesso ai documenti digitali.

Il lavoro agile impone, quindi, lo sviluppo di nuove modalità di svolgimento del lavoro con l'uso di adeguate piattaforme informatiche correlate dagli opportuni strumenti di monitoraggio e controllo sia del rischio *cybersecurity* che di *data breach* del dato personale. È necessario definire gli aspetti operativi, ovvero lo spazio *storage* in cui si conservano e si condividono i documenti, dove si inseriscono gli utenti abilitati: tale spazio di condivisione sarà disponibile anche in modalità di lavoro agile con accesso tramite *VPN* alla rete di Ateneo.

In riferimento agli aspetti tecnologici e di sicurezza per lo svolgimento del lavoro agile si individuano i seguenti ambiti d'intervento:

1. **Social Collaboration**

Si tratta di strumenti che integrano e supportano i flussi di comunicazione creando nuove opportunità di relazione, collaborazione e condivisione della conoscenza come, ad esempio, strumenti di *instant messaging*, *webconference*, convergenza fisso-mobile.

2. **Security**

Rientrano in questa categoria quelle tecnologie che permettono di accedere in modo flessibile, semplice e immediato, indipendentemente dal *device* adottato, a un ambiente profilato che contiene applicativi, dati e informazioni in totale sicurezza e preservando l'integrità dei dati. In questo gruppo di servizi rientrano sia soluzioni più tradizionali come l'accesso tramite *Virtual Private Network (VPN)*, sia le soluzioni di virtualizzazione basate sul *Cloud*.

3. **Mobility**

Una soluzione che potrebbe facilitare la diffusione di tali *device* (es. *Notebook/PC* portatili, *Smartphone*, *Tablet*) è l'introduzione di policy di *BYOD (Bring-Your-Own-Device)* che prevede la possibilità da parte dei lavoratori, nell'ambito di specifici accordi, di utilizzare i propri *device* personali per accedere ad alcune applicazioni aziendali. Questo approccio ha il vantaggio di permettere alle persone di utilizzare strumenti mobili a tutto vantaggio dell'efficacia e della flessibilità di luogo.

4. *Workspace Technology*

Si tratta di tutte quelle tecnologie che permettono un utilizzo più efficace e flessibile degli ambienti fisici, supportando il lavoro in mobilità e migliorando la qualità della vita all'interno delle sedi dell'Ateneo, come ad esempio il *Wi-Fi*, i sistemi e gli strumenti che consentono di fare videoconferenze e i sistemi di *Telepresence*, nonché i sistemi di *Print Area* centralizzate.

5. Firma digitale e SPID

La firma digitale rappresenta un tipo di firma elettronica qualificata che consente di rendere manifesta e di verificare la provenienza e l'integrità di un documento informatico; lo SPID, invece, rappresenta il sistema pubblico di identità digitale che permette a cittadini e imprese di accedere con un unico login a tutti i servizi online delle pubbliche amministrazioni.

Inoltre, l'Ateneo ha già provveduto ad approvare il [Regolamento per l'accesso al Lavoro Agile](#) da parte del personale TAB. Dall'applicazione del suddetto regolamento si attendono un miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa misurabile in termini di tempi di evasione delle procedure, una riduzione del tasso di assenza e una riduzione dei costi. L'efficacia di tali azioni potrà essere misurata indirettamente tramite questionari di *Customer Satisfaction (CS)* somministrati ai fruitori dei servizi svolti in modalità di lavoro agile (LA). Per raggiungere compiutamente tali scopi è stato sviluppato un piano formativo che coinvolgerà il personale.

In merito all'adozione di un piano di smaltimento dell'eventuale lavoro arretrato, l'Ateneo subordinerà l'attuazione della modalità del lavoro agile previa predisposizione del suddetto piano, monitorando periodicamente lo stato di avanzamento del lavoro arretrato.

In particolare, questo Ateneo ha promosso ed implementato un modello di lavoro agile misto, alternato sulla presenza e sul lavoro da remoto che si differenzia in funzione della tipologia di servizio svolto dal personale. Per giungere a tale obiettivo è stata condotta la mappatura dei processi e delle attività, definendo la possibile delocalizzazione del servizio e quanto questo possa essere svolto in remoto o in presenza. Tale valutazione è stata condotta focalizzando l'attenzione sulle fruizioni di tutti i servizi da parte dell'utenza e, quindi, garantendone accesso e rispondenza assoluta anche attraverso l'implementazione di processi di dematerializzazione documentale ed *help desk on demand*.

Ai responsabili di struttura è stata demandata la scelta del personale da porre in lavoro agile con adeguata condivisione e validazione da parte del Dirigente dell'area di riferimento. Tutto il processo è informatizzato ed è stato prodotto *in house*.

Il piano di sviluppo del lavoro agile presso il nostro Ateneo, in accordo con le linee guida ministeriali, prevede azioni specifiche nei tre ambiti di seguito riportati.

Condizionalità e fattori abilitanti (Rif. POLA)

Obiettivi interni dell'amministrazione con riferimento al sistema di misurazione della performance

La diffusione degli strumenti del lavoro agile, in accordo con le politiche nazionali, è associata all'analisi e al monitoraggio del numero dei lavoratori agili potenziali e al monitoraggio delle giornate di lavoro agile sul monte ore totale.

Lo *standard* qualitativo è il risultato della misura dell'efficacia del modello organizzativo e, quindi, del monitoraggio della percentuale del personale soddisfatto dell'esperienza di lavoro agile nonché del personale dirigente che ha condiviso il progetto di lavoro remoto con il dipendente.

Tale modello organizzativo ha importanti impatti sociali, ambientali, economici ed anche interni. Con particolare riferimento a questi ultimi, è importante il monitoraggio delle procedure amministrative gestite in remoto ed il numero di utenze raggiunte in modalità agile.

Contributi al miglioramento della performance in termini di efficienza ed efficacia

L'implementazione del modello di Lavoro Agile intende perseguire precisi *target* di *performance* organizzativa ed individuale per i quali si dovranno definire obiettivi da conseguire ed assegnare alle diverse aree dirigenziali. La *performance* organizzativa si preoccuperà degli aspetti della economicità attraverso l'analisi dei costi energetici, delle immobilizzazioni e dei materiali di consumo. Saranno oggetto di ulteriore attenzione, altresì, il tasso delle assenze nonché i tempi di evasione delle pratiche attraverso indicatori di efficienza; la diminuzione delle richieste di trasferimento ed il miglioramento della qualità percepita attraverso indicatori di efficacia e sistemi di *customer satisfaction* sia interna che esterna per la misurazione di particolari servizi a campione.

La *performance* individuale sarà monitorata attraverso indicatori di efficienza temporale, produttiva, quantitativa e qualitativa che andranno a valorizzare rispettivamente i tempi di evasione dei *task*, il loro numero evaso in lavoro agile, la rispondenza agli obiettivi inseriti nell'accordo individuale, il raffronto tra la relazione sull'esperienza di lavoro agile e l'analisi da *customer satisfaction* esterna.

I documenti di riferimento sono:

1. [Regolamento sulla disciplina del lavoro agile del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Palermo D.R. 2038/2021 del 27/04/2021;](#)
2. [Regolamento disciplinante il telelavoro del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Università degli Studi di Palermo D.R. 3606/2018 del 28/12/2018;](#)
3. [Regolamento sull'organizzazione dei servizi tecnico-amministrativi dell'Università degli Studi di Palermo D.R. 1327 del 18/04/2017.](#)



3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

Consistenza del personale al 31/12/2022			
RUOLO	F	M	Totale
DIRIGENTI			
Dirigenti	-	3	3
Direttore Generale	-	1	1
Totale Dirigenti	-	4	4

PERSONALE TAB			
Ctg B	F	M	Totale
Area Amministrativa	51	37	88
Area Serv. Generali e Tecnici	45	114	159
Area Socio sanitaria	0	2	2
Totale B	96	153	249
Ctg C			
Area Amministrativa	138	117	255
Area Biblioteche	36	22	58
Area Socio sanitaria	34	21	55
Area Tecnica, tec. scient. ed elab. dati	25	126	151
Totale C	233	286	519
Ctg D			
Area Amm.va-gestionale	187	90	277
Area Biblioteche	25	10	35
Area Socio sanitaria	40	28	68
Area Tecnica, tec. scient. ed elab. dati	20	88	108
Totale D	272	216	488
Ctg EP			
Area Amm.va-gestionale	10	16	26
Area Biblioteche	3	0	3
Area Tecnica, tec. scient. ed elab. dati	8	18	26
Totale EP	21	34	55
Totale TAB	622	689	1311

COLLABORATORI ED ESPERTI LINGUISTICI			
CEL	8	6	14

DOCENTI			
Professori Ordinari	97	276	373
Professori Associati	251	352	603
Ricercatori	138	146	284
Ricercatori a tempo det.	122	183	305
Totale	608	957	1565
Totale complessivo	1255	1672	2927

Programmazione strategica delle risorse umane

Vincoli normativi e di spesa

L'Ateneo valuta l'azione strategica in materia di programmazione delle risorse umane in relazione alla capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa e delle disposizioni normative che definiscono i criteri relativi all'assegnazione dei punti organico.

In particolare, il **D.L. 25 giugno 2008, n. 112**, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n. 133 prevede che il sistema delle università statali, a decorrere dall'anno 2018, possa procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato nel limite di un contingente corrispondente ad una spesa pari al 100 per cento di quella relativa al personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente.

Il successivo **D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49** disciplina gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e all'indebitamento di ciascuna Istituzione Universitaria. In particolare l'art. 7 definisce i limiti per le spese di personale e per l'indebitamento che, per quanto espressamente previsto dal comma 6, vengono di volta in volta rimodulati con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri da emanare entro il mese di dicembre antecedente al triennio di programmazione e avente validità triennale.

L'ultimo provvedimento recante le disposizioni per il rispetto dei suddetti limiti è il **DPCM del 24 giugno 2021** che si riferisce alla programmazione per il triennio 2021-2023. Esso dispone che, nel periodo preso in considerazione, è possibile utilizzare i P.O. sulla base di un contingente minimo di reclutamento per una spesa media non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente e prevede, esclusivamente per le università con migliori indicatori di bilancio, la possibilità di disporre di ulteriori margini.

Tali maggiori margini assunzionali sono espressamente indicati all'art.3, comma 2 lett.b) del citato DPCM con la previsione che, per ciascun ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporti un valore dell'indicatore IP delle spese di personale (rapporto tra spese di personale ed entrate da FFO e da tassazione studentesca) inferiore all'80% o un valore dell'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria ISEF superiore a 1, si possa procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con un ulteriore contingente, il cui importo è pari al 20 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate (FFO + tassazione studentesca al netto delle spese per fitti passivi) e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente.

L'Ateneo, in linea con l'ultima disposizione ministeriale in materia di facoltà assunzionale (**D.M. 1106/2022**), prevede di applicare per il triennio 2023-2025, una percentuale di turn-over pari a 80 punti. La ripartizione dei P.O. tra personale docente e tecnico-amministrativo avverrà sulla base del peso delle cessazioni riferibili alle suddette categorie di personale sul totale. In sede di bilancio di previsione i punti organico derivanti dalle cessazioni del personale TAB in servizio presso le strutture del policlinico sono stati

utilizzati ripartendoli nella misura del 75 per cento al personale TAB e del 25 per cento al personale docente.

Previsione cessazioni – analisi quantitativa

Si riporta di seguito l’analisi quantitativa delle cessazioni del personale e i relativi punti organico liberati. Il calcolo viene effettuato secondo i seguenti parametri: TA categoria B = 0,2 punti organico; TA categoria C = 0,25 punti organico; TA categoria D = 0,3 punti organico; TA categoria EP = 0,4 punti organico; PO – Professore ordinario I fascia = 1 punto organico; PA – Professore associato II fascia = 0,7 punti organico; RU – Ricercatore a tempo indeterminato = 0,5 punti organico.

Le cessazioni del personale TAB in servizio presso le strutture del policlinico vengono conteggiate, ai fini del calcolo dei P.O., in modo che siano ripartite nella misura del 75 per cento al personale TAB e del 25 per cento al personale docente.

Cessazioni PTA						
Ruolo	2023		2024		2025	
	Unità	P.O.	Unità	P.O.	Unità	P.O.
B	3	0,6	2	0,4	4	0,8
C	14	3,5	15	3,75	17	4,25
D	23	6,9	20	6,0	13	3,9
EP	1	0,4	2	0,8	1	0,4
CEL	2	0,4	2	0,4	1	0,2
Totale	43	11,80	42	11,35	36	9,55

Cessazioni Docenti						
Ruolo	2023		2024		2025	
	Unità	P.O.	Unità	P.O.	Unità	P.O.
Professori Ordinari	12	12,0	8	8,0	9	9,0
Professori Associati	5	3,5	8	5,6	6	4,2
Professori	17	15,5	16	13,6	15	13,2
Ricercatori a t.i.	5	2,5	3	1,5	-	-
RTD-A	24	-	37	-	12	-
RTD-B (passaggi a PA)	9	-	84	-	25	-
Ricercatori t. det.	33	-	121	-	37	-
TOTALE DOCENTI	55		140	15,1	62	13,2

Linee guida per la programmazione

Il contingente di punti organico derivanti da cessazioni viene ripartito come di seguito esposto: i numeri delle tabelle successive danno la misura dell’impegno assunto dall’Ateneo per rafforzare la struttura tecnico-amministrativa nel triennio sia mediante l’immissione in ruolo di nuovo personale sia attraverso la valorizzazione di quello interno.

RISORSE DESTINATE ALLA PROGRAMMAZIONE 2023

MUR	Cessazioni i 2021 - unità	P.O. Docenti	P.O. PTA		Totale P.O.
	49	39,50	Policl inico	Unive rsità	64,75
	90		9,70	15,55	

Percentuale massima di utilizzo 80%	51,96
-------------------------------------	--------------

Percentuale di ripartizione DOC - PTA e relativi Punti Organico				
% Docenti cessati	Punti Organico DOC	% PTA cessati	Punti Organico PTA	Totale P.O.
65	33,66	35	18,30	51,96

RISORSE DESTINATE AL PTA - 2023

Procedure	P.O.	Posti
Concorsi esterni	15,00	60
PEV	3,30	60
TOTALE	18,30	120

Con riferimento al personale docente, le risorse ordinarie unitamente a quelle del piano straordinario (queste ultime per l’anno 2023 possono essere utilizzate fino a un massimo di 43,90 P.O.) saranno ripartite tenendo conto dei seguenti vincoli assunzionali dell’Ateneo:

- a) percentuale dei professori di prima fascia contenuta entro il 50 per cento dei professori di prima e seconda fascia;
- b) reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240 del 2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili;
- c) numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240 del 2010 non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia.

RISORSE DESTINATE ALLA PROGRAMMAZIONE 2024

MUR	Cessazioni i 2022 - unità	P.O. Docenti	P.O. PTA		Totale P.O.
	30	25,75	Policl inico	Unive rsità	48,10
	74		7,90	14,45	

Percentuale di utilizzo 80%	38,48
-----------------------------	--------------

Percentuale di ripartizione DOC - PTA e relativi Punti Organico				
% Docenti cessati	Punti Organico DOC	% PTA cessati	Punti Organico PTA	Totale P.O.
57	22,12	43	16,36	51,96

RISORSE DESTINATE AL PTA - 2024

Procedure	P.O.	Posti
Concorsi esterni	13,50	54
PEV	2,86	52
TOTALE	16,36	106

RISORSE DESTINATE ALLA PROGRAMMAZIONE 2025

MUR	Cessazioni i 2023 - unità	P.O. Docenti	P.O. PTA		Totale P.O.
	22	18	Policl inico	Unive rsità	29,80
	43		6,05	5,75	

Percentuale di utilizzo 80%	23,84
-----------------------------	--------------

Percentuale di ripartizione DOC - PTA e relativi Punti Organico				
% Docenti cessati	Punti Organico DOC	% PTA cessati	Punti Organico PTA	Totale P.O.
64	15,28	30	7,16	22,44

RISORSE DESTINATE AL PTA - 2025

Procedure	P.O.	Posti
Concorsi esterni	6,00	24
PEV	1,16	21
TOTALE	7,16	45

L'Ateneo procede, altresì, annualmente ad assunzioni obbligatorie di personale diversamente abile in ottemperanza della legge n. 68/1999 che, all'art.3, prevede l'obbligo, da parte dei soggetti pubblici, di procedere all'assunzione di persone diversamente abili nella misura del 7% di tutti i lavoratori occupati, se superiori alle 50 unità.

Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse e strategie di copertura del fabbisogno

Le future strategie di copertura del fabbisogno di personale dovranno essere mirate a favorire cambiamenti organizzativi che superino i modelli di fabbisogno fondati sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate, a loro volta discendenti dalle rilevazioni di carichi di lavoro superate sul piano dell'evoluzione normativa e dell'organizzazione del lavoro e delle professioni.

Sarebbe, infatti, limitativo considerare l'organizzazione esistente come un assetto dato e non revisionabile. Tra l'altro se si partisse dall'organizzazione come elemento rigido da cui ricavare il piano del fabbisogno, invertiremmo l'ordine logico richiesto dal legislatore correndo il rischio di non rispettare i principi dell'ottimizzazione delle risorse e dei vincoli di spesa prima richiamati e commettendo il vizio metodologico di partire dai posti vacanti per definire il reale fabbisogno piuttosto che ragionare in termini di necessità effettive.

La pubblica amministrazione e le università in particolar modo – in ragione delle aspettative che il sistema Paese riserva nei confronti del mondo della ricerca e della formazione – stanno attraversando una fase di cambiamento culturale così rilevante da potersi definire epocale.

La valenza di questo cambiamento risiede nella capacità che le amministrazioni svilupperanno nel rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche: capacità che dipende dalla visione del management che le guida e dalla qualità dei modelli organizzativi adottati e, in particolare, dalla articolazione, coerenza ed aggiornamento delle competenze dei lavoratori che vi operano all'interno.

L'idea è quella di sostenere sempre più una gestione per competenze anche a supporto delle emergenti necessità progettuali derivanti dal PNRR che comportano un ripensamento di quelle classicamente attribuite al personale tecnico-amministrativo. Ciò dipenderà anche dalle novità che verranno introdotte dal nuovo CCNL in ordine alla classificazione del personale.

Come già detto ed evidenziato nelle tabelle, l'Ateneo si prefigge non solamente l'obiettivo di incrementare la consistenza delle risorse umane esistenti mediante l'attivazione di procedure selettive volte a reclutare personale proveniente dall'esterno, ma anche di avviare meccanismi interni di progressione di carriera.

In tal senso, l'attivazione delle c.d. progressioni verticali (PEV), in quanto strumento derogatorio di passaggio tra categorie rispetto al pubblico concorso, è motivata dalla necessità o dall'opportunità di dare valore, sviluppare e perfezionare professionalità che già sussistono nell'ambito dell'assetto organizzativo dell'amministrazione.

Proprio con riferimento all'aspetto organizzativo, tali procedure vengono indette sia per coprire posizioni di responsabilità vacanti in seguito alle numerose cessazioni di personale, sia per rispondere a nuove esigenze organizzative che si sono via via delineate anche in relazione a specifiche richieste provenienti dal CdA.

Infine, l'Ateneo, in relazione alle decisioni assunte in sede negoziale con la parte sindacale, destina annualmente risorse per le progressioni economiche: tali risorse vengono distribuite in funzione degli esiti di una procedura di tipo concorsuale, che tiene conto anche della valutazione della performance, e che si conclude con la redazione di una graduatoria di merito atta a garantire un adeguato livello di selettività.

Con riferimento al personale docente, i dipartimenti assumono le decisioni in merito all'utilizzo delle risorse sulla base di specifici criteri di prossima individuazione da parte del Consiglio di Amministrazione in relazione alle strategie perseguite ed in coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo. Come già anticipato, l'Ateneo prevede ulteriori azioni di reclutamento straordinarie, a valere sulle risorse appositamente stanziare dal Ministero.

3.3.1 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Il Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO), mette in stretta correlazione la programmazione della formazione con la programmazione del fabbisogno di personale nel ciclo di gestione della *performance*, sviluppando una strategia unitaria ed integrata di gestione delle risorse umane. In tale contesto di programmazione integrata di sviluppo, il Programma triennale della formazione e il Piano annuale operativo che l'Ateneo intende attuare per il 2023, prevede l'accrescimento delle competenze relative alla digitalizzazione, ed alla semplificazione, una delle principali direttrici dell'impianto riformatore avviato con il D.L. n. 80/2021 convertito in legge 6 agosto 2021 n. 113.

La programmazione delle attività formative è stata effettuata, in coerenza con gli obiettivi di miglioramento e crescita dell'Ateneo nonché di qualificazione, riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, attraverso la raccolta delle esigenze espresse e l'analisi del fabbisogno formativo (rivolta singolarmente a tutto il personale TAB e ai dirigenti e responsabili di struttura, per quanto attiene il personale da loro coordinato) anche in un'ottica di "apprendimento continuo" e di ampliamento delle opportunità di crescita all'interno dell'organizzazione.

Tale programmazione si integra anche con le necessità strategiche ed operative configurandosi sempre più come importante leva per il raggiungimento dei risultati che l'Ateneo si prefigge.

L'avvio al processo di pianificazione si avvale di una programmazione formativa basata su una proiezione triennale che si articola poi in piani operativi annuali.

Al fine di adeguare le conoscenze e le competenze del personale tecnico amministrativo finalizzandole al perseguimento degli obiettivi strategici suddetti, l'Ateneo intende perseguire per l'anno 2023, i seguenti obiettivi formativi:

1) Potenziamento delle competenze comportamentali manageriali e organizzative per un efficace *empowerment* di sistema, al fine di consolidare le competenze di gestione, valutazione e sviluppo del personale;

2) Potenziamento delle competenze digitali con particolare riferimento all'utilizzo delle nuove piattaforme informatiche e di collaborazione, procedure e applicativi informativi in dotazione al personale di Ateneo. L'Ateneo punta al consolidamento delle competenze digitali comuni, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento ed all'innovazione nella pubblica amministrazione.

3) Aggiornamento e sviluppo delle competenze tecnico-professionali specialistiche dei diversi ambiti professionali al fine di garantire percorsi di formazione continua a tutto il personale. Si tratta delle conoscenze inerenti allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale svolta, che rappresentano la cd "cassetta degli attrezzi" delle competenze tangibili.

Si prevede inoltre:

- di aggiornare le competenze di tipo giuridico, con particolare attenzione alle responsabilità del pubblico dipendente;

- di migliorare le competenze linguistiche, con particolare attenzione al personale coinvolto negli ambiti dell'internazionalizzazione, della Terza Missione, della didattica e dei Servizi agli studenti;

- di rafforzare le competenze trasversali per favorire l'integrazione, il lavoro per processi e la collaborazione;

- di organizzare eventi formativi in materia di benessere, pari opportunità e welfare per diffondere una cultura innovativa per il miglioramento della qualità della vita lavorativa, della conciliazione dei tempi vita-lavoro, dell'inclusione e della valorizzazione delle differenze di genere.

Si vogliono fornire adeguati "strumenti di lavoro" a chi svolge compiti di supporto amministrativo alle principali attività dell'Università (didattica, ricerca, terza missione, internazionalizzazione).

Pertanto, in particolare le principali iniziative in programmazione per il triennio 2022-2024 riguarderanno:

1. le competenze linguistiche, con particolare attenzione alla lingua inglese quale strumento essenziale per potenziare le relazioni esterne con utenti e partners internazionali;
2. le competenze informatiche di tutto il personale, con particolare riferimento alla sicurezza informatica e alla dematerializzazione dei processi amministrativi, in linea con le nuove teorie di gestione ed organizzazione;
3. le conoscenze su riforma della P.A., appalti e gare, attività contrattuale, legislazione universitaria, riforma del lavoro, prevenzione della corruzione, trasparenza e *privacy*;
4. le competenze in ambito amministrativo-contabile ed economico-finanziario;
5. la gestione e rendicontazione dei progetti internazionali, comunitari, nazionali e regionali;
6. il *Project Management*.

Saranno attivati percorsi formativi differenziati per target di riferimento, al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti. Al termine dell'intervento formativo si procederà ad effettuare una valutazione del gradimento attraverso la somministrazione di questionari *on line*, i dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative. È prevista, inoltre, al termine di ogni corso, la somministrazione di un questionario volto a valutare il grado di apprendimento dei partecipanti.

Per tutti gli eventi formativi che si concluderanno con l'accertamento dell'avvenuto accrescimento professionale dei singoli dipendenti, certificato attraverso un test finale delle competenze acquisite, verrà rilasciato un attestato di partecipazione utile per le progressioni di carriera.

Verranno attivate misure formative finalizzate alla transizione digitale, per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, con particolare riferimento a quelle di base, trasversali erogate a tutto il personale.

A tal proposito l'Ateneo intende adottare *Syllabus* "Competenze digitali per la PA" strumento di riferimento che descrive l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione, attraverso il processo di adesione al portale dedicato del Dipartimento della Funzione Pubblica. *Syllabus* è basato su undici competenze organizzate in cinque aree tematiche e tre livelli di padronanza (www.competenzedigitali.gov.it/syllabus). Attraverso la piattaforma per l'*assessment* e la formazione, i dipendenti che partecipano all'iniziativa possono sostenere un *test* a risposta chiusa che si adatta in funzione delle risposte fornite alle domande relative alle singole competenze e visualizzare il livello di padronanza raggiunto (base, intermedio o avanzato) per ciascuna di esse. Al termine dell'*assessment*, al dipendente vengono inoltre suggeriti i moduli formativi più appropriati per colmare le lacune rilevate e aumentare il proprio livello di padronanza, a partire da un catalogo di moduli formativi erogati in modalità *elearning*. Il percorso formativo improntato sul *Syllabus* consentirà, pertanto, ai dipendenti di accedere a corsi di formazione mirata e individuati a partire dall'effettiva rilevazione dei gap di competenza rispetto ad ambiti strategici comuni, specifici e professionalizzanti.

Questa competenza rappresenta una preconditione essenziale per l'affermazione di una cultura digitale diffusa e consolidata su cui si possono efficacemente sviluppare competenze di *e-leadership* quale capacità di cogliere le opportunità, i benefici e le sfide comportate dalla trasformazione digitale.

Il catalogo dei moduli formativi sarà progressivamente arricchito dalle proposte formative di grandi aziende del settore tecnologico.

Ulteriore attività formativa riguarderà il potenziamento delle competenze direzionali, organizzative e digitali, rivolta ai livelli più alti di inquadramento del personale che ricopre ruoli di maggiore responsabilità. L'obiettivo sarà quello di diffondere modelli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, *l'empowerment*, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni.

Per accompagnare il percorso di consolidamento del lavoro agile, saranno programmate iniziative formative specifiche per il personale che usufruisce di tale modalità di svolgimento di prestazione lavorativa, con l'obiettivo di potenziare da parte dei dipendenti l'uso delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare al meglio in modalità agile.

Al personale neoassunto sarà destinata una formazione di ingresso che dovrà prevedere percorsi di intensità e durata coerente con le esigenze di inserimento nel contesto organizzativo. Per tali ragioni, per ciascun anno si prevedono almeno due interventi formativi, che verteranno su temi essenziali propri dell'organizzazione dell'Ateneo (il modello di *governance* e la disciplina del rapporto di lavoro; il CCNL Comparto Università e Ricerca; le voci del cedolino stipendiale; il Codice di comportamento; il Sistema di rilevazione delle presenze; il Sistema di valutazione della Performance; la gestione documentale sulla piattaforma informatica Titulus).

In ottemperanza all'art. 4 "Aggiornamento dei codici di comportamento e formazione in tema di etica pubblica" del Decreto-legge del 30/04/2022 n. 36 - Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)- modificato con legge del 29/06/2022 n. 79, tenuto conto che l'Ateneo ha programmato procedure concorsuali di progressione verticale che coinvolgeranno il personale appartenente a tutte le aree, tutte le categorie e concorsi rivolti all'esterno, sarà previsto lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio, sia a seguito di assunzione, sia in ogni caso di passaggio a ruoli o a funzioni superiori, nonché di trasferimento del personale, le cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico.

Si riportano i principali interventi formativi, suddivisi per macroarea, su cui si intende fondare il Piano delle Attività Formative 2023.

Macroarea Informatica / digitalizzazione:

- Syllabus
- *Digital workplace*: l'ambiente di lavoro in una P.A. digitale;
- La tutela della *privacy* e la *cyber security* nella Pubblica amministrazione: verifiche di *compliance* e *policy* di sicurezza;
- Microsoft *Excel* - corso avanzato;
- La formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici dopo le linee guida AGID;
- *Opencms* e gestione pagine *web*.
- Corso Titulus 5

Macroarea Linguistica:

- Inglese (livello base, intermedio, avanzato);

Macroarea Interesse trasversale e diffuso:

- Corso per neoassunti: Lavorare in UniPa (base e avanzato);
- Le funzionalità IRISWEB per il personale TAB e profili tecnici e autorizzativi dei responsabili di struttura;
- Titulus: aggiornamenti e approfondimenti;
- I sistemi di controllo interno delle P.A.;
- Amministrazione green: promuovere il rispetto della sostenibilità ambientale;
- Prevenzione della corruzione e Trasparenza;
- Parità di genere e politiche inclusive;
- Contratti pubblici.

Appare utile evidenziare, in questa sede, tra i corsi individuati nella Macroarea Informatica/digitalizzazione, il corso Titulus 5 strategico al fine di contribuire al miglioramento delle performance di Ateneo.

Oltre ai corsi di formazione, che saranno riportati in dettaglio nell'Elenco delle attività formative in programmazione per il 2023, l'Ateneo aderisce alle otto Comunità Professionali del COINFO (Segreterie 2.1, ISOIVA, UNICONTRACT, UNISOF, UNISAN, UNIAMM, UNIRU, UNICOM).

In piena coerenza con i propri obiettivi strategici, consapevoli che la formazione costituisce una fondamentale leva strategica nello sviluppo del personale, l'Ateneo di Palermo ha destinato un maggiore stanziamento di risorse alla formazione del personale tecnico-amministrativo rispetto ai 259.620,00 euro impegnati nel 2021, ai 290.000,00 euro stanziati per il 2022 e pari a **300.000,00 euro previsti per il 2023**. (COAN CA.C.B.03.06.05).



M
UNI
PA

Anno di Roma

- 1794
- 1800
- 1854
- 1884
- 1888
- 1894
- 1900
- 1904
- 1908
- 1912
- 1916
- 1920
- 1924
- 1928
- 1932
- 1936
- 1940
- 1944
- 1948
- 1952
- 1956
- 1960
- 1964
- 1968
- 1972
- 1976
- 1980
- 1984
- 1988
- 1992
- 1996
- 2000
- 2004
- 2008
- 2012
- 2016
- 2020



**Università
degli Studi
di Palermo**

4

**SEZIONE
MONITORAGGIO**

4.1 STRUMENTI E MODALITÀ DI MONITORAGGIO

In riferimento agli strumenti e alle modalità di monitoraggio, considerato il vigente [Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo](#) si rappresenta quanto segue.

Il valutatore effettua, il monitoraggio semestrale, finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione ed elabora la scheda di monitoraggio semestrale tramite l'applicativo *on-line* "FENICE" (realizzato *in house* dal Settore Programmazione, Controllo di gestione, Valutazione della Performance ed Elaborazioni Statistiche di Ateneo). Gli obiettivi possono essere revisionati in itinere, nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitano di essere rivisti e/o riconsiderati, ma sempre con ragionevole anticipo rispetto alla scadenza prefissata per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato.

In coerenza con quanto ribadito dalla Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020 dell'ANVUR, approvata il 20/12/2017, l'eventuale revisione deve essere fatta entro e non oltre il 30 settembre dell'anno in corso, a meno che non sia determinata da modifiche normative che comportino l'impossibilità di raggiungimento dell'obiettivo in quanto contrario alla norma.

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico amministrativo.

L'Ateneo di Palermo, inoltre, aderisce al "Progetto Good Practice" coordinato dal Politecnico di Milano, con il quale la maggior parte delle Università statali italiane confrontano le proprie *performance* al fine di individuare buone pratiche e nuove soluzioni organizzative. La rilevazione è diventata, negli ultimi anni, uno strumento indispensabile per sfruttare al meglio un'importante opportunità volta al miglioramento dei servizi resi agli studenti, al personale docente, al personale TAB e a tutti gli altri *stakeholders*.

Appare utile ricordare, altresì, che l'Ateneo ha realizzato (a seconda delle esigenze manifestate dalla *Governance*) *customer satisfaction* specifiche che indagano su ambiti e settori non rilevati dal "Progetto Good Practice".

Importanti, infine, anche le rilevazioni relative al benessere organizzativo del personale TAB: l'Ateneo, oltre al questionario proposto attraverso il "Progetto Good Practice", al fine di indagare su aspetti e tematiche diverse nonché di poter modificare (a seconda delle proprie esigenze) gli ambiti di rilevazione, realizza un questionario interno.

Appare utile evidenziare, in questa sede, che le attività e i processi relativi ad ogni sottosezione del presente documento prevedono adeguati e pertinenti strumenti di monitoraggio, alcuni dei quali già integrati tra loro (ad esempio, i risultati delle rilevazioni del Progetto *Good Practice* e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale); l'amministrazione intende avviare, tuttavia, un percorso di integrazione e di interoperabilità tra i suddetti strumenti di monitoraggio, compresa la valorizzazione delle rilevazioni relative all'opinione degli studenti e al benessere organizzativo dei dipendenti, al fine di rendere sempre più efficaci e coerenti eventuali azioni correttive da porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi strategici individuati e per la piena realizzazione della mission di Ateneo.

L'Ateneo, infine, intende realizzare un Cruscotto digitale di monitoraggio integrato, attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro, per raccogliere, elaborare ed aggiornare i flussi di dati, informazioni, documenti e provvedimenti degli organi competenti relativi alle distinte tipologie di attività e servizi dell'Amministrazione; si tratta della costruzione di uno strumento digitale innovativo per la mappatura e il monitoraggio integrato, quale leva strategica dell'Ateneo per l'attività conoscitiva e decisionale degli organi di vertice con l'obiettivo di indirizzare e monitorare tutte le funzioni amministrative.

4.1.1 MONITORAGGIO INTEGRATO DEL VALORE PUBBLICO

La Relazione sulla performance viene approvata dal Consiglio di Amministrazione ed è il documento di rendicontazione annuale degli obiettivi dell'Ateneo per le attività di Didattica, di Ricerca e di Terza Missione e per l'organizzazione e la strutturazione dei servizi contenuti nel PIAO.

La fase di rendicontazione non si esaurisce con l'analisi tecnica degli scostamenti rispetto a quanto preventivato nella programmazione. In un approccio più completo orientato alla rendicontazione delle proprie azioni nei confronti della collettività ed ai fini della creazione del valore pubblico in termini di incremento del benessere culturale, sociale, economico, l'Ateneo elabora il Bilancio Sociale, il Bilancio di Genere e modelli di rendicontazione rispetto agli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (*Sustainable Development Goals* <https://sustainabledevelopment.un.org/>).

Il sistema integrato di monitoraggio è completato e arricchito anche dal contributo assicurato dagli organi deputati al presidio dei processi di assicurazione della qualità:

- Relazioni e analisi del Nucleo di Valutazione sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e sulla qualità;
- Relazioni e analisi del Presidio di Qualità di Ateneo e delle Commissioni Paritetiche studenti-docenti;
- Relazioni e analisi della Consulta delle Strutture decentrate;
- Relazioni e analisi della Consulta dei Dirigenti;
- Indagini di *customer satisfaction*.



4.1.2 IL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ DELL'ATENEO DI PALERMO

Le attuali linee politiche dell'Ateneo sono definite nel Piano Strategico 2021/23, integrato con l'*Addendum* 2022/23. In linea con gli obiettivi che si declinano nelle missioni fondamentali della Ricerca, dell'Alta formazione e della Terza Missione, l'Ateneo è luogo di apprendimento e di elaborazione critica delle conoscenze, sviluppa ricerche ad alto impatto, contribuendo al progresso culturale, civile ed economico della società. Prepara gli studenti a una cittadinanza attiva e al loro futuro ruolo nella società, accompagnandoli lungo un percorso formativo tenendo conto delle loro motivazioni, aspettative e prospettive personali.

Per l'Ateneo di Palermo la Qualità è la capacità di stabilire obiettivi di valore e di raggiungerli, attraverso strumenti per misurare l'efficacia delle azioni e aumentare la rispondenza tra obiettivi e risultati. Pertanto, l'Università di Palermo adotta Politiche di Qualità, ispirate agli Standards and Guidelines for Quality Assurance in the *European Higher Education Area* che sono recepiti dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) e sono definiti dal sistema nazionale di Autovalutazione, Valutazione periodica, Accreditamento (AVA); ciò al fine di raggiungere gli obiettivi di Assicurazione della Qualità (AQ) stabiliti nel Piano Strategico di Ateneo e nel relativo *Addendum* in linea con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. In tale ambito, l'Ateneo sta elaborando un documento sulle "Azioni per la Politica di Qualità di Ateneo", che definisce le iniziative da svolgere per raggiungere gli obiettivi strategici, e "Il manuale dei flussi informativi dei processi di Assicurazione della Qualità" che fornisce un quadro generale dei flussi informativi nel sistema AVA.

I macro processi per il Sistema di Qualità consistono:

- nella definizione degli obiettivi e delle strategie attraverso il Piano Strategico di Ateneo e dei dipartimenti;
- nell'erogazione dei servizi e nella gestione delle risorse usando mezzi necessari per conseguire gli obiettivi;
- nel monitoraggio continuo effettuato a diversi livelli e, in particolare, da un lato, dai dipartimenti (commissioni AQ, consiglio, direttore, delegati, coordinatori di Corsi di Studio (CdS) e di dottorato di ricerca) e, dall'altro, dal Presidio di Qualità (PQA) e dal Nucleo di Valutazione (NdV) a livello di Ateneo.
- nel riesame e nell'attuazione del miglioramento continuo attraverso i dipartimenti, i CdS e la Scuola di Medicina e Chirurgia;
- nella valutazione per verificare l'efficacia del sistema Assicurazione della Qualità.

I dipartimenti, la Scuola di Medicina e Chirurgia e gli organi di Ateneo giocano conseguentemente un ruolo attivo nel processo di Assicurazione della Qualità. Fra questi si evidenzia il PQA che sovrintende all'adeguato svolgimento delle procedure di AQ dell'Ateneo sulla base degli indirizzi degli Organi di Governo proponendo metodi, strumenti e procedure per il raggiungimento degli obiettivi di Assicurazione della Qualità, supportando tutti gli attori coinvolti nei processi AQ e assicurando lo scambio di informazioni con il Nucleo di Valutazione e l'ANVUR. Il Nucleo di Valutazione è l'organo di controllo interno, composto in prevalenza da membri esterni all'Ateneo, che valuta le attività dell'Ateneo verificando la qualità della formazione, della ricerca e terza missione. Esso costituisce l'interfaccia tra l'Ateneo e il MUR (ANVUR). Il MUR, tramite l'ANVUR, riconosce il possesso e la permanenza dei requisiti quantitativi e qualitativi per l'accREDITAMENTO iniziale e periodico dei CdS e della sede per l'Ateneo.

Infine, il sistema AQ implica la diffusione di dati e di informazioni accessibili dai siti istituzionali e lo sviluppo di canali di informazione e comunicazione.

Si riporta di seguito il link alla sezione del Portale di Ateneo relativa al Presidio di Assicurazione della Qualità: <https://www.unipa.it/ateneo/presidio-di-qualit-di-ateneo/>

4.2 MONITORAGGIO RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

L'attività di monitoraggio rappresenta un momento fondamentale di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, individuate dal PTPCT.

L'obiettivo di tale verifica è quello di accertare la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nel rispetto delle modalità e tempistiche previste.

Oltre alla supervisione del RPCT, il monitoraggio richiede la partecipazione dei vari soggetti chiamati a garantire la corretta attuazione delle misure di prevenzione della corruzione previste dal Piano. È fondamentale, in tal senso, il contributo dei dirigenti e dei funzionari referenti, nonché l'intervento di tutti i responsabili delle singole unità organizzative interessate dal processo di attuazione delle singole misure.

Il monitoraggio sull'attuazione del PTPCT è condotto dal RPCT mediante la richiesta ai Responsabili delle strutture dell'Amministrazione Centrale e delle strutture decentrate, di informazioni sullo stato di avanzamento dell'attuazione delle misure inserite nel PTPCT.

Gli esiti della descritta attività di monitoraggio sono riportati nella Relazione annuale che il RPCT è tenuto ad elaborare ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012.

Come precisato da Anac nel PNA 2022/2024, la trasparenza, a seguito dell'introduzione del PIAO, concorre alla protezione e alla creazione di valore pubblico, essa infatti *“favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni”*.

La trasparenza costituisce una misura di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità e della cultura della legalità. Essa, infatti, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche.

Con il D.lgs. n. 33/2013, il legislatore ha disciplinato la trasparenza quale accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni.

Il processo legislativo in materia di accessibilità continua ad evolversi rispondendo alle esigenze, sempre più estese, di trasparenza dell'azione pubblica e configurando diverse forme di accesso. I differenti sistemi di accesso dipendono da diversi ordini di legittimazione.

L'art. 5 del D.lgs. n. 33/2013 disciplina l'accesso civico inteso quale diritto di chiunque, anche non portatore di un interesse qualificato, di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, oggetto di pubblicazione obbligatoria secondo le vigenti disposizioni normative, qualora le pubbliche amministrazioni ne abbiano omesso parzialmente o totalmente la pubblicazione.

Ulteriormente, allo scopo di favorire forme di controllo sul perseguimento delle finalità istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, chiunque ha diritto di accedere ai dati e documenti detenuti dall'Università ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'art.5-bis del medesimo decreto. Viene, quindi, configurato un nuovo diritto, diverso e ulteriore, rispetto al diritto di accesso agli atti e ai documenti, disposto dalla Legge 7 agosto 1990, n. 241.

L'Ateneo è impegnato nel garantire e promuovere, secondo criteri di facile accessibilità, la diffusione dei dati, dei documenti e delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione, allo scopo di promuovere la partecipazione dei cittadini all'attività dell'ente e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Al fine di garantire la corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione dettati dalla normativa di settore, l'Ateneo ha individuato gli specifici contenuti e le strutture responsabili degli adempimenti nella matrice di responsabilità allegata al PTPCT.

Il sistema di monitoraggio della completezza ed aggiornamento dei dati pubblicati è garantito dal RPCT, per il tramite del Servizio di supporto che effettua un costante controllo sulla pubblicazione dei dati e delle informazioni sulla pagina Amministrazione trasparente del sito web istituzionale.

L'accesso civico *“semplice”* è il diritto di chiunque, anche non portatore di un interesse qualificato, di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, oggetto di pubblicazione obbligatoria secondo le vigenti disposizioni normative, qualora le pubbliche amministrazioni ne abbiano omesso parzialmente o

totalmente la pubblicazione. Questa tipologia di accesso riguarda, quindi, i soli atti, documenti e le informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio nei casi di mancata osservanza degli stessi.

L'accesso civico "*generalizzato*" è il diritto riconosciuto a chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tassativamente indicati dalla legge, che contestualmente vengono in evidenza.

Al fine di agevolare l'esercizio di tale diritto da parte dei cittadini, l'Ateneo ha predisposto un'apposita pagina della sezione Amministrazione trasparente del portale di Ateneo, denominata "*accesso civico*", nella quale sono pubblicate le informazioni di carattere generale quali le procedure da seguire per presentare le richieste di accesso e i rimedi esperibili in caso di mancata risposta dell'amministrazione entro il termine di conclusione del procedimento o in caso di rifiuto parziale o totale dell'accesso. Sono stati, inoltre, predisposti i moduli da utilizzare per le diverse tipologie di accesso.

In particolare, con riferimento all'accesso civico semplice, il RPCT è destinatario delle istanze ed è tenuto a concludere il procedimento con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni, avendo cura di pubblicare sul sito i dati, le informazioni o i documenti richiesti e di comunicare al richiedente l'avvenuta pubblicazione.

Riguardo all'accesso civico generalizzato, al RPCT compete la ricezione delle richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta e dovrà provvedere, entro il termine di venti giorni, con provvedimento motivato.

Per ulteriori approfondimenti è possibile consultare l'**allegato 5** del presente documento.



